

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era yang semakin ditandai oleh ketidakpastian, ketidakstabilan, kompleksitas, dan ambiguitas (*VUCA - Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*), organisasi menghadapi tantangan besar dalam menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan. Perubahan yang cepat, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas memerlukan pengelolaan yang maksimal dan responsif untuk keberhasilan dan keberlanjutan suatu organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang berdampak pada pencapaian kinerja (Tanjung & Tarigan, 2021). Oleh sebab itu, sumber daya manusia perlu dikelola dengan benar yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Manajemen yang baik, dan berkualitas, mulai dari proses perencanaan hingga sistem pengelolaan SDM yang maksimal akan mampu mengangkat citra dan daya saing organisasi sesuai dengan perkembangan zaman dan mampu mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, sumber daya manusia yang tidak dikelola dengan baik akan menghalangi organisasi untuk mencapai tujuan.

Melalui manajemen sumber daya manusia, unsur manusia dengan segala potensinya dapat dikelola guna memperoleh tujuan organisasi yang diharapkan. Sartika dan Nengsi (2022) menyatakan bahwa organisasi membutuhkan seseorang yang berkompentensi baik dalam melaksanakan empat (4) fungsi manajemen, *planning, organizing, actuating, dan controlling* guna kualitas pelayanan yang lebih baik, karena ketidakefektifan salah satu dari fungsi manajemen tersebut akan berpengaruh dalam kualitas pelayanan.

Yani dkk (2021), dalam penelitiannya menegaskan implementasi manajemen sumber daya manusia sangat penting dalam peningkatan Kualitas pelayanan dalam usaha Kafe Gao Coffee Provinsi Jambi. Juga penelitian Ginting & Gustini (2023) yang menyatakan bahwa variabel manajemen sumber daya manusia memiliki hubungan linear dengan kualitas pelayanan. Yang berarti manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap Kualitas

pelayanan. Namun beberapa penelitian menyatakan bahwa fungsi manajemen seperti dikemukakan di atas ditujukan bagi organisasi sekuler atau berbasis keuntungan, bukan untuk organisasi Gereja atau berbasis pelayanan. Ngewenya (2021) dalam penelitiannya yang berjudul ‘fungsi MSDM di Gereja dan Organisasi Berbasis Agama di Zimbabwe’ menemukan bahwa fungsi MSDM belum sepenuhnya diterima dan di praktikkan dalam Gereja dan organisasi keagamaan. Juga penelitian Iyai dkk, (2023) yang menemukan bahwa Gereja cenderung tertutup dan tidak menyukai manajemen yang dianggap sebagai kebiasaan duniawi yang akan mengganggu jalannya pelayanan di gereja itu sendiri.

Menurut Romo Mangunwijaya (dalam Taturu, 2024), misi Gereja terletak pada orang-orangnya, bukan hanya fungsi struktur atau institusinya, oleh sebab itu anggota merupakan sumber daya yang paling penting dan utama dan harus dikelola dan dimanfaatkan sepenuhnya agar pelayanan tersebut mendapatkan kualitas yang baik sekaligus dapat membuat pelayannya mengatualisasikan diri seutuhnya.

Penelitian ini dilakukan dalam Kongregasi *Religieuse Du Sacre Coeur De Jesus* [RSCJ] atau yang lebih akrab disebut dengan Kongregasi Hati Kudus Yesus. Kongregasi ini adalah lembaga hidup bakti Internasional dan mulai berdiri sejak tahun 1800 oleh St. Madeleine Sophie Barat, di Perancis (Kilroy, 2000) dan hadir di Indonesia sejak tahun 1989. Watofa dkk, (2023) menyatakan bahwa dari sudut pandang ekklesiologis, lembaga hidup bakti adalah sebuah lembaga yang berdimensi rohani sekaligus dimensi fisik sebagai organisasi. Secara rohani adalah sebagai pernyataan kerajaan Allah di bumi ini. Namun secara kelembagaan, Kongregasi memiliki dasar anggaran dasar dan anggaran rumah tangga, dan dipayungi oleh Gereja Katolik dunia.

Sebagaimana Suparno (2015, hlm. 3) menyimpulkan bahwa inti hidup biara adalah penyerahan diri individu secara total kepada Tuhan untuk berpartisipasi sepenuhnya dalam pekerjaan keselamatan Tuhan bagi dunia, maka biara juga memiliki sistem pendidikan yang berlangsung terus menerus. Hal ini membedakan lembaga hidup bakti dengan organisasi lain, bahwa sumber daya manusia dalam Kongregasi bukan hanya sekedar anggota biara

saja, tapi pemilik Kongregasi tersebut karena mereka menyerahkan diri sepenuhnya dalam pelayanan Kongregasi. Juga Kitab Hukum Kanonik Gereja (kan 576 ayat 1) yang menyatakan bahwa hidup membiara adalah bentuk hidup yang atas dorongan Roh Kudus individu mengikuti Kristus secara lebih dekat, mempersembahkan diri secara lebih utuh kepada Allah melalui pelayanan dan menjadi tanda kehadiran Allah di dunia. Oleh karena itu, Kongregasi adalah organisasi pelayanan seperti gereja, yang tidak menjual apa-apa selain pelayanan yang baik kepada Tuhan dan satu sama lain, memberitakan firman Tuhan,ewartakan pengampunan, mewujudkan kesetaraan dan keadilan, serta keterbukaan (Ngwenya dkk., 2021, hlm. 34). Maka, kualitas pelayanan mereka sangat penting karena berdampak langsung pada kesejahteraan masyarakat yang mereka layani.

Pelayanan ini tentunya merupakan tanggapan atas kebutuhan-kebutuhan Gereja dan dunia melalui karisma dan spiritualitas yang khas setiap lembaga hidup bakti atau Kongregasi. Para biarawati biasanya hidup dan bekerja berdasarkan nilai-nilai spiritual yang mereka anut. Oleh sebab itu, setiap Kongregasi perlu mengelola setiap anggotanya agar senantiasa meningkatkan kompetensi dan spiritualitasnya dengan baik sebagai wujud pemberian pelayanan berkualitas kepada masyarakat dan Gereja. Berkaitan dengan pelayanan, Moenir (dalam Akmul dkk., 2023, hlm. 23) menjelaskan bahwa pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan secara langsung melalui tindakan orang lain. Berbicara tentang suatu pelayanan berarti berbicara tentang suatu proses kerja yang mempunyai makna yang lebih abstrak. (*Intangible*).

Secara khusus, pelayanan bagi Kongregasi RSCJ adalah pelaksanaan misi yang diwariskan oleh St. Madeleine Sophie, yang dengan jelas diartikulasikan dalam Konstitusi RSCJ no 10, bahwa RSCJ diutus oleh Gereja untuk mengkomunikasikan Hati Yesus. Supaya di dalam Dia, semua orang menemukan pertumbuhan sejati sebagai pribadi dan jalan menuju rekonsiliasi satu sama lain. Hal ini menunjukkan hidup seorang RSCJ harus menunjukkan persatuan dengan Kristus dan mampu mengkomunikasikannya dalam hidup mereka sehari-hari.

Setiap anggota RSCJ dituntut mampu hidup berkomunitas, memiliki semangat hidup yang dilandaskan pada doa dan kehidupan batiniah, memiliki semangat dan sikap seorang pendidik, dan memiliki sikap yang dapat diandalkan dalam melaksanakan pekerjaan, dan memiliki kebiasaan untuk mempertanggungjawabkan apa yang ia lakukan, juga memiliki cinta terhadap kaum miskin dan komitmen kepada mereka. Semua ini bertujuan untuk membuat Hati Yesus dikenal, sebagaimana diungkapkan dalam Konstitusi RSCJ no 5, bahwa Kemana pun RSCJ diutus, apapun pekerjaan mereka, hidup mereka akan diilhami oleh kasih Hati Yesus dan keinginan untuk membuat Dia dikenal.

Namun pada kenyataannya, pelayanan para biarawati RSCJ di Indonesia masih kurang optimal. Ditemukannya beberapa biarawati yang lebih memilih pola hidup santai (*enjoy life*) dan hidup enak yang bertolak belakang dengan kaul-kaul sebagai tanda penyangkalan akan dunia. Juga, kurangnya kehadiran para biarawati di tengah umat karena banyaknya kesibukan, beban kerja yang tidak adil bagi beberapa biarawati dimana ditemukan beberapa biarawati harus merangkap kerja. Ditambah lagi, pelayanan yang kurang optimal karena biarawati yang ditugaskan tidak memiliki ilmu dan pemahaman yang cukup. Fenomena itu tentunya menunjukkan kegagalan Kongregasi dalam pencapaian tujuannya, yaitu pelayanan kepada masyarakat.

Masalah-masalah di atas juga pernah ditemukan oleh Djo (2023, hlm. 9) dalam penelitiannya, bahwa pelayanan para biarawan-biarawati lemah karena adanya budaya instan, budaya hedonisme, budaya materialistik, paham kebebasan mutlak, komunitas yang tidak kondusif, dan masalah-masalah lain yang merusak penghayatan hidup kaul. Juga, fenomena yang ditemukan oleh Bara (2023, hlm. 3) dalam formasi calon Religius. Fenomena yang dimaksudkan adalah kemalasan, mencari enak (mental instan), konsumerisme, hedonisme, materialisme serta egoisme. Fenomena-fenomena tersebut sungguh dirasakan dan dialami oleh kaum terpanggil dalam konteks hidup berkomunitas. Selain itu, Dasor (2023, hlm. 7) menemukan adanya budaya konsumerisme para imam saat ini, seperti memiliki mobil dan barang-barang mahal di luar kebutuhannya, menyebabkan para imam lupa akan jati dirinya

sebagai gembala umat. Hal ini juga berdampak pada perilakunya seperti malas beribadah sendiri, malas bekerja, malas melayani kebutuhan rohani orang. Jadi para Religiøs masa kini sedang mengalami krisis kehidupan spiritual dan krisis teladan bagi umatnya. Sianturi & Stanislaus (2022) mengatakan bahwa dalam melaksanakan pelayanan kasih, para anggota hidup bakti menghadapi beberapa tantangan, yakni hedonisme, materialisme, individualisme, dan kurangnya komitmen akan hidup rohani yang menjadi tuntutan hidup rohani.

Watofa dkk, (2023) menyatakan bahwa beberapa kegagalan dalam lembaga hidup bakti disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu dari luar lembaga atau dari dalam lembaga, maka untuk menghadapi hal ini, diperlukan manajemen yang baik untuk menanganinya. Paus Fransiskus sebagai pemimpin tertinggi Gereja Katolik juga mengakui dan menggarisbawahi masalah-masalah di atas. Dalam dokumen Gereja Katolik, (Dokpen KWI, 2018) menegaskan bahwa kasus permasalahan dalam hidup membiara terletak pada manajemen yang belum bisa merangkul setiap anggota ke arah visi dan tujuan organisasi yang sama.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Aldino, dkk (2023, hlm. 123) yang mengemukakan bahwa salah satu faktor penting terciptanya kualitas pelayanan yang baik adalah manajemen sumber daya manusia yang berkualitas untuk semua anggota. Juga penelitian Lestari (2018, hlm. 161) yang menyatakan bahwa faktor manajemen sangat berpengaruh pada kualitas pelayanan, khususnya bagaimana proses pelayanan menggunakan sumber daya manusia paling efektif untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. W. Eswars Demings (dalam Lestari, 2018, hlm. 162), salah satu pelopor kualitas menyatakan bahwa MSDM dapat menghemat 30% biaya operasional, karena manajemen yang baik dapat memecahkan masalah kualitas seperti kesalahan, keluhan yang sebenarnya bisa dihindari, kelalaian, usaha yang sia-sia, sistem yang tidak efektif, staf yang tidak terlatih dan masalah lainnya. Manajemen sumber daya yang baik akan mendorong anggota untuk bekerja dengan baik dalam organisasi, juga dapat menguntungkan organisasi karena memudahkan dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan observasi sementara, dapat dilihat bahwa Kongregasi RSCJ di Indonesia belum memiliki konsep manajemen yang berkualitas. Faktor kurangnya jumlah sumber daya manusia dan tuntutan pelayanan yang sangat banyak mengakibatkan kualitas pelayanan para biarawati tidak maksimal. Di Indonesia Kongregasi ini beranggotakan 32 orang. Dimana 6 orang diantaranya adalah para misionaris yang datang dari luar negeri, 5 orang warga Indonesia yang sudah berkaul kekal, dan 17 orang masih ada dalam proses pendidikan awal. Dikarenakan biarawati yang berkaul kekal hanyalah 11 orang dengan berbagai tugas dalam masyarakat, beberapa biarawati harus merangkap berbagai tugas, yang mengakibatkan pelayanan yang kurang bermutu. Selain itu, kompetensi para suster yang masih dalam proses pendidikan belum terlalu mumpuni, sehingga mengurangi kualitas pelayanan RSCJ. Oleh sebab itu, masalah MSDM dalam Kongregasi RSCJ ini harus segera ditangani.

Selain itu, penurunan kualitas yang diakibatkan oleh permasalahan manajemen SDM dapat dimitigasi dengan beberapa cara, salah satunya yaitu penerapan spiritualitas dalam lembaga. Khusus dalam (Sholikah, 2023, hlm. 3) spiritualitas yang dimiliki oleh SDM yang dapat didefinisikan sebagai penghayatan terhadap norma dan nilai yang mendorong pemeluknya untuk berbuat baik dan bertanggung jawab atas segala perbuatannya, serta selalu berusaha untuk menjadi individu yang lebih baik. Petchsawang & Duchon (dalam Kowati, 2022, hlm. 4) mengemukakan bahwa anggota yang mengalami spiritualitas yang tinggi akan merasa pekerjaan mereka semakin memuaskan sedangkan anggota yang mengalami spiritualitas cenderung rendah akan memanasifasikan dirinya dalam suatu masalah kerja tertentu seperti halnya semangat kerja yang rendah atau motivasi kerja. Hal ini selaras dengan pendapat Rieuwpassa (2021) yang menyatakan spiritualitas merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kualitas hidup anggota organisasi. Semakin tinggi tingkat spiritualitas maka kualitas hidup semakin baik. Ditambah lagi, Virginia Cetuk (Benes, 2021, hlm. 289) memaparkan bahwa, tanpa formasi spiritual, semua pelayanan para biarawati hanya menuai kegagalan. Kegagalan yang dimaksud adalah ketika kondisi para biarawati tidak diarahkan pada keserupaan dengan pribadi Kristus.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat dipahami pengelolaan sumber daya manusia berbasis spiritual merupakan hal yang penting untuk diperhatikan dan perlu dikelola secara intensional dalam Kongregasi RSCJ, karena persoalan pelayanan merupakan hal yang sangat urgent dalam konteks Kongregasi yang berbasis pelayanan. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada analisis pengaruh manajemen sumber daya manusia berbasis nilai-nilai spiritual terhadap kualitas pelayanan biarawati dalam Kongregasi RSCJ, dan berdasarkan hasil analisis pengaruh dapat di ketahui strategi-strategi yang bisa dilakukan Kongregasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan para biarawati RSCJ.

1.2 Rumusan dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pada pemaparan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah untuk penelitian ini berkenaan dengan Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai- Nilai Spiritual Terhadap Kualitas Pelayanan Biarawati Dalam Kongregasi RSCJ. Rumusan tersebut dirinci dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran kualitas pelayanan para biarawati dalam Kongregasi RSCJ?
2. Bagaimana gambaran MSDM berbasis nilai-nilai spiritualitas RSCJ?
 - 2.1 Bagaimana gambaran perencanaan MSDM berbasis nilai-nilai spiritualitas RSCJ?
 - 2.2 Bagaimana gambaran pengorganisasian MSDM berbasis nilai-nilai spiritualitas RSCJ?
 - 2.3 Bagaimana gambaran pelaksanaan MSDM berbasis nilai-nilai spiritualitas RSCJ?
 - 2.4 Bagaimana gambaran pengawasan MSDM berbasis nilai-nilai spiritualitas RSCJ?
3. Seberapa besar pengaruh MSDM berbasis nilai-nilai spiritualitas terhadap kualitas pelayanan biarawati dalam Kongregasi RSCJ?

- 3.1 Seberapa besar pengaruh variabel perencanaan SDM berbasis nilai-nilai spiritualitas terhadap kualitas pelayanan biarawati dalam Kongregasi RSCJ?
 - 3.2 Seberapa besar pengaruh variabel pengorganisasian SDM berbasis nilai-nilai spiritualitas terhadap kualitas pelayanan biarawati dalam Kongregasi RSCJ?
 - 3.3 Seberapa besar pengaruh variabel pelaksanaan SDM berbasis nilai-nilai spiritualitas terhadap kualitas pelayanan biarawati dalam Kongregasi RSCJ?
 - 3.4 Seberapa besar pengaruh variabel pengawasan SDM berbasis nilai-nilai spiritualitas terhadap kualitas pelayanan biarawati dalam Kongregasi RSCJ?
 - 3.5 Seberapa besar pengaruh perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan SDM berbasis nilai-nilai spiritualitas terhadap kualitas pelayanan biarawati dalam Kongregasi RSCJ secara gabungan?
4. Bagaimana Pengelolaan SDM yang harus dilakukan dalam meningkatkan kualitas pelayanan biarawati dalam Kongregasi RSCJ?

1.3 Tujuan Penelitian

Dalam sebuah penelitian tentu memiliki tujuan yang jelas yang hendak dicapai. Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Terdeskripsikannya kualitas pelayanan biarawati dalam Kongregasi RSCJ.
2. Terdeskripsikannya MSDM berbasis nilai-nilai spiritualitas dalam Kongregasi RSCJ
 - 2.1 Tergambarkannya sistem perencanaan MSDM berbasis nilai-nilai spiritualitas RSCJ.
 - 2.2 Teranalisisnya pengorganisasian MSDM berbasis nilai-nilai spiritualitas RSCJ.

- 2.3 Tergambarkannya pelaksanaan MSDM berbasis nilai-nilai spiritualitas RSCJ.
- 2.4 Tergambarkannya pengawasan MSDM berbasis nilai-nilai spiritualitas RSCJ.
3. Teranalisisnya pengaruh MSDM berbasis nilai-nilai spiritualitas terhadap kualitas pelayanan biarawati dalam Kongregasi RSCJ.
 - 3.1 Teranalisisnya besar pengaruh perencanaan SDM berbasis nilai-nilai spiritualitas terhadap kualitas pelayanan biarawati dalam Kongregasi RSCJ.
 - 3.2 Tergambarkannya besar pengaruh pengorganisasian SDM berbasis nilai-nilai spiritualitas terhadap kualitas pelayanan biarawati dalam Kongregasi RSCJ.
 - 3.3 Teranalisisnya besar pengaruh pelaksanaan SDM berbasis nilai-nilai spiritualitas terhadap kualitas pelayanan biarawati dalam Kongregasi RSCJ.
 - 3.4 Tergambarkannya besar pengaruh pengawasan SDM berbasis nilai-nilai spiritualitas terhadap kualitas pelayanan biarawati dalam Kongregasi RSCJ.
 - 3.5 Tergambarkannya besar pengaruh perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan SDM berbasis nilai-nilai spiritualitas terhadap kualitas pelayanan biarawati dalam Kongregasi RSCJ secara bersama sama atau simultan.
4. Terumuskannya strategi pengembangan kualitas pelayanan biarawati melalui manajemen berbasis nilai-nilai spiritualitas dalam Kongregasi RSCJ.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

1. Manfaat teoritis

- a. Penelitian ini memberikan wawasan keilmuan khusus di bidang pengelolaan MSDM berbasis nilai-nilai Spiritualitas dalam organisasi berbasis keagamaan.
- b. Penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan juga memberikan arah dan masukan kepada penelitian selanjutnya, khususnya dengan topik penelitian yang sama.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran dan masukan bagi pihak Kongregasi Hati Kudus Yesus dalam meningkatkan kualitas pelayanan melalui pendekatan spiritual. Selain itu, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk merumuskan kebijakan dan strategi pengembangan SDM yang lebih efektif dan bermakna.

1.5 Struktur Organisasi Tesis

Sistematisa penelitian tesis penelitian ini disesuaikan dengan pedoman penelitian karya ilmiah UPI. Adapun rancangan struktur penelitian tesis ini terdiri dari 5 bab, yakni:

Bab I Pendahuluan, memuat enam aspek, yaitu latar belakang masalah penelitian, rumusan masalah penelitian tujuan penelitian, manfaat penelitian dan struktur organisasi penelitian.

Bab II Kajian Pustaka, memuat landasan teori yang memiliki peran penting dalam penelitian tesis ini, yakni konsep manajemen sumber daya manusia, teori tentang nilai-nilai spiritualitas, hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan bidang yang diteliti, dan kerangka berfikir.

Bab III Metodologi Penelitian, berisi rancangan penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif, yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, tempat penelitian, subjek penelitian, sumber data penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab IV Hasil Temuan dan Pembahasan, menyampaikan dua hal utama yaitu pertama deskripsi hasil temuan, kedua berisi tentang pembahasan

hasil temuan yang dikaitkan dengan teori dan jurnal hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya.

Bab V Kesimpulan, Implikasi dan rekomendasi, merupakan bagian terakhir yang memuat kesimpulan dari penelitian, ini, implikasi, dan rekomendasi berupa sumbangan ide bagi pihak-pihak yang berkepentingan akan penelitian ini.