

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Organisasi dapat didefinisikan sebagai kumpulan orang-orang yang bekerja dengan saling bergantung untuk mencapai tujuan yang ditentukan bersama (McShane & Glinow 2019, 3). Sehingga organisasi terdiri dari 3 elemen dasar yaitu manusia, proses yang berhubungan dengan aktivitas dan tujuan dari organisasi yang hendak dicapai. Ketiga elemen dari definisi di atas merupakan sumber daya organisasi yang harus diatur sehingga tujuan organisasi tersebut dapat tercapai. Karyawan-karyawan yang merupakan bagian dalam organisasi perlu mendapatkan perhatian dari pihak manajemen untuk pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian manajemen perlu memahami perilaku organisasi karyawan baik yang diusahakan oleh organisasi, misalnya melalui peraturan ataupun yang tercipta karena kebiasaan-kebiasaan.

Ada karyawan tertentu yang mempunyai keterikatan dengan organisasi sehingga mereka bersedia untuk melakukan hal-hal di luar deskripsi tanggung jawab mereka secara sukarela. Di mana kontribusi tersebut dapat berakibat langsung terhadap kinerja organisasi ataupun tidak langsung, namun menciptakan peningkatan kualitas kerja atau lingkungan yang kondusif dalam organisasi (Colquitt et al., 2019 35). Hal ini disebut *Citizenship Behavior* (OCB). McShane dan Glinow (2019, 32) mendefinisikan OCB sebagai bentuk kerjasama dan bantuan yang diberikan oleh anggota organisasi kepada anggota lainnya. OCB digambarkan sebagai perilaku karyawan yang bersifat sukarela untuk bekerja melebihi tanggung

jawab formal tanpa mengharapkan insentif tambahan dari organisasi (Gunawan et al. 2019, 780).

Pada saat ini, tanggung jawab karyawan yang bekerja di dunia Pendidikan menjadi lebih kompleks dibandingkan beberapa masa yang lalu. Seorang guru tidak lagi hanya datang ke kelas dan mengajar. Seorang guru diharapkan melakukan lebih atau bahkan seringkali terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang tidak berhubungan dengan kegiatan pembelajaran, namun bersifat administratif. Demikian pula seorang staf administrasi sekolah tidak hanya semata-mata mengerjakan tugasnya semata. Sekolah Pelita Harapan, yang adalah sekolah yang menggunakan kurikulum asing dalam pembelajarannya, menghadapi pengembangan tanggung jawab dari semua karyawannya, baik seorang guru di kelas maupun karyawan administrasi. Hal-hal di luar pembelajaran di kelas, seperti proses akreditasi oleh beragam lembaga, kegiatan *marketing* sebagai tuntutan untuk meningkatkan jumlah pendaftaran siswa, atau kegiatan *subbing* yang harus dilakukan karena rekan kerja yang absen. Sehingga seringkali perilaku OCB karyawan menjadi tantangan dikarenakan faktor-faktor ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan, komitmen organisasi yang rendah ataupun adanya rasa hampa dalam diri karyawan karena pekerjaan menjadi rutinitas.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dipengaruhi oleh beragam faktor misalnya komitmen afektif karyawan terhadap organisasi, kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya atau keyakinan spiritual karyawan bahwa pekerjaan yang dilakukan saat ini adalah panggilan ilahi, sehingga karyawan dapat mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaan yang dilakukan. Panggilan tersebut disebut sebagai *workplace spirituality*, yang bukan berarti seberapa religiusnya

karyawan tersebut (Garg et al. 2019, 2), tetapi didefinisikan sebagai keyakinan karyawan bahwa pekerjaan yang dilakukan adalah usaha untuk menemukan makna atau tujuan, keterikatan dan sifat keilahian dari pekerjaan yang mereka lakukan dan makna dari kehidupan di dunia (Utami et al. 2021, 509). *Workplace spirituality* mempunyai hubungan pengaruh yang erat dengan kepuasan kerja, kinerja karyawan, perilaku karyawan dan manajemen organisasi tersebut.

Pada penelitian Utami et al. (2021, 515), disebutkan bahwa *workplace spirituality* tidak memberikan pengaruh terhadap perilaku OCB walaupun mempengaruhi komitmen organisasi secara positif. Sedangkan pada penelitian Garg et al. (2019, 7), *workplace spirituality* mempunyai pengaruh terhadap OCB dan bukan variabel yang memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Adapun kesamaan dari kedua penelitian ini adalah dilakukan dalam organisasi komersial, perusahaan asuransi dan pinjaman dana bagi usaha di perdesaan. Selain itu, kedua penelitian ini dilakukan di Bali dan di India, yang merupakan komunitas yang religius. Berdasarkan kesimpulan dari kedua penelitian ini, terdapat *gap research* yang menjadi fokus penelitian ini. Selain itu, dalam penelitian Utami et al. (2020, 515) menyebutkan *workplace spirituality* mempengaruhi kepuasan kerja, namun tidak menyertakan variabel tersebut dalam penelitian mereka. Sehingga penelitian ini bermaksud untuk menemukan pengaruh *workplace spirituality* terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan variabel mediator kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan komitmen afektif karyawan terhadap organisasi (*affective organizational commitment*) terhadap karyawan-karyawan di Sekolah Pelita Harapan (SPH).

Sekolah Pelita Harapan (SPH) akan memasuki dekade yang ketiga dalam masa operasionalnya. Beberapa perubahan signifikan diadakan oleh pihak manajemen misalnya dengan mengubah waktu kontak dengan siswa menjadi 75% dari keseluruhan waktu belajar tanpa menghitung tugas tambahan seperti memimpin *chapel*, tugas supervisi di waktu istirahat, rapat antar bagian, devosi di pagi hari dan seterusnya. Selain itu, rasio jumlah murid terhadap 1 guru menjadi 7,9 (dibandingkan dengan sebelum tahun 2019 selalu di bawah 6,0). Jumlah guru di tahun 2022 adalah 275 dibandingkan awal tahun 2019 sebesar 303, dengan jumlah siswa yang relatif sama. Tahun 2022 juga menandai proses *recruitment* tertinggi dengan tingkat *turn-over* hampir mencapai 50 guru. Biasanya SPH membutuhkan *recruitment* kandidat guru sekitar 30–35 guru.

Selain itu, sepanjang tahun 2020 hingga 2022, setiap sekolah SPH harus melewati paling tidak dua atau tiga akreditasi dari organisasi berikut ini: Badan Akreditasi Nasional untuk sekolah nasional dan SPK, Badan Penilaian Kelayakan dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi, *International Baccalaureate Organization* (IBO), *Cambridge Assessment International Education*, *Association of Christian Schools International* (ACSI) dan WASC – *Accreditation Commission for Schools*.

Dengan demikian, sudah dapat dipastikan tanggung jawab dan tugas baik pendidik maupun tenaga kependidikan mengalami pemekaran dengan jumlah karyawan yang berkurang. Bergerak dari fenomena ini, peneliti hendak menentukan apakah perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) masih dapat ditemukan.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya karena peneliti menggunakan perspektif karyawan terhadap pengaruh *workplace spirituality*, komitmen afektif, dan kepuasan kerja karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam organisasi pendidikan yang mempunyai visi dan misi yang bernilai spiritualitas dan juga praktis-praktis spiritualitas dalam kesehariannya.

1.2 Identifikasi Masalah

Sebagai sekolah dengan multi-kultural, sekolah yang memiliki visi dan misi yang kuat, sekolah dengan basis Kekristenan dalam praktis kesehariannya, diharapkan bagi setiap karyawan di Sekolah Pelita Harapan mengerti bahwa panggilan untuk bekerja adalah panggilan ilahi yang tercermin dalam kerelaan karyawan untuk mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi.

- 1) Seiring waktu, munculnya pertanyaan seperti apakah kegiatan-kegiatan di luar organisasi hanya menjadi kebiasaan yang harus dilakukan atau tetap mempunyai dampak terhadap perilaku karyawan untuk menjadi bagian dari organisasi.
- 2) Untuk karyawan yang sudah bekerja untuk masa kerja yang lama mereka tidak dapat lagi mengidentifikasi diri dengan visi dan misi organisasi, sehingga bekerja cenderung menjadi rutinitas.
- 3) Kehilangan rasa puas terhadap pekerjaan bisa jadi dikarenakan bekerja sudah terlalu lama sehingga sulit untuk berkembang atau berinovasi.
- 4) Pekerjaan yang dirasakan terlalu berat bagi karyawan untuk dijalankan karena tuntutan-tuntutan dari atasan dan tidak memahami visi dan misi dari sekolah.

- 5) Aktivitas-aktivitas rohani yang dilakukan bersamaan dalam pekerjaan menjadi tidak bermakna, tetapi lebih dikarenakan rasa takut atau terpaksa. Sehingga kehadiran dalam *chapel* menjadi tidak bermakna.
- 6) Visi dan misi yang harusnya dapat disegarkan atau diingatkan melalui kegiatan-kegiatan seperti *chapel* atau devosi pagi menjadi tidak tersampaikan karena sikap karyawan untuk mengikuti kegiatan tersebut yang tidak kondusif.

1.3 Batasan Masalah

Melihat masalah-masalah yang dapat diidentifikasi, peneliti menemukan ragam variabel yang dapat dikaitkan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) namun peneliti membatasi masalah penelitian terhadap variabel-variabel bebas yang menjadi fokus yaitu *workplace spirituality* dengan variabel *intervening*, yaitu kepuasan kerja dan komitmen afektif karyawan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang fenomena, identifikasi masalah, serta batasan masalah yang dihadapi, maka masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Apakah kepuasan kerja karyawan Sekolah Pelita Harapan mempunyai pengaruh positif terhadap OCB karyawan Sekolah Pelita Harapan?
- 2) Apakah komitmen afektif karyawan terhadap organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap OCB karyawan Sekolah Pelita Harapan?
- 3) Apakah *workplace spirituality* mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Sekolah Pelita Harapan?
- 4) Apakah *workplace spirituality* mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan Sekolah Pelita Harapan?

- 5) Apakah *workplace spirituality* mempunyai pengaruh positif terhadap OCB karyawan Sekolah Pelita Harapan?
- 6) Apakah *workplace spirituality* dengan mediasi komitmen afektif mempunyai pengaruh positif terhadap OCB karyawan SPH?
- 7) Apakah *workplace spirituality* dengan mediasi kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap OCB karyawan Sekolah Pelita Harapan?

1.5 Tujuan Penelitian

Berikut ini tujuan dari dilakukannya penelitian:

- 1) Untuk menganalisis pengaruh positif kepuasan kerja karyawan Sekolah Pelita Harapan terhadap OCB karyawan Sekolah Pelita Harapan.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh positif komitmen afektif karyawan terhadap OCB karyawan Sekolah Pelita Harapan.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh positif *workplace spirituality* terhadap kepuasan kerja karyawan Sekolah Pelita Harapan.
- 4) Untuk menganalisis pengaruh positif *workplace spirituality* terhadap komitmen afektif karyawan Sekolah Pelita Harapan.
- 5) Untuk menganalisis pengaruh positif variabel *workplace spirituality* terhadap OCB karyawan Sekolah Pelita Harapan.
- 6) Untuk menganalisis pengaruh positif variabel *workplace spirituality* dengan mediasi komitmen afektif terhadap OCB karyawan Sekolah Pelita Harapan.
- 7) Untuk menganalisis pengaruh positif variabel *workplace spirituality* dengan mediasi kepuasan kerja terhadap OCB karyawan Sekolah Pelita Harapan.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan untuk memberikan manfaat, bukan semata-mata untuk kepentingan pribadi atau tempat yang menjadi penelitian, namun juga dapat memberikan manfaat bagi beragam pihak yang ingin mengetahui pengaruh *workplace spirituality* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan variabel *intervening* kepuasan kerja karyawan dan komitmen afektif karyawan terhadap organisasi.

1.6.1 Manfaat Teoritis

Dari segi teoritis, peneliti berharap agar penelitian ini dapat memberikan masukan dalam industri pendidikan serta menambahkan penelitian dalam perilaku organisasi di berbagai bidang, terutama pada kajian mengenai OCB yang dipengaruhi oleh variabel *workplace spirituality*, kepuasan kerja dan komitmen afektif karyawan terhadap organisasi. Selain itu, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan rujukan sebagai dasar menyusun penelitian lainnya yang terkait dengan variabel pada penelitian ini dan dapat dijadikan sebagai sumber bacaan yang memberikan pengetahuan dan manfaat bagi pembaca.

1.6.2 Manfaat Praktis

Dari segi praktis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan kepada pihak pemimpin, manajemen sekolah, manajemen sumber daya manusia (SDM) serta pemimpin sekolah mengenai OCB karyawan terhadap organisasi yang terkait dengan *workplace spirituality* yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan komitmen afektif karyawan terhadap organisasi.

Informasi yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan juga mampu menunjang peningkatan OCB karyawan terhadap organisasi sehingga karyawan-

karyawan yang bekerja di sekolah mempunyai rasa kepemilikan terhadap organisasi dan merasa dirinya identik dengan visi dan misi organisasi. Selain itu, karyawan juga mengikuti setiap kegiatan-kegiatan rohani di organisasi dengan pemahaman yang benar dan tidak menjadi sekedar rutinitas.

1.7 Sistematika Penelitian

Kerangka penulisan penelitian ini tersusun dalam lima bab dengan rincian pada masing-masing bab. Dalam bab satu, peneliti memaparkan beberapa hal yang signifikan yang berkaitan dengan latar belakang diadakannya penelitian ini di sekolah yang dimaksudkan. Berdasarkan ragam masalah yang teridentifikasi tersebut, peneliti membuat batasan masalah yang berfokus kepada perspektif karyawan akan *workplace spirituality*, kepuasan kerja yang diterima dan dialami oleh karyawan di Sekolah Pelita Harapan, dan komitmen afektif mereka terhadap organisasi. Dengan mengacu kepada batasan masalah yang ada, maka disusun rumusan masalah yang akan dijawab melalui serangkaian penelitian dan menjadikan rangkaian penelitian tersebut sebagai tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini. Dituliskan manfaat dari penelitian ini di bab satu dan secara keseluruhan tesis ini dijabarkan dalam sistematika penulisan.

Pada bab dua, dapat diperhatikan landasan teori yang menjelaskan tentang variabel-variabel dalam penelitian. Diuraikan masing-masing variabel dari OCB, kepuasan kerja, *workplace spirituality* dan komitmen afektif karyawan melalui beberapa jurnal penelitian sebelumnya atau teori-teori yang sudah dibukukan. Kerangka berpikir berdasarkan landasan teori serta hipotesis penelitian juga dijabarkan pada bab ini.

Bab tiga menjelaskan tentang metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, dalam hal ini metode yang dipakai adalah kuantitatif dengan melihat hasil analisis jalur pengaruh variabel-variabel penelitian. Dalam bab ini, diuraikan disain dan tahap-tahap penelitian yang berguna untuk mengumpulkan, mengolah, menganalisis serta memberikan arti kepada data. Selain itu, dijelaskan secara lengkap instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner di mana subjek penelitian yang adalah karyawan *full-time* Sekolah Pelita Harapan, hingga analisis terhadap model penelitian dan statistik hipotesis penelitian.

Bab empat memberikan jawaban terhadap rumusan masalah yang telah dijabarkan pada bab satu. Rumusan masalah yang ada dijawab dengan memaparkan dan membahas hasil penelitian yang diperoleh. Dalam bab ini, peneliti menjelaskan hasil analisis data yang didapatkan dari subjek penelitian melalui survei dengan metode *sampling* insidental dan menginterpretasi data mengenai variabel bebas *workplace spirituality* terhadap variabel terikat OCB dengan mediasi variabel kepuasan kerja dan komitmen afektif, serta mengaitkan hasil yang diperoleh dengan landasan teori yang ada.

Bab lima terdiri dari kesimpulan penelitian dan implikasi manajerial. Dalam bab ini, dituliskan kesimpulan yang didapatkan dari hasil penelitian bagaimana pengaruh variabel *workplace spirituality* terhadap OCB secara langsung ataupun tidak langsung dengan mediasi variabel kepuasan kerja dan komitmen afektif, implikasi bagi manajerial di Sekolah Pelita Harapan. Sekaligus sebagai penutup berupa saran yang dapat bermanfaat bagi penelitian yang akan datang.