

PERAN KOMITMEN
ORGANISASIONAL SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA
PENGARUH KONSTRUK
WORKPLACE SPIRITUALITY
TERHADAP ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
(Studi pada Perguruan Tinggi

Submission date: 10-Apr-2023 09:55AM (UTC+0700)

Submission ID: 2060096865

File name: Pengaruh_Komitmen_Organisasional.pdf (312.28K)

Word count: 7823

Character count: 52340

Swasta (PTS) di

by Nur Ali

**PERAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PENGARUH KONSTRUK *WORKPLACE
SPIRITUALITY* TERHADAP *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)***

(Studi pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Jombang)

Nur Ali

STIE PGRI Dewantara Jombang

Korespondensi: nurali@stiedewantara.ac.id

ABSTRACT

32 This study aims to investigate the relationships between workplace spirituality, organizational citizenship behavior (OCB), and organizational commitment. In the present causality study, a cross-sectional design was employed, and data were collected using a questionnaire-based survey. Based on the proportionate stratified random sampling, 110 employees were chosen and questionnaires were distributed among respondents in nine private universities located in Jombang, East Java. To analyze the data descriptive statistics, and path analysis with Structural Equation Modeling (SEM) were also conducted. Workplace spirituality has a positive influence on employees' OCB and organizational commitment. Workplace spirituality has a positive and significant influence on organizational commitment, organizational commitment has a positive and significant influence on OCB, and workplace spirituality has a positive and significant influence on OCB among employees. Moreover, organizational commitment mediated the impact of workplace spirituality on OCB.

Keywords : workplace spirituality, organizational commitment, OCB

1. PENDAHULUAN

Membangun sumber daya manusia yang tangguh merupakan tanggung jawab besar bagi institusi pendidikan untuk dapat mekuat sumber daya manusia Indonesia mampu bersaing di era global (Ramli, 2008). Perguruan tinggi merupakan salah satu institusi yang mempunyai andil besar dalam seluruh proses penciptaan sumberdaya manusia tersebut (Djati, 2009). Institusi pendidikan tinggi juga merupakan aktor yang memainkan peranan penting di dalam berbagai sistem inovasi sebuah negara atau national innovation systems (Lisbon Council, 2000 dalam Sanchez & Elena, 2006), serta merupakan motor penggerak dan menjadi sumber pengetahuan bagi pengembangan industri khususnya di negara yang sedang berkembang (Schiller, 2006).

Berdasarkan data yang diperoleh dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (DIKTI) sampai dengan saat ini menyatakan ada sekitar 3.070 Perguruan Tinggi di seluruh Indonesia yang terbagi menjadi 2.987 (97,3%) Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dan 83 (3,7%) Perguruan Tinggi Negeri (PTN). Dari sekitar 3.000-an PTS yang ada tersebar di 373 kabupaten/kota di 33 propinsi yang menyelenggarakan 11.000 lebih jurusan/program studi, mulai jenjang diploma, sarjana, profesi, magister hingga doktor, di 460-an bidang studi. Sementara itu dari data Kopertis VII di Jawa Timur sendiri terdapat 315 Perguruan Tinggi, dan 12 diantaranya adalah berada di Jombang (<http://www.dp2m.dikti.go.id>).

16

Data tersebut menunjukkan bahwa sektor jasa dalam bidang penyelenggaraan pendidikan tinggi berada pada tingkat persaingan yang cukup ketat. Keberadaan Perguruan tinggi yang hampir merata pada setiap kabupaten/ kota, disatu sisi tentu sangat menggembirakan. Karena dengan demikian, aksestabilitas masyarakat untuk menikmati pendidikan tinggi semakin terbuka lebar dan masyarakat memiliki banyak pilihan untuk memasuki lembaga pendidikan yang biasa di sebut “kampus” tersebut. Namun disisi yang lain, banyaknya lembaga pendidikan tinggi yang ada melahirkan kompetisi antar lembaga dalam merebut calon mahasiswa.

Bagi perguruan tinggi, terutama perguruan tinggi swasta (PTS), yang sumber pendanaannya terutama berasal dari mahasiswa tentu dirasakan sangat memberatkan. Hal ini dikarenakan kemampuan PTS menjaring mahasiswa baru akan sangat menentukan kelangsungan PTS itu sendiri dimasa yang akan datang. Kondisi ini menyiratkan bahwa penyelenggara pendidikan tinggi dalam hal ini PTS, menghadapi tantangan dan problematika yang sama untuk dapat bertahan dalam persaingan agar tetap eksis serta dapat mengembangkan institusinya.

Salah satu upaya yang harus dilakukan adalah menciptakan suatu sistem internal yang solid serta bagaimana mereka memperlakukan setiap pelanggannya (mahasiswa) untuk dapat mencapai tingkat kepuasan yang memberikan potensi terhadap pengembangan organisasi secara keseluruhan (Djati, 2009). Ada dua unsur penting dalam institusi pendidikan untuk dapat memberikan pelayanan yang prima yaitu pertama adalah tenaga edukasi dan kedua adalah tenaga administrasi. Meningkatkan kualitas tenaga edukasi adalah suatu keniscayaan bagi perguruan tinggi untuk dapat bersaing dan direspon oleh pasar (Prabasmoro, 2008). Ujung tombak kedua adalah tenaga administrasi (staff), dimana tenaga ini memegang peranan kunci dalam proses pelayanan pada mahasiswa. Layanan yang baik akan meningkatkan kepuasan dan mempengaruhi tingkat *competitive advantage* perguruan tinggi untuk dapat memenangkan persaingan (Yap and Sweeney, 2007).

Dibutuhkan sumber daya manusia yang bukan hanya memiliki kemampuan teknis tetapi juga harus dibekali dengan keyakinan dan nilai-nilai yang baik (Kasali dalam Sabran, 2010), memiliki hati nurani dengan sesama, nilai-nilai baik yang berbasis pada moral, spiritual, komitmen dan sikap altruistik (Marshall dalam Sabran, 2010), agar dapat melahirkan orang-orang yang siap berkompetisi. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja yang baik menuntut “perilaku sesuai” dari karyawan yang diharapkan oleh organisasi. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini adalah tidak hanya perilaku *in-role*, tetapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* ini disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Novliadi, 2007 : 6).

Beberapa penelitian menyatakan bahwa keterlibatan karyawan dalam melakukan OCB memiliki hubungan yang positif dengan *outcome* organisasional (Podsakoff *et al.*, 1997; Chen *et al.*, 1998). Podsakoff *et al.*, (2000) menyatakan bahwa OCB dapat memberikan kontribusi bagi kesuksesan organisasi dan keunggulan bersaing bagi organisasi antara lain dengan cara a) meningkatkan produktifitas rekan kerja; b) memperlancar pengkoordinasian; c) membantu mengefisienkan penggunaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif; d) meningkatkan kinerja organisasi; e) beradaptasi secara lebih efektif terhadap perubahan lingkungan. Organisasi tidak akan berhasil dengan baik atau tidak dapat bertahan tanpa ada anggota-

anggotanya yang bertindak sebagai “good citizens” (Markoczy & Xin, 2002:1). Alasan-alasan ini cukup menjelaskan mengapa perilaku *extra-role* merupakan perilaku yang penting dalam organisasi.

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa OCB menimbulkan dampak positif bagi organisasi, karenanya, menjadi penting bagi sebuah organisasi untuk meningkatkan OCB di kalangan karyawannya. Untuk dapat meningkatkan OCB karyawan maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya OCB. Komitmen merupakan salah satu variabel yang telah banyak diketahui memiliki kaitan yang erat dengan OCB (Noor, 2009). Hunt dan Morgan (1994 dalam Cheng *et al.*, 2003) mengilustrasikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara langsung terhadap berbagai *outcome* organisasional. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan melakukan tidak hanya tugas-tugas yang menjadi kewajibannya tetapi dengan sukarela akan melakukan hal-hal yang digolongkan sebagai usaha-usaha ekstra (*extra effort*). Karyawan yang berkomitmen akan bekerja seakan-akan mereka memiliki organisasi.

Disamping itu beberapa penelitian empiris terkini berhasil membuktikan bahwa salah satu faktor penting yang berpengaruh signifikan terhadap OCB dan komitmen organisasional antara lain adalah spiritualitas di tempat kerja atau *workplace spirituality* (Milliman *et al.*, 2003; Rego & Cunha, 2007; Pawar, 2009; Tan and Geh, 2009). *Workplace spirituality* layak untuk diteliti dan menjadi salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan, karena telah menjadi salah satu tema penting diberbagai negara dan menjadi perhatian luas bagi segenap masyarakat, baik masyarakat umum, perusahaan, maupun para ahli. Penelitian⁶⁶ penelitian yang dilakukan oleh Neck & Milliman, (1994); Mitroff & Denton, (1999); Ashmos & Duchon, (2000); Krishnakumar & Neck, (2002); Milliman *et al.*, (2003), Giacalone & Jurkiewicz, (2003); Marques, (2005); Marschke *et al.*, (2008); Rego & Cunha (2007); Pawar, (2009); Tan and Geh, (2009); adalah beberapa diantara penelitian yang mencerminkan kecenderungan akan tumbuhnya “spiritualitas” dalam dunia kerja.

Sejalan dengan hasil beberapa penelitian di atas, Aburdene (2006) telah merumuskan kecenderungan baru yang akan mengubah strategi kerja, bisnis, dan gaya hidup masyarakat dunia, yaitu kesadaran akan spiritualitas di berbagai tingkat kehidupan. Trend spiritualitas yang kini marak di²¹ diksi akan menjadi megatrend dalam beberapa tahun ini dan mendatang. Bahkan transformasinya tidak hanya pada tingkat individu, namun sudah mencapai tingkat institusi atau korporasi.

Pertanyaan yang mengemuka dari fenomena di atas adalah “mengapa banyak ketertarikan yang muncul berkaitan dengan spiritualitas dalam dunia kerja?” Salah satu jawabannya adalah karena orang berhasrat untuk meningkatkan pengalaman spiritualnya yang bukan hanya bersifat pribadi (personal) tetapi juga dalam dunia kerja, sebuah dunia dimana mereka banyak menghabiskan waktunya (Neck & Milliman, 1994).

Fenomena lain yang⁷³ terkait dengan spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) adalah fenomena di tempat kerja. Temuan Schragfe, (dalam Rahayu, 2007) menyatakan bahwa terdapat sebuah hubungan tarik-menarik antara tujuan rasional dengan kebutuhan pemenuhan spiritual dalam dunia kerja, dan mayoritas orang menginginkan makna dalam p²³erjaan mereka. Di Amerika, para pekerja mengharapkan sebuah lingkungan kerja yang lebih humanis, lebih sederhana, lebih bermakna dan terkait dengan sesuatu yang lebih tinggi dari sekedar memperoleh penghasilan (Marques, 2005). Sementara itu, sekitar 55% dari 1000 pekerja

mempertimbangkan spiritualitas sebagai hal yang berperan penting di tempat kerja (Stewart dalam Rahayu, 2007).

Sementara itu lebih dari 200 artikel mengenai spiritualitas muncul dalam berbagai jurnal manajemen (Sudhir *et al.*, 2003). Dan berdasarkan studi literatur, ditemukan bahwa semakin banyak penelitian maupun tulisan yang membahas spiritualitas di tempat kerja walaupun sebagian besar tulisan maupun penelitian mengenai spiritualitas di tempat kerja masih berupa konsep (Ashmos & Duchon, 2000; Giacalone & Jurkiewicz, 2003; Sudhir *et al.*, 2003; Marques *et al.*, 2005), dan hanya sebagian kecil penelitian yang bersifat empiris (Milliman *et al.*, 2003; Rego & Cunha, 2007; Marschke *et al.*, 2008; Pawar, 2009). Hal ini dikarenakan spiritualitas di tempat kerja merupakan topik yang relatif baru, sehingga penelitian yang bersifat empiris masih terbatas.

Meningkatnya isu mengenai spiritualitas dan kurangnya penelitian empiris mengenai spiritualitas di tempat kerja dalam kaitannya dengan upaya-upaya untuk meningkatkan pencapaian tujuan organisasi khususnya institusi pendidikan tinggi melalui peningkatan komitmen organisasional karyawan dan perilaku OCB yang terbukti memberikan kontribusi bagi kesuksesan organisasi dan keunggulan bersaing, telah mendorong pentingnya penelitian secara empiris ini dilakukan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional ?
2. Apakah komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?
3. Apakah spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?
4. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh *workplace spirituality* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ?

2. KERANGKA TEORITIS

2.1. Workplace Spirituality

Ashmos & Duchon, (2000:137) menyatakan bahwa : *workplace spirituality is the recognition that people have an inner life that nourishes and is nourished by meaningful work that takes place in the context of the community*. Berdasarkan pernyataan ini, spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) adalah mengenai pemahaman diri pekerja sebagai makhluk spiritual yang jiwanya (*the soul*) memerlukan pemeliharaan di tempat kerja dengan menegakkan nilai-nilai; mengenai pengalaman akan rasa bertujuan dan bermakna dalam pekerjaannya; dan juga tentang mengalami perasaan saling terhubung dengan orang lain dan dengan komunitasnya di tempat kerja (Ashmos & Duchon, 2000).

Sedangkan Mitroff & Denton, (1999) menyatakan spiritualitas di tempat kerja sebagai sesuatu yang berkaitan dengan upaya untuk mencari tujuan akhir seseorang dalam kehidupan, untuk mengembangkan sebuah hubungan yang kuat terhadap rekan kerja dan orang lain yang terlibat dalam pekerjaan, serta untuk memperoleh konsistensi (atau kesesuaian) antara kepercayaan utama seseorang (*core beliefs*) dan nilai-nilai dalam organisasi.

Kebanyakan definisi spiritualitas kerja meliputi pengertian tentang makna, tujuan dan terhubung dengan orang lain (Ashmos & Duchon, 2000; Giacalone &

Jurkiewicz, 2003). Sedangkan dari perspektif organisasi, spiritualitas di tempat kerja juga dijelaskan sebagai “spirit di tempat kerja”. Spirit di tempat kerja adalah istilah yang menggambarkan pengalaman karyawan yang bergairah dan berenergi dengan pekerjaan mereka, menemukan makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka, merasa bahwa mereka dapat mengekspresikan diri secara utuh, dan merasa terhubung dengan orang yang bekerja dengan mereka.

Seperti dikemukakan Ashmos & Duchon, (2002) dan pandangan *Origin-View* (Krishnakumar and Neck, 2002), spiritualitas di tempat kerja bukanlah agama atau pengganti agama. Bukan pula perihal mengajak orang untuk mengikuti sistem keyakinan tertentu. Spiritualitas di tempat kerja adalah mengenai pemahaman diri karyawan sebagai makhluk spiritual yang membutuhkan kehidupan batin (*inner life*) di tempat kerja; mengenai pengalaman akan rasa bertujuan dan bermakna dalam pekerjaannya; dan juga tentang perasaan saling terhubung dengan orang lain dan dengan komunitasnya di tempat kerja.

Mengacu pada definisi yang dikemukakan oleh Ashmos & Duchon, (2000), dimensi *workplace spirituality* antara lain yaitu : *inner life*, *meaning of work*, dan *sense of connections*. *Inner life* merupakan dimensi yang populer saat ini di tengah kehidupan yang sekuler, dimana seseorang akan menghadirkan jiwanya (*soul*) baik di dalam maupun di luar pekerjaannya. Bagi sebagian besar kalangan, *inner life* adalah tentang upaya untuk menghadirkan kekuatan Tuhan dan bagaimana menggunakan kekuatan tersebut untuk hidup yang lebih memuaskan dan lebih bermakna (Ashmos & Duchon, 2000).

Meaning of Work merupakan dimensi penting kedua yang tercipta karena adanya *inner life* dalam konsep spiritualitas di tempat kerja. Dimensi ini mempresentasikan bagaimana seorang individu berinteraksi dengan pekerjaan sehari-hari mereka pada level individu. Ungkapan adanya spiritualitas di tempat kerja terkait dengan asumsi bawa setiap orang memiliki motivasi dari dalam hati nurani atau kecenderungan terhadap kebenaran, dan hasrat untuk terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang membuat mereka merasa bermanfaat dalam kehidupan pribadi maupun kehidupan orang lain (Ashmos & Duchon, 2000). Dimensi *meaning of work*, berhubungan dengan arti pentingnya sebuah pekerjaan, pekerjaan memberi energi atau kekuatan, perasaan senang dan menikmati pekerjaan (Ashmos & Duchon, 2000).

Aspek terpenting ketiga dalam spiritualitas di tempat kerja adalah *sense of connections*. Spiritualitas tidak hanya mengekspresikan kebutuhan *inner life* melalui pencarian pekerjaan yang berarti (*meaningfull work*), tetapi juga menyangkut rasa terhubung dengan manusia lainnya yang kemudian diartikulasikan sebagai rasa kebersamaan dalam komunitas (Ashmos & Duchon, 2000).

2.2. Organizational Commitment

Komitmen organisasional secara umum dapat didefinisikan sebagai keterikatan pegawai pada organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Komitmen dibutuhkan oleh organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik.

McAuliffe, Porter, dan Steers (1982:186) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai : *the relative strength of an individual identification with and involvement in a particular organization*. Definisi ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi dan melibatkan dirinya ke dalam organisasi. Komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar

loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan pekerja untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu :

- 1) Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu;
- 2) Kemauan untuk menggunakan usaha yang lebih besar untuk kepentingan organisasi; serta
- 3) Keyakinan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen¹⁴ organisasional didefinisikan Robbins, (2006:140) sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Maka komitmen organisasional dapat disimpulkan sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi, kepercayaan, dan penerimaan akan nilai-nilai dan tujuan organisasi, serta kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi.

Sedangkan Steers (1985 dalam Meyer and Allen, 1997) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang karyawan terhadap organisasinya. Steers berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya.

Secara singkat pada intinya beberapa definisi komitmen organisasional dari beberapa ahli di atas mempunyai penekanan yang hampir sama, yaitu proses pada individu dalam mengidentifikasikan dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi. Disamping itu, komitmen organisasional mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap organisasi, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan karyawan dengan perusahaan¹² atau organisasi secara aktif. Karena karyawan yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

Untuk mengukur komitmen organisasional, Mowday, Steers, and Porter, (1979) yang dikutip Luthans (2006:249) telah mengembangkan model pengukuran menggunakan instrument yang disebut dengan *Organizational Commitment Questionnaires* (OCQ) secara multidimensional dan memiliki psikometri yang baik untuk mengukur komitmen (Angle, 1981 dalam Nugrahani, 2011).

Terdapat 15 item pengukuran sikap dalam komitmen organisasional yang dikembangkan oleh Mowday, antara lain :

1. Kesediaan karyawan untuk membantu perusahaan agar organisasi berhasil dalam mencapai tujuan.
2. Kesediaan karyawan untuk menceritakan kepada teman-teman mereka bahwa organisasinya adalah tempat yang hebat untuk bekerja.
3. Kesetiaan terhadap organisasi.
4. Kesediaan karyawan untuk menerima setiap tugas.
5. Kesamaan nilai dan pandangan dengan organisasi.
6. Bangga menyatakan pada pihak bahwa dirinya merupakan bagian dari organisasi.
7. Ketidaksediaan bekerja ditempat lain.
8. Yakin bahwa organisasi telah memberikan inspirasi untuk menghasilkan kinerja yang terbaik.
9. Tidak akan meninggalkan organisasi karena perubahan-perubahan kecil.

10. Perasaan senang telah memilih bergabung dengan organisasi.
11. Persepsi bahwa akan ada banyak keuntungan yang akan diperoleh ketika tetap bertahan dalam organisasi dalam jangka panjang.
12. Perasaan sependapat dengan kebijakan organisasi yang berhubungan dengan pekerja.
13. Peduli terhadap nasib dan keberlangsungan organisasi.
14. Yakin bahwa organisasinya adalah tempat terbaik untuk bekerja.
15. Menyatakan bahwa bergabung dan bekerja dalam organisasi adalah keputusan yang tepat.

2.3. Organizational Citizenship Behavior

Istilah OCB dikemukakan pertama kali oleh Bateman⁴³ & Organ (1983) dalam Podsakoff *et al.*, (2000:513), yaitu: *individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and in aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization*. OCB didefinisikan sebagai perilaku yang merupakan pilihan pribadi individu, tidak diarahkan atau secara langsung dikaitkan dengan sistem *reward* yang berlaku, dan secara agregat mendukung efektivitas dan efisiensi fungsi organisasi.

Istilah *discretionary* merujuk pada bentuk perilaku yang spesifik pada konteks yang spesifik, dan bukan merupakan tuntutan dalam *job description*. Lebih jauh lagi, perilaku ini merupakan pilihan pribadi seseorang⁴⁵, bukan karena ia terikat pada tuntutan jabatan tertentu. Selanjutnya istilah *not directly or explicitly recognized by the formal reward system of the employee organization*. Istilah ini menunjukkan bahwa karyawan dengan perilaku OCB mungkin saja mengharapkan *reward* tertentu, namun perilaku positif tersebut ditampilkan bukan semata-mata karena adanya keinginan untuk memperoleh timbal balik tertentu dari organisasi, seperti yang tertuang dalam sistem *reward* yang berlaku.

Definisi terakhir dari OCB mengatakan bahwa : *in aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization*. Bentuk perilaku yang ditampilkan dalam OCB merupakan perilaku positif yang sifatnya sederhana dan tidak jarang terabaikan dalam aktivitas sehari-hari. Apabila perilaku ini ditampilkan oleh seluruh *stakeholders* dalam organisasi, niscaya akan berkontribusi pada efektivitas organisasi.

Sementara itu Van Dyne *et al.*, (1995:218) menempatkan OCB dalam kerangka kerja yang lebih besar yaitu *extra-role behavior* (ERB). Konsep ini memiliki persamaan definisi dengan OCB, yaitu : *behavior that attempts to benefit the organization and that goes beyond existing role expectation*. Dengan kata lain, *extra-role behavior* (ERB) merupakan perilaku yang bertujuan untuk memberikan keuntungan bagi organisasi dan melebihi tuntutan peran yang ditentukan. Namun ketiga definisi di atas, merujuk pada bentuk perilaku yang sama yaitu positif, *meaningful*, konstruktif, dan kooperatif.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan :

1. Perilaku yang bersifat sukarela, bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi
2. Perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan kinerja, dan tidak diperintah secara formal
3. Tidak berkaitan langsung dengan system reward. Artinya, perilaku ekstra peran yang dilakukan karyawan tidak mengharapkan imbalan dalam bentuk uang.

Podsakoff *et al.*, (1996) mengajukan 5 dimensi dalam mengukur OCB, yaitu

⁶ *altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, dan civic virtue*. *Altruism* adalah perilaku yang merupakan pilihan personal karyawan, yang berpengaruh untuk membantu orang lain dalam menyelesaikan masalah organisasi dimana ia bernaung. Perilaku *altruism* yang dimaksud disini antara lain : membantu pekerjaan karyawan yang berhalangan hadir, membantu menyelesaikan tugas karyawan yang sedang memperoleh beban tugas yang berat, membantu proses orientasi karyawan baru sekalipun bukan tanggungjawabnya, kesediaan untuk membantu karyawan lain yang memiliki masalah terkait dengan pekerjaan, selalu siap sedia memberikan bantuan kepada karyawan lain disekitarnya. Berdasarkan definisi dan bentuk perilaku yang disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa *altruism* merupakan perilaku membantu tanpa pamrih, kepada setiap orang di lingkungan pekerjaannya.

Conscientiousness adalah perilaku yang merupakan pilihan personal karyawan, yang melebihi tuntutan peran minimal dari organisasi pada area kehadiran, kepatuhan terhadap aturan dan sistem yang berlaku, pemanfaatan waktu istirahat, dan lain sebagainya. Bentuk perilaku *conscientiousness* antara lain adalah kehadiran yang melebihi tuntutan minimal organisasi, tidak menggunakan waktu istirahat melebihi ketentuan organisasi, mematuhi aturan dan sistem regulasi yang diberlakukan oleh organisasi sekalipun tidak ada yang mengawasi. Dengan kata lain, *conscientiousness* merujuk pada perilaku patuh terhadap sistem dan aturan yang berlaku dalam organisasi.

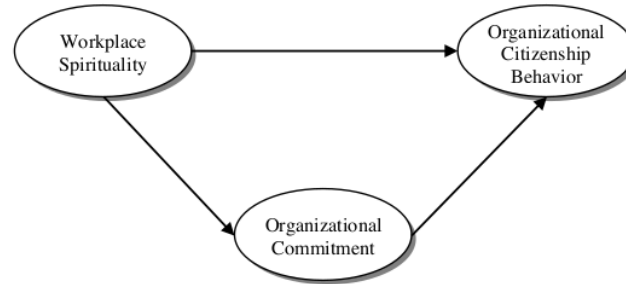
Sportsmanship adalah kesediaan⁶⁰ karyawan untuk mentolerir dan tidak mengeluhkan kondisi-kondisi organisasi yang tidak sesuai dengan kondisi ideal yang diharapkan. Bentuk perilakunya antara lain adalah tidak menghabiskan waktu untuk mengeluhkan masalah-masalah yang sepele, fokus pada hal-hal positif dalam perusahaan dibandingkan dengan apa yang salah, tidak mencari-cari kesalahan dari aktivitas organisasi, dan tidak melebih-lebihkan masalah kecil sehingga menjadi besar. Dari bentuk perilaku tersebut, dapat disimpulkan bahwa *sportsmanship* adalah kesediaan untuk menerima dengan lapang dada berbagai kondisi organisasi yang tidak sesuai kondisi ideal.

Courtesy artinya bagian perilaku yang merupakan pilihan personal individu, yang bertujuan untuk mencegah munculnya masalah-masalah pekerjaan yang terkait dengan orang lain (rekan kerja). Bentuk perilaku *courtesy* antara lain adalah mengambil tindakan awal untuk mengantisipasi terjadinya masalah dengan karyawan lain, menyadari bagaimana perilakunya dapat mempengaruhi pekerjaan orang lain, tidak menyalahgunakan kewenangan yang dimiliki terhadap karyawan lain, ⁶empertimbangkan dampak perilakunya terhadap rekan kerja. Dengan kata lain, *courtesy* adalah perilaku individu yang bertujuan untuk mencegah kemunculan suatu masalah dengan rekan kerja dalam pekerjaan.

Civic virtue merupakan bagian perilaku individu yang mengindikasikan tanggungjawabnya untuk melibatkan diri atau memperhatikan keberlangsungan perusahaan. Bentuk perilaku *civic virtue* antara lain adalah menghadiri rapat yang dinilai penting sekalipun tidak diwajibkan, menghadiri pertemuan yang tidak terlalu penting, namun membantu menjaga citra perusahaan, mengikuti perubahan dalam organisasi, membaca dan mengetahui penguumuman seputar organisasi.

2.4. Model Konseptual

Model konseptual yang digunakan untuk mengarahkan penelitian ini adalah :



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini (dari Marschke *et al.*, (2008); Rego *et al.*, (2008); Pawar, 2009; Geh, (2009); dan Tan *et al.*, (2010))

3 2.5. Pengembangan Hipotesis

2.5.1. Hubungan antara *Workplace Spirituality* dengan **Komitmen** Organisasional

Komitmen organisasi mencerminkan identifikasi psikologis karyawan dengan dan keterlibatannya dalam organisasi serta memanifestasikannya dalam aspek-aspek seperti penerimaan karyawan terhadap tujuan organisasi dan nilai-nilai (Steers, 1977). Milliman *et al.*, (2003) berhasil membuktikan adanya hubungan signifikan antara spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) dan ⁷² kelima variable *job attitudes*, termasuk didalamnya adalah komitmen organisasi. Fry, (2003); Giacalone and Jurkiewicz, (2003); Jurkiewicz and Giacalone, (2004), menyatakan bahwa *spirituality at work* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Spiritualitas di tempat kerja menyebabkan rasa keterhubungan dalam diri sendiri dan dengan orang lain. Perasaan keterhubungan ini akan membantu mendorong komitmen dalam organisasi.

Fry *et al.*, (2003) menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan rohani karyawan dari makna dan komunitas secara positif terkait dengan komitmen organisasi. Konsisten dengan ini, penelitian yang ada telah menemukan dukungan untuk hubungan positif antara keanggotaan (komunitas) dan komitmen organisasi (Fry *et al.*, 2005) dan antara komunitas dengan komitmen afektif dan normatif (Rego & Cunha, 2007).

Sedangkan hasil penelitian Marschke *et al.*, (2008) telah menunjukkan pula bahwa spiritualitas di tempat kerja berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjut¹⁷ konsisten dengan ini, Pawar, (2009) menemukan bahwa ketiga dimensi spiritualitas di tempat kerja mempunyai korelasi yang sangat signifikan dengan komitmen organisasi. Tan *et al.*, (2010) menemukan hasil yang senada bahwa *workplace spirituality* berhubungan dengan komitmen organisasional. Oleh karena itu, dari beberapa teori dan hasil penelitian di atas, maka dapat dikembangkan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 : Spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) berpengaruh secara ⁷⁴ positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

3 2.5.2. Hubungan antara **Komitmen** Organisasional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ⁵⁶

Beberapa peneliti (Borman & Motowidlo, 1993; Organ, 1988; Smith, Organ, & Near, 1983, dalam Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006) mengemukakan bahwa komitmen organisasional dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan cara “melumasi” mesin sosial dalam organisasi, mengurangi friksi, dan /

atau meningkatkan efisiensi.

Dalam penelitiannya, Shore, Barksdale, and Shore (1995, dalam Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006) mengatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berkaitan dengan *Organizational Commitment*. OCB sebagai perilaku sukarela yang tidak diatur secara formal oleh sistem *reward* di organisasi merupakan tanda berharga untuk melihat komitmen organisasional karyawan. Keduanya diketahui dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap organisasi.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian di atas dapat dikembangkan hipotesis bahwa:

H2 : Komitmen Organisasional (*Organizational Commitment*) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2.5.3. Hubungan antara *Workplace Spirituality* dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Liu, (2008) dalam penelitiannya yang berjudul "*Transcendental Leadership and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Spirituality in the Workplace*" telah menemukan pengaruh yang positif antara *spirituality in the workplace* atau disebut juga *workplace spirituality* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Aspek seperti spiritualitas di tempat kerja cenderung lebih dihargai oleh karyawan dengan perkembangan spiritual individu yang tinggi. Seorang individu akan cenderung untuk melakukan perilaku OCB ketika memiliki spiritualitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan individu yang spiritualitasnya rendah.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Geh, (2009) secara umum telah membuktikan pula bahwa terdapat hubungan yang positif antara *Spirituality at Work* dengan *Komitmen Organisasi* serta dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan terbukti bahwa komitmen organisasional telah memediasi hubungan *Spirituality at Work* dengan OCB.

Tan *et al.*, (2010) berhasil membuktikan hipotesis yang dikembangkan dan juga mendukung hasil penelitian Tan & Geh, (2009) yang menunjukkan bahwa *organizational commitment* merupakan mediator yang efektif bagi hubungan antara *spirituality at work* dan *organizational citizenship behavior* (OCB). Demikian juga hasil penelitian yang dilakukan oleh Kazempour *et al.*, (2012) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *workplace spirituality* dengan *organizational citizenship behavior* dan juga telah membuktikan bahwa *affective organizational commitment* telah menjadi mediator hubungan antara *workplace spirituality* dan *organizational citizenship behavior* (OCB).

Oleh karena itu, berdasarkan beberapa temuan hasil penelitian di atas dapat dikembangkan hipotesis untuk penelitian ini antara lain:

H3 : Spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

H4 : Komitmen Organisasional (*Organizational Commitment*) akan memediasi pengaruh Spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

3. METODE PENELITIAN

3.3. Data dan Sampel

Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan tetap (non dosen) pada

Perguruan Tinggi Swasta di Jombang. Pengumpulan data dilakukan melalui metode survei. Dimensi waktu penelitian adalah *cross sectional*, yaitu penelitian dilangsungkan dalam kurun waktu tertentu dengan menggunakan banyak responden (Malholtra, 2010), sedangkan data hanya sekali dikumpulkan dalam menjawab pertanyaan penelitian. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner.

Jumlah sampel tergantung pada alat analisis yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian yang menggunakan analisis jalur, Sarwono (2002:3) menyatakan bahwa untuk memperoleh hasil yang maksimal, sebaiknya digunakan sampel di atas 100. Menurut Sekaran besarnya sampel yang dibutuhkan dalam analisis SEM yang menggunakan teknik *maximum likelihood estimation*, adalah berkisar antara 100-200 sampel (Sekaran, 2003 dalam Wijaya, 2009).

Dengan memperhatikan populasi yang tersebar pada beberapa institusi di wilayah Kabupaten Jombang, maka agar dapat memenuhi kaidah representatif atau keterwakilan sampel di masing-masing institusi tersebut, sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan metode *proportionate stratified random sampling*. Berdasarkan teknik sampling diperoleh sampel sebanyak 110 responden, dimana jumlah ini telah memenuhi kriteria kebutuhan sampel yang dipersyaratkan yaitu antara 100-200 atau minimal 100 sampel.

3.4. Variabel dan Pengukurannya

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini dibedakan atas variabel eksogen (*exogenous variable*) dan variabel endogen (*endogenous variable*). Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*), sedangkan variabel endogen terdiri atas *organizational citizenship behavior* (OCB), dan komitmen organisasional (*organizational komitmen*).

Untuk mengukur konstruk *workplace spirituality* mengadopsi item-item yang dikembangkan oleh Asmosh and Duchon, (2000) yang terdiri dari 12 item. Konstruk komitmen organisasional diukur dengan mengadopsi item-item *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) yang dikembangkan oleh Mowday, *et al.* (1979) (dalam Luthans, 2006) yang terdiri dari 15 item. Sedangkan instrumen konstruk *organizational citizenship behavior* (OCB) mengadopsi item-item yang dikembangkan oleh Morrison, (1995 dalam Hardaningtyas, 2004) sebanyak 25 item.

Mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Tan, G. and Geh, E. (2009), secara keseluruhan, pengukuran instrumen dalam penelitian ini menggunakan format respon 5 point skala Likert (*Likert Scale*) yaitu 1 menyatakan "Sangat Tidak Setuju (STS)" sampai 5 yang menyatakan "Sangat Setuju (SS)".

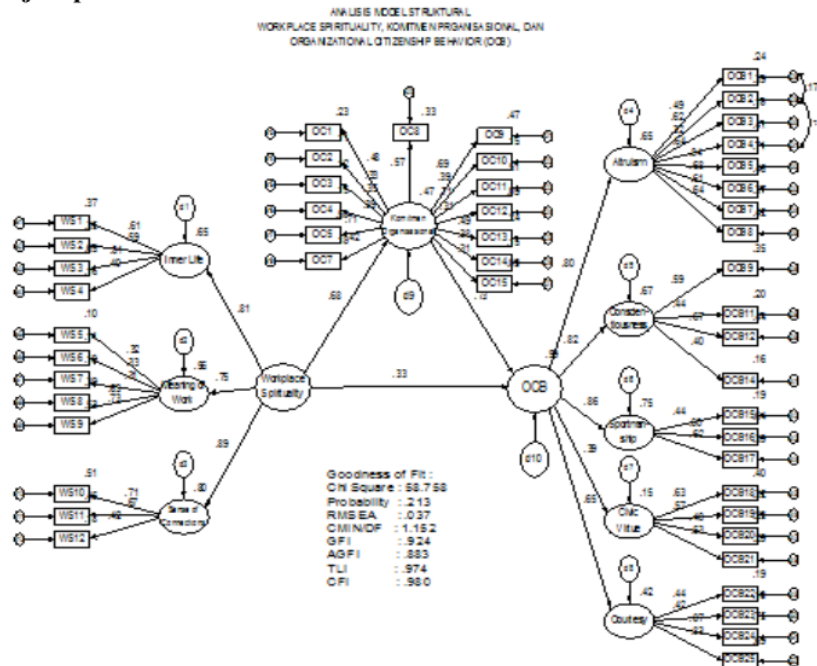
3.5. Teknik Analisis Data

Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengaruh tersebut sangat kompleks, dimana terdapat variabel bebas, variabel antara dan variabel terikat. Variabel-variabel tersebut merupakan variabel laten (*latent variable*) yang dibentuk oleh beberapa indikator (*observed variable*). Oleh karena itu untuk menganalisis data dalam penelitian ini digunakan teknis analisis inferensi berbasis *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan *software Analysis of Moment Structure* (AMOS) versi 16. Penggunaan SEM memungkinkan peneliti untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, mengkonfirmasi ketepatan model sekaligus menguji pengaruh suatu variabel

terhadap variabel lain atau dengan kata lain SEM dapat mengukur model pengukuran (*measurement model*) dan model struktural (*structural model*) atau biasa disebut *path analysis* secara bersamaan (Ferdinand, 2006).

4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.3. Uji Hipotesis



Berdasarkan hasil pengolahan data melalui analisis model struktural, diperoleh koefisien untuk masing-masing jalur sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Pengukuran Uji Kausalitas

Variabel	Koefisien	CR	Prob.	Keterangan
OC ← Workplace Spirituality	0,683	3,328	***	Signifikan
OCB ← Komitmen Organisasional	0,735	3,088	0,002	Signifikan
OCB ← Workplace Spirituality	0,334	2,168	0,030	Signifikan

Sumber : Output AMOS, diolah

Berdasarkan tabel di atas, interpretasi masing-masing koefisien jalur adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Satu (H1)

Hasil perhitungan AMOS yang disajikan pada Tabel 1 menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,683 dengan nilai C.R. sebesar 3,328 dan diperoleh probabilitas signifikansi (*p-value*) sebesar 0,000. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa

workplace spirituality berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional adalah terbukti.

2. Hipotesis Dua (H2)

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 1 menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,734 dengan nilai C.R. sebesar 3,088 dan diperoleh probabilitas signifikansi (*p-value*) sebesar 0,002. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah terbukti.

3. Hipotesis Tiga (H3)

Tabel 1 menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,334 dengan nilai C.R. sebesar 2,168 dan diperoleh probabilitas signifikansi (*p-value*) sebesar 0,030. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah terbukti.

Dalam persamaan struktural yang melibatkan banyak variabel dan jalur antar variabel terdapat pengaruh antar variabel yang meliputi pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total. Pengaruh langsung terjadi antara variabel laten eksogen *Workplace Spirituality* dan variabel laten endogen yaitu Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) secara langsung tanpa melalui variabel lain.

Sedangkan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) terjadi antara variabel laten *Workplace Spirituality* dan variabel laten *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Komitmen Organisasional. Pengaruh total (*total effect*) merupakan penjumlahan antara pengaruh langsung dengan pengaruh tidak langsungnya. Tabel 2 menyajikan hasil pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh total (*total effect*) yang terjadi di antara variabel-variabel laten eksogen dan endogen. Rangkuman pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total dari beberapa variabel yang diteliti dapat dilihat pada Tabel 2 sebagai berikut :

Tabel 2. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total

Variabel	Pengaruh Langsung	
	Workplace Spirituality	Komitmen Organisasional
Komitmen Organisasional	0,683	0,000
OCB	0,334	0,735
Pengaruh Tidak Langsung		
Komitmen Organisasional	0,000	0,000
OCB	0,502	0,000
Pengaruh Total		
	0,836	

Sumber : Output AMOS, diolah.

Berdasarkan Tabel 2 diperoleh koefisien pengaruh langsung Workplace Spirituality → Komitmen Organisasional sebesar 0,683, Workplace Spirituality → OCB sebesar 0,334

dan Komitmen Organisasional → OCB sebesar 0,735. Pengaruh tidak langsung Workplace Spirituality → OCB melalui Komitmen Organisasional sebesar 0,502 dan pengaruh total ketiga variabel adalah sebesar 0,836. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar jika dibandingkan pengaruh langsung Workplace Spirituality → OCB.

Selanjutnya untuk menguji apakah pengaruh ini signifikan ataukah tidak, maka perlu dilakukan uji signifikansi melalui Uji Sobel (Sobel test) dengan rumus :

$$Sb_2b_3 = \sqrt{b_3^2 Sb_2^2 + b_2^2 Sb_3^2 + Sb_2^2 Sb_3^2}$$

Hasil perhitungan Uji Sobel ini kemudian dibandingkan dengan nilai t-tabel untuk melihat signifikan apa tidak.

Hasil uji Sobel dengan menggunakan perhitungan secara *online* menggunakan *interactive mediation test* melalui alamat <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm> mengindikasikan bahwa pengaruh tidak langsung antara Workplace Spirituality → OCB adalah signifikan, dimana diperoleh nilai uji Sobel sebesar 2,263 > 1,96 (nilai table t untuk α sebesar 0,05. Dengan demikian hipotesis empat (H4) yang menyatakan Komitmen organisasional memediasi pengaruh spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat diterima.

4.4. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Workplace Spirituality Terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan hasil analisis, hipotesis yang menyatakan bahwa *workplace spirituality* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional dapat diterima. Hasil ini adalah kongruen dengan bukti teoritis dan empiris (Tischler et al, 2002;. Garcia-Zamor, 2003; Jurkiewicz dan Giacalone, 2004, Gavin dan Mason, 2004; Gull dan Doh, 2004, Duchon dan Plowman, 2005) yang menunjukkan bahwa ketika orang menemukan “makna” dalam setiap kegiatan pekerjaan mereka dan, secara umum, merasa terlibat dalam organisasi yang anggota-anggotanya kaya akan spiritualitas, mereka akan menjadi lebih sehat dan bahagia, berperilaku positif, terlibat dan kolaboratif, menerapkan potensi mereka secara total untuk bekerja dan membawa diri mereka ke seluruh organisasi. Dengan demikian mereka menjadi lebih produktif dalam jangka panjang dibandingkan dengan karyawan dalam organisasi di mana spiritualitas diabaikan atau tidak dihargai.

Bersamaan dengan itu, studi ini menunjukkan bahwa mengabaikan spiritualitas di tempat kerja dapat menyebabkan karyawan untuk berkomitmen lebih rendah, sehingga menghasilkan lebih sedikit perilaku OCB, absensi yang tinggi dan produktivitas kerja yang rendah, kemampuan untuk memberikan pelayanan yang memuaskan juga rendah (Allen dan Meyer , 1996; Meyer dan Herscovitch, 2001), yang pada gilirannya dapat menyebabkan kinerja organisasi secara keseluruhan menjadi lebih rendah pula.

Penelitian ini mendukung Marschke *et al.*, (2008); Rego *et al.*, (2008); Pawar, (2009). Sebuah tempat kerja yang dihuni oleh para pekerja yang kaya akan nilai-nilai spiritualitas, akan merangsang karyawan untuk membentuk persepsi yang lebih positif terhadap organisasi (Martin *et al.*, 2005). Fry, (2003); Milliman *et al.*, (2003); Giacalone and Jurkiewicz, (2003); Jurkiewicz & Giacalone, (2004), menyatakan bahwa *spirituality at work* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Spiritualitas di tempat kerja menyebabkan rasa keterhubungan dalam diri sendiri dengan pekerjaan dan orang lain, serta dengan organisasi yang mana perasaan keterhubungan ini akan membantu mendorong komitmen dalam organisasi.

4.2.2. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap OCB

Komitmen merupakan salah satu variabel yang telah banyak diketahui memiliki kaitan yang erat dengan OCB. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan melakukan tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya tetapi dengan sukarela akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai usaha-usaha ekstra (*extra effort*). Karyawan yang berkomitmen akan bekerja seakan-akan mereka memiliki organisasi. Hal ini memberikan organisasi kemampuan lebih dalam usaha untuk mencapai tujuan-tujuannya.

Hasil analisis menunjukkan pengaruh yang sangat kuat antara komitmen organisasi dan perilaku OCB karyawan. OCB adalah perilaku ekstra peran yang ditunjukkan oleh individu, perilaku ini bukan merupakan bagian wajib dari persyaratan kerja, tetapi perilaku ini dapat meningkatkan *performance* organisasi. OCB tidak pernah bisa ada jika individu tidak berkomitmen untuk organisasi karena ini adalah sebuah kenyataan bahwa jika karyawan tidak berkomitmen untuk organisasi bagaimana mungkin bahwa dia akan berusaha meningkatkan usahanya demi kepentingan terbaik dari organisasi dan sejalan dengan hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa OCB karyawan akan tinggi apabila komitmen memiliki komitmen yang tinggi pula. OCB adalah hasil dari komitmen organisasi. (Foote et al., 2005).

Hasil ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Noor, (2009), penelitian yang dilakukan oleh Wiener, 1982; Williams & Anderson, 1991; Moorman dan Blakely, 1995; Sinha, 1997 dalam Tan et al., (2010). Ketika seorang karyawan berkomitmen, dia tidak keberatan untuk memberikan kontribusi melampaui panggilan tugas dan membantu orang lain. Demikian juga, seorang karyawan yang berkomitmen akan termotivasi untuk memproyeksikan citra yang baik dari organisasi, dan mengambil inisiatif untuk meningkatkan kinerja kelompok dan organisasi.

Berdasarkan pada keterangan-keterangan tersebut di atas dapat ditarik beberapa makna hubungan antara komitmen dengan OCB, yaitu :

1. Organisasi mencapai kinerjanya bila mendapat dukungan dari sumber daya manusia yang memiliki komitmen yang tinggi,
2. Komitmen dari karyawan akan mampu menumbuhkan perilaku ekstra peran yang secara signifikan mampu meningkatkan kinerja organisasi dalam mencapai tujuannya.

4.2.3. Pengaruh Workplace Spirituality Terhadap OCB

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara workplace spirituality terhadap OCB. Hasil temuan ini mendukung penelitian Liu, (2008), bahwa Seorang individu akan cenderung untuk melakukan perilaku OCB ketika memiliki spiritualitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan individu yang spiritualitasnya rendah. Geh, (2009) menyatakan ketika karyawan merasa bahwa organisasi mempromosikan harapan dan kebahagiaan, mereka cenderung untuk membalasnya dengan sikap positif terhadap organisasi. Demikian halnya dengan Tan et al., (2010) dan Kazemipour et al., (2012) yang menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai spiritualitas yang tinggi cenderung untuk bersedia melakukan perilaku ekstra peran di tempat kerjanya.

Temuan ini menunjukkan bahwa spiritualitas kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan pada OCB. Konfirmasi hipotesis ini menyiratkan bahwa pimpinan organisasi harus mempersiapkan suasana yang tepat di tempat kerja dan meningkatkan spiritualitas kerja karyawan untuk terlibat dalam perilaku ekstra-peran. Ketika karyawan

melihat bahwa organisasi menyediakan situasi yang sesuai di tempat kerja, mereka berusaha lebih keras daripada sebelumnya untuk mencapai tujuan organisasi.

5. S³⁶IMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pengujian hipotesis dengan menggunakan⁵⁴ analisis SEM, dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut :

1. Konstruk spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) terbukti mempunyai³⁷ pengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Ini berarti hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima.
2. Komitmen organisasional berpengaruh langsung secara positif⁴⁹ in signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil ini mendukung⁴² hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini.
3. Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini juga dapat diterima, dimana konstruk spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
4. Pengaruh tidak langsung konstruk *workplace spirituality* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui komitmen organisasional lebih besar dari pada pengaruh langsungnya. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasional telah memediasi pengaruh spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sehingga hipotesis keempat diterima.

DAFTAR PUSTAKA

- Aburdene, Patricia. 2006. Megatrends 2010: *Bangkitnya Kesadaran Kapitalisme*. Terjemahan Arfan Achyar. Jakarta : TransMedia
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. (1996), "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 49 No. 3, pp. 252-76.
- Ashmos, D.P. and Duchon, D., 2000. Spirituality at Work: a Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, Vol. 9 No. 2, pp. 134-45.
- Chen, X. P., Hui, C., & Segó, D. J. (1998). The role of organizational citizenship behavior in turnover: Conceptualization and preliminary tests of key hypotheses. *Journal of Applied Psychology*, 83, 922-931.
- Cheng, B., Jiang, D., & Riley, J., H., (2003) "Organizational Commitment, Supervisory Commitment and Employee Outcomes in The Chinese Context: Proximal Hypothesis or Global Hypothesis?" *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 24 No. 3. pp. 313-334
- Djati, S. P, 2009, Variabel Anteseden Organizational Citizenship Behavior dan Pengaruhnya terhadap Service Quality pada Perguruan Tinggi Swasta di Surabaya, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 7 No. 3, Universitas Brawijaya, Malang
- Duchon, Dennis; Plowman, Donde Asmosh (2005), Nurturing The Spirit At Work: Impact On Work Unit Performance. *The Leadership Quarterly*, Vol. 16, pp. 80-833.
- Ferdinand, Augusty (2006), *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Footé. D.A., Seipel.S.J., Johnson.N.B., & Duffy.M.K. (2005). Employee commitment and organizational policies. *Management Decision*, 43(2), 203-219.

- Fry, L. W., 2003. Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, pp. 693–728.
- Fry, L.W., Vitucci, S. and Cedillo, M. (2005), "Spiritual leadership and army transformation: theory, measurement, and establishing a baseline", *The Leadership Quarterly*, Vol. 16 No. 5, pp. 835-62.
- Garcia-Zamor, J. (2003), "Workplace spirituality and organizational performance", *Public Administration Review*, Vol. 63 No. 3, pp. 355-363.
- Gavin, J.H. and Mason, R.O. (2004), "The virtuous organization: the value of happiness in the workplace", *Organizational Dynamics*, Vol. 33 No. 4, pp. 379-92.
- Geh, Zhen Yao E. (2009), *A Study of the Effects of Mediators between Spirituality at Work and Organizational Citizenship Behaviors*, Dissertations and Theses Collection (Open Access), Singapore Management University.
- Giacalone, R. A. & Jurkiewicz, C. L. 2003. *Toward a science of workplace spirituality*. In: R.A. Giacalone and C.L. Jurkiewicz, Editors, *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*, M.E. Sharpe, NY (2003), pp. 3–28.
- Gull, G.A. and Doh, J. (2004), "The 'transmutation' of the organization: toward a more spiritual workplace", *Journal of Management Inquiry*, Vol. 13 No. 2, pp.128-39.
- Hardaningtyas, (2004). *Pengaruh Tingkat Kecerdasan Emosi dan Sikap Pada Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai PT (Persero) Pelabuhan Indonesia III*, Tesis tidak dipublikasikan, Unair, Surabaya
- Jurkiewicz, C.L. and Giacalone, R.A. (2004). "A values framework for measuring the impact of workplace spirituality on organizational performance", *Journal of Business Ethics*, Vol. 49 No. 2, pp. 129-142.
- Kazemipour, F; Amin, SM.; Pourseidi, B. (2012), Relationship Between Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behavior Among Nurses Through Mediation of Affective Organizational Commitment, *Journal of Nursing Scholarship*, Vol. 44, Issue 3, pg. 302-310.
- Krishnakumar, S. and C. P. Neck. 2002. "The "what", "why", and "how" of spirituality in the workplace". *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 17 No. 3. pp.153-164.
- Liu, Hui O (2008), *Transcendental Leadership and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Spirituality in the Workplace*, A Dissertation Presented to the Faculty Of The School of Policy, Planning, and Development University Of Southern California
- Luthans, Fred, 2006, "Perilaku Organisasi", Edisi Sepuluh, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Malholtra, Naresh K alih bahasa Soleh Rusyadi Maryam. 2005. *Riset Pemasaran Pendekatan Terapan*, Edisi 4. Klaten. PT Intan Sejati – Indeks
- Markoczy, L & Xin, K. (2002). *The Virtues of Omission in Organizational Citizenship Behavior*, (ON LINE), <http://www.goldmark.org> , 25 Agustus 2012.
- Marques, Joan, (2005). Yearning For A More Spiritual Workplace. *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, pg. 149
- Marschke, et. al. (2008), *Professionals and Executives Support a Relationship between Organizational Commitment and Spirituality in the Workplace*. The International Business & Economics Research (IBER) Conference Las Vegas, NV September 29-October 2, 2008
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1997), *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*, Sage, Thousand Oaks, CA.

- Meyer, J.P. and Herscovitch, L. (2001), "Commitment in the workplace: toward a general model", *Human Resource Management Review*, Vol. 11 No. 3, pp. 299-326.
- Milliman, J., Czaplewski, A.J. and Ferguson, J. (2003), "Workplace spirituality and employee work attitudes: an exploratory empirical assessment", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 16 No. 4, pp. 426-447.
- Mitroff, I. I., and Denton E. A. (1999). A study of spirituality in the workplace. *Sloan Management Review*, 40(4): 83-92.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M. 1982. *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press
- Neck, C.P. and JF. Milliman. 1994. "Thought self-leadership: finding spiritual fulfillment in organizational life". *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 9 No. 6. pp. 9-16.
- Noor, Ayesha, (2009), *Examining Organizational Citizenship Behavior as The Outcome of Organizational Commitment: A Study of Universities Teachers of Pakistan*, Proceedings 2nd CBRC, Lahore, Pakistan.
- Novliadi F. 2007. *Organizational Citizenship Behavior Karyawan Ditinjau Dari Persepsi Terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan Dan Persepsi Terhadap Dukungan Organisasional*. Medan: USU Repository.
- Nugrahani, S.R. (2011), *Pengaruh Career Plateu Terhadap komitmen Organisasi dan Kepuasan Karyawan PT. Bank "X" KCU Surabaya*, Tesis tidak dipublikasikan, Unair, Surabaya.
- Organ, Dennis W., et. al. (2006) *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Pawar, B.S. (2009), "Individual Spirituality, Workplace Spirituality and Work Attitudes : An empirical test of direct and interaction effects", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 29, pp. 544-67.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H, 1996. Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 22 (2), 259-298.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26, 513-563.
- Prabasmoro, (2008). "Modern Edutech is what we need". *Campus*. Vol. 2 No. 1, March
- Rahayu, R.G. (2007), *Pengaruh Workplace Spirituality Terhadap Employee Work Attitudes dan Organizational Citizenship Behavior (OCB): Replikasi dan Modifikasi Model Milliman et al. (2003) dan Dyne et al. (1994)*, Tesis tidak dipublikasikan, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Ramli, (2008). "Back to the Future", *Campus*. Vol. 2 No. 1, March
- Rego, A. and Pina e Cunha, M. (2007), "Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 21, pp. 53-75.
- Robbins, Stephen P., *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh, Edisi Bahasa Indonesia, Alih Bahasa: Benyamin Molan, Jakarta: PT INDEKS Kelompok Gramedia, 2006.

- Sabran, Armanu T, Eka A, dan Ubud S, (2010), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Keadilan Organisasional, Kepercayaan Organisasional, Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi pada Perguruan Tinggi Swasta di Kalimantan Timur), *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 8 No. 4, Universitas Brawijaya, Malang
- Sanchez, M.P. & Elena, S. (2006). Intellectual capital in universities: improving transparency and internal management. *Journal of Intellectual Capital*, 7: 529-548
- Sarwono, Jonathan, (2007). *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta : Andi.
- Schiller, D. (2006). Nascent innovation systems in developing countries: university responses to regional needs in Thailand. *Industry and Innovation*, 13: 371–392.
- Steers, R.M. 1977. Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56
- Sudhir H., Shrivastava, Samir; (2003). The Enneagram System For Enhancing Workplace spirituality. *The Journal of Management Development*, Vol (22) 4, pp. 308.
- Tan, G. and Geh, E. (2009). *Spirituality at work: an examination of the mediation effect of organizational commitment*. Paper presented at 8th Asian Conference and 1st MENA Conference of the Academy of HRD.
- Tan, G., Kuo, C.M.H, and Geh, E. (2010), “*Spirituality at Work and Organizational Citizenship Behavior: A Replication Study in Taiwan*,” Paper presented at the 11th International Conference on Human Resource Development Research Practice across Europe, Pecs, Hungary, June, 2010.
- Tischler, L., Biberman, J. and McKeage, R. (2002), “Linking emotional intelligence, spirituality and workplace performance: definitions, models and ideas for research”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 17 No. 3, pp. 203-18.
- Van Dyne L, Cummings LL, Parks JM. 1995. Extra-Role Behaviors: in Pursuit of Construct and Definitional Clarity. *Journal of Organizational Behavior* 17: 215–286
- Yap, K.B., and Sweeney, F.C., 2007, “Zone-of-Tolerance Moderates the Service Quality-Outcome Relationship”, *Journal of Service Marketing* Vol. 21 (2) p. 137-148.
- Wijaya, Toni. (2009). *Analisis Structural Equation Modeling Menggunakan AMOS*. Penerbit Universitas Atma Jaya. Yogyakarta.

PERAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PENGARUH KONSTRUK WORKPLACE SPIRITUALITY TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) (Studi pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di

ORIGINALITY REPORT

13%

SIMILARITY INDEX

10%

INTERNET SOURCES

6%

PUBLICATIONS

3%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	gkmcmt.com Internet Source	<1 %
2	dspace.marmara.edu.tr Internet Source	<1 %
3	jsma.stan-im.ac.id Internet Source	<1 %
4	Emil Hasudungan Sihotang, Muhamad Adam, Marlina Widiyanti, Yuliani Yuliani. "PENGARUH PERILAKU KEUANGAN HEURISTIK TERHADAP KEPUTUSAN INVESTASI SAHAM PADA BURSA EFEK INDONESIA DENGAN INVESTASI ETIS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING STUDI EMPIRIS PADA MASYARAKAT INVESTOR KOTA PALEMBANG", Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis, 2020 Publication	<1 %
5	Submitted to University of Northumbria at Newcastle	<1 %

6 dspace.uc.ac.id Internet Source <1 %

7 eprints.unisnu.ac.id Internet Source <1 %

8 topalternate.com Internet Source <1 %

9 vm36.upi.edu Internet Source <1 %

10 Klara Wonar, Syaikhul Falah, Bill J. C. Pangayow. "PENGARUH KOMPETENSI APARATUR DESA, KETAATAN PELAPORAN KEUANGAN DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN TERHADAP PENCEGAHAN FRAUD DENGAN MORAL SENSITIVITY SEBAGAI VARIABEL MODERASI", Jurnal Akuntansi, Audit, dan Aset, 2018
Publication <1 %

11 Submitted to LL DIKTI IX Turnitin Consortium Part II Student Paper <1 %

12 ejurnal.mercubuana-yogya.ac.id Internet Source <1 %

13 repository.mercubuana.ac.id Internet Source <1 %

14	Maria Imakulata Tere, Ignasius Ledot. "Komitmen hidup membiara atau hidup religius dalam perspektif komitmen organisasi", Jurnal Konseling dan Pendidikan, 2021 Publication	<1 %
15	Submitted to Universitas Bina Darma Student Paper	<1 %
16	stieekuitas.wordpress.com Internet Source	<1 %
17	www.sentral.edu.my Internet Source	<1 %
18	Submitted to University of Wisconsin, Oshkosh Student Paper	<1 %
19	ojs.umrah.ac.id Internet Source	<1 %
20	trepo.tuni.fi Internet Source	<1 %
21	Submitted to IAIN Kudus Student Paper	<1 %
22	storage.kopertis6.or.id Internet Source	<1 %
23	www.academia.edu Internet Source	<1 %

24	Submitted to Skyline High School Student Paper	<1 %
25	aganrijal.blogspot.com Internet Source	<1 %
26	ijleg.ub.ac.id Internet Source	<1 %
27	pascasarjana.budiluhur.ac.id Internet Source	<1 %
28	pta.trunojoyo.ac.id Internet Source	<1 %
29	repository.upnvj.ac.id Internet Source	<1 %
30	عبد الحكيم نجم, احمد عبد الوهاب محمد عبد الوهاب. "تأثير الروحانية فى مكان العمل على الارتباط بالعمل (بالتطبيق على شركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية)", المجلة المصرية للدراسات التجارية, 2021 Publication	<1 %
31	arwana007.files.wordpress.com Internet Source	<1 %
32	freepaper.me Internet Source	<1 %
33	www.lib.ui.ac.id Internet Source	<1 %

34	Abdul Malik Sayuti, Sharnuke Asrilsyak, Wahyu Rafdinal. "Bahasa Inggris Bahasa Inggris", Jurnal Sekretaris & Administrasi Bisnis (JSAB), 2021 Publication	<1 %
35	Submitted to Clayton College & State University Student Paper	<1 %
36	e-journal.metrouniv.ac.id Internet Source	<1 %
37	ejournal.raharja.ac.id Internet Source	<1 %
38	halloweenthemedwritingpaper255.blogspot.com Internet Source	<1 %
39	journal.ikopin.ac.id Internet Source	<1 %
40	jurnaljam.ub.ac.id Internet Source	<1 %
41	ojs.unpkediri.ac.id Internet Source	<1 %
42	siskadefitri.blogspot.com Internet Source	<1 %
43	so04.tci-thaijo.org Internet Source	<1 %

44

"Service Excellence als Impulsgeber", Springer
Science and Business Media LLC, 2007

Publication

<1 %

45

Christine S. Koberg, R. Wayne Boss, Eric A.
Goodman, Alan D. Boss, Erik W. Monsen.
"Empirical Evidence of Organizational
Citizenship Behavior from the Health Care
Industry", International Journal of Public
Administration, 2005

Publication

<1 %

46

Jay R. Tombaugh, Clifton Mayfield, Roger
Durand. "Spiritual expression at work:
exploring the active voice of workplace
spirituality", International Journal of
Organizational Analysis, 2011

Publication

<1 %

47

Susye Marlen Ketsy Lengkong, Debby Ch.
Rotinsulu, Een N. Walewangko. "PENGARUH
ALOKASI ANGGARAN PENDIDIKAN DAN
KESEHATAN TERHADAP INDEKS
PEMBANGUNAN MANUSIA DAN DAMPAKNYA
TERHADAP PERTUMBUHAN EKONOMI KOTA
BITUNG", JURNAL PEMBANGUNAN EKONOMI
DAN KEUANGAN DAERAH, 2019

Publication

<1 %

48

Submitted to Test Account

Student Paper

<1 %

49	de.scribd.com Internet Source	<1 %
50	epub.imandiri.id Internet Source	<1 %
51	ikon.poltekindonusa.ac.id Internet Source	<1 %
52	jurnal.ubharajaya.ac.id Internet Source	<1 %
53	news-taxes.rhcloud.com Internet Source	<1 %
54	nscpolteksby.ac.id Internet Source	<1 %
55	repo.iain-padangsidimpuan.ac.id Internet Source	<1 %
56	sk.sagepub.com Internet Source	<1 %
57	stieamm.ac.id Internet Source	<1 %
58	Khairunnida Khairunnida, Nova Yessyca Naipospos. "Pengendalian Internal terhadap Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) melalui Penerapan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2002 pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional (BPN) Sumatera Utara", Juripol	<1 %

(Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan),
2020

Publication

59

Lusyana, Rachel Wiastuti. "Behavioral Intention Pada Aplikasi Pemesanan Makanan Gofood, Grabfood dan Shopeefood", Jurnal Ilmiah Hospitality Management, 2022

Publication

<1 %

60

achmadfirdaus.wordpress.com

Internet Source

<1 %

61

astuti934.files.wordpress.com

Internet Source

<1 %

62

eprints.utm.my

Internet Source

<1 %

63

jurnal.saburai.id

Internet Source

<1 %

64

jurnal.ustjogja.ac.id

Internet Source

<1 %

65

mrreizal.blogspot.com

Internet Source

<1 %

66

repository.unmuhpnk.ac.id

Internet Source

<1 %

67

research-dashboard.binus.ac.id

Internet Source

<1 %

68

tel.archives-ouvertes.fr

Internet Source

<1 %

69

www.pbr.co.in

Internet Source

<1 %

70

zkarnain.tripod.com

Internet Source

<1 %

71

Dwi Ariestianah, Zunaidah Zunaidah, Omar Hendro. "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Palembang", Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Ekonomi, 2020

Publication

<1 %

72

Nicholas W. Twigg, Satyanarayana Parayitam. "Spirituality As A Determinant Of Transformational Leadership: Moderating Effects Of Religious Orientation", Journal of Management, Spirituality & Religion, 2007

Publication

<1 %

73

Agus Fredy Maradona. "Eksplorasi dimensi spiritual dalam praktik pelaporan akuntansi sosial dan lingkungan di Bali", Indonesia Accounting Journal, 2020

Publication

<1 %

74

Metik Asmike, Bagus Setiono. "Pengaruh Person Job-Fit Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada

<1 %

Karyawan Outsource Bank BCA KCU Madiun)",
Capital: Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 2020
Publication

75 Yulisza Syahtiani. "Pengaruh Keadilan Organisasi dengan moderasi Sikap CSR terhadap OCB", Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara, 2019
Publication <1 %

76 koleksidapus.blogspot.com
Internet Source <1 %

77 jurnal.utu.ac.id
Internet Source <1 %

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On