

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dewasa ini, orang-orang yang bekerja dalam sebuah organisasi seringkali mengeluhkan permasalahan psikologis akibat tidak terpenuhinya nilai-nilai humanis yang para anggota harap dapatkan dari pemimpin organisasinya. Polat (2011) menyatakan masalah psikologis yang didapat munculnya berupa kekosongan spiritual, depresi, kesepian, serta perasaan yang tidak pasti. Permasalahan psikologis ini dapat mempengaruhi munculnya perilaku warga organisasi yang menyimpang dari pemimpin ataupun anggota organisasinya. Perilaku menyimpang anggota dan pemimpinnya dalam sebuah organisasi menjadi salah satu faktor yang mengakibatkan kegagalan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Kepemimpinan spiritual, spiritualitas di tempat kerja, dan *thriving at work* merupakan beberapa hal yang dapat mempengaruhi perilaku seseorang dalam organisasi atau pekerjaannya. Ketiga hal tersebut termasuk kedalam motivasi intrinsik yang pemenuhannya dapat merangsang terciptanya tindakan organik dari seorang individu yang mereka lakukan tanpa mengharapkan balasan atau imbalan atas perbuatannya (Deci & Ryan, 2012).

Pemenuhan motivasi instrinsik dalam teori *self-determination* akan memacu seseorang untuk tergerak hatinya melakukan suatu pekerjaan. Lebih lanjut, Ryan dan Deci (2020) mengemukakan bahwa dimensi kompetensi, otonomi, dan keterhubungan dalam teori *self-determination* akan memberikan tambahan persepsi

psikologis yang baik dan berimplikasi pada pemenuhan perilaku anggota organisasi dan pada akhirnya berdampak pada pertumbuhan dan perkembangan individu tersebut.

Galanou dan Farraq (2015) menjelaskan, kepemimpinan spiritual merupakan salah satu solusi untuk menyelesaikan permasalahan ini karena terbentuk melalui paradigma Agama, keyakinan, dan nilai-nilai pribadi seseorang. Kepemimpinan merupakan salah satu hal penting yang dibutuhkan oleh suatu organisasi untuk membawa organisasi tersebut kearah yang sudah ditetapkan bersama. Avolio, Walumbwa, dan Weber (2009) mengutarakan bahwa tren gaya kepemimpinan saat ini cenderung lebih bersifat transformasional, hal ini disebabkan oleh kebutuhan anggota soal nilai-nilai dan terpenuhinya kepuasan batin anggotanya.

Kepemimpinan spiritual sebagai sebuah pendekatan gaya kepemimpinan yang relatif baru digunakan, pada teorinya lebih berorientasi pada nilai. Pendekatan ini memiliki konsep penekanan pada nilai, sikap, dan perilaku pemimpin untuk memotivasi anggota organisasinya untuk memenuhi kesejahteraan spiritualnya. Seorang pemimpin yang menggunakan pendekatan ini dapat menggabungkan visi, kepercayaan/harapan, dan bantuan untuk anggotanya sebagai motivasi intrinsik (Fry, 2003).

Kepemimpinan spiritual memungkinkan para anggota organisasi merasa dipahami dan diapresiasi oleh pemimpinnya, selain itu para anggota dapat merasakan makna dalam pekerjaan yang sedang mereka jalani serta mampu membuat perbedaan kearah yang lebih baik. Lebih lanjut, Fry (2003) menjelaskan

bahwa teori dan praktik Agama bisa jadi diterapkan dalam pendekatan kepemimpinan spiritual. Beberapa penelitian dan literatur tentang kepemimpinan spiritual juga berasal dari ranah teologi Agama.

Jika dilihat dari pendekatannya, kepemimpinan spiritual memiliki hubungan yang kuat dengan keyakinan Agama sebab didalamnya tertanam tujuan dari penciptaan manusia. Dalam Islam misal, kepemimpinan spiritual Islam berfokus pada bagaimana pemimpin memotivasi anggotanya untuk melakukan apa yang Allah perintahkan dan menjauhi yang dilarang. Dalam praktiknya, seorang pemimpin perlu menanamkan pola pikir bahwa bekerja merupakan suatu ibadah, tanggung jawab, serta disiplin diri untuk menciptakan organisasi yang baik (Galanou & Farrag, 2015).

Kepemimpinan spiritual secara konseptual memiliki hubungan yang erat dengan spiritualitas di tempat kerja (Milliman *et al*, 2003). Spiritualitas di tempat kerja memiliki definisi pengakuan atau tersedianya kebutuhan batin bagi karyawan yang diberi oleh tempat bekerja. Pimpinan organisasi tidak hanya mengawasi suatu pekerjaan berjalan dengan baik, namun juga menghadirkan kebutuhan batin dalam lingkungan pekerjaan pada konteks kehidupan sosial (Ashmos & Duchon, 2000).

Spiritualitas di tempat kerja kerap dianggap sebagai bahasan yang sangat pribadi dan filosofis. Ashmos dan Duchon (2000) menambahkan bahwa hampir semua penjelasan akademik mengungkapkan bahwa spiritualitas di tempat kerja meliputi perasaan utuh atas tujuan hidup pribadi seorang karyawan, keterhubungan antar manusia di tempat kerja, dan keselarasan antara keyakinan karyawan dengan nilai-nilai yang dibangun oleh organisasi.

Neck dan Milliman (1994) menjelaskan bahwa bagi sebagian peneliti, spiritualitas di tempat kerja dikonotasikan sebagai peran Agama dalam tempat kerja. Namun berbeda dengan penjelasan tersebut, Cavanagh (1999), Mitroff dan Denton (1999) menjelaskan bahwa spiritualitas di tempat kerja tidak memiliki konotasi pada tradisi keagamaan tertentu saja, melainkan lebih kepada nilai pribadi pegawai secara keseluruhan.

Thriving at work memiliki konsep bahwa para anggota organisasi memiliki kondisi psikologis dirinya mendapatkan banyak pembelajaran dan memiliki semangat dalam menjalankan pekerjaannya (Spreitzer *et al*, 2005). Elliot dan Dweck (1988) menambahkan terdapat dua unsur dalam *thriving at work*, unsur pertama dicirikan dengan pencapaian dan diaplikasikan pada penerapan pengetahuan baru yang didapat, unsur kedua melibatkan perasaan afektif yang positif dengan menunjukkan antusiasme dan semangat dalam menjalankan pekerjaannya.

Porath *et al* (2012) menjelaskan beberapa penelitian terbaru mengenai *thriving at work* berfokus pada dua unsur psikologis *learning* dan *vitality* secara bersama-sama. Keduanya memiliki konsekuensi untuk kebahagiaan anggota maupun kesuksesan organisasi itu sendiri. Lebih lanjut, anggota organisasi akan menunjukkan perilaku yang baik bagi organisasi serta mengeluarkan potensi-potensi terbaik dalam dirinya ketika mereka merasa mendapatkan kedua unsur diatas yang didapat dari pemimpinnya ataupun suasana kerja organisasinya (Abid, 2016).

Pemimpin yang memberikan kesempatan anggotanya untuk mendapat banyak pengetahuan dan pembelajaran yang baru akan menemui tindakan-tindakan inovatif dari anggota organisasinya, selain itu para anggota organisasi yang merasa berkembang dalam pekerjaannya akan menunjukkan komitmen dalam bekerja melalui pengurangan pengambilan cuti, selalu mencari cara untuk belajar hal-hal baru, serta menunjukkan perilaku organik yang positif (Lambert *et al*, 2012).

Organizational citizenship behavior didefinisikan sebagai perilaku seorang anggota organisasi yang secara keseluruhan menunjukkan bagaimana keefektifan fungsi organisasi tersebut (Podsakoff *et al*, 2000). Lebih lanjut, *organizational citizenship behavior* tidak dapat dijelaskan dan dideskripsikan oleh peran suatu pekerjaan yang dimainkan oleh anggota organisasi, melainkan muncul dari dalam diri anggota organisasi tersebut secara natural, sehingga ketika tidak terlaksana maka tidak menjadi pelanggaran dalam sebuah pekerjaan.

Organizational Citizenship Behavior tidak secara gamblang diwujudkan atas dasar melaksanakan kewajiban pekerjaan, melainkan kontribusi anggota organisasi yang muncul dari dalam dirinya tanpa memperhatikan *reward* dan *punishment* dari organisasi, sehingga secara organik karyawan dapat memilih melakukannya atau tidak (Cohen & Avrahami, 2006).

Dalam organisasi atau perusahaan yang bergerak di bidang jasa, beberapa aspek dalam pelayanan memerlukan tindakan dan perilaku pegawai yang lebih diluar dari petunjuk teknis yang tertulis. Meskipun dalam petunjuk teknis tertulis jelas misal harus berdiri dalam memberikan sapaan namun juga diperlukan perlakuan lebih dari pegawai yang muncul secara organik dari pegawai tersebut

sehingga pelanggan merasa lebih nyaman, dihargai, dan dimengerti kebutuhannya yang implikasinya adalah kepuasan pelanggan (Rego & Cunha, 2008).

Sama halnya dengan sekolah yang notabene merupakan organisasi di bidang jasa, para guru dalam meningkatkan kepuasan pelanggannya (murid dan orang tua) perlu menjadi anggota organisasi yang baik dengan menciptakan iklim internal organisasi yang positif dengan cara membantu rekan kerja menyelesaikan tugas dan permasalahannya ataupun dengan pelanggan untuk memenuhi kepuasannya.

Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Sholikhah *et al* (2019) tentang peran *Organizational Based Self Esteem* dan spiritualitas tempat kerja sebagai variabel mediasi terhadap pengaruh kepemimpinan spiritual pada *organizational citizenship behavior* disebutkan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh langsung yang positif terhadap *organizational citizenship behavior*, selain itu spiritualitas tempat kerja juga memiliki pengaruh yang positif terhadap *organizational citizenship behavior*, namun spiritualitas di tempat kerja tidak memiliki peran mediasi begitupun dengan pengaruh kepemimpinan spiritual yang tidak berpengaruh terhadap spiritualitas tempat kerja.

Wahyono *et al* (2020) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh langsung terhadap spiritualitas tempat kerja. Dalam penelitian lain, kepemimpinan spiritual juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *thriving at work* (Zhao *et al*, 2022). Lebih lanjut, variabel *thriving at work* juga dipengaruhi secara signifikan dan positif oleh variabel yakni spiritualitas tempat kerja (Van Der Walt, 2018); (Ozdemir *et al*, 2022).

Dalam sebuah penelitian lain yang dilakukan oleh Wu dan Li (2015) tentang pengaruh kepemimpinan spiritual pada *organizational citizenship behavior* ditemukan hasil bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh langsung yang positif secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Senada dengan hal itu, Kaya (2015) dalam penelitiannya juga mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kepemimpinan spiritual terhadap *organizational citizenship behavior*. Berbeda dengan dua penelitian tersebut, Pio dan Lengkon (2020) menjelaskan hasil penelitian bahwa kepemimpinan spiritual tidak memiliki pengaruh langsung terhadap perilaku organisasi, namun memiliki pengaruh secara tidak langsung dengan dimediasi oleh kualitas pekerjaan dan perilaku etis para pegawainya, begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Pio dan Tampi (2018) dengan hasil penelitian serupa.

Jannah dan Santoso (2017) serta Kazemipour *et al* (2012) dalam penelitiannya masing-masing menemukan hasil yang serupa, bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari spiritualitas tempat kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada masing-masing obyek penelitiannya. Lebih lanjut, Luu (2022) menjelaskan bahwa spiritualitas memiliki peran sebagai mediator antara kepemimpinan spiritual dengan orientasi sosial wiraswasta. Hal tersebut tidak selaras dengan hasil penelitian Sholikhah *et al* (2019) dimana spiritualitas tempat kerja tidak memediasi pengaruh kedua variabel dependen dan independennya.

Penelitian yang dilakukan oleh Nadeem *et al* (2021) menunjukkan hasil bahwa *thriving at work* sebagai variabel independen memiliki pengaruh pada

organizational citizenship behavior sebagai variabel dependennya. Selain itu dalam penelitian yang sama, *thriving at work* juga memediasi pengaruh *proactive personality* terhadap *organizational citizenship behavior*. Com et al (2018) dalam penelitian menjelaskan hal serupa bahwa *thriving at work* berperan memediasi pelatihan dari manajer terhadap *organizational citizenship behavior*, begitupun dengan pengaruh secara langsung antara *thriving at work* dengan *organizational citizenship behavior* yang menunjukkan hasil pengaruh langsung positif dan signifikan.

Penelitian ini merupakan modifikasi dari beberapa penelitian terdahulu. Adanya inkonsistensi hasil penelitian serta latar belakang masalah yang juga telah dijabarkan membuat peneliti tertarik mengusulkan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel dependen, kepemimpinan spiritual sebagai variabel dependen, serta spiritualitas tempat kerja dan *thriving at work* sebagai variabel mediasi dengan obyek dan sampel yang berbeda dari penelitian sebelumnya.

Dalam penelitian ini tema dan penentuan variabel yang dipilih masih sangat sedikit ditemukan di beberapa penelitian sebelumnya, terlebih peneliti memasukkan variabel *thriving at work* yang masih jarang ditemukan pada jurnal-jurnal internasional bereputasi sebagai pembeda dari penelitian sebelumnya yang mungkin serupa temanya. Namun jika dilihat secara keseluruhan, dengan pemilihan variabel yang peneliti pilih merupakan model penelitian baru yang belum ada di penelitian sebelumnya.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap spiritualitas tempat kerja?
2. Apakah kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap *thriving at work*?
3. Apakah spiritualitas tempat kerja berpengaruh terhadap *thriving at work*?
4. Apakah kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
5. Apakah spiritualitas tempat kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
6. Apakah *thriving at work* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*?
7. Apakah spiritualitas tempat kerja memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap *organizational citizenship behavior*?
8. Apakah *thriving at work* memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap *organizational citizenship behavior*?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap spiritualitas tempat kerja
2. Menguji pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap *thriving at work*
3. Menguji pengaruh spiritualitas tempat kerja terhadap *thriving at work*

4. Menguji pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap *organizational citizenship behavior*
5. Menguji pengaruh spiritualitas tempat kerja terhadap *organizational citizenship behavior*
6. Menguji pengaruh *thriving at work* terhadap *organizational citizenship behavior*
7. Menguji peran spiritualitas tempat kerja dalam memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap *organizational citizenship behavior*
8. Menguji peran *thriving at work* dalam memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap *organizational citizenship behavior*.

D. Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini diharapkan memiliki manfaat dalam beberap hal, antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan menjadi pengalaman baru bagi penulis dalam menganalisa beberapa faktor yang mempengaruhi pola kerja sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Selain itu, peneliti juga dapat mengetahui peran mediasi spiritualitas di tempat kerja dan *thriving at work* terhadap pengaruh kepemimpinan spiritual pada *organizational citizenship behavior*. Lebih lanjut, penelitian ini diharapkan mampu menjadi literatur tambahan bagi peneliti selanjutnya serta memperkuat penelitian sebelumnya yang memiliki topik serupa. Selain itu, penelitian ini juga

diharapkan mampu menambah wawasan dan perspektif berbeda mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior*.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi rujukan bagi para praktisi untuk dapat mempertimbangkan penguatan kepemimpinan spiritual yang juga didukung dengan spiritualitas tempat kerja dan mengembangkan potensi para pegawainya untuk dapat menciptakan *organizational citizenship behavior* yang baik sehingga terwujudnya iklim kerja dan kinerja sumber daya manusia yang baik.