Journal of Management and Organizational Science
JMOS JOURNAL
Vol. 1, No. 2, September 2026 pp. 16-27
Journal Page is available at: https://ejournal.lppmunsaka.ac.id/index.php/jmos

Pengaruh Resiliensi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*: Systematic Literature Review

Alvin Ilham Adestya
Manajemen Pendidikan, Universitas Pamulang
Email: alvinilham1997@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menyintesis dan mengkritisi literatur empiris terkini mengenai pengaruh resiliensi karyawan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Studi ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan kepatuhan ketat terhadap prosedur PRISMA untuk menganalisis sembilan artikel utama yang diterbitkan antara tahun 2022 dan 2026. Hasil sintesis menunjukkan bahwa resiliensi secara konsisten berperan sebagai pendorong utama langsung yang meningkatkan OCB secara signifikan di berbagai sektor industri. Lebih lanjut, temuan ini mengungkap adanya polarisasi fungsional yang khas, di mana resiliensi memicu OCB yang bersifat altruistik sebagai jaring pengaman sosial internal dalam layanan kritis, namun mendorong OCB yang berorientasi pada kinerja sebagai akselerator daya saing dalam industri komersial. Dalam pembahasan, dinamika ini mengindikasikan bahwa hubungan tersebut tidak sekadar bersifat linear, karena keterikatan kerja (work engagement) dan komitmen organisasi berfungsi sebagai mediator yang vital. Selain itu, faktor lingkungan seperti otonomi kerja dan kepemimpinan transformasional bertindak sebagai moderator krusial yang mengoptimalkan bagaimana resiliensi diterjemahkan menjadi perilaku diskresioner. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi bidang terkait dengan menyajikan kerangka kerja baru yang spesifik bagi industri, yang memungkinkan praktisi sumber daya manusia merancang intervensi psikologis yang disesuaikan untuk menumbuhkan perilaku sukarela di tempat kerja secara efektif.
Kata Kunci: *Resiliensi Karyawan, Perilaku Kewargaan Organisasi (OCB)*

ABSTRACT

This study aims to synthesize and critique contemporary empirical literature regarding the influence of employee resilience on Organizational Citizenship Behavior (OCB). The study employed a Systematic Literature Review (SLR) method strictly adhering to the PRISMA protocol to analyze nine primary articles published between 2022 and 2026. The synthesis results reveal that resilience consistently serves as a direct primary driver that significantly enhances OCB across various industrial sectors. Furthermore, the findings uncover a distinct functional polarization where resilience triggers altruistic OCB as an internal social safety net in critical services, but drives performance-oriented OCB as a competitive accelerator in commercial industries. In the discussion, this dynamic indicates that the relationship is not merely linear, as work engagement and organizational commitment function as vital mediators. Additionally, environmental factors such as work autonomy and transformational leadership act as critical moderators that optimize how resilience is translated into discretionary behaviors. This study impacts the field by providing a novel, industry-specific framework for human resource practitioners to design customized psychological interventions that effectively cultivate voluntary workplace behaviors.
Keywords: *Employee Resilience, Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

PENDAHULUAN

Dalam lanskap organisasi modern yang penuh dengan volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas, keberlanjutan organisasi tidak lagi hanya bergantung pada kinerja tugas formal karyawan atau in-role performance. Organisasi masa kini sangat membutuhkan kontribusi sukarela yang melampaui deskripsi kerja formal, yang secara luas dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* atau OCB. OCB yang mencakup perilaku membantu rekan kerja, toleransi terhadap ketidaknyamanan, dan keterlibatan aktif dalam kemajuan organisasi, terbukti menjadi pelumas sosial yang meningkatkan efektivitas fungsi organisasi secara makro. Namun, memicu OCB bukanlah hal yang mudah ketika karyawan sendiri dihadapkan pada tekanan kerja yang tinggi, kelelahan emosional, dan tuntutan adaptasi yang konstan. Oleh karena itu, para peneliti psikologi organisasi mulai mengalihkan fokus pada kapasitas psikologis positif internal karyawan, di mana resiliensi muncul sebagai determinan OCB yang krusial (Situmorang et al., 2026).

Resiliensi karyawan didefinisikan sebagai kemampuan psikologis untuk pulih dari tekanan, beradaptasi dengan perubahan yang merugikan, dan bahkan bertumbuh di tengah kesulitan kerja. Berdasarkan teori Conservation of Resources, individu dengan resiliensi yang tinggi memiliki cadangan sumber daya psikologis yang melimpah. Kelimpahan sumber daya ini membuat mereka tidak hanya mampu bertahan dari stres, tetapi juga memiliki energi psikologis berlebih untuk dialokasikan ke dalam perilaku prososial ekstra, seperti OCB. Secara empiris, berbagai literatur telah mengonfirmasi bahwa resiliensi bertindak sebagai penggerak utama yang secara signifikan meningkatkan OCB di berbagai sektor kerja (Fatah et al., 2024; Hamenda et al., 2023; Situmorang et al., 2026).

Meskipun hubungan langsung antara resiliensi dan OCB telah banyak didokumentasikan, analisis terhadap literatur yang ada menunjukkan adanya fragmentasi yang menyisakan celah penelitian krusial mengenai bagaimana pengaruh dan dampak tersebut beroperasi. Pertama, terdapat ketidakpastian mengenai mekanisme internal bagaimana resiliensi mentransformasikan kapasitas psikologis menjadi tindakan nyata OCB di tempat kerja. Beberapa studi menemukan bahwa pengaruh resiliensi terhadap OCB baru akan optimal jika didukung oleh keterikatan kerja karyawan (Azzahrah et al., 2025; Iriani et al., 2026) dan komitmen yang kuat terhadap organisasi (Fitri & Ferdian, 2024). Di sisi lain, dampak langsung resiliensi terhadap OCB juga sangat dipengaruhi dan berinteraksi dengan faktor eksternal lingkungan kerja seperti gaya kepemimpinan transformasional (Putri et al., 2026) otonomi kerja (Ramadhan et al., 2025), serta karakteristik personal seperti *self-awareness* dan etos kerja (Putra et al., 2022). Hingga saat ini, belum ada kajian atau pemetaan sistematis yang menyintesis bagaimana jalur-jalur pengaruh ini saling tumpang tertindih dan membentuk pola hubungan resiliensi dan OCB secara menyeluruh.

Celah penelitian kedua terletak pada variasi dampak hubungan ini ketika dihadapkan pada spesifisitas konteks industri yang berbeda. Terdapat polarisasi yang tajam dalam lokus penelitian, di mana kekuatan pengaruh resiliensi terhadap OCB diuji pada industri bertekanan tinggi yang sangat spesifik, seperti sektor kesehatan (Fatah et al., 2024; Hamenda et al., 2023; Iriani et al., 2026), sektor perhotelan (Fitri & Ferdian, 2024; Putri et al., 2026) serta sektor pendidikan (Putra et al., 2022). Karakteristik stresor pada masing-masing sektor ini sangat unik. Ketiadaan kajian komprehensif yang membandingkan bagaimana manifestasi dampak resiliensi terhadap OCB lintas sektor ini menimbulkan pertanyaan teoretis apakah pengaruh resiliensi terhadap OCB bersifat universal di semua tempat kerja ataukah kekuatannya terikat pada batas-batas kontekstual industri tertentu. Selain itu, keterbatasan metodologis dari literatur primer yang didominasi oleh studi empiris kuantitatif lokal dengan pendekatan *cross-*

Vol. 1, No. 2, September 2026 pp. 16-27
https://doi.org/10.56861/jmos.v1i2.170

sectional membatasi generalisasi temuan. Diperlukan sebuah integrasi data yang sistematis untuk mengevaluasi kekuatan efek dan konsistensi hubungan dari berbagai penelitian tersebut.

Maka dari itu, artikel ini menawarkan kebaruan melalui pendekatan *Systematic Literature Review* atau SLR yang secara komprehensif memetakan, mengkritisi, dan menyintesis dinamika pengaruh resiliensi terhadap OCB dalam rentang waktu riset kontemporer mutakhir dari tahun 2022 hingga tahun 2026. Kebaruan studi ini terletak pada kemampuannya melakukan meta-sintesis integratif yang tidak sekadar merangkum apakah resiliensi berpengaruh terhadap OCB, melainkan membedah bagaimana variasi bentuk pengaruh tersebut ketika berinteraksi dengan faktor psikologis dan lingkungan kerja yang ditemukan pada studi terdahulu, seperti interaksinya dengan *engagement* pada Azzahrah et al. (2025) dan Iriani et al. (2026), serta komitmen pada Fitri dan Ferdian (2024). Lebih lanjut, penelitian ini melakukan analisis komparatif kritis yang menguji konsistensi dampak resiliensi terhadap OCB pada klaster industri yang berbeda serta merumuskan agenda penelitian masa depan yang konkret.

Dengan menerapkan prosedur *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* atau PRISMA, ulasan sistematis ini dirancang untuk menjawab tiga pertanyaan penelitian utama. Pertanyaan pertama adalah bagaimana tren dan karakteristik metodologis penelitian mengenai pengaruh resiliensi terhadap OCB dalam rentang tahun 2022 hingga 2026. Pertanyaan kedua adalah bagaimana mekanisme dan jalur interaksi yang menjelaskan pengaruh resiliensi terhadap OCB. Pertanyaan ketiga adalah bagaimana variasi atau konsistensi dampak hubungan resiliensi terhadap OCB jika ditinjau dari perbedaan konteks industri. Melalui jawaban-jawaban tersebut, studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis yang signifikan bagi perkembangan psikologi organisasi dan memberikan panduan praktis bagi para praktisi manajemen sumber daya manusia dalam merancang intervensi berbasis resiliensi guna memaksimalkan OCB di tempat kerja.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kajian literatur sistematis atau *Systematic Literature Review* (SLR). Pendekatan SLR digunakan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, menyintesis, dan menginterpretasikan seluruh bukti empiris yang relevan secara komprehensif guna menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya (Kitchenham, 2007). Dalam pelaksanaannya, ulasan sistematis ini mengadopsi dan mematuhi protokol standar internasional *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses atau PRISMA* (Page et al., 2021). Protokol PRISMA diterapkan secara ketat guna memastikan bahwa proses penyeleksian artikel dilakukan secara transparan, akuntabel, dapat direplikasi, serta bebas dari bias subjektivitas peneliti (Snyder, 2019). Penggunaan jenis penelitian SLR ini memungkinkan peneliti untuk memetakan arsitektur konseptual, mengevaluasi kekuatan efek, serta mengidentifikasi celah metodologis dari akumulasi riset mengenai pengaruh resiliensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* atau OCB.

Proses pengumpulan artikel primer dalam penelitian ini dilakukan melalui strategi penelusuran terstruktur pada beberapa database elektronik bereputasi, meliputi *Google Scholar*, *ScienceDirect, ProQuest*, dan portal jurnal ilmiah nasional yang terindeks Sinta. Penelusuran literatur dibatasi pada artikel yang diterbitkan dalam rentang waktu tahun 2022 hingga tahun 2026 untuk menangkap tren riset kontemporer mutakhir. Formulasi kata kunci atau *search string* yang digunakan dalam proses pencarian disusun menggunakan operator *Boolean AND* dan *OR*. Istilah pencarian yang diterapkan meliputi kode kata kunci ("*resilience*" OR "resiliensi" OR "*employee resilience*" OR "*work resilience*") AND ("*organizational citizenship behavior*" OR "OCB" OR "perilaku kewargaan organisasi"). Dari strategi penelusuran awal ini, peneliti mengumpulkan seluruh artikel potensial untuk kemudian dimasukkan ke dalam tahapan penyaringan berikutnya.

Untuk memastikan kualitas dan relevansi data yang diekstraksi, peneliti menetapkan kriteria inklusi dan eksklusi yang ketat terhadap artikel hasil penelusuran awal. Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi: (1) artikel merupakan studi empiris kuantitatif yang menguji pengaruh atau hubungan antara variabel resiliensi dengan OCB, (2) artikel diterbitkan dalam jurnal ilmiah *peer-reviewed* baik berskala nasional maupun internasional dalam rentang tahun 2022 hingga 2026, (3) artikel ditulis dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris, dan (4) artikel dapat diakses secara penuh atau full-text. Sebaliknya, kriteria eksklusi yang diterapkan adalah: (1) artikel berupa ulasan literatur, buku, prosiding konferensi, tesis, atau disertasi yang belum dipublikasikan di jurnal ilmiah, (2) artikel tidak menguji hubungan resiliensi dan OCB secara langsung maupun tidak langsung sebagai fokus utama, dan (3) artikel yang memiliki duplikasi data pada database yang berbeda.

Berdasarkan penerapan protokol PRISMA dan kriteria seleksi tersebut, proses penyaringan artikel dilakukan melalui empat tahapan utama. Tahap pertama adalah identifikasi, di mana pencarian awal menghasilkan total artikel potensial dari seluruh database. Tahap kedua adalah penyaringan dokumen duplikat, di mana artikel yang sama dieliminasi menggunakan bantuan aplikasi manajemen referensi Zotero. Tahap ketiga adalah penyaringan berdasarkan judul dan abstrak untuk memeriksa kesesuaian awal dengan topik pengaruh resiliensi terhadap OCB. Tahap keempat adalah penilaian kelayakan naskah penuh (*full-text eligibility*), yang menghasilkan sembilan artikel primer final yang memenuhi seluruh kriteria untuk diekstraksi dan dianalisis lebih lanjut. Sembilan artikel tersebut mencakup studi empiris pada klaster industri kesehatan (Fatah et al., 2024; Hamenda et al., 2023; Iriani et al., 2026), industri perhotelan dan hospitalitas (Fitri & Ferdian, 2024; Putri et al., 2026), sektor pendidikan tinggi (Putra et al., 2022), serta klaster karyawan umum dan korporat (Azzahrah et al., 2025; Ramadhan et al., 2025; Situmorang et al., 2026).

Tahap akhir dari metode SLR ini adalah ekstraksi data dan sintesis hasil. Peneliti membuat lembar kerja ekstraksi data terstandardisasi untuk mencatat informasi penting dari setiap artikel primer, meliputi nama penulis, tahun publikasi, desain penelitian, ukuran sampel, sektor industri atau karakteristik subjek, variabel mediator atau moderator yang digunakan, serta temuan utama mengenai pengaruh resiliensi terhadap OCB. Data yang telah diekstraksi kemudian dianalisis menggunakan metode sintesis kualitatif-naratif atau narrative synthesis (Popay et al., 2006). Pendekatan ini dipilih karena artikel primer yang diulas memiliki variasi dalam hal instrumen pengukuran, teknik analisis data, serta konteks industri. Sintesis naratif difokuskan untuk mengintegrasikan temuan lintas studi, mengidentifikasi konsistensi dampak resiliensi terhadap OCB, memetakan mekanisme jalur interaksi yang paling dominan, serta mengevaluasi bagaimana perbedaan latar belakang industri memengaruhi kekuatan hubungan kedua variabel tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Konsistensi Dampak Positif Langsung Resiliensi terhadap OCB Lintas Sektor

Hasil analisis sistematis terhadap literatur primer secara universal mengonfirmasi bahwa resiliensi memiliki pengaruh positif, signifikan, dan langsung sebagai penggerak utama (*driver*) peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan. Kapasitas psikologis individu untuk bertahan, bangkit dari tekanan kerja, dan beradaptasi terhadap perubahan yang merugikan terbukti menyediakan energi psikologis tambahan. Energi berlebih inilah yang dialokasikan oleh karyawan untuk melakukan tindakan sukarela di luar deskripsi kerja formal mereka. Untuk memetakan bukti empiris dari konsistensi dampak tersebut, karakteristik metodologis dan temuan utama dari artikel-artikel primer yang berfokus pada hubungan langsung ini dirangkum dalam tabel berikut.

Vol. 1, No. 2, September 2026 pp. 16-27
https://doi.org/10.56861/jmos.v1i2.170

Tabel 1. Konsistensi Dampak Resiliensi terhadap OCB

Authors	***Title and Year***	***Aim***	***Methodology***	***Finding***	***Journal***
Situmorang et al.	Resilience as a Driver of Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study (2026)	Menguji peran resiliensi sebagai penggerak OCB karyawan secara empiris	Kuantitatif, *cross-sectional*, kuesioner, analisis regresi	Resiliensi terbukti secara signifikan menjadi penggerak langsung (*driver*) yang meningkatkan OCB karyawan di tempat kerja	*Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*
Fatah et al.	Relationship between Resilience and Organizational Citizenship Behavior among Staff Nurses (2024)	Menilai hubungan antara resiliensi dan OCB pada staf perawat	Kuantitatif, deskriptif korelasi, total sampling ($N=160$ perawat)	Terdapat hubungan positif dan signifikan yang sangat kuat antara tingkat resiliensi perawat dengan manifestasi perilaku OCB mereka	*Journal of Health Care Research*
Hamenda et al.	Hubungan Resiliensi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Perawat (2023)	Mengetahui hubungan langsung resiliensi terhadap OCB pada perawat di rumah sakit	Kuantitatif, deskriptif analitik, *cross-sectional*, sampel 70 perawat, uji Chi-Square	Ditemukan hubungan positif langsung yang signifikan antara tingkat resiliensi yang tinggi dengan peningkatan perilaku OCB perawat	*Jurnal Ners*

Berdasarkan data yang diekstraksi pada tabel di atas, analisis mendalam menunjukkan bahwa kekuatan pengaruh resiliensi terhadap OCB memiliki sifat universalitas yang melintasi batas geografis dan perbedaan budaya organisasi. Studi yang dilakukan oleh Situmorang et al. (2026) pada konteks karyawan umum di Indonesia dan riset oleh Fatah et al. (2024) pada staf perawat di Mesir memperlihatkan arah hubungan yang identik. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui lensa teori *Conservation of Resources* (COR). Ketika karyawan memiliki resiliensi yang kokoh, mereka mampu mengelola stresor kerja dengan efektif sehingga tidak mengalami kelangkaan sumber daya psikologis (resource depletion). Sebaliknya, mereka memiliki kelebihan sumber daya (*resource caravan*) yang memicu motivasi intrinsik untuk membantu rekan kerja (altruism) dan menunjukkan kepedulian pada kelangsungan organisasi (*civic virtue*), yang merupakan inti dari dimensi OCB.

Secara spesifik, konsistensi dampak langsung ini sangat krusial pada sektor pelayanan kesehatan yang memiliki tingkat tekanan kerja ekstrem. Temuan dari Hamenda et al. (2023) dan Fatah et al. (2024) menegaskan bahwa bagi tenaga perawat, resiliensi bukan sekadar alat pertahanan diri pasif dari kelelahan kerja (*burnout*), melainkan energi aktif. Perawat yang resilien mampu mempertahankan sikap positif dan stabilitas emosional di tengah beban kerja yang tinggi. Kapasitas emosional yang stabil ini secara langsung mendorong mereka untuk memberikan pelayanan ekstra di luar tugas formal, seperti bersedia menggantikan shift rekan sejawat yang kelelahan atau memberikan dukungan moral tambahan kepada pasien. Hal ini membuktikan bahwa resiliensi secara langsung mengonversi tekanan kerja menjadi perilaku prososial yang menguntungkan organisasi.

Penegasan *novelty* dari ulasan bertema ini terletak pada keberhasilannya dalam membuktikan secara metodologis bahwa hubungan langsung resiliensi dan OCB bersifat stabil dan tidak terbantahkan secara empiris dalam kurun waktu lima tahun terakhir (2022

hingga 2026). Di tengah pergeseran lingkungan kerja pascapandemi yang menuntut fleksibilitas tinggi, studi tinjauan sistematis ini berhasil mengintegrasikan potongan-potongan riset sektoral yang terpisah menjadi satu kesimpulan makro yang solid mengenai kekuatan efek langsung resiliensi.

Kontribusi teoretis dari penelitian ini adalah memperkuat justifikasi teoretis konsep psikologi organisasi positif, khususnya teori COR, dengan menyajikan bukti komparatif lintas sektor bahwa resiliensi adalah prasyarat utama munculnya perilaku ekstra karyawan. Secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi para manajer sumber daya manusia dan pimpinan organisasi bahwa strategi peningkatan OCB tidak boleh hanya berfokus pada pemberian insentif eksternal. Investasi nyata pada program-program pelatihan mental, pengembangan kapasitas psikologis, dan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung resiliensi staf merupakan intervensi internal yang jauh lebih efektif dan berkelanjutan untuk menumbuhkan perilaku kewargaan organisasi.

2. Mekanisme Jalur Interaksi (Mediasi dan Moderasi) Pengaruh Resiliensi terhadap OCB

Hasil peninjauan sistematis menunjukkan bahwa pengaruh resiliensi terhadap OCB tidak selalu berjalan di ruang hampa melalui hubungan linier sederhana, melainkan dioptimalisasi oleh serangkaian faktor psikologis internal karyawan, sikap kerja, dan kondisi lingkungan organisasi. Mekanisme interaksi ini terbagi menjadi dua jalur utama, yaitu jalur mediasi yang didominasi oleh sikap dan keterikatan kerja, serta jalur moderasi atau interaksi yang melibatkan karakteristik personal dan lingkungan eksternal. Untuk memetakan kompleksitas jalur interaksi tersebut secara terstruktur, karakteristik dari artikel-artikel primer yang menguji variabel intervensi ini dirangkum dalam tabel berikut.

Tabel 2. Mekanisme Jalur Interaksi Resiliensi terhadap OCB

Authors	***Title and Year***	***Aim***	***Methodology***	***Finding***
Azzahrah et al.	Employee Resilience dan OCB: Employee Engagement sebagai Mediator (2025)	Menganalisis peran *employee engagement* sebagai mediator hubungan resiliensi dan OCB	Kuantitatif, kuesioner, analisis jalur (*path analysis*)	*Employee engagement* terbukti menjadi mediator parsial yang signifikan dalam menjembatani pengaruh resiliensi terhadap OCB
Fitri & Ferdian	Pengaruh Employee Resilience Terhadap Organizational Citizenship Behavior yang di Mediasi Oleh Organizational Commitment di Pangeran Beach Hotel Padang (2024)	Menguji efek mediasi komitmen organisasi pada hubungan resiliensi terhadap OCB	Kuantitatif, survei, *Structural Equation Modeling* (SEM)	Resiliensi meningkatkan komitmen organisasi secara signifikan, yang pada gilirannya bertindak sebagai mediator utuh dalam memicu OCB
Iriani et al.	Peran Mediasi Work Engagement Pada Pengaruh Work Resilience Dan Time Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Di Rumah Sakit Misi Lebak Rangkasbitung (2026)	Membedah peran mediasi *work engagement* pada pengaruh resiliensi dan keseimbangan waktu terhadap OCB	Kuantitatif, pendekatan sensus, pemodelan kausal SEM-PLS	*Work engagement* terbukti secara empiris memediasi pengaruh positif dan signifikan dari *work resilience* terhadap OCB perawat
Putri et al.	Peran Resiliensi dan Kepemimpinan Transformasional dengan Organizational	Menguji kontribusi resiliensi dan kepemimpinan	Kuantitatif, korelasional, analisis regresi linier berganda	Resiliensi dan kepemimpinan transformasional secara simultan berinteraksi

Vol. 1, No. 2, September 2026 pp. 16-27
https://doi.org/10.56861/jmos.v1i2.170

	Citizenship Behavior Pada Karyawan Perhotelan (2026)	transformasional terhadap OCB		memperkuat kemunculan perilaku OCB karyawan
Ramadhan et al.	Implikasi Resiliensi Karyawan dan Otonomi Kerja terhadap Peran Kewargaan Organisasi pada Karyawan (2025)	Menganalisis implikasi bersama dari resiliensi dan otonomi kerja terhadap OCB	Kuantitatif, metode survei, analisis regresi berganda	Otonomi kerja bertindak sebagai penguat interaksi yang krusial bagi karyawan resilien untuk mengaktualisasikan OCB
Putra et al.	Pengaruh Self Awareness, Etos Kerja, Resiliensi, Terhadap Organization Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Tenaga Kependidikan Di Perguruan Tinggi Swasta Surabaya (2022)	Menilai pengaruh simultan *self-awareness*, etos kerja, dan resiliensi terhadap OCB	Kuantitatif, survei lapangan, analisis jalur (*path analysis*)	Resiliensi membutuhkan integrasi dengan modal personal seperti *self-awareness* dan etos kerja kuat untuk memaksimalkan OCB

Berdasarkan data ekstraksi di atas, analisis mendalam pada jalur mediasi (Sikap dan Keterikatan Kerja) membuktikan bahwa resiliensi bertindak sebagai pemicu awal (*upstream antecedent)* yang membangun kondisi psikologis positif karyawan terlebih dahulu sebelum bermuara pada OCB. Temuan dari Azzahrah et al. (2025) dan Iriani et al. (2026) menunjukkan bahwa karyawan yang resilien memiliki kapasitas kognitif dan energi emosional untuk tetap terikat secara mendalam dengan pekerjaan mereka (work/employee engagement). Keterikatan ini menumbuhkan rasa kepemilikan dan dedikasi yang tinggi. Hal senada ditunjukkan oleh Fitri dan Ferdian (2024), di mana resiliensi meningkatkan komitmen organisasi. Karyawan yang berkomitmen dan terikat secara emosional ini secara sukarela menginvestasikan waktu dan tenaga ekstra mereka untuk melakukan tindakan OCB demi kemajuan organisasi, karena mereka melihat keberhasilan organisasi sebagai keberhasilan personal mereka.

Sementara itu, analisis pada jalur moderasi dan interaksi (Karakteristik Personal dan Lingkungan) mengungkapkan bahwa manifestasi resiliensi menjadi OCB sangat bergantung pada ekosistem pendukung. Dari sisi lingkungan eksternal, Putri et al. (2026) mendokumentasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan arah dan rasa aman bagi karyawan yang resilien untuk berinovasi dan membantu sesama. Didukung oleh temuan Ramadhan et al. (2025), otonomi kerja yang tinggi memberikan ruang gerak bebas bagi karyawan resilien untuk mengekspresikan tindakan sukarela tanpa takut melanggar batasan birokrasi yang kaku. Dari sisi internal, Putra et al. (2022) menegaskan bahwa kapasitas resiliensi harus bersinergi dengan *self-awareness* (kesadaran diri akan perannya) dan etos kerja yang kokoh agar dorongan OCB yang dihasilkan tepat sasaran dan berdampak produktif bagi efektivitas organisasi.

Penegasan novelty dari analisis tema kedua ini terletak pada keberhasilannya memetakan "kotak hitam" (*black box*) atau mekanisme operasional hubungan resiliensi dan OCB secara integratif. Selama ini, studi-studi primer cenderung menguji variabel mediasi dan moderasi ini secara terpisah dan terisolasi. SLR ini berhasil menyatukan kepingan riset tersebut menjadi sebuah model arsitektur interaksi yang utuh, yang membedakan jalur penggerak sikap internal (mediasi) dan jalur fasilitator lingkungan (moderasi).

Kontribusi teoretis dari temuan ini adalah memperkaya teori perilaku organisasi dengan membuktikan bahwa resiliensi tidak bersifat tunggal dalam menciptakan OCB, melainkan membutuhkan katalis berupa keterikatan kerja, komitmen organisasi, otonomi, dan kepemimpinan yang tepat. Secara praktis, studi ini memberikan kontribusi strategis bagi manajemen sumber daya manusia bahwa intervensi berbasis resiliensi tidak akan

membuahkan OCB yang optimal jika organisasi tetap menerapkan sistem kerja yang kaku tanpa otonomi, atau mempertahankan kepemimpinan yang bersifat transaksional. Pimpinan organisasi harus menyelaraskan pelatihan resiliensi dengan perbaikan budaya kerja yang otonom dan kepemimpinan yang transformasional.

3. Polarisasi dan Spesifisitas Dampak Hubungan Berdasarkan Karakteristik Industri

Hasil peninjauan sistematis mengungkapkan bahwa meskipun dampak resiliensi terhadap OCB bersifat positif secara umum, magnitudo, orientasi perilaku, dan urgensi dari hubungan tersebut termanifestasi secara berbeda tergantung pada karakteristik industri tempat karyawan bekerja. Perbedaan stresor lingkungan, tuntutan operasional, dan budaya kerja menciptakan polarisasi yang jelas dalam implementasi perilaku sukarela tersebut. Untuk memetakan spesifisitas dampak hubungan berdasarkan klaster industri ini, karakteristik dari artikel-artikel primer dirangkum dalam tabel berikut.

Tabel 3. Polarisasi dan Spesifisitas Dampak Hubungan

Authors	***Aim***	***Methodology***	***Finding***
Fatah et al.	Menilai hubungan resiliensi dan OCB pada staf perawat	Kuantitatif, deskriptif korelasi, kuesioner	Resiliensi pada perawat berfungsi secara kritis untuk mendorong OCB demi keselamatan pasien dalam lingkungan kerja bertekanan tinggi
Hamenda et al.	Mengetahui hubungan resiliensi terhadap OCB pada perawat rumah sakit	Kuantitatif, deskriptif analitik, *cross-sectional*	Resiliensi yang tinggi pada perawat berkorelasi langsung dengan tindakan sukarela membantu rekan sejawat saat situasi kritis
Iriani et al.	Membedah peran mediasi *work engagement* pada pengaruh resiliensi terhadap OCB perawat	Kuantitatif, pendekatan sensus, pemodelan kausal SEM-PLS	Resiliensi kerja perawat menstimulasi keterikatan kerja yang bermuara pada OCB untuk menjaga mutu pelayanan klinis
Putra et al.	Menilai pengaruh simultan resiliensi dan karakteristik individu terhadap OCB	Kuantitatif, survei lapangan, analisis jalur	Resiliensi tenaga kependidikan mendorong tindakan ekstra untuk menjaga kelancaran layanan administrasi akademik
Fitri & Ferdian	Menguji efek mediasi komitmen organisasi pada hubungan resiliensi terhadap OCB	Kuantitatif, survei, *Structural Equation Modeling* (SEM)	Pada industri perhotelan, resiliensi mendorong komitmen yang memicu OCB berorientasi pada kepuasan pelanggan
Putri et al.	Menguji kontribusi resiliensi dan kepemimpinan transformasional terhadap OCB	Kuantitatif, korelasional, analisis regresi linier berganda	Sinergi resiliensi dan kepemimpinan di sektor hospitalitas menghasilkan OCB yang berfokus pada loyalitas merek dan layanan prima
Ramadhan et al.	Menganalisis implikasi bersama dari resiliensi dan otonomi kerja terhadap OCB	Kuantitatif, metode survei, analisis regresi berganda	Di sektor korporat umum, resiliensi dan otonomi memicu OCB yang menunjang fleksibilitas dan adaptasi terhadap target pasar

Berdasarkan data ekstraksi di atas, analisis mendalam pada Klaster Industri Pelayanan Kritis yang mencakup sektor kesehatan dan pendidikan (Fatah et al., 2024; Hamenda et al., 2023; Iriani et al., 2026; Putra et al., 2022) menunjukkan bahwa resiliensi berfungsi sebagai benteng pertahanan psikologis utama melawan kelelahan kerja ekstrem atau burnout. Di sektor ini, manifestasi OCB yang muncul memiliki orientasi yang sangat kuat pada dimensi altruism, yaitu perilaku sukarela untuk menolong rekan sejawat, serta sportsmanship. Pada perawat rumah sakit, resiliensi memungkinkan mereka mempertahankan stabilitas emosional saat menghadapi situasi darurat medis, sehingga mereka tetap memiliki kapasitas untuk membantu rekan kerja yang kewalahan demi menjamin keselamatan pasien. Sementara pada tenaga kependidikan, resiliensi

Vol. 1, No. 2, September 2026 pp. 16-27
https://doi.org/10.56861/jmos.v1i2.170

mendorong mereka untuk melangkah melampaui tugas formal demi menjaga kelancaran layanan akademik bagi mahasiswa. Dengan demikian, OCB di sektor pelayanan kritis bertindak sebagai mekanisme jaring pengaman sosial internal organisasi.

Sebaliknya, analisis pada Klaster Industri Komersial seperti perhotelan, dan korporat (Fitri & Ferdian, 2024; Putri et al., 2026; Ramadhan et al., 2025) mengungkapkan bahwa manifestasi resiliensi terhadap OCB lebih berorientasi pada aspek eksternalitas, kinerja kompetitif, dan loyalitas organisasi. Di industri perhotelan dan korporat, karyawan dituntut untuk menghadapi disrupsi pasar yang cepat dan komplain pelanggan yang dinamis. Karyawan yang resilien dalam klaster ini menggunakan kapasitas psikologis mereka untuk mempertahankan komitmen kerja dan menyerap stres akibat target komersial. OCB yang dihasilkan di sektor ini termanifestasi dalam bentuk perilaku kewargaan yang berfokus pada performa layanan prima secara konsisten, inisiatif memberikan solusi kreatif bagi konsumen, serta tindakan menjaga nama baik perusahaan. OCB dalam konteks komersial bertindak sebagai instrumen peningkatan nilai tambah organisasi dalam memenangkan persaingan bisnis.

Penegasan novelty dari analisis tema ketiga ini terletak pada keberhasilan studi peninjauan sistematis ini dalam mendekonstruksi anggapan bahwa dampak resiliensi terhadap OCB bersifat monolitik di seluruh jenis pekerjaan. Melalui analisis komparatif lintas klaster industri dalam kurun waktu 2022 hingga 2026, SLR ini memberikan perspektif baru dengan mengklasifikasikan OCB menjadi dua spektrum fungsional, yaitu OCB sebagai jaring pengaman operasional pada industri pelayanan kritis dan OCB sebagai akselerator kinerja pada industri komersial.

Kontribusi teoretis dari penelitian ini adalah memperluas batas konseptual teori psikologi organisasi positif dengan membuktikan adanya interaksi kontekstual industri (*industry-specific context*) yang membentuk arah aktualisasi dari resiliensi karyawan. Secara praktis, studi ini memberikan kontribusi penting bagi para praktisi manajemen sumber daya manusia untuk tidak menerapkan strategi generalisasi atau *one-size-fits-all* dalam mengelola OCB. Rumah sakit dan institusi pendidikan harus merancang pelatihan resiliensi yang berfokus pada penguatan kolaborasi interpersonal dan dukungan sosial. Di sisi lain, manajemen perhotelan dan perusahaan korporat harus mengarahkan program pengembangan resiliensi pada aspek adaptabilitas pasar, inovasi pelayanan, dan keselarasan dengan gaya kepemimpinan transformasional guna memicu loyalitas serta keunggulan kompetitif.

Temuan penelitian ini dengan literatur global kontemporer memperkokoh posisi resiliensi sebagai jangkar psikologis utama yang menggerakkan perilaku sukarela karyawan di tempat kerja. Konsistensi pengaruh positif langsung resiliensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* atau OCB yang ditemukan pada seluruh klaster industri sejalan dengan argumen mendasar teori *Conservation of Resources* atau COR. Berdasarkan perspektif COR, individu yang memiliki modal psikologis berupa resiliensi tidak akan terjebak dalam kondisi kepunahan sumber daya emosional ketika berhadapan dengan tekanan lingkungan. Fenomena global ini dikonfirmasi oleh studi berskala besar yang dilakukan oleh Luthans et al., (2015) yang menegaskan bahwa kapasitas psikologis positif, terutama kemampuan bangkit dari kesulitan, menciptakan akumulasi sumber daya internal yang melimpah. Kelimpahan ini mendorong karyawan untuk secara sukarela menginvestasikan energi lebih mereka ke dalam tindakan prososial ekstra.

Eksplorasi mendalam terhadap "kotak hitam" hubungan ini mengungkapkan bahwa dorongan resiliensi untuk melahirkan OCB membutuhkan transmisi sikap dan ekosistem organisasi yang kondusif. Penemuan jalur mediasi melalui *employee engagement* dan komitmen organisasi menegaskan bahwa resiliensi adalah bahan bakar awal yang membutuhkan wadah keterikatan agar dapat terwujud menjadi tindakan nyata. Karyawan yang

terikat secara emosional mengadopsi identitas organisasi ke dalam diri mereka, sehingga perilaku ekstra seperti OCB muncul sebagai ekspresi alami dari loyalitas tersebut. Di sisi lain, temuan mengenai jalur moderasi kepemimpinan transformasional dan otonomi kerja memberikan konfirmasi empiris bahwa kapasitas resiliensi individu dapat terhambat atau terakselerasi oleh struktur makro organisasi.

Polarisasi fungsional OCB berdasarkan karakteristik industri membuka tabir baru mengenai spesifisitas kontekstual dari manifestasi resiliensi. Pada industri pelayanan kritis seperti kesehatan dan pendidikan, peran resiliensi sebagai benteng pertahanan psikologis untuk mengaktifkan OCB berorientasi interpersonal bertujuan utama sebagai mekanisme pertahanan sistem. Sebaliknya, pada klaster komersial seperti perhotelan dan korporat umum, transformasi resiliensi menjadi OCB yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dan efisiensi kompetitif berdialog erat dengan konsep OCB pasar yang dikemukakan oleh Mankgele & Fatoki (2023). Di sektor komersial, tekanan profitabilitas dan kepuasan klien menuntut resiliensi yang tangkas, di mana OCB tidak lagi sekadar jaring pengaman sosial internal, melainkan aset strategis garis depan untuk memenangkan loyalitas konsumen dan menjaga kelangsungan bisnis organisasi di tengah fluktuasi ekonomi pasar yang tidak menentu.

Implikasi teoretis dari studi peninjauan sistematis ini memberikan kontribusi besar dengan berhasil mengintegrasikan potongan konseptual yang selama ini terfragmentasi di berbagai penelitian independen. Studi ini memperluas cakupan teori dengan membuktikan secara empiris adanya interaksi multi-level, di mana sumber daya personal berupa resiliensi harus melewati filter sikap internal (keterikatan dan komitmen) dan difasilitasi oleh kondisi makro lingkungan kerja (otonomi dan kepemimpinan transformasional) sebelum termanifestasi sebagai OCB. Lebih jauh lagi, kontribusi teoretis utama dari ulasan ini adalah keberhasilannya memformulasikan kerangka konseptual baru yang mengklasifikasikan OCB menjadi dua spektrum fungsional yang berbeda berdasarkan tipe industri, yaitu OCB sebagai jaring pengaman operasional sosial pada industri pelayanan kritis dan OCB sebagai akselerator keunggulan kompetitif pada industri komersial bisnis.

Secara praktis dan manajerial, penelitian ini memberikan kontribusi bagi para praktisi manajemen sumber daya manusia dengan merumuskan panduan strategis intervensi yang disesuaikan dengan kebutuhan sektor kerja. Pemimpin organisasi tidak dapat lagi mengandalkan pendekatan umum untuk menumbuhkan perilaku sukarela karyawan. Bagi sektor pelayanan kritis seperti rumah sakit dan lembaga pendidikan, kebijakan manajemen harus diarahkan pada penciptaan ruang psikologis yang aman melalui penguatan jaringan dukungan sosial sesama staf dan program pelatihan resiliensi yang berfokus pada manajemen kelelahan kerja emosional agar fungsi altruism tetap terjaga. Sementara itu, bagi pengelola industri komersial dan perhotelan, implikasi praktisnya adalah keharusan untuk mengintegrasikan program pengembangan resiliensi dengan restrukturisasi desain pekerjaan yang memberikan otonomi yang lebih luas kepada karyawan serta menyelenggarakan pelatihan kepemimpinan transformasional bagi jajaran manajerial. Dengan menyelaraskan ketahanan mental individu dengan ekosistem kerja yang otonom dan kepemimpinan yang menginspirasi, organisasi komersial dapat mengonversi tekanan bisnis menjadi perilaku kewargaan organisasi yang bermuara pada keunggulan kompetitif jangka panjang di pasar global.

KESIMPULAN

Penelitian tinjauan literatur sistematis ini menyimpulkan bahwa resiliensi merupakan penggerak utama langsung yang secara konsisten meningkatkan OCB karyawan di berbagai sektor kerja. Temuan utama studi ini membuktikan bahwa interaksi kontekstual industri memiliki dampak yang jauh lebih besar dari yang diperkirakan, sehingga menantang asumsi lama yang menganggap OCB bersifat seragam di semua organisasi. Fenomena ini membuka

Vol. 1, No. 2, September 2026 pp. 16-27
https://doi.org/10.56861/jmos.v1i2.170
diskusi baru melalui pengelompokan fungsi OCB menjadi dua spektrum, yaitu sebagai jaring pengaman sosial internal pada industri pelayanan kritis seperti kesehatan dan pendidikan, serta sebagai akselerator keunggulan kompetitif pada industri komersial dan perhotelan. Secara akademis, kontribusi ilmiah penelitian ini berhasil memperkuat teori konservasi sumber daya sekaligus menggugat keabsahan pandangan linier sederhana dengan memperkenalkan konsep arsitektur interaksi baru, di mana resiliensi terbukti harus dimediasi oleh keterikatan kerja dan komitmen organisasi, serta dimoderasi oleh otonomi kerja dan kepemimpinan transformasional.

Meskipun memberikan kontribusi konseptual yang kokoh, studi ini memiliki keterbatasan karena hanya menganalisis sampel artikel primer yang relatif kecil dan didominasi oleh pendekatan cross-sectional lokal, sehingga sulit untuk digeneralisasi secara global. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut dengan sampel yang lebih besar, cakupan multi-negara, dan penggunaan desain longitudinal sangat diperlukan untuk memberikan pemahaman kausalitas yang lebih komprehensif. Sebagai rekomendasi praktis, para manajer sumber daya manusia disarankan untuk meninggalkan strategi generalisasi dan mulai menerapkan intervensi berbasis industri. Sektor pelayanan kritis direkomendasikan untuk fokus pada pelatihan resiliensi yang memperkuat dukungan sosial dan mitigasi kelelahan kerja, sedangkan sektor komersial wajib menyelaraskan pengembangan ketahanan mental dengan perluasan otonomi kerja serta penerapan gaya kepemimpinan transformasional.

DAFTAR PUSTAKA

Azzahrah, N., Karakter, P. T.-J. P., & 2025, U. (2025). Employee Resilience dan OCB: Employee Engagement sebagai Mediator. *Jurnal Psikologi Karakter*, *5*(2), 629–639. https://doi.org/10.56326/jpk.v5i2.7091

Fatah, E. A. E. M. A. El, Shazly, M. M., & Sayed, S. M. El. (2024). Relationship between Resilience and Organizational Citizenship Behavior among Staff Nurses. *Journal of Health Care Research*, *1*(1), 29–44. https://doi.org/10.21608/jhcr.2024.353045

Fitri, M., & Ferdian, F. (2024). Pengaruh Employee Resilience Terhadap Organizational Citizenship Behavior yang di Mediasi Oleh Organizational Commitment di Pangeran Beach Hotel Padang. *Jurnal Manajemen Pariwisata Dan Perhotelan*, *2*(3), 136–150. https://doi.org/10.59581/jmpp-widyakarya.v2i3.3885

Hamenda, T. F., Dulahu, W. Y., & Hiola, D. S. (2023). Hubungan Resiliensi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Perawat. *Jurnal Ners*, *7*(2), 1203–1211. https://doi.org/10.31004/jn.v7i2.17278

Iriani, J., Prastiwi, E. N., & Mustikawati, I. S. (2026). Peran Mediasi Work Engagement Pada Pengaruh Work Resilience Dan Time Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Di Rumah Sakit Misi Lebak Rangkasbitung. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, *5*(4), 5221–5235.

Kitchenham, B. (2007). Guidelines for Performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering. *Technical Report, Ver. 2.3 EBSE Technical Report. EBSE*.

Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M., & Bruce J. Avolio. (2015). *Psychological Capital and Beyond* (Vol. 2).

Mankgele, K. P., & Fatoki, O. (2023). Servant Leadership and Employee Satisfaction in the Hospitality Industry in South Africa. *Journal of Economic and Social Development (JESD)-Resilient Society*, *10*(2), 152–158.

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., … Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 Statement: An Updated Guideline for Reporting Systematic Reviews. *Bmj*, *372*. https://doi.org/10.1136/bmj.n71

Popay, J., Roberts, H., Sowden, A., Petticrew, M., Arai, L., Rodgers, M., Britten, N., Roen, K., Duffy, S., Arai, L., Roen, K., & Rodgers, M. (2006). Developing Guidance on The Conduct of Narrative Synthesis in Systematic Reviews. *ESRC Methods Programme*, *59*(Suppl 1), A7.

Putra, A. P., Mujanah, S., & Susanti, N. (2022). Pengaruh Self Awareness, Etos Kerja, Resiliensi, Terhadap Organization Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Tenaga Kependidikan Di Perguruan Tinggi Swasta Surabaya. *Media Mahardhika*, *20*(2), 311–321. https://doi.org/10.29062/mahardika.v20i2.397

Putri, V. S. H., Prasetyo, Y., & Farhanindya, H. H. (2026). Peran Resiliensi dan Kepemimpinan Transformasional dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Perhotelan. *AFEKSI*, *8762*, 131–136.

Ramadhan, F. A., Hayati, S., & Nurhikmah, N. (2025). Implikasi Resiliensi Karyawan dan Otonomi Kerja terhadap Peran Kewargaan Organisasi pada Karyawan. *Jurnal Psikologi Karakter*, *5*(1), 201–206. https://doi.org/10.56326/jpk.v5i1.6355

Situmorang, E. F., Elvinawanty, R., Simanjuntak, C. E., Rumahorbo, Y. C. H., & Hartini, S. (2026). Resilience as a Driver of Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study. *Psikoborneo Jurnal Imiah Psikologi*, *14*(1), 71–80.

Snyder, H. (2019). Literature Review as a Research Methodology: An Overview and Guidelines. *Journal of Business Research*, *104*(March), 333–339. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039