

Optimalisasi Kinerja: Partisipasi Karyawan Dalam Keterlibatan Karyawan Dan Budaya Organisasi Spiritualitas

Rolyana, Ferinia¹⁾ Prasetio, Arif Partono²⁾ Hutagalung, Stimson³⁾

¹⁾ Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Advent Indonesia

Jalan Kolonel Masturi no 288, Cihanjuang Rahayu, Parongpong, Bandung 40559

²⁾ Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

³⁾ Dosen Fakultas Filsafat, Universitas Indonesia

Email: rolyana-pintauli@unai.edu

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana partisipasi karyawan melalui keterlibatan karyawan dan budaya organisasi spiritualitas untuk meningkatkan kinerja. Desain penelitian ini menggunakan penelitian *explanatory causal* dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuesioner. Respondennya adalah karyawan di Kantor Konferens Jawa Barat yang berjumlah 102 karyawan. Sampel menggunakan random sampling dengan teknik pengukuran menggunakan Slovin maka jumlah sampel sebesar 50 karyawan. Data diolah dengan menggunakan SPSS 23. Hasilnya adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara keterkaitan karyawan terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi spiritualitas terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kinerja, Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi Spiritualitas

Abstract. *This study aims to see how employee participation through employee engagement and organizational culture of spirituality to improve performance. The design of this study using explanatory causal research. Data collection techniques using interviews and questionnaires. The respondents are employees at the West Java Conference Office located on Gunung Mas Street. Kav. 46 Bandung, with total 102 employees. Sample using random sampling with measurement technique using Slovin hence total sample were 50 employees. Data processed with SPSS 23. The result were 1) there was a low relationship and significant influence between employee engagement toward employee performance and 2). there was a strong relationship and significant influence between organizational culture spirituality toward employee performance.*

Keywords: *Performance, Employee Engagement, Organization Culture Spirituality*

PENDAHULUAN

Dalam sebuah organisasi, sumber daya dipandang sebagai sumber keunggulan kompetitif karena merekalah yang menciptakan organisasi agar berfungsi secara maksimal. Dalam sebuah organisasi, sumber daya yang dimaksud adalah sumber daya alam yang sudah disediakan oleh pencipta untuk digunakan, sumber daya buatanya yaitu sumber daya yang dibuat oleh mesin atau tangan manusia, dan sumber daya manusia (Ndara, 2012). Sumber daya manusia adalah energi istimewa yang terikat pada suatu organisasi. Dalam rangka persaingan di dunia bisnis, organisasi harus memiliki sumber daya yang tangguh. Sumber daya manusia yang tangguh adalah sumber daya manusia yang akan mendapatkan perhatian penuh oleh

organisasi dan dibutuhkan untuk melaksanakan roda perusahaan sebagai satu kesatuan yang solid dan kuat membentuk tim kerjasama yang produktif dan bersinergi (Sutrisno, 2011). Sinergi adalah seperangkat kemauan, daya pikir, pertimbangan batin, kecakapan untuk menyelesaikan tugas, kompetensi, kemampuan untuk melakukan sesuatu dorongan, daya dan karya. Sinergi yang dilakukan adalah dengan cara membentuk kelompok pemangku kepentingan dan berkinerja untuk menyelesaikan tugas dengan optimal.

Pada kenyataannya, organisasi masih sering mengalami masalah dengan kinerja karyawannya. Fajar (2016) melaporkan bahwa telah terjadi pemutusan hubungan kerja disebabkan oleh karena melemahnya kinerja para karyawan di semua perusahaan, bukan hanya di perusahaan, bahkan pegawai Rumah Sakit pun mengalami penurunan kinerja. Prokal (2016) menjelaskan bahwa kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kuala Pembuang cukup buruk dalam hal melayani pasien. Oleh sebab itu, perhatian khusus harus diberikan oleh pimpinan kepada karyawan agar kinerja karyawan optimal. Kinerja adalah tindakan yang dilaksanakan untuk melaksanakan pekerjaan, yang memiliki kemampuan untuk mendapatkan manfaat dan menciptakan prestasi kerja, melalui kemampuan diri dalam menyempurnakan tanggung jawab dan tugas yang diberikan (Sedarmayanti, 2007).

Mangkunegara (2012) menjelaskan standar kinerja yang menjadipatokan untuk membandingkan apa yang telah dikerjakan dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan dan hubungannya kepada pekerjaan yang telah ditugaskan kepada karyawan. Standar itu dapat pula dijadikan ukuran dalam melaksanakan proses pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan yaitu kualitas dari pekerjaan yang dikerjakan, kehandalan dalam melakukan pekerjaan, ketelitian dalam menyelesaikan tugas, kompetensi yang dimiliki dalam melakukan pekerjaan, handal dalam menangani masalah, memiliki inisiatif, memegang teguh prinsip kehati-hatian, bahkan termasuk didalamnya adalah sikap karyawan dalam bekerja serta melakukan kerjasama. Rowley & Jackson (2006) menguraikan kinerja dalam empat dimensi yaitu 1). Kualitas dari hasil. 2). Kuantitas dari hasil, 3) Ketepatan waktu dari hasil. 4). Kehadiran. 5) Kemampuan bekerja sama.

Optimalisasi kinerja karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan keterlibatan karyawan (Federman, 2009) dan meningkatkan budaya spiritualitas di tempat kerja (Robbins & Judge, 2015). Keterlibatan karyawan adalah konsep yang baru dalam ilmu manajemen yaitu ukuran komitmen karyawan terhadap organisasinya. Karyawan yang terlibat adalah aset berharga bagi perusahaan oleh sebab itu pimpinan dalam perusahaan ditantang untuk mempertahankan bakat karyawan untuk mengembangkan bisnis (Schiemann, 2011). Federman (2009) menjelaskan bahwa keterikatan karyawan adalah persesuaian antara motivasi, kinerja, dan kepuasan karyawan yang terjadi melalui proses partisipatif dengan meningkatkan komitmen karyawan. Robbins & Judge (2015) menguraikannya melalui sebuah logika bahwa apabila kita melibatkan para pekerja dalam keputusan yang memengaruhi mereka dan meningkatkan kemandirian serta memegang kendali kehidupan kerja mereka, mereka akan menjadi lebih termotivasi, lebih berkomitmen pada organisasi, lebih produktif, dan lebih terpuaskan dengan pekerjaan mereka baik secara individu, maupun tim kerja. Dalam membangun keterikatan karyawan, diperlukan model yang akan membantu untuk menilai apakah karyawan telah memiliki keterikatan karyawan yang tinggi atau belum. Schiemann (2011) memberikan dimensi keterikatan sebagai berikut; 1) Kepuasan, 2). Komitmen, 3) Advokasi.

Budaya adalah sebuah interaksi dinamis yang mencakup aspek mental-internal manusia untuk dapat berhubungan dengan sesamanya sesungguhnya telah menjadi perhatian dalam studi organisasi. Dimana ada manusia, disana ada budaya. Budaya berhubungan erat

dengan manusia. Dimana ada organisasi disana ada budaya organisasi. Kusdi memaparkan bahwa budaya organisasi itu merujuk kepada hasil pengolahan akal budi kolektif manusia di dalam konteks organisasi (Kusdi, 2011). Kottak (2011) mengatakan bahwa budaya itu adalah kompleksitas gabungan yang mencakup pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, kebiasaan, dan kemampuan dan kebiasaan lain yang dimiliki oleh manusia sebagai anggota masyarakat. Kotter & Heskett (1997) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah nilai dan praktek yang dimiliki seluruh pegawai yang telah dianut dalam jangka waktu yang lama. Robbins & Judge (2015) mengartikan budaya organisasi sebagai suatu perangkat yang sudah ada di perusahaan sejak perusahaan didirikan untuk diterapkan dan saling berbagi yang dilakukan oleh karyawan agar karyawan memiliki spiritualitas kerja yang baik. Spiritualitas bukan mengenai praktek keagamaan tetapi mengenai kesadaran orang-orang memiliki kehidupan jiwa yang dipelihara dan berkembang oleh pekerjaan yang bermanfaat dalam situasi komunitas. Karakteristik spiritualitas organisasi yang kuat adalah 1) kebajikan kepada orang lain dan mempromosikan kebahagiaan bagi para pekerja, pimpinan, dan konsumen. 2). Kesadaran akan tujuan yang kuat. 3). Kepercayaan dan penghormatan yaitu saling percaya, memiliki kejujuran, dan keterbukaan. 4). Sifat berpandangan terbuka, fleksibel dan kreatif. (Robbins & Judge, 2015)

Keterikatan karyawan merupakan pengendali perilaku karyawan dan kinerja yang mengacu pada emosi dan pertimbangan yang logis, motivasi dan kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaannya (McShane & Glinow, 2010). Secara detail Schiemann (2011) menjelaskan bahwa dampak positif dari keterikatan karyawan dapat dilihat dari kinerja dan retensi karyawan yang meningkat. Artinya jika kinerja karyawan optimal maka karyawan semakin terikat dengan perusahaannya. Tingkat keterikatan karyawan juga bervariasi, hasil penelitian Sonnentag (2003) menegaskan bahwa dengan meningkatkan level keterikatan karyawan terhadap perusahaannya maka berdampak kepada peningkatan kinerja. Keterikatan kepada perusahaan ditunjukkan melalui level kepercayaan (*trust*) kepada pimpinannya (Chughtai & Buckley, 2011).

Penelitian yang dilakukan oleh John dkk (2014) menuliskan bahwa atas upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya, maka perusahaan memfokuskan kepada cara mengikat karyawan melalui peningkatan penggajian dan kompensasi. Hasilnya adalah telah terjadi peningkatan kinerja melalui keterlibatan karyawan. Hal sama ditemukan dalam penelitian Schaufeli et.al. (2006), Abdullah (2013), Robbins & Judge (2015) bahwa keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dapat mengarahkan kepada kinerja yang optimal.

Pendekatan budaya kerja spiritualitas menimbulkan kesalingterikatan dengan otoritas yang lebih tinggi antara manusia, alam dan semua makhluk hidup diyakini dapat meningkatkan kinerja, budaya organisasi berhubungan dan berpengaruh dengan kinerja. Kotler dan Heskett dalam Tika (2010) menekankan bahwa budaya organisasi di sebuah perusahaan mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja perusahaan jangka panjang. Dengan budaya organisasi yang kuat, hampir semua manajer sepakat, bahwa akan berhubungan dengan kinerja yang unggul. Teori Kotler dan Heskett didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bagia & Cipta (2016), bahwa terdapat hubungan yang positif budaya kerja terhadap kinerja karyawan hotel Adirama. Penelitian yang dilakukan oleh Maabuat (2016) memberikan hasil bahwa budaya organisasi dalam penelitian ini mempengaruhi kinerja pegawai secara simultan pada pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano. Brury (2016) meneliti pegawai pada kantor SAR Sorong, ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, oleh beberapa peneliti maka secara teori keterikatan karyawan berhubungan dengan kinerja, demikian juga budaya spiritualitas berhubungan dengan kinerja. Hipotesisnya adalah 1) Terdapat pengaruh yang signifikan Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja. 2) Terdapat pengaruh yang signifikan Budaya Spiritualitas terhadap Kinerja. 3) Terdapat pengaruh yang signifikan Keterikatan Karyawan dan Budaya Spiritualitas terhadap Kinerja secara simultan.

METODE

Desain penelitian ini menggunakan eksplanatori kausal untuk melihat pengaruh variabel keterikatan karyawan terhadap kinerja, kuat lemahnya hubungan serta pengaruh variabel budaya spiritualitas terhadap kinerja dan kuat lemahnya hubungan serta pengaruh variabel keterikatan karyawan dan budaya spiritualitas terhadap kinerja. Populasinya adalah karyawan yang bekerja di Kantor Konferen Jawa Barat yang berjumlah 102 karyawan. Sampel yang digunakan adalah sampel random dan penetapan ukuran sampel menggunakan rumus *Slovin* dengan tingkat signifikansi 10%. Jumlah sampel sebanyak 50 responden. Teknik pengumpulan datanya menggunakan wawancara dan kuesioner. Dalam menjawab kuesioner skala yang digunakan adalah skala Likert dimana setiap pernyataan tersedia lima jawaban. Alternatif jawabannya “Sangat Setuju” dengan skor 5, “Setuju” dengan skor 4, “Netral” dengan skor 3, “Tidak Setuju” dengan skor 2, dan “Sangat Tidak Setuju” dengan skor 1. Setelah data diperoleh maka akan melewati tahap uji validitas ($r > 7$), uji reabilitas ($r < 7$), uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji linearitas. Apabila ke empat tahapan uji sudah dilalui maka dengan menggunakan SPSS 23 akan dihitung hubungan dan pengaruhnya menggunakan analisis korelasi *Pearson Product Moment* dan analisis regresi sederhana dan berganda. Semua pernyataan dalam kuesioner telah diuji validitas, reliabilitas *Cronbach Alpha*, uji normalitas (*Kolmogorov-Smirnov*), uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan linearitas dan semua pernyataan dinyatakan lolos semua uji.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Hasil

Hipotesis 1 Terdapat pengaruh yang positif keterikatan karyawan terhadap kinerja pada karyawan Kantor Konferens Jawa Barat.

Hasil pengolahan data dapat dilihat dari table 1 di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Regresi Sederhana Variabel Keterikatan Karyawan terhadap Variabel Kinerja

Hasil Regresi Sederhana	
R	0.318
R Square	0.101
F Change	5.384
Sig. F. Change	0.000

Sumber: Data olahan dari SPSS 23

Dari data diketahui bahwa korelasi antara variabel Keterikatan Karyawan dengan variabel Kinerja adalah 0,318. Nilai 0.318 memiliki arti positif yaitu apabila Keterikatan Karyawan tinggi maka Kinerja karyawan tinggi. Nilai 0.318 juga menunjukkan besarnya koefisien korelasi dan dapat disimpulkan bahwa hubungan Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja adalah rendah, artinya H_0 ditolak dan H_a diterima yaitu ada hubungan yang positif antara Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja. Hasil perhitungan pada tabel 1 angka R^2

adalah 0.101 yang dalam hal ini berarti 10.1% dari variabel Keterikatan Karyawan bisa dijelaskan oleh variabel Kinerja, sedangkan sisanya 89.9% dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain. Dari uji ANOVA (*F test*), didapati= F_{hitung} adalah 5.384 dengan tingkat signifikansi 0.000. Karena probabilitas (0.000) jauh lebih kecil dari 0.05, maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi Keterikatan Karyawan. Persamaan regresinya adalah: $Y = 2,479 + 0.371X$ artinya jika tidak ada Kinerja maka Keterikatan Karyawan adalah 2.479 artinya karyawan tidak memiliki keterikatan kepada kantor Konferens Jawa Barat (2.5 = berada di kategori “Tidak Setuju”). Koefisien regresi sebesar 0.371 menyatakan bahwa setiap penambahan (Karena tanda +) 1 skala Kinerja maka Keterikatan karyawan meningkat sebesar 0.371.

Hipotesis 2 Terdapat pengaruh yang positif Budaya Spiritualitas terhadap kinerja pada karyawan kantor Konferens Jawa Barat.

Hasil pengolahan data dapat dilihat dari tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2 Hasil Regresi Sederhana Variabel Budaya Spiritualitas terhadap Variabel Kinerja

Hasil Regresi Sederhana	
R	0.924
R Square	0.854
F Change	281.861
Sig. F. Change	0.000

Sumber: Data olahan dari SPSS 23

Dari data diketahui bahwa korelasi antara variabel Budaya Spiritualitas dengan variabel Kinerja adalah 0,924. Nilai 0.924 memiliki arti positif yaitu apabila Budaya Spiritualitas tinggi maka Kinerja karyawan tinggi. Nilai 0.924 juga menunjukkan besarnya koefisien korelasi dan dapat disimpulkan bahwa hubungan Budaya Spiritualitas terhadap Kinerja adalah sangat kuat. Signifikansi di dapat adalah 0.000 yang lebih kecil dari 0.05 H_0 ditolak dan H_a diterima artinya ada hubungan yang positif antara Budaya Spiritualitas terhadap Kinerja. Hasil perhitungan pada tabel 2 angka R^2 adalah 0.854 yang dalam hal ini berarti 85.4% dari variabel Budaya Spiritualitas bisa dijelaskan oleh variabel Kinerja, sedangkan sisanya 14.6% dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain. Dari uji ANOVA (*F test*), didapati= F_{hitung} adalah 281.1861 dengan tingkat signifikansi 0.000. Karena probabilitas (0.000) jauh lebih kecil dari 0.05, maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi Budaya Spiritualitas. Persamaan regresinya adalah: $Y = 4.560 + 9.282X$ artinya jika tidak ada Kinerja maka Budaya Spiritualitas adalah 9.282 artinya budaya spiritualitas karyawan pada kantor Konferens Jawa Barat (4.5 = berada di kategori “Setuju”). Koefisien regresi sebesar 9.282 menyatakan bahwa setiap penambahan (Karena tanda +) 1 skala Kinerja maka Budaya Spiritualitas meningkat sebesar 9.282.

Hipotesis 3 Terdapat pengaruh Keterikatan Karyawan dan Budaya Spiritualitas terhadap kinerja karyawan kantor Konferens Jawa Barat.

Tabel 3 Hasil Regresi Sederhana Variabel Keterikatan Karyawan dan Variabel Budaya Spiritualitas terhadap Variabel Kinerja

Hasil Regresi Berganda	
R	0.927
R Square	0.860
F Change	144.111
Sig. F. Change	0.000

Hasil perhitungan pada tabel 1.3 angka R^2 adalah 0.860 yang dalam hal ini berarti 86% dari variabel Budaya Spiritualitas bisa dijelaskan oleh variabel Kinerja, sedangkan sisanya 14% dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain.

Pembahasan

Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis di atas menjelaskan bahwa hubungan keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan Kantor Konferens Jawa Barat berada di kategori rendah. Berdasarkan hasil wawancara, hal ini dapat diinterpretasikan bahwa sebenarnya karyawan di Kantor Konferens Jawa Barat telah merasa puas dan memiliki energi saat melakukan pekerjaannya dan mereka juga merasa bangga menjadi bagian dari organisasinya saja mereka belum mengerahkan segala tenaga, pikiran, dan waktu untuk bekerja keras dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Faktor yang menyebabkan hal itu terjadi adalah karena: 1). Terlalu banyak pekerjaan yang harus dikerjakan oleh karyawan sehingga mengganggu suasana hati. Mereka mengalami kebosanan, kecemasan, kelesuan, dan stres. Kerja yang berlebihan sebenarnya adalah faktor yang kritis bagi perusahaan, karena akan memengaruhi irama kerja dan hasil kerja. Ali & Farooqi (2014) membuktikan bahwa kerja yang berlebihan merupakan masalah besar bagi semua organisasi, sangat penting bagi perusahaan memahami kebutuhan karyawan dan memberikan apa yang terbaik bagi karyawan untuk mengatasi kelebihan beban kerja. Afeksi negatif yang mereka rasakan memengaruhi komitmennya untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, bahkan mereka enggan untuk bekerja ekstra waktu, tenaga dan pikiran, karena menurut mereka waktu delapan jam satu hari bekerja sudah cukup sebagai totalitas kinerja dan sudah menguras tenaga dan pikiran. Oleh sebab itu, organisasi penting untuk mempromosikan keterlibatan kerja enerjik dengan cara yang dapat meningkatkan kesejahteraan dan memastikan kinerja tinggi setiap karyawan dengan melakukan pendekatan terhadap manajemen (Simbula & Guglielmi, 2013). 2). Hubungan sosial yang kurang baik. Sebenarnya mengembangkan persahabatan di tempat kerja dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan. Hubungan antara orang-orang dalam suatu organisasi dapat eksis di organisasi dalam berbagai bentuk namun mereka yang ramah terbuka, senang bercerita yang akan memiliki ketergantungan satu sama lain. Sebuah organisasi adalah sebuah jaringan hubungan (relasi). Jejaring hubungan didefinisikan sebagai perilaku yang diarahkan pada tujuan yang terbaik di dalam dan luar organisasi, berfokus kepada pemanfaatan hubungan interpersonal untuk peningkatan visibilitas, kinerja pekerjaan, dan akses organisasi ke informasi strategis (Gibson & Buckley, 2013). Oleh sebab itu sebuah hubungan adalah sangat penting (Darmawan 2013). Interaksi pertemanan dalam sebuah organisasi, organisasi-karyawan, pimpinan-karyawan, karyawan-karyawan perlu diciptakan sehingga lingkungan kerja menjadi fleksibel bagi setiap individu. Hubungan pertemanan dapat bersifat informal sehingga tercipta suasana yang bebas dan santai (Balaban & Ozsoy, 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Ferinia & Hutagalung (2017) membuktikan bahwa hubungan interpersonal karyawan berpengaruh kepada kinerja karyawan. Keluwesan dari seorang karyawan untuk menjalin hubungan persahabatan dipengaruhi oleh kepribadian orang tersebut. Karyawan yang ramah (*agreeableness*) memiliki pengaruh yang paling konsisten dalam menjalin pertemanan di tempat kerja (Harris & Vazire, 2016). Hasil penelitian dari Laakasuo, et.al (2017) mengungkapkan bahwa kepribadian ramah (*agreeableness*) dan terbuka sifatnya (*extroversion*) menjaga persahabatan lebih lama dan lebih dekat. Karyawan di Kantor Konferens Jawa Barat terdiri dari berbagai kepribadian yang memengaruhi cara dari karyawan menjalin hubungan. Jika karyawan merasa bahwa mereka

adalah bagian dari komunitas individu yang terhubung, mereka akan lebih bersemangat untuk berusaha meningkatkan diri dan lebih terlibat secara alami dalam pekerjaan mereka. 3) Ketidakmampuan karyawan untuk menerima perubahan dan memengaruhi perubahan yang terjadi. Penelitian Zafar & Naveed (2014) menegaskan pernyataan di atas bahwa perubahan dalam organisasi adalah pendorong utama dari penolakan karyawan atas perubahan, apalagi perubahan yang radikal. Penolakan terhadap perubahan oleh karyawan adalah tantangan besar bagi manajemen, terutama saat melakukan rekayasa manajemen (Serba & Iorga, 2016). Ketika seorang karyawan tidak merasa usulan mereka penting, maka mereka mungkin akan kurang bersemangat untuk berusaha menerapkan perubahan dan meningkatkan keterikatan mereka di di tempat kerja.

Implikasinya adalah terlalu banyak pekerjaan yang harus dikerjakan oleh karyawan di Kantor Konferens Jawa Barat bekerja berdasarkan turunan uraian pekerjaan dari Kantor Pusat sehingga mereka sulit untuk menyampaikan idenya ke pimpinan di kantor pusat dan mengganggu hubungan interpersonal.

Pengaruh Budaya Kerja Spiritualitas terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis di atas menyatakan budaya spiritualitas terhadap kinerja karyawan Kantor Konferens Jawa Barat berada di kategori sangat tinggi. Suasana ketika memasuki ruangan Kantor Konferens Jawa Barat terkesan nyaman, dan tenteram. Fakta ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmawanti, dkk (2014) yang mengatakan bahwa lingkungan kerja fisik yaitu kebersihan, warna ruangan, sirkulasi udara serta lingkungan kerja non fisik yang meliputi hubungan kerja, keramahan pekerja memberikan pengaruh yang signifikan kepada kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, pihak manajemen harus mengambil inisiatif untuk meningkatkan lingkungan kerja, karena ketika karyawan termotivasi melalui lingkungan kerja yang nyaman maka kinerja pekerjaan mereka akan meningkat (Al-Omari & Okasheh, 2017). Karyawan yang bekerja di Kantor Konferens Jawa Barat ramah, murah senyum, dan saling menyapa satu sama lain. Berdasarkan hasil wawancara, budaya organisasi yang telah menjadi kebiasaan mereka adalah melakukan pembagian sembako gratis ke lingkungan sekitar, bahkan ke daerah-daerah terpencil di luar pulau Jawa, mereka juga melakukan pengobatan gratis dengan membawa dokter-dokter dari Rumah Sakit Advent, mereka saling menolong satu sama lain sehingga kegiatan itu memperkuat budaya spiritualitas di tempat kerja.

Selain dari kebiasaan yang telah menjadi budaya, salah satu budaya organisasi yang kuat adalah visi dan misi yang jelas dan dipercaya serta diterapkan dalam kegiatan berorganisasi, karyawan tahu dengan jelas tujuan dari organisasi dibentuk, dihayati dan dinyatakan dalam bentuk tingkah laku. Maseko (2017) membuktikan dalam penelitiannya bahwa budaya organisasi yang kuat memiliki lebih banyak persatuan diantara karyawannya karena mereka telah memegang keyakinan dan nilai-nilai perusahaan dengan teguh. Kunci mengapa budaya organisasi tinggi di Kantor Konferens Jawa Barat karena pimpinan membudayakan transparansi. Transparansi dapat menimbulkan sikap positif karyawan. Karyawan menjadi percaya kepada organisasi. Transparansi hasil keputusan rapat, transparansi penggajian dan pemberian tunjangan, transparansi proses evaluasi dan lain-lain. Penelitian membuktikan bahwa strategi yang didefinisikan dengan jelas dan transparan kepada karyawan dalam organisasi mengurangi ketidakefisienan dalam pelaksanaan strategi (Berggren & Bernshteyn, 2007). Berg (2011) menjelaskan bahwa transparansi bagi pimpinan adalah ketika mereka bersikap jujur dan terbuka tentang tindakan apa yang akan mereka ambil, dasar pengambilan tindakan, dan siapa yang mengambil tindakan. Transparansi adalah

menghilangkan hambatan apa pun yang menghalangi orang untuk dapat mengakses informasi yang mereka butuhkan agar pekerjaan lebih baik.

Implikasinya, budaya organisasi yang kuat telah lama diterapkan di kantor, terutama sehubungan dengan transparansi rencana strategi yang diturunkan dari pimpinan tertinggi. Rencana-rencana tersebut sudah dijalankan dengan baik setiap tahunnya mengikuti waktu yang sudah diatur.

KESIMPULAN

Seharusnya, keterikatan karyawan memiliki peran yang besar untuk meningkatkan kinerja karyawan di Kantor Konferens Jawa Barat, tetapi yang terjadi adalah sebaliknya keterikatan karyawan masih rendah oleh sebab itu disarankan agar pimpinan lebih membangun komunikasi yang konsisten secara pribadi, dan juga melalui media sosial dan telepon untuk menerangkan perkembangan kegiatan dalam organisasi, untuk meminta pendapat dan masukkan untuk kemajuan organisasi. Komunikasi ini ditindaklanjuti dengan pertemuan rutin informal seperti makan bersama, arisan, *gathering*, atau hanya sekedar duduk dan bercerita dan formal seperti diskusi, rapat, dan seminar. Dengan menjalin komunikasi dan pertemuan yang intensi maka diharapkan keterikatan karyawan akan timbul. Pimpinan yang sukses adalah pimpinan yang dapat membangun hubungan yang tulus dengan karyawannya dan memahami bahwa setiap karyawan berbeda.

Agar keterikatan karyawan meningkat maka disarankan agar tim pimpinan/pihak manajemen lebih fokus kepada kekuatan karyawan daripada kelemahannya. Hal ini penting guna membangun kekuatan karyawan melalui pendekatan perilaku. Ketika para pimpinan membantu karyawan tumbuh dan berkembang melalui kekuatan mereka, mereka akan merasa terikat dengan organisasi dan mereka akan bekerja dengan optimal dan mengembangkan bakat alami mereka melalui pengetahuan dan keterampilan yang selalu dikembangkan.

REFERENSI

- Abdullah, I., Rashid, Y. & Omar, R. (2013). Effect of Personality on Job Performance of Employees: Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan. Middle-East. *Journal of Scientific Research*. 17(12), 1730-1734.
- Ali, S. & Farooqi, Y.A. (2014). Effect of Work Overload on Job Satisfaction, Effect of Job Satisfaction on Employee Performance and Employee Engagement. *International Journal of Multidisciplinary Sciences and Engineering*. 5(8), 23-30.
- Al-Omari, K & Okasheh, H. (2017). The Influence of Work Environment on Job Performance: A Case Study of Rengineering Company in Jordan. *International Journal of Applied Engineering Research*. 12(24), 15566-15550.
- Balaban, O. & Ozsoy, E. (2016). Effects of Workplace Friendship on Individual Outcomes. *3rd Multidisciplinary Academic Conference Prosiding*. 326-338
- Bagia, S. I. W. & Cipta W. (2016) Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *e-jurnal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha* .5(2), 1-10.
- Berg, O. (2011). 3 Reasons Why Organizations Need to Increase Transparency. CMS Wire, Enterprise Cooperation.
- Berggren, E., & Bernshteyn, R. (2007). Organizational Transparency Drives Company Performance. *Journal of Management Development*. 26(5), 411-417.
- Brury, M., (2016) Pengaruh Kepemimpinan. Budaya Organisasi Motivasi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor SAR. *Jurnal Riset Bisnis Manajemen*. 4(1), 1-16.

- Chughtai, A.A., & Buckley, F. (2011). Work Engagement: antecedents, the Mediating Role of Goal Orientation and Job Performance. *Career Development International*. 16 (2), 684-705.
- Darmawan, D. (2013). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Fajar, M. (2016) PHK Karena Melemahnya Kinerja Karyawan. *Antara News*.
- Ferinia, R.& Hutagalung, S. (2017). Linkage Between McClelland Motivation Theory, Interpersonal Relationship, Employee Engagement, and Performance of Nurses at Adventist Hospital. *Advanced Science Letters*. 23(11). 10955-10958.
- Federman, B. (2009). *Employee Engagement*. CA. Jossey-Bass.
- Gibson, C., Hardy, J.H., & Buckley, M.R. (2013). Understanding the Role of Networking in Organization. *Career Development International*. 19(2). 146-161.
- Harris, K. & Vazire, S. (2016). In Friendship Development and The Big Five Personality Traits. *Social & Personality Psychology Compass*. 10(11), 647-667.
- John, Sylvester, & Patel, Ruth. (2014). Engagement & Motivation. *Training Journal*. 61-64.
- Kottak, C. P. (2011). *Cultural Anthropology*. USA: Mc Graw Hill Companies, 27.
- Kotter, J.P. & Heskett. S.L. (1997). *Corporate Culture and Performance*. Alih Bahasa Benyamin Molan. Jakarta: PT Prenhallindo Simon & Schuster (Asia). Pte Ltd.
- Kusdi. 2011. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Salemba.
- Laakasuo, M., Rotkirch, A., Berg., V., Jokela, M. (2017). The Company You Keep Personality and Friendship Characteristic. *Social Psychological and Personality Science*. 8(1), 66-73.
- Maabuat .E.S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja . Jurnal berkala Ilmiah Efisiensi. 16 (01), 216-231.
- Mangkunegara, P. A (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan Cet 10*. Bandung: Remaja Rosde Kerja.
- Maseko, T.S.B. (2017). Strong vs Weak Organizational Culture: Assessing the Impact on Employee Motivation. *Arabian Journal of Business & Management Review*. 7(1), 205.
- McShane, S. L. & Glinow, M. A. V.. (2010). *Organizational Behavior*. 5th Edition. NY: McGraw-Hill.
- Ndraha, T. (2012). *Pengantar teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Prokal (2016). Parah, Kinerja pegawai RSUD Ini Dinilai Jelek. ProSampil. Rabu, 20 Januari . *Radarsampit*. Kotawaringin.
- Rahmawanti, N.P., Swasto, B., Prasetya, A. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 8(2), 1-9.
- Robbins, , S.P., & Judge, T.A. (2015). *Organizational Behavior*. 16th edition. New Jersey: Pearson Education. Inc, 164,355,376.
- Robbins, S. P & Coulter, M. (2015). *Manajemen*. Alih Bahasa Harry Slamet & Ernawati Lestari. Jakarta: Indeks.
- Rowley, C. & Jackson, K. (2011). *Human Resources Management*. Uxon: Routledge
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W. dan Better, A.B. (2006). “Dr Jekyll and Mr Hyde: on the Differences between Work Engagement and Workaholisme”. *Research Companion to Working Time and Work Addiction*. Horthampton: Edward Elgar.
- Schiemann, W, A. (2011). *Alignment, Capability, Engagement*. Jakarta: PPM.
- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Aditama.

- Serban, A., & Iorga, C. (2016). Employee Resistance to Organizational Change Through Managerial Reengineering. *Proceedings of the 10th International Management Conference*. 355-374.
- Simbula, S., & Guglielmi, D. (2013). I am engaged, I feel good, and I go the extra-mile: Reciprocal Relationships between Work Engagement and Consequences. *Journal of Work and Organizational Psychology* 29 (2013), 117-125.
- Sonnetag, S. (2003). Recovery, Work Education an Proactive Behaviour, a New Look at the Interface between Non-work. *Journal of Applied Psychology*. 88(6), 328-356.
- Stewart, G. L. & Brown, K. G. (2011). *Human Resources Management*. 2nd Edition. USA: John Wiley and Sons, Inc.
- Sutrisno, E. (2011). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Tika, P. (2010). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- Zafar, F., & Naveed, K. (2014). Organizational Change and Dealing with Employees Resistance. *International Journal of Management Excellence*. 2(30), 237-249.