

**MENURUNKAN PERILAKU MENYIMPANG DI TEMPAT KERJA MELALUI
KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN SPIRITUALITAS DI TEMPAT KERJA**

Muhammad Ikhsan Fifaldyovan, Supriyanta, Mahardika Yudha Setiawan
Akademi Pelayaran Nasional Surakarta

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja melalui spiritualitas di tempat kerja. Subjek penelitian adalah 110 karyawan swasta di Semarang yang diperoleh melalui kuesioner dan kemudian dianalisis menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian adalah kepemimpinan spiritual berpengaruh negatif terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja, kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap spiritualitas di tempat kerja, spiritualitas berpengaruh negatif terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja, spiritualitas di tempat kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan spiritual dengan perilaku menyimpang di tempat kerja.

Kata kunci: kepemimpinan spiritual, spiritualitas di tempat kerja, dan penyimpangan perilaku di tempat kerja

PENDAHULUAN

Perilaku menyimpang di tempat kerja atau *deviant workplace behavior* (WDB) merupakan masalah umum dalam organisasi kerja. Prevalensinya semakin meningkat dan menimbulkan dampak negatif secara individual dan organisasi (Ahmad & Omar, 2014), seperti emosi dan perilaku karyawan, serta kinerja individual dan kinerja organisasi (Tian & Guo, 2023)

Perilaku menyimpang di tempat kerja terjadi ketika individu secara sukarela norma-norma yang berlaku dalam organisasi sehingga mengancam kesejahteraan organisasi dan anggota, atau keduanya (Robinson & Bennett, 1995). Perilaku menyimpang meliputi penyimpangan kecil versus serius, dan penyimpangan interpersonal versus organisasi. Contoh perilaku menyimpang kecil adalah dengan sengaja bekerja lambat, meninggalkan kantor lebih awal, dan menunjukkan sikap pilih kasih, sedangkan contoh perilaku menyimpang yang serius adalah mencuri dari perusahaan, menerima suap, dan membahayakan rekan kerja (Bennett & Robinson, 2000). Perilaku menyimpang juga mencakup penyalahgunaan hak istimewa (Greenberg, 1993), dan ketidakhadiran (Kidwell & Bennett, 1993).

Kepemimpinan spiritual menurut Fry (2003) terdiri dari keyakinan, sikap, dan tindakan yang diperlukan untuk benar-benar menyemangati diri sendiri dan orang lain

melalui inspirasi dan partisipasi. Kepemimpinan spiritual merupakan suatu gagasan yang dikembangkan dalam kerangka motivasi intrinsik, yang terdiri dari visi, harapan/iman, altruisme dan spiritualitas (Wang et al., 2019).

Spiritualitas di tempat kerja adalah tentang mencari peluang di tempat kerja untuk menunjukkan berbagai aspek kepribadian seseorang (Dehler & Welsh, 1994) dan bukan tentang membuat orang terhubung dengan sistem kepercayaan tertentu (Cavanagh, 1999). Spiritualitas di tempat kerja tidak selalu berkaitan dengan tradisi agama, namun bisa merujuk pada nilai-nilai pribadi dan filosofi. Spiritualitas di tempat kerja adalah tentang karyawan yang melihat diri mereka sebagai makhluk spiritual yang membutuhkan perhatian di tempat kerja, yang membutuhkan tujuan dan makna dalam pekerjaan mereka, dan rasa keterhubungan satu sama lain dan rasa kebersamaan di tempat kerja (Ashmos & Duchon, 2000).

Spiritualitas di tempat kerja memediasi hubungan kepemimpinan spiritual dengan perilaku menyimpang di tempat kerja (Wahyono et al., 2020). Namun kajian mengenai hal tersebut masih relatif terbatas.

Hubungan Logis antar Variabel dan Perumusan Hipotesis

Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja

Kepemimpinan spiritual adalah suatu pendekatan kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dalam memotivasi diri dan orang lain untuk memiliki visi jangka panjang, unggul dalam nilai harapan/iman, memiliki cinta altruistik, memiliki keterlibatan dengan diri dan orang lain, serta mampu menginternalisasi nilai-nilai intrinsik untuk meningkatkan pencapaian makna (Fry, 2003; Ahmad & Omar, 2014).

Kepemimpinan spiritual menekankan pada kepedulian terhadap kebutuhan dan motif bawahan sehingga mampu menginspirasi potensi bawahan secara penuh dan mencegah bawahan mengutamakan kepentingan pribadi daripada organisasi. Kepemimpinan ini didasarkan pada nilai-nilai, seperti cinta, pertumbuhan pribadi, keutuhan, transedensi, makna dan tujuan bekerja, di dalam proses menerapkan kepemimpinannya, yang dapat mencegah karyawan melakukan perilaku menyimpang di tempat kerja (Fry & Matherly, 2006).

Wahyono et al (2020) mengungkapkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh langsung terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja. Mahyarni (2019) mengungkapkan adanya pengaruh negatif dari kepemimpinan spiritual terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja. Pio & Lengkong (2020) mengungkapkan kepemimpinan spiritual berpengaruh langsung terhadap perilaku etis.

H₁: Kepemimpinan Spiritual berpengaruh negatif terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja

Pengaruh Spiritualitas di Tempat Kerja terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja

Spiritualitas di tempat kerja dapat menjadi salah satu cara untuk membantu mengurangi perilaku menyimpang di tempat kerja karena spiritualitas berpotensi bertindak sebagai kontrol pribadi yang membantu karyawan mengukur perilaku mereka di tempat kerja (Ahmad & Omar, 2014). Kekuatan spiritual akan membantu menghasilkan perilaku positif dan lingkungan bebas penyimpangan dalam suatu organisasi. Selain itu, organisasi yang mendukung lingkungan kerja yang spiritual dan penuh kepedulian akan

mendapatkan manfaat dari karyawan yang tidak hanya lebih berkomitmen dan produktif, namun juga kurang rentan untuk terlibat dalam perilaku menyimpang (Sulaiman & Bhatti, 2013)

Wahyono et al (2020) mengungkapkan spiritual di tempat kerja dapat menurunkan perilaku menyimpang karyawan di tempat kerja. Mahyarni (2019) bahwa spiritual di tempat kerja berpengaruh negatif terhadap perilaku menyimpang karyawan di tempat kerja. Weitz et al. (2012) juga mengungkapkan hal senada.

H₂: Spiritualitas di Tempat Kerja berpengaruh negatif terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja

Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Spiritualitas di Tempat Kerja

Kepemimpinan spiritual menjadi penting untuk diintegrasikan dengan penerapan spiritualitas di tempat kerja. Seorang pemimpin tidak hanya dituntut untuk visioner, tetapi juga memiliki seperangkat nilai termasuk kepekaan hati nurani, karakter dan harapan yang kuat, dan keyakinan yang kuat untuk mengembangkan dan mengerahkan sumber daya secara menyeluruh untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan spiritual tidak hanya tentang kecerdasan dan keterampilan dalam memimpin, tetapi juga memperhatikan nilai-nilai spiritualitas yang tinggi termasuk kebenaran, kejujuran, integritas, kredibilitas, kebijaksanaan, dan kasih sayang, yang akan membentuk karakter dan moral pribadi dan organisasi (Fajar & Efendi, 2023).

Afsar et al (2016) mengungkapkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap spiritualitas di tempat kerja. Pemimpin spiritual membantu bawahan untuk menjadi pribadi seutuhnya dan mencari pekerjaan yang bermakna dengan berhubungan dengan orang lain, masyarakat, transenden, sehingga memotivasi bawahan untuk memiliki tujuan dan makna yang lebih tinggi. Pemimpin spiritual juga mendorong bawahan berpikir melebihi diri sendiri dengan mempertimbangkan kepentingan masyarakat, bumi dan alam semesta. Proses ini akan memberi harmoni yang lebih besar antara spiritualitas diri dengan spiritualitas organisasi.

Vondey (2010) mengungkapkan adanya hubungan positif antara kepemimpinan spiritual dengan spiritualitas di tempat kerja.

Vol. 7, No. 1, April 2024. Hal. 34-38

Kepemimpinan spiritual akan memberikan pengakuan atas kehidupan batin yang bawahan miliki sehingga muncul persepsi bahwa pekerjaan dan tempat kerjanya merupakan sesuatu yang bermakna, menyenangkan, dan memberi energi positif.

H₃: Kepemimpinan Spiritual berpengaruh positif terhadap Spiritualitas di Tempat Kerja

Peran Mediasi dari Spiritualitas di Tempat Kerja terhadap Hubungan antara Kepemimpinan Spiritual dengan Penyimpangan Perilaku di Tempat Kerja

Seorang pemimpin tidak hanya wajib visioner, namun juga harus mempunyai seperangkat nilai-nilai yang meliputi kepekaan hati nurani, karakter dan pengharapan yang kuat, serta keyakinan yang kuat untuk mengembangkan dan mengerahkan sumber daya secara menyeluruh guna mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang berlandaskan spiritualitas tidak hanya sekedar kecerdasan dan ketrampilan dalam memimpin, namun juga menyangkut nilai-nilai spiritual yang dijunjung tinggi antara lain kebenaran, kejujuran, integritas, kredibilitas, kebijaksanaan, dan kasih sayang, yang akan membentuk karakter dan moral pribadi dan organisasi (Mahyarni, 2019).

Wahyono et al (2020) mengungkapkan bahwa spiritualitas di tempat kerja memediasi hubungan kepemimpinan spiritual dengan perilaku menyimpang di tempat kerja. Hal senada juga dikemukakan oleh Mahyarni (2019).

H₄: Spiritualitas di Tempat Kerja Memediasi Hubungan antara Kepemimpinan Spiritual dengan Penyimpangan Perilaku di Tempat Kerja

METODE PENELITIAN

Subjek adalah 110 karyawan swasta di Semarang yang diperoleh melalui kuesioner dan kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dan sobel test.

HASIL PENELITIAN

Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja

Hipotesis pertama menyatakan bahwa H₁ : Kepemimpinan Spiritual (X) berpengaruh negatif terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja (Y). Dari hasil pengolahan data

diperoleh angka probabilitas sebesar $0,000 < \alpha = 5\% (0,05)$ antara Kepemimpinan Spiritual (X) terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja (Y); berarti secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara Kepemimpinan Spiritual (X) terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja (Y) dengan koefisien beta standar sebesar $-0,312 (\beta_1)$. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa H₁ : Kepemimpinan Spiritual berpengaruh negatif terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja, diterima.

Pengaruh Spiritualitas di Tempat Kerja terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja

Hipotesis kedua menyatakan bahwa H₂ : Spiritualitas di Tempat Kerja (Z) berpengaruh negatif terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja (Y). Dari hasil pengolahan data diperoleh angka probabilitas sebesar $0,049 < \alpha = 5\% (0,05)$; berarti secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara Spiritualitas di Tempat Kerja (Z) terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja (Y) dengan koefisien beta standar sebesar $-0,197 (\beta_2)$. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa H₂ : Spiritualitas di Tempat Kerja berpengaruh negatif terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja, diterima.

Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Spiritualitas di Tempat Kerja

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa H₃ : Kepemimpinan Spiritual (X) berpengaruh positif signifikan terhadap Spiritualitas di Tempat Kerja (Z). Dari hasil pengolahan data diperoleh angka probabilitas sebesar $0,000 < \alpha = 5\% (0,05)$; berarti secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan Spiritual (X) terhadap Spiritualitas di Tempat Kerja (Z) dengan koefisien beta standar sebesar $0,300 (\beta_3)$. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa H₃ : Kepemimpinan Spiritual berpengaruh positif terhadap Spiritualitas di Tempat Kerja, diterima.

Peran Mediasi dari Spiritualitas di Tempat Kerja terhadap Hubungan antara Kepemimpinan Spiritual dengan Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja

Vol. 7, No. 1, April 2024. Hal. 34-38

Hipotesis keempat menyatakan bahwa H_4 : Spiritualitas di Tempat Kerja (Z) memediasi hubungan Kepemimpinan Spiritual (X) dengan Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja (Y). Dari hasil pengolahan data diperoleh angka probabilitas sebesar $0,002 < \text{taraf signifikansi } \alpha = 5\% (0,05)$; berarti Spiritualitas di Tempat Kerja (Z) memediasi secara signifikan hubungan Kepemimpinan Spiritual (X) dengan Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja (Y). Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa H_4 : Spiritualitas di Tempat Kerja Memediasi Hubungan antara Kepemimpinan Spiritual dengan Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja, diterima.

PENUTUP

Kesimpulan penelitian yaitu Kepemimpinan Spiritual berpengaruh negatif terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja, Spiritualitas berpengaruh negatif terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja, Kepemimpinan Spiritual berpengaruh positif terhadap Spiritualitas di Tempat Kerja dan Spiritualitas di Tempat Kerja Memediasi Hubungan antara Kepemimpinan Spiritual dengan Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja.

Saran penelitian adalah pemimpinan (manajer) perlu menunjukkan adanya perhatian dan kepedulian terhadap bawahannya sehingga mereka dapat mengidentifikasi, terlibat dan menikmati keanggotannya dalam organisasi sehingga terwujud spiritualitas di tempat kerja dan mengurangi perilaku menyimpang bawahan.

DAFTAR PUSTAKA

Afsar, B., Badir, Y., & Kiani, U. S. (2016). Linking spiritual leadership and employee pro-environmental behavior: The influence of workplace spirituality, intrinsic motivation, and environmental passion. *Journal of Environmental Psychology*, 45, 79–88. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2015.11.011>

Ahmad, A., & Omar, Z. (2014). Reducing Deviant Behavior through Workplace Spirituality and Job Satisfaction. *Asian Social Science*, 10(19), 107–112. <https://doi.org/10.5539/ass.v10n19p107>

Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134–145. <https://doi.org/10.5840/bpej20012014>

Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349–360. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.3.349>

Cavanagh, G. F. (1999). Spirituality for managers: context and critique. *Journal of Organizational Change Management*, 12(3), 186–199.

Dehler, G. E., & Welsh, M. A. (1994). Spirituality and Organizational Transformation: Implications for the New Management Paradigm. *Journal of Managerial Psychology*, 9(6), 17–26. <https://doi.org/10.1108/02683949410070179>

Fajar, A., & Efendi, J. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Di UMKM Pamekasan. *Jurnal Entitas Sosiologi*, 12(2), 190–202.

Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 693–727. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>

Fry, L. W., & Matherly, L. L. (2006). Spiritual Leadership and Organizational Performance: An Exploratory Study. *Academy of Management Meeting*, 1–32. https://doi.org/10.1007/978-3-319-39399-5_31

Greenberg, J. (1993). Stealing in the name of justice: Informational and interpersonal moderators of theft reactions to underpayment inequity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54(1), 81–103.

Kidwell, R. E., & Bennett, N. (1993). Employee Propensity to Withhold Effort: A Conceptual Model to Intersect Three Avenues of Research. *The Academy of Management Review*, 18(3), 429–456. <https://doi.org/10.2307/258904>

Vol. 7, No. 1, April 2024. Hal. 34-38

- Mahyarni. (2019). The influence of spiritual leadership and its impacts on the reduction of workplace deviant behavior. *International Journal of Public Leadership*, 15(3), 170–188. <https://doi.org/10.1108/IJPL-01-2019-0003>
- Pio, R. J., & Lengkong, F. D. J. (2020). The relationship between spiritual leadership to quality of work life and ethical behavior and its implication to increasing the organizational citizenship behavior. *Journal of Management Development*, 39(3), 293–305. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2018-0186>
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: a Multidimensional Scaling Study. *The Academy of Management Journal*, 38(2), 555–572. <https://doi.org/10.2307/256693>
- Sulaiman, M., & Bhatti, O. K. (2013). Workplace Deviance and Dspirituality in Muslim Organizations. *Asian Social Science*, 9(10), 237–246. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n10p237>
- Tian, X., & Guo, Y. (2023). The Effect of Deviant Workplace Behavior on Job Performance: The Mediating Role of Organizational Shame and Moderating Role of Perceived Organizational Support. *Behavioral Sciences*, 13(561), 1–13. <https://doi.org/10.3390/bs13070561>
- Vondey, M. (2010). The relationships among servant leadership, organizational citizenship behavior, person-organization fit, and organizational identification. *International Journal of Leadership Studies*, 6(1), 3–27. [http://www.regent.edu/acad/global/publications/ijls/new/vol6iss1/1_Final Edited Vondey_pp3-27.pdf](http://www.regent.edu/acad/global/publications/ijls/new/vol6iss1/1_Final%20Edited%20Vondey_pp3-27.pdf)
- Wahyono, Prihandono, D., & Wijayanto, A. (2020). The influence of spiritual leadership on spirituality, conscientiousness and job satisfaction and its impacts on the reduction of workplace deviant behavior. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 1–24. <https://doi.org/10.1108/jeas-02-2019-0015>
- Wang, M., Guo, T., Ni, Y., Shang, S., & Tang, Z. (2019). The Effect of Spiritual Leadership on Employee Effectiveness: An Intrinsic Motivation Perspective. *Frontiers in Psychology*, 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02627>
- Weitz, E., Vardi, Y., & Setter, O. (2012). Spirituality and Organizational Misbehavior. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 9(3), 255–281.