

Pengaruh Budaya Organisasi, Spiritualitas Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Keterlekatan Karyawan

Muhamad Fatih Nasrullah^{1,3}, Pudji Muljono², Aida Vitayala S. Hubeis²

¹Program Magister Ilmu Manajemen, Sekolah Pascasarjana, IPB University

²Departemen Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia, IPB University

³E-mail: fatihnas01@gmail.com

ABSTRACT

Based on the 2020 United Nations Development Program report, Indonesia's level of human development is ranked 107th out of 189 countries. Education is one component of the calculation with two assessment factors. Knowledge about factors that can affect employee engagement in educational institutions becomes necessary to know. The purpose of this study was to analyze the influence of organizational culture, workplace spirituality, and job satisfaction on employee engagement. The research was carried out at the Sekolah Islam Terpadu (SIT) Insantama Bogor. Primary data were obtained from questionnaires addressed to employees of SIT Insantama Bogor. The sample in this study amounted to 57 people. The data analysis method used is descriptive analysis method and Structural Equation Modeling with Partial Least Square approach. The results showed that organizational culture had a positive and significant influence on employee engagement at SIT Insantama Bogor. There is a positive and significant influence between workplace spirituality on employee engagement. Job satisfaction has a positive but not significant effect on employee engagement.

Keywords: *employee engagement, job satisfaction, organizational culture, workplace spirituality.*

ABSTRAK

Berdasarkan laporan United Nations Development Programme tahun 2020, tingkat pengembangan manusia Indonesia berada pada peringkat 107 dari 189 negara. Pendidikan menjadi salah satu komponen perhitungan dengan dua faktor penilaian. Pengetahuan seputar faktor yang dapat mempengaruhi keterlekatan karyawan di lembaga pendidikan menjadi perlu untuk diketahui. Tujuan penelitian ini ialah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, spiritualitas kerja, dan kepuasan kerja terhadap keterlekatan karyawan. Penelitian dilaksanakan di Sekolah Islam Terpadu (SIT) Insantama Bogor. Data primer diperoleh dari kuesioner yang ditujukan kepada karyawan SIT Insantama Bogor. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 57 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis deskriptif dan Structural Equation Modelling dengan pendekatan Partial Least Square. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlekatan karyawan di SIT Insantama Bogor. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara spiritualitas kerja terhadap keterlekatan karyawan. Kepuasan kerja memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap keterlekatan karyawan.

Kata kunci: budaya organisasi, kepuasan kerja, keterlekatan karyawan, spiritualitas kerja.

PENDAHULUAN

Data *Human Development Report* 2020 menyebutkan bahwa meskipun termasuk dalam negara dengan tingkat pengembangan manusia yang tinggi, Indonesia berada dalam peringkat 107 dari 189 negara (UNDP c2020). Pendidikan menjadi salah satu komponen perhitungan indeks pengembangan manusia yang dilakukan oleh United Nations Development Programme (UNDP).

Institusi pendidikan adalah lembaga dengan peran yang vital dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Menjelang abad ke-21, terdapat fenomena unik dalam dunia kependidikan Indonesia, yakni hadirnya Sekolah Islam Terpadu (SIT), mempersatukan tiga lembaga pendidikan yang ada sebelumnya, yakni pesantren, madrasah dan sekolah umum (Suyatno 2013). SIT Insantama Bogor menjadi salah satu SIT yang hadir di Indonesia tahun 2001. SIT Insantama Bogor kini menjadi pusat untuk jaringan SIT Insantama yang tersebar di 20 kota lainnya di Indonesia.

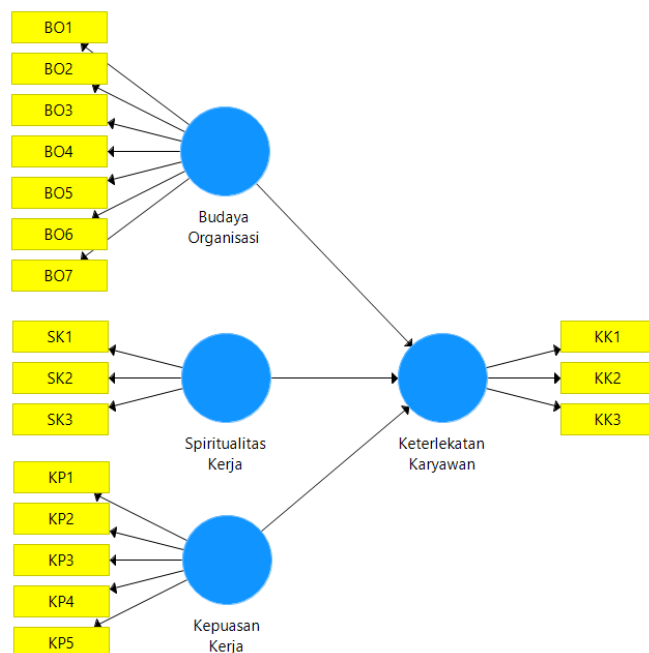
Pendidikan bermutu tinggi dapat terwujud dengan proses yang melibatkan berbagai pihak. Tak hanya guru, namun seluruh SDM dalam sebuah lembaga pendidikan turut memiliki andil dalam berlangsungnya proses pendidikan. Sebagai contoh, peserta didik akan mendapatkan keteladanan tak hanya dari guru, namun karyawan lainnya yang bekerja di sekolah tersebut. Optimalnya kegiatan pembelajaran juga dipengaruhi oleh aspek lainnya yang tidak dilaksanakan oleh guru, misalnya persoalan administrasi, kebersihan, sarana prasarana, dan lain-lain.

Salah satu yang diperlukan oleh setiap organisasi adalah keterlekatan (*engagement*) anggotanya. Hal ini berlaku pula untuk lembaga pendidikan seperti SIT Insantama. Urgensi dan letak strategis keterlekatan karyawan tergambar dalam hasil penelitian *meta-analysis* yang dilakukan oleh Harter *et al.* (2002). Hasil riset menunjukkan hubungan rata-rata yang positif antara keterlekatan karyawan dan kepuasan karyawan dengan keamanan karyawan, profit, kepuasan pelanggan, retensi karyawan, dan produktifitas.

Peran vital dari keterlekatan karyawan tersebut menjadikan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya menjadi penting untuk diketahui. Faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi tinggi atau rendahnya *employee engagement*. Penelitian terdahulu menunjukkan beberapa faktor yang turut mempengaruhi keterlekatan karyawan, yakni spiritualitas kerja (Janah 2018), budaya organisasi (Arifin dan Lo 2020). Selain itu, kepuasan kerja juga disebutkan turut memberikan pengaruh, sebagaimana hasil penelitian Ali dan Farooqi (2014). Studi tentang bagaimana pengaruh aspek-aspek tersebut terhadap *employee engagement* menjadi penting untuk dilakukan. Hasil studi dapat menjadi bahan pertimbangan bagi SIT Insantama Bogor terhadap tindakan manajerial yang akan dilakukannya. Oleh karena itu tujuan dari dilaksanakannya penelitian ini adalah Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap keterlekatan karyawan di SIT Insantama Bogor. Menganalisis pengaruh spiritualitas kerja terhadap keterlekatan karyawan di SIT Insantama Bogor. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap keterlekatan karyawan di SIT Insantama Bogor.

METODE PENELITIAN

Model penelitian ini terdiri dari empat peubah laten dengan didasarkan pada hubungan antara budaya organisasi, spiritualitas kerja, dan kepuasan kerja terhadap keterlekatan karyawan. Indikator untuk budaya organisasi diadaptasi dari Robbins dan Judge (c2017), yaitu: 1) *Innovation and Risk Taking* (BO1), 2) *Attention to Detail* (BO2), 3) *Outcome Orientation* (BO3), 4) *People Orientation* (BO4), 5) *Team Orientation* (BO5), 6) *Aggressiveness* (BO6), dan 7) *Stability* (BO7). Indikator spiritualitas kerja diadaptasi dari Milliman *et al.* (2003), yaitu: 1) *Meaningful Work* (SK1), 2) *Community* (SK2), dan 3) *Alignment with Organizational Values* (SK3). Indikator kepuasan kerja diadaptasi dari Luthans (2005), yakni: 1) *The Work Itself* (KP1), 2) *Pay* (KP2), 3) *Promotion Opportunities* (KP3), 4) *Supervision* (KP4), dan 5) *Coworkers* (KP5). Indikator keterlekatan karyawan diadaptasi dari model Aon Hewitt (2015), yaitu 1) *Say* (KK1), 2) *Stay* (KK2), dan 3) *Strive* (KK3).



Gambar 1 Model penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SIT Insantama Bogor. Pemilihan SIT Insantama Bogor sebagai lokasi penelitian dikarenakan aktivitas pendidikan yang dilaksanakan oleh lembaga ini telah berjalan sejak tahun 2001. SIT Insantama Bogor menyelenggarakan tiga jenjang pendidikan formal, yakni Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), dan Sekolah Menengah Atas (SMA). Selain itu, SIT Insantama Bogor turut menyelenggarakan unit pendukung lainnya seperti katering dan layanan. SIT Insantama Bogor juga menjadi pusat dari 21 cabang SIT Insantama di berbagai kota di Indonesia. Pengambilan data telah dilaksanakan pada bulan Mei 2022 hingga Juli 2022.

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan di SIT Insantama Bogor sejumlah 286 orang. Menurut Umar (2005), rumus Gay dalam penentuan ukuran minimum sampel dapat diterima untuk ukuran populasi relatif kecil. Berikut perhitungan sampel menggunakan rumus Gay:

$$n = N \times 20\%$$

$$n = 286 \times 20\%$$

$$n = 57$$

Sampel pada penelitian ini berjumlah 57 orang. Teknik pengambilan sampelnya ialah *purposive sampling*, yakni pemilihan sampel didasarkan pada pertimbangan tertentu yang terkait dengan karakteristik populasi. Data primer pada penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden. Pengisian kuisisioner menggunakan skala Likert dengan skala satu hingga lima. Data sekunder bersumber dari buku, jurnal ilmiah, dan lain-lain.

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode pengolahan dan analisis data yang digunakan ialah metode *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Pengukuran SEM-PLS menggunakan aplikasi SmartPLS v.3.3.9 lisensi *student*. Hasil dari analisis dan pengolahan data dapat menjadi saran implikasi manajerial bagi SIT Insantama Bogor dalam kegiatan pengelolaan dan pembinaan sumber daya manusia yang dimilikinya. Lebih lanjut, hasil penelitian juga dapat menjadi pertimbangan dalam pengambilan kebijakan organisasi maupun kebijakan manajerial guna mencapai tujuan organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Sekolah Islam Terpadu (SIT) Insantama Bogor merupakan lembaga pendidikan formal di Indonesia dengan konsep pendidikan Islam terpadu. SIT Insantama Bogor memulai penyelenggaraan aktivitas pendidikan pada tahun 2001, ditandai dengan didirikannya Sekolah Dasar Islam Terpadu Insantama Bogor. Perkembangan lembaga terus berlanjut. Pada tahun 2007 didirikan Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Insantama Bogor, dan berlanjut pada tahun 2010 dengan pendirian Sekolah Menengah Atas Islam Terpadu Insantama Bogor.

SIT Insantama Bogor terus berkembang, ditandai dengan penambahan jumlah siswa, karyawan, dan cabang. Saat ini SIT Insantama Bogor memiliki total siswa lebih dari 1.600 orang dan karyawan sejumlah 286 orang, baik guru maupun pegawai non-guru. SIT Insantama Bogor saat ini menjadi pusat bagi jaringan SIT Insantama di seluruh Indonesia. Cabang SIT Insantama saat ini tersebar di 20 kota di Indonesia, yakni Serang, Banjar, Bekasi, Makassar, Cilegon, Leuwiliang, Bandar Lampung, Kendari, Ternate, Malang, Tangerang Selatan, Jember, Pangkalpinang, Pontianak, Situbondo, Bandung, Blitar, Banjarmasin, Rangkasbitung, dan Tuban.

Penyebutan SIT Insantama Bogor mengacu kepada keseluruhan unit kerja yang berada di dalamnya, mencakup unit utama pendidikan, dan unit pendukung. Unit pendidikan utama terdiri dari unit Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas (SMA), dan Boarding. Unit pendukung terdiri dari Administrasi Keuangan, Bagian Umum, Cabang, *Information Technology* (IT), katering, layanan, *Public Affair* (PA), Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), Sumber Daya Manusia (SDM), dan Sekolah Islam Terpadu (SIT).

Kualitas pendidikan menjadi perhatian bagi SIT Insantama Bogor. “*Better education for better life*” merupakan credo SIT Insantama Bogor dalam mempersembahkan metode pendidikan terbaik berlandaskan aqidah Islam untuk masa depan anak-anak yang lebih baik. Berbagai kegiatan dirancang untuk membentuk keterpaduan pendidikan kepribadian Islam, tsaqafah Islam, dan ilmu kehidupan. Fasilitas dan layanan penunjang aktivitas pendidikan juga turut disediakan, meliputi ruang kelas, laboratorium komputer, perpustakaan, *internet hotspot*, laboratorium IPA, dan lain-lain.

Karakteristik Responden

Responden terdiri dari karyawan laki-laki sejumlah 33 orang (57.9%) dan perempuan sejumlah 24 orang (42.1%). Karyawan laki-laki memiliki jumlah yang lebih banyak daripada karyawan perempuan, sebagaimana mayoritas dari populasi berjenis kelamin laki-laki pula. Usia responden dikelompokkan pada kategori ≤ 30 tahun (24.6%), 31-40 tahun (35.1%), 41-50 tahun (33.3%), dan ≥ 51 tahun (7.0%). Jenjang pendidikan terakhir dari responden terdiri dari SMP/ sederajat (5.3%), SMA/ sederajat (15.8%), D1/D2/D3 (12.3%), D4/S1 (54.4%), dan S2 (12.3%).

Komposisi responden pada penelitian ini tersusun dari minimal 1 orang responden dari setiap unit kerja. Mayoritas responden berasal dari unit SD (26.3%). Hal ini sejalan dengan jumlah karyawan dalam unit kerja SD yang memang lebih banyak dibandingkan dengan unit kerja lainnya. Jenjang karir responden pada penelitian ini mencakup seluruh jenjang karir yang tersedia bagi karyawan, yakni Manajer (19.3%), Asisten Manajer (14.0%), Supervisor (5.3%), dan Pegawai (61.4%). Pada kategori jenjang karir, seluruh karyawan dalam kategori Manajer diikutsertakan sebagai responden, dengan pertimbangan tugas dan wewenang yang dimiliki lebih besar dari pegawai lainnya.

Analisis Deskriptif

Penelitian ini mengukur rata-rata nilai responden terhadap masing-masing indikator. Pada variabel budaya organisasi, responden memberikan pandangan sangat baik pada indikator *People Orientation* (4.26), *Team Orientation* (4.38), dan *Aggressiveness* (4.36). Hal ini mencerminkan tingginya orientasi perusahaan terhadap individu dan tim, serta budaya agresivitas dalam organisasi. Sedangkan pada indikator lainnya, yakni *Innovation and Risk Taking* (4.16), *Attention to detail* (4.17), *Outcome Orientation* (4.08), dan *Stability* (4.18), menunjukkan nilai yang terkategori baik.

Terdapat tiga indikator yang mencerminkan peubah spiritualitas kerja, dan seluruh indikator mendapatkan nilai sangat baik, yakni *Meaningful Work* (4.56), *Sense of Community* (4.34), dan *Alignment with Organization Values* (4.53). Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan sangat bermakna, merasakan kebersamaan dalam komunitas perusahaan, dan terdapat perasaan keselarasan karyawan dengan nilai-nilai organisasi. Spiritualitas kerja karyawan yang tinggi dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Hasil perhitungan rata-rata jawaban pada peubah kepuasan kerja menunjukkan hasil yang sangat baik pada indikator *The Work Itself* (4.34). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan suka dan cinta dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya. Sedangkan indikator lainnya yakni *Pay* (3.88), *Promotion Opportunities* (3.87), *Supervision* (4.00), dan *Coworkers* (4.16) terkategori baik, namun belum maksimal.

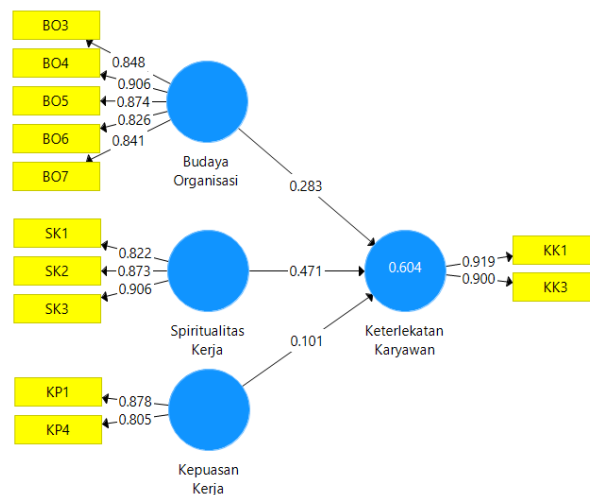
Pada peubah keterlekatan karyawan, nilai sangat baik diperoleh pada aspek *Say* (4.43) dan *Strive* (4.39). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan akan menceritakan hal baik tentang perusahaannya, akan merekomendasikan perusahaan sebagai tempat kerja, dan perusahaan mampu memberikan inspirasi untuk mencurahkan upaya yang lebih dalam bekerja. Untuk indikator *Stay*, nilai rata-rata yang diperoleh terkategori baik, sehingga karyawan cenderung akan bertahan dan terus bekerja di SIT Insantama Bogor.

Analisis Inferensial SEM-PLS

Langkah pertama ialah dengan melakukan evaluasi *outer model*, yang terdiri dari uji validitas konstruk, dan uji reliabilitas. Uji validitas konstruk dimulai dari uji validitas konvergen, dilanjut dengan uji validitas diskriminan. Uji validitas konvergen dengan algoritma PLS dilakukan dua tahap pengulangan. Evaluasi tahap pertama dilakukan

dengan menyertakan seluruh indikator penelitian. Hasil evaluasi tahap pertama menunjukkan adanya indikator yang harus direduksi, disebabkan nilai *loading factor* atau *outer loading* indikator tersebut kurang dari 0.70, yang berarti indikator tersebut tidak valid. Indikator yang harus direduksi adalah BO1 (0.368), BO2 (0.666), KP2 (0.472), KP3 (0.665), KP5 (0.525), dan KK2 (0.594).

Pengulangan kedua dilakukan tanpa menyertakan indikator yang telah direduksi. Hasil pengulangan kedua menunjukkan nilai *outer loading* untuk seluruh indikator telah lebih dari 0.70, sehingga seluruh indikator dapat dinyatakan valid. Nilai *outer loading* setiap indikator berdasarkan pengulangan kedua tercantum pada Gambar 2.



Gambar 2 Hasil perhitungan algoritma PLS pengulangan kedua

Validitas konvergen dinyatakan pula dengan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari setiap variabel laten lebih dari 0.50. Hasil dari perhitungan algoritma PLS menunjukkan bahwa seluruh peubah laten dalam penelitian ini memiliki nilai AVE lebih dari 0.50, sebagaimana tercantum pada Tabel 3.

Validitas diskriminan ditunjukkan dengan nilai korelasi indikator terhadap variabelnya sendiri lebih tinggi dibandingkan dengan variabel lainnya. Mengacu kepada Tabel 2, nilai *cross loading* indikator BO3, BO4, BO5, BO6, dan BO7 terhadap variabelnya sendiri (budaya organisasi) lebih besar dibandingkan terhadap peubah laten lainnya. Nilai *cross loading* indikator SK1, SK2, dan SK3 terhadap variabel spiritualitas kerja menunjukkan bilangan yang lebih besar dibandingkan terhadap peubah laten lainnya. Begitu pula, nilai *cross loading* indikator KP1 dan KP4 terhadap variabel kepuasan kerja lebih besar dibandingkan terhadap peubah laten lainnya. Nilai *cross loading* indikator KK1 dan KK3 terhadap peubah keterlekatan karyawan juga lebih besar dibandingkan terhadap variabel lainnya. Dengan demikian, hasil dari uji validitas diskriminan menunjukkan hasil yang baik (valid).

Tabel 2 Nilai *cross loading*

Indikator	Budaya Organis	Spiritualitas K	Kepuasan Ke	Keterlekata Karyawan
BO3	0.848	0.601	0.483	0.503
BO4	0.906	0.608	0.522	0.585
BO5	0.874	0.648	0.539	0.645
BO6	0.826	0.565	0.517	0.575

BO7	0.841	0.682	0.690	0.633
SK1	0.564	0.822	0.517	0.560
SK2	0.696	0.873	0.573	0.680
SK3	0.620	0.906	0.602	0.682
KP1	0.622	0.719	0.878	0.546
KP4	0.449	0.342	0.805	0.440
KK1	0.678	0.712	0.482	0.919
KK3	0.570	0.635	0.598	0.900

Tahap selanjutnya ialah uji reliabilitas. Hasil perhitungan algoritma PLS menunjukkan bahwa konstruk secara keseluruhan memiliki tingkat reliabilitas yang baik, karena nilai *composite reliability* seluruh peubah laten lebih dari 0.70.

Tabel 3 Nilai *composite reliability* dan *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted</i> (AVI)
Budaya Organisasi	0.934	0.739
Spiritualitas Kerja	0.901	0.753
Kepuasan Kerja	0.830	0.709
Keterlekatan Karyawan	0.905	0.827

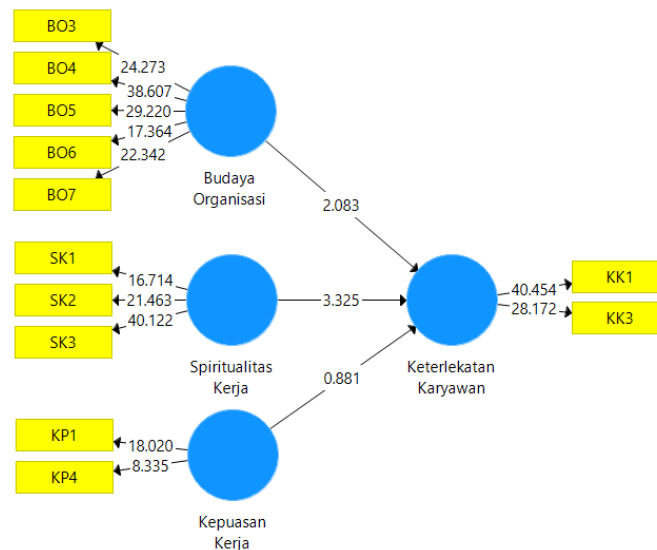
Merujuk kepada hasil beberapa pengujian yang telah dilakukan, maka model pengukuran telah memenuhi kriteria valid dan reliabel. Masing-masing variabel telah dijelaskan dengan baik oleh indikator-indikatornya.

Langkah selanjutnya ialah melakukan evaluasi model struktural atau *inner model*. Dalam mengukur *inner model*, dilakukan beberapa uji. Uji pertama yakni melihat nilai *goodness-fit model*, dengan merujuk kepada nilai koefisien determinatif atau *r-square*. Berdasarkan perhitungan algoritma PLS, diperoleh nilai *r-square* sejumlah 0.604. Pembacaan nilai *r-square* ialah nilai *r-square* dikalikan dengan 100%. Artinya, $0.604 \times 100\% = 60.4\%$. Hal ini menunjukkan bahwa peubah keterlekatan karyawan dijelaskan oleh budaya organisasi, spiritualitas kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama sebesar 60.4%. Adapun sisanya yakni 39.6 dijelaskan oleh peubah lain yang tidak diteliti dalam model penelitian ini.

Langkah selanjutnya ialah menghitung nilai koefisien jalur (*path coefficient*). Nilai koefisien jalur distandarisasi pada rentang -1 sampai dengan +1. Nilai negatif pada koefisien jalur menunjukkan pengaruh negatif antara variabel eksogen terhadap variabel endogen, sedangkan nilai positif menunjukkan pengaruh yang positif antara variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Berdasarkan perhitungan algoritma PLS, diperoleh nilai koefisien jalur sebagaimana tercantum pada Tabel 4. Seluruh jalur menunjukkan bilangan dengan nilai positif, yang menunjukkan bahwa pengaruh yang diberikan oleh variabel eksogen terhadap variabel endogen merupakan pengaruh positif. Hal ini turut memberikan arti bahwasannya semakin tinggi nilai variabel eksogen, maka semakin tinggi pula nilai variabel endogennya. Begitu pula sebaliknya.

Langkah berikutnya ialah uji signifikansi melalui perhitungan *bootstrapping*. Nilai signifikansi untuk hubungan jalur dalam evaluasi inner model disebut signifikan jika *t-statistic* lebih besar dari t-tabel sebesar 1.96 pada $\alpha = 5\%$. Hasil perhitungan *bootstrapping* untuk model penelitian pada tingkat signifikansi (α) 5% tercantum pada gambar 3.

Gambar 3 Hasil perhitungan *bootstrapping*

Setelah nilai *t-statistic* diperoleh dari perhitungan *bootstrapping*, dilakukan pengujian hipotesis yang telah ditetapkan dalam perencanaan awal penelitian. Jika nilai *path coefficient* positif dan nilai *t-statistic* lebih dari 1.96, maka H_1 diterima, dan H_{01} ditolak. Jika nilai *path coefficient* negatif, atau nilai *t-statistic* kurang dari 1.96, maka H_1 ditolak, dan H_{01} diterima. Hal ini berlaku pula untuk rumusan hipotesis kedua dan ketiga. Nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan pembacaan hipotesis model penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4 Nilai *path coefficient* dan *t-statistic*

Jalur	<i>Path Coeffic.</i>	<i>t-statistic</i>	Kesimpula
Budaya Organisasi → Keterlekatan Karyawan	0.283	2.083	Terima H_1
Spiritualitas Kerja → Keterlekatan Karyawan	0.471	3.325	Terima H_2
Kepuasan Kerja → Keterlekatan Karyawan	0.101	0.881	Tolak H_3

Rumusan hipotesis pertama menduga bahwasannya budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap keterlekatan karyawan di SIT Insantama Bogor. Nilai *path coefficient* menunjukkan hubungan yang positif antara budaya organisasi terhadap keterlekatan karyawan sebesar 0.283. Nilai *t-statistic* untuk jalur tersebut adalah 2.083 pada $\alpha = 5\%$. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel (1.96) yang berarti signifikan. Dengan demikian H_1 diterima dan H_{01} ditolak. Interpretasi terhadap hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap keterlekatan karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Arifin dan Lo (2020). Semakin baik budaya organisasi yang dirasakan oleh karyawan, semakin baik pula keterlekatan karyawannya.

Rumusan hipotesis kedua dalam penelitian ini menduga bahwa spiritualitas kerja memberikan pengaruh terhadap keterlekatan karyawan di SIT Insantama Bogor. Nilai *path coefficient* menunjukkan hubungan yang positif antara spiritualitas kerja terhadap keterlekatan karyawan sebesar 0.471. Nilai *t-statistic* jalur tersebut adalah 3.325 pada $\alpha = 5\%$. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel (1.96) yang berarti signifikan. Dengan demikian H_2 diterima dan H_{02} ditolak. Interpretasi terhadap hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara spiritualitas terhadap keterlekatan

karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Janah (2018). Semakin baik spiritualitas kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin baik pula keterlekatan karyawannya.

Rumusan hipotesis ketiga menduga bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap keterlekatan karyawan di SIT Insantama Bogor. Nilai *path coefficient* menunjukkan hubungan yang positif antara kepuasan kerja terhadap keterlekatan karyawan sebesar 0.101. Nilai *t-statistic* jalur tersebut adalah 0.881 pada $\alpha = 5\%$. Nilai tersebut lebih kecil dari *t-tabel* (1.96) yang berarti tidak signifikan. Dengan demikian H_3 ditolak dan H_{03} diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap keterlekatan karyawan. Hasil ini berbeda dengan penelitian Ali dan Farooqi (2014), namun menunjukkan kesamaan dengan penelitian Meylasari (2012) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap keterlekatan karyawan. Tinggi atau rendahnya keterlekatan karyawan tidak dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang dirasakan.

Peneliti melakukan wawancara kepada responden dengan selisih nilai yang relatif jauh antara kepuasan kerja dan keterlekatan karyawannya. Responden pertama menyebutkan bahwa kepuasan kerja tidak terwujud dengan baik dikarenakan faktor rekan kerja. Namun secara umum, dirinya merasa melekat dengan baik kepada SIT Insantama Bogor. Sehingga dalam kasus ini, dapat dimungkinkan jika karyawan tidak merasa puas dalam bekerja, namun ia tetap melekat kepada perusahaannya.

Salah satu responden juga menyampaikan bahwa sekalipun terdapat kendala pada kondisi perusahaan yang belum ideal, hal tersebut dapat dimaklumi. Pimpinan perusahaan tampak terus berproses untuk memperbaiki keadaan yang ada, sehingga ada harapan untuk keadaan yang semakin baik. Selain itu, keterlekatan menjadi semakin kuat dengan adanya rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap perusahaan, adanya keikhlasan dalam bekerja, serta keadaan yang secara umum lebih baik dibandingkan dengan tempat sebelumnya ia bekerja. Ia juga melekat dengan SIT Insantama Bogor dikarenakan nilai-nilai dan prinsip yang dijalankan oleh perusahaan sejalan dengan nilai-nilai dan prinsip pribadi, serta adanya motivasi sebagai guru dan pendidik untuk mencerdaskan generasi.

Implikasi Manajerial

Dalam upaya meningkatkan keterlekatan karyawan terhadap perusahaannya, SIT Insantama Bogor perlu melakukan upaya dalam peningkatan dan penjagaan budaya organisasi serta spiritualitas kerja yang dirasakan oleh karyawan. Terkait perhatian terhadap detail kerja, perusahaan perlu untuk menyusun ukuran keberhasilan atas tugas yang dikerjakan karyawan, sehingga karyawan memiliki panduan dan target dalam pekerjaannya. Ruang untuk inovasi dan pengambilan risiko perlu diperluas, agar karyawan tidak merasa ragu dan lebih leluasa dalam bekerja. Hadirnya inovasi juga diperlukan guna meningkatkan daya saing organisasi. Perusahaan juga perlu memberikan perhatian dan penghargaan yang lebih baik atas hasil, capaian, dan prestasi kerja karyawan. Keseimbangan organisasi serta kejelasan pengembangan karir karyawan juga dapat ditingkatkan, agar karyawan merasa lebih nyaman berada dalam organisasi.

Perusahaan perlu menjaga dan memelihara motivasi karyawan dalam bekerja bahwa bekerja tidak hanya untuk pencapaian materi atau penyelesaian pekerjaan semata, namun sebagai ibadah dan penanaman kebaikan pada generasi masa depan. Terkait dengan keselarasan karyawan dengan nilai-nilai organisasi, dapat diadakan pelatihan dan penguatan secara rutin agar karyawan tetap sejalan dengan visi, misi dan nilai yang dimiliki oleh SIT Insantama Bogor.

Dukungan dalam aspek kepuasan kerja perlu untuk menjadi perhatian SIT Insantama Bogor. Penyesuaian perhal gaji dan tunjangan dapat dilakukan, salah satunya dengan memberikan insentif atas kinerja karyawan. Ruang promosi jabatan juga perlu untuk diperbanyak, sehingga opsi kenaikan jabatan mampu mengakomodir potensi kenaikan jabatan karyawan. Supervisi oleh atasan perlu dilakukan secara berkala serta tidak hanya terkonsentrasi pada waktu tertentu. Hal ini dimaksudkan agar koreksi atas tugas karyawan tidak menumpuk pada saat-saat tertentu. Kecenderungan untuk saling membantu antar rekan kerja juga perlu untuk ditingkatkan, yang pada tahap selanjutnya akan membentuk kenyamanan bekerja bagi karyawan.

KESIMPULAN

Terdapat pengaruh positif dan signifikan yang diberikan oleh budaya organisasi terhadap keterlekatan karyawan di SIT Insantama Bogor. Ketika budaya organisasi terbentuk dengan baik dan dirasakan oleh karyawan, maka karyawan akan memiliki kecenderungan untuk tetap bekerja di perusahaan, bercerita yang baik tentang perusahaan, dan akan menunaikan pekerjaannya dengan penuh semangat.

Spiritualitas kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* di SIT Insantama Bogor. Tingginya tingkat spiritualitas kerja karyawan SIT Insantama Bogor memberikan pengaruh pada tingginya tingkat keterlekatan karyawan terhadap perusahaannya.

Kepuasan kerja memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap keterlekatan karyawan di SIT Insantama Bogor. Kondisi kepuasan kerja karyawan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tinggi atau rendahnya keterlekatan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali S, Farooqi YA. 2014. Effect of work overload on job satisfaction, effect of job satisfaction on employee performance and employee engagement (a case of public sector university of gujranwala division). *IJMSE*. 5(8):23-30.
- Aon Hewitt. 2005. Aon hewitt's model of employee engagement. <https://www.asia.aonhumancapital.com/document-files/thought-leadership/people-and-performance/model-of-employee-engagement.pdf> [diakses 15 Januari 2022].
- Arifin R, Lo SJ. 2020. The effect of intrinsic motivation and organizational culture on employee engagement mediated performance at PT XYZ. *DIJEFA*. 1(5):879-887.
- Hair JF, Ringle CM, Sarstedt M. 2011. PLS-SEM: indeed a silver bullet. *JMTP*. 19(2):139-151. DOI: 10.2753/MTP1069-6679190202.
- Harter JK, Schmidt FL, Hayes TL. 2002. Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *JAP*. 87(2):268-279. DOI:10.1037//0021-9010.87.2.268.
- Janah N. 2018. Pengaruh spiritualitas kerja terhadap keterlekatan karyawan melalui kepuasan kerja pada ukm makan dan minuman di kota bogor [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Luthans F. 2005. *Organizational Behavior*. 10th ed. ZWETTLER RJ, editor. New York (NY): McGraw-Hill/Irwin.
- Meylasari I. 2012. Pengaruh kompensasi, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen dan keterikatan karyawan budi karya grup, bogor [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.

- Milliman J, Czaplewski AJ, Ferguson J. 2003. Workplace spirituality and employee work attitudes. *JOCM*. 16(4):426-447. DOI:10.1108/09534810310484172.
- Suyatno. 2013. Sekolah islam terpadu; filsafat, ideologi, dan tren baru pendidikan islam di indonesia. *JPI*. 2(2):355-377. DOI:10.14421/jpi.2013.22.355-377.
- Ringle, CM, Wende S, Becker JM. 2015. SmartPLS 3. Boenningstedt: SmartPLS GmbH. <http://www.smartpls.com>.
- Robbins SP, Judge TA. c2017. *Organizational Behavior*. 17th ed global ed. Wall S, editor. Harlow: Pearson Education Limited.
- Umar H. 2005. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- UNDP. c2020. *Human development report 2020 the next frontier human development and the anthropocene*. New York: UNDP. <http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr2020.pdf> [diakses 3 Februari 2022].