

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah organisasi pendidikan, sumberdaya manusia merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan untuk pencapaian tujuan organisasi. Di sekolah, guru berperan penting dalam penyelenggaraan pendidikan karena menjadi motor realisasi kurikulum dalam proses pembelajaran. Tuntutan tugas untuk semua guru meliputi tugas profesional, tugas administrasi pengajaran maupun tugas manajerial sekolah.

Mengajar merupakan kegiatan yang menyenangkan, tetapi juga merupakan kegiatan yang penuh tantangan karena sifatnya yang kompleks. Untuk menyelesaikan tugas tersebut, hampir 63% waktu akhir pekan guru dihabiskan untuk persiapan mengajar dan pemberian nilai. Sebanyak 85% guru merasa bahwa beban kerja mereka yang berlebihan berdampak buruk pada kehidupan rumah tangga mereka, 35% merasa lelah dan stres setiap hari, 64% merasa bertambah beban kerja karena melakukan tugas-tugas yang bukan kegiatannya sebagai guru (Bubb & Earley, 2004).

Adanya berbagai masalah tersebut menjadikan guru dinilai sebagai salah satu profesi yang melelahkan (Pyhältö et al., 2011), bahkan dianggap sebagai profesi yang memiliki stressor tinggi (Hue & Lau, 2015). Guru banyak mengalami masalah karena mereka merasa khawatir tidak bisa menjalankan tugasnya secara profesional, antara lain tidak bisa menggunakan aplikasi teknologi. Guru mengalami lebih banyak masalah dibandingkan dengan profesi lain

karena memiliki banyak tugas. Selain mendidik siswa guru juga bertanggung jawab pada tugas administrasi dan mendisiplinkan siswa. Tugas ini tidak mudah karena mereka harus menjaga komitmen dengan beban kerja yang berat (Eres & Atanasoska, 2011).

Hasil penelitian Kamdi (2014), membuktikan bahwa rata-rata beban kerja guru sebesar 56,02 jam perminggu, lebih tinggi dibandingkan dengan standar pemerintah (37,5–40 jam per minggu). Tetapi, sebenarnya, apabila guru dapat menjaga komitmen dan motivasi kerja maka akan dapat meningkatkan kinerjanya (Madjid, 2016), dan dapat melaksanakan beban kerja tersebut.

Berbagai masalah tersebut dapat menghambat guru dalam mencapai *well-being* di tempat kerja. Guru yang kurang sejahtera mempengaruhi kualitas pendidikan dan rendahnya prestasi siswa (Mclean & Connor, 2016). Guru yang mengalami masalah psikologis akan mempengaruhi iklim kelas, yaitu memperburuk hubungannya dengan siswa, kebalikannya guru yang mampu mengelola emosinya dengan baik akan dapat membangun hubungan positif dengan siswa (Swartz & McElwain, 2012 ; Mclean & Connor, 2016). Oleh karena itu kajian tentang *well-being* guru di tempat kerja penting dilakukan karena dampaknya tidak hanya berkaitan dengan guru, tetapi juga berdampak pada siswa dan sekolah.

Dalam kajian ilmu psikologi, konstruk *well-being* dikaji dari berbagai sudut pandang. Tetapi ada dua pendekatan utama untuk mengkonseptualisasi *well-being*, yaitu pendekatan hedonik dan eudaimonik (Tov, 2018 ; Deci & Ryan, 2008). Pendekatan

hedonik memandang *well-being* sebagai kesenangan atau kenikmatan dan penilaian terhadap kepuasan hidup (Diener, 1984). Sedangkan pendekatan eudaimonik, *well-being* bukan hanya sebatas meraih kesenangan dan kenikmatan, tapi memperjuangkan kesempurnaan yang menghadirkan perwujudan dari potensi seseorang (Waterman, 1993).

Dalam perspektif Islam, *well-being* ditandai dengan pengabdian mutlak kepada Allah SWT, berperilaku sesuai dengan syariat, memiliki hubungan yang baik dengan Allah SWT, dan senantiasa mempersiapkan bekal untuk di akhirat (Joshonloo, 2017). Ketika guru merasa dapat mengabdikan kepada Allah SWT, maka dapat mengalami keadaan pikiran yang damai, tenteram, atau ketenangan diri (*al-nafs al-mutmainnah*) (Joshonloo, 2017), atau kondisi *well-being*. *Well-being* terdiri dari berbagai macam bentuk, tergantung kepada ruang lingkup dan bidang kajiannya, misalnya *social well-being*, *psychological well-being*, *workplace well-being*, dan lain-lain.

Jenis *well-being* dalam domain pekerjaan di sebut *workplace well-being*, yaitu perasaan subyektif untuk mengevaluasi kemampuannya dan berfungsi secara optimal di tempat kerja (Bartels et al., 2019). Page (2005) berpendapat bahwa *workplace well-being* adalah rasa sejahtera yang diperoleh pekerja dari pekerjaan karyawan yang terkait dengan perasaan pekerja secara umum (*core affect*) dan nilai instrinsik maupun ekstrinsik dari pekerjaan (*work value*).

Selanjutnya, Page (2005) mengembangkan dimensi *workplace well-being* menjadi 2 dimensi, yaitu dimensi instrinsik

dan dimensi ekstrinsik. Dimensi instrinsik terdiri dari tanggungjawab dalam kerja, makna kerja, kemandirian dalam kerja, penggunaan kemampuan dalam kerja dan perasaan berprestasi dalam kerja. Sedangkan dimensi eksternal terdiri dari penggunaan waktu efektif, kondisi kerja, supervisi, peluang promosi, pengakuan dan penghargaan hasil kerja, upah, keamanan kerja. Secara khusus Collie et al., (2015) berpendapat bahwa dimensi *well-being* guru adalah *workload well-being*, *organisasional well being*, dan *student interaction well being*.

Workplace well-being menjadi penting untuk diteliti karena pengalaman emosional maupun sosial di tempat kerja mempengaruhi kondisi individu saat bekerja. Individu yang memiliki *workplace well-being* rendah akan memperburuk produktifitas, membuat keputusan yang buruk dan mengurangi kontribusi terhadap organisasi (Simone, 2014).

Guru yang memiliki *well-being* di tempat kerja yaitu guru yang memiliki kepuasan profesional, kepuasan pribadi, memiliki tujuan dan memiliki kebahagiaan (Acton & Glasgow, 2015). Tetapi, hasil penelitian terhadap guru-guru di Banyumas menunjukkan berbagai gejala belum tercapainya *well-being* di tempat kerja. Masalah tersebut antara lain 67% guru menganggap bahwa bekerja sebagai guru bukan merupakan pekerjaan yang ideal; 90% guru merasa pekerjaannya sebagai rutinitas saja ; 87% guru merasa dibebani banyak pekerjaan, 67% guru cenderung lamban dalam menyelesaikan pekerjaan (Hutapea & Budiarto, 2016). Jika dilihat dari dimensi *workplace well-being*, temuan tersebut menunjukkan adanya masalah pada dimensi profesionalitas *well-being* (Warr,

1994), karena profesional *well-being* guru ditandai dengan adanya antusias dalam bekerja dan kepuasan dalam bekerja (Fedorov et al., 2020).

Hasil studi pendahuluan dengan menggunakan kuesioner terbuka dan wawancara yang dilakukan pada tanggal 12-18 Februari 2020 terhadap 7 guru Taman Kanak-Kanak ‘Aisyiyah di Purwokerto, Kabupaten Banyumas ditemukan beberapa gejala masalah guru di tempat kerja, antara lain tidak semua guru memiliki orientasi karir yang jelas, pengembangan karir ‘mengalir’ saja, menjadi guru TK juga bukan karena pilihan karir utama, sering mengeluh tentang jaminan kesehatan, merasa kurang sabar menghadapi masalah anak didik dan merasa kurang menguasai teknologi. Apabila di kaji dari dimensi *workplace wellbeing* guru, maka masalah yang dominan berkaitan dengan dimensi profesional, dimensi organisasi dan dimensi emosi.

Untuk meningkatkan *workplace well-being* guru, maka perlu diperhatikan faktor-faktor antesedennya, karena memperbaiki *workplace well-being* akan memberikan dampak yang positif bagi performa pegawai (Warr, 1994). Kondisi lingkungan organisasi akan mempengaruhi kehidupan individu yang berada didalamnya. Dalam organisasi pendidikan, kondisi organisasi sekolah merupakan faktor eksternal yang ikut menentukan tingkat *well-being* guru di sekolah. Dengan pendekatan multi level, *well-being* ditentukan oleh interaksi antara faktor personal dengan lingkungan (E. C. W. Ng & Fisher, 2013).

Faktor organisasional terdiri dari beberapa aspek, antara lain persepsi terhadap dukungan organisasi dan persepsi terhadap

supervisor's interpersonal style (Gillet et al., 2012), kepemimpinan *transformasional* dan kondisi organisasi sekolah (Thoonen et al., 2011), keadilan organisasional (Zainalipour et al., 2010). Dalam penelitian ini faktor organisasi dibatasi pada variabel keadilan organisasional dan kepemimpinan *transformasional*.

Keadilan organisasional merupakan persepsi subjektif tentang keadilan dalam organisasi, misalnya dalam persepsi mengenai keadilan distribusi sumber daya dan pengambilan keputusan (Greenberg, 2011). Pegawai yang merasa diperlakukan adil lebih banyak memiliki emosi positif daripada mereka yang merasakan ketidakadilan di tempat kerja. Kepuasan kerja dan emosi positif merupakan indikator dari kesejahteraan di tempat kerja (Sahai & Singh, 2016).

Tetapi hasil wawancara dengan guru di awal masa pandemi, didapatkan data tentang guru senior merasa kurang menguasai teknologi, sehingga kegiatan pembelajaran dan administrasi yang harus menggunakan aplikasi teknologi dibebankan ke guru muda yang lebih menguasai teknologi. Kondisi ini menyebabkan guru muda terbebani dan merasa adanya ketidakadilan dalam pembagian kerja. Hal ini menunjukkan bahwa guru mendapatkan pengalaman negatif yang dapat menimbulkan emosi negatif dalam bekerja, sehingga berimbas pada rendahnya *well-being*. Dalam organisasi pendidikan, kepala sekolah harus mampu menciptakan iklim organisasi yang adil, setidaknya dalam interaksi profesional (Hoy & Tarter, 2004), karena ketidakadilan dalam organisasi memiliki efek psikologis pada guru, antara lain menurunnya kesejahteraan di

tempat kerja. Oleh karena itu penelitian tentang keadilan organisasional penting dilakukan terhadap guru.

Selain itu, penelitian telah menunjukkan bahwa perilaku pemimpin memiliki efek yang lebih besar terhadap *well-being* karyawan dibandingkan variabel lainnya (McKee et al., 2011). Menurut Ghadi et al., (2013) kepemimpinan *transformatif* adalah salah satu paradigma yang paling dominan dalam kepemimpinan kontemporer karena memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap hasil yang diinginkan dalam dunia kerja, seperti kesejahteraan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Kepemimpinan *transformatif* adalah persepsi yang diterima bawahan terhadap gaya kepemimpinan pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi dan mengilhami bawahan agar berbuat lebih dari yang diharapkan, serta terbuka terhadap bawahan dan pada setiap perubahan atau permasalahan yang terjadi di perusahaan (Bass, 1997).

Pemimpin *transformatif* mampu memberikan inspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk mencapai hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan. Hasil penelitian Yuniarti & Muchtar (2016), Verbraak (2014), Mehari (2015) dan Kelloway et al. (2012) membuktikan pengaruh kepemimpinan *transformatif* terhadap *workplace well-being*. Dengan demikian adanya perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, dapat meningkatkan kenyamanan dalam bekerja.

Tetapi hasil studi pendahuluan menemukan ada beberapa gejala masalah yang dirasakan guru berkait dengan kepemimpinan. Kadang-kadang penyelesaian masalah pekerjaan tanpa komunikasi

dengan guru. Tidak semua guru diberi kesempatan mengembangkan diri baik melalui berbagai macam pelatihan pembelajaran maupun melanjutkan studi. Pada awal masa pandemi banyak perubahan kebijakan sekolah yang belum dipahami guru, tetapi pimpinan kurang mengkomunikasikan dengan jelas. Data tersebut menunjukkan bahwa guru mempersepsikan tentang kepemimpinan yang cenderung negatif. Guru mengharapkan pemimpin yang mampu memahami ide-ide, perasaan, dan perspektif orang lain, mampu berkomunikasi dan bijaksana dalam menghadapi perubahan perilaku guru. Jika pimpinan kurang efektif dalam meningkatkan profesionalitas guru, maka pencapaian *well-being* guru akan terhambat (Holmes, 2005).

Hasil penelitian Turner et al. (2007) menemukan bahwa guru yang tidak memiliki profesional *well-being* cenderung akan mengundurkan diri dari profesinya (Turner et al., 2007). Kurangnya hubungan positif dan otonomi dalam organisasi juga menyebabkan pegawai cenderung mengundurkan diri (Amin & Akbar, 2013).

Tetapi, para guru dalam penelitian ini tetap bertahan dengan profesinya itu, karena merasa pekerjaan guru TK merupakan pekerjaan mulia walaupun melelahkan. Responden penelitian ini adalah guru yang berasal dari Kabupaten Banyumas. Orang Banyumas mampu bertahan dari tekanan ekonomi karena masyarakat Banyumas memiliki etos kerja yang tinggi. Kerja bagi masyarakat Banyumas bukan semata-mata untuk memperoleh penghasilan, tetapi kerja dilandasi dengan falsafah yang justru muncul dari *stereotype* orang Banyumas, yaitu terus terang dan apa adanya yang dalam dialek banyumas disebut dengan *cablaka*

(Murdiyastomo, 2010). *Wong mBanyumas* memiliki karakter *cancudan* (suka bekerja keras, rajin dan cekatan). Suka bekerja keras, rajin, cekatan serta berani menghadapi tantangan bagi wong Banyumas disimbolkan dengan ungkapan *sikil nggo endhas, endhas nggo sikil*, artinya bisa bekerja keras dengan otak dan tenaganya (Aziz, 2018; Priyadi, 2003). Karakter ini menggambarkan etos kerja guru TK ‘Aisyiyah yang bekerja dengan otak dan hati.

Penelitian ini dilakukan pada organisasi pendidikan Islam. Karakteristik organisasi pendidikan Islam berbeda dengan organisasi pendidikan umum, karena tujuan pendidikan Islam adalah tidak hanya mengembangkan aspek intelektual tetapi menyiapkan generasi yang rasional, mampu memenuhi kebutuhan rohani serta mengembangkan kepribadian yang didasarkan pada keimanan kepada Allah SWT (Yasin & Jani, 2013).

Dalam perspektif Islam, tujuan pendidikan adalah membimbing anak untuk menggapai ‘kebenaran’ dalam hidupnya (Shah, 2006), maka untuk mencapai tujuan tersebut, anak didik perlu dibimbing oleh guru yang memiliki pengabdian yang tinggi, bekerja dengan ikhlas dan bekerja karena merasa mendapat amanah.

Dalam organisasi pendidikan Islam, pimpinan berperan memotivasi guru untuk kerja kolaboratif sehingga tercipta nilai-nilai Islami sebagai dasar dalam bekerja, yaitu *ikhlas*, menerapkan *syûrâ* dalam memutuskan suatu, menyikapi perbedaan dengan keharmonisan (*ikhtilaf*), adanya pengawasan (*hisbah*) dan *tafakur* (Na’imah & Muhibbin, 2020). Dengan demikian akan terbentuk lingkungan kerja yang islami dan dampaknya adalah meningkatnya kepuasan kerja pegawai (Zainudin et al., 2019).

Kondisi guru di tempat kerja ditentukan juga oleh nilai-nilai personal, salah satunya berasal dari kepercayaan (religi) (Beheshtifar & Zare, 2013). Aktifitas mendidik tidak dapat dilepaskan dari aspek spiritualitas (Sandhu, 2015) karena pekerjaan mengajar membutuhkan panggilan dari kekuatan diluar manusia (Kumar, 2018).

Spiritualitas merupakan pengalaman pribadi yang berhubungan dengan yang transenden (Nelson, 2009). Roff (2001) menjelaskan dalam spiritualitas mengandung makna adanya sumber nilai, makna dan tujuan hidup tertinggi diluar diri pribadi, kesadaran batin dan integritas pribadi. Oleh karena itu spiritualitas merupakan harmonisasi kesatuan batin, keterhubungan dengan orang lain dan penguatan menuju transenden.

Spiritualitas memiliki empat domain, yaitu: 1) domain yang berkaitan dengan wilayah pribadi di mana seseorang berhubungan dengan diri sendiri, 2) domain komunal, yaitu hubungan antar-pribadi yang mendalam, 3) domain lingkungan, yaitu hubungan individu dengan dengan alam, dan 4) domain transendental, yaitu berkaitan dengan sesuatu di luar kehidupan manusia (Fisher, 2011). Dalam konsep Islam, dimensi spiritualitas adalah : (1) makna & tujuan hidup, (2) moralitas, (3) disiplin diri, (4) tanggung jawab, (5) perasaan kehadiran atau rasa terhubung dengan Allah SWT, dan (6) praktik peribadatan Islam (Dasti & Sitwat, 2014). Spiritualitas adalah sebuah proses dalam kehidupan individu, berupa pencapaian makna dan tujuan hidup. Maka, pada saat guru menghadapi kesulitan dalam tugasnya maka akan segera dapat mengatasinya, yaitu dengan adanya rasa hangat, hubungan yang saling

mendukung dan semangat komunal atau loyalitas kerja (Liang et al., 2017). Dalam konsep Islam, perasaan diawasi oleh Allah SWT dapat menginspirasi karyawan untuk bekerja secara optimal (Fares & Bin Noordin, 2016).

Penerapan konsep spiritualitas dalam pekerjaan di sebut dengan *workplace spirituality*, yaitu kesadaran dalam diri karyawan yang memiliki jiwa spiritual dan mencari makna dalam pekerjaannya, serta mengalami perasaan saling terhubung dengan orang lain dan komunitas di tempat kerja (Ashmos & Dennis, 2000). Karyawan yang dapat memaknai pekerjaannya menjadikan pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan dan menjadikan tempat kerja sebagai lingkungan sosial yang penting dalam hidupnya (Milliman et al., 2003). Spiritualitas di tempat kerja ditandai dengan adanya pemahaman guru terhadap kekuatan batin untuk memuaskan kehidupan lahiriah dan dapat mengarah pada sikap positif terhadap pekerjaan (Khorshid & Sciences, 2015).

Dengan demikian, spiritualitas di tempat kerja dapat menjadi prediksi meningkatkannya kualitas organisasi (Jurkiewicz & Giacalone, 2004). Dalam penelitian psikologi, kadang-kadang hubungan antar variabel bersifat tidak langsung, artinya ada variabel lain yang memediasi dan memoderasi hubungan kedua variabel (Urbayatun & Widhiarso, 2013).

Spiritualitas di tempat kerja terbukti menjadi variabel moderator antara stress dan kesehatan mental di tempat kerja (Vineet Kumar & Sandeep Kumar, 2014). Spiritualitas berperan penting dalam menghadapi stress kerja dan selanjutnya dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan. Temuan ini menjadi dasar untuk

mengeksplorasi peran spiritualitas sebagai moderator untuk meningkatkan kesejahteraan guru.

Tetapi, hasil studi pendahuluan menemukan masalah yaitu guru merasa bahwa profesi guru TK bukan karena pilihan karir utama, sehingga bekerja sebagai rutinitas saja. Data ini menunjukkan bahwa guru belum dapat memaknai pekerjaannya sebagai bagian dari hidupnya. Guru juga belum bersikap positif terhadap karirnya sehingga nilai-nilai pribadi kurang sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Dimensi *workplace spirituality* belum sepenuhnya dimiliki guru, sehingga dapat menghambat tercapainya *workplace well-being*.

Selain itu, beberapa penelitian membuktikan pengaruh faktor demografi terhadap *well-being*. Faktor usia juga menentukan kualitas kerja, karena guru yang berusia produktif memiliki kesempatan untuk meningkatkan potensi dan kompetensi profesionalnya (Na'imah et al., 2020). Masa kerja guru memberikan pengalaman guru di tempat bekerja dan akan mempengaruhi penilaian guru terhadap pekerjaannya, sehingga guru yang lebih tua cenderung memiliki kesejahteraan yang lebih baik daripada guru yang lebih muda (Collings et al., 2014). Uraian tersebut membuktikan bahwa faktor usia dan masa kerja dapat mempengaruhi tercapainya *well-being* guru. Untuk itu dalam penelitian ini variabel usia dan masa kerja menjadi variabel kontrol pengaruh variabel organisasional terhadap *workplace well-being* guru.

Pemilihan variabel kontrol didasarkan pada asumsi bahwa variabel usia dan masa kerja terbukti mempengaruhi *well-being*

sehingga dimungkinkan akan mengkontaminasi pengaruh variabel organisasional terhadap *workplace well-being*. Selain itu, disertakannya variabel kontrol akan memberikan penjelasan yang lebih detail tentang hubungan antar variabel sehingga hubungan antar variabel tidak ada yang ‘mencemari’ lagi (Bernerth & Aguinis, 2016).

Penelitian tentang *well-being* di tempat kerja khususnya organisasi pendidikan sudah pernah dilakukan peneliti sebelumnya, antara lain Turner et al., (2007), Jennings, (2014), Symonds et al., (2013), Jones, Hadley, Waniganayake, & Johnstone (2019). Tetapi, penelitian-penelitian tersebut tidak memasukkan nilai-nilai Islam dalam kerangka kerja penelitiannya. Instrumen penelitian yang digunakan juga belum memasukkan dimensi *well-being* dalam perspektif Islam. Oleh karena itu penelitian ini akan mengembangkan konstruk *workplace well-being* guru dalam sekolah Islam.

Penelitian-penelitian sebelumnya dilakukan dengan pendekatan kuantitatif, tetapi penelitian ini menggunakan penelitian *mixed method* dengan menggunakan strategi *eksploratoris sekuensial*, yaitu penelitian diawali dengan pengumpulan data dan analisis data dengan penelitian kualitatif dan dilanjutkan dengan menggunakan penelitian kuantitatif (Creswell, 2014). Dengan demikian, diharapkan akan dapat dilakukan pemahaman yang lebih dalam tentang dimensi-dimensi *workplace well-being* guru di sekolah Islam dan faktor organisasional yang mempengaruhinya. Pendekatan ini akan memberikan kesempatan peneliti untuk menghasilkan lebih

banyak makna tentang *workplace well-being* guru dan meningkatkan kualitas interpretasi data.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian ini akan mengembangkan dimensi-dimensi *workplace well-being* guru di sekolah Islam dan menguji peran *workplace spirituality* sebagai moderasi pengaruh keadilan organisasional dan kepemimpinan *transformasional* terhadap *workplace well-being* guru dengan melibatkan usia dan masa kerja sebagai variabel kontrol.

B. Rumusan Masalah

Masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana konstruk *workplace well-being* guru Taman Kanak-Kanak?
2. Apakah variabel organisasional menjadi anteseden *workplace well-being* guru Taman Kanak-Kanak *workplace spirituality*?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Membangun konstruk *workplace well-being* guru Taman Kanak-Kanak.
2. Menguji apakah variabel organisasional menjadi anteseden *workplace well-being* guru Taman Kanak-Kanak.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis: memberikan sumbangan ilmiah dalam rangka mengembangkan dimensi *workplace well-being* guru di sekolah

Islam. Penelitian ini juga dapat memberikan sumbangan pengetahuan dengan membuktikan peran variabel organisasional di tempat kerja untuk meningkatkan *well-being* guru.

2. Manfaat praktis: sebagai bahan masukan dalam merumuskan bentuk intervensi yang tepat dalam rangka meningkatkan *workplace well-being* guru dengan mempertimbangkan aspek spiritualitas di organisasi pendidikan Islam. Bukti empiris penelitian ini juga dapat dijadikan dasar pimpinan organisasi dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan kegiatan organisasi yang melibatkan guru.