

Pengaruh *Spiritual Leadership* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung

¹Nurhuda Rahman, ²Dudung Abdurrahman

^{1,2} Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung

Jalan Tamansari No. 1 Bandung 40116

email: ¹nurhudarahman1@gmail.com, ²dudung@unisba.ac.id

Abstract. Performance is the result of work in quality and quantity achieved by an employee in performing their duties in accordance with the responsibilities given (Mangkunegara, 2009). Spiritual leadership is done, attitudes and behaviors that are intrinsically motivated by self and others so that they have a spiritual survival through calling and members of the social system (Fry, 2003). Employee involvement itself is a state in which employees feel an interest in the success of the company and the term motivation to improve performance to a level that exceeds the requested work requirements (Mercer, submitted by Carpenter & Wyman, 2007: 1). This research uses descriptive and verifikatif method. Respondents of this research are 30 employees of MCAM division at PT. KAI (Persero) Bandung. The results showed the application of spiritual leadership included in the High category with an average score of 253, the level of employee involvement included in the High category with an average score of 277, employee performance levels included in the High category with an average score of 254. Current relationship the strong between the spiritual leadership with a performance of 36.8%, there is a strong relationship between employees with a performance of 27.3%, while spiritual leadership and employee involvement simultaneously to employee performance is 42, 2%.

Keywords: *Spiritual Leadership*, *Employee Engagement*, *Employee Performance*.

Abstrak. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009). *Spiritual leadership* meliputi nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan secara intrinsik memotivasi diri sendiri dan orang lain sehingga mereka mempunyai rasa terus hidup (*survival*) spiritual melalui panggilan hidup (*calling*) dan keanggotaan sistem sosial (Fry, 2003). *Employee engagement* sendiri merupakan keadaan psikologis di mana karyawan merasa berkepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja ke tingkat yang melebihi *job requirement* yang diminta (Mercer, dikutip oleh Carpenter & Wyman, 2007:1). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif. Responden penelitian ini adalah 30 karyawan divisi MCAM pada PT. KAI (Persero) Bandung. Hasil penelitian menunjukkan penerapan *spiritual leadership* termasuk dalam kategori *Tinggi* dengan rata-rata skor sebesar 253, tingkat *employee engagement* termasuk dalam kategori *Tinggi* dengan rata-rata skor sebesar 277, tingkat kinerja karyawan termasuk dalam kategori *Tinggi* dengan rata-rata skor sebesar 254. Terdapat hubungan yang kuat antara *spiritual leadership* dengan kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 36,8%, terdapat hubungan yang kuat antara *employee engagement* dengan kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 27,3%, sedangkan *Spiritual leadership* dan *employee engagement* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 42,2%.

Kata kunci: *Spiritual Leadership*, *Employee Engagement*, *Kinerja Karyawan*.

A. Pendahuluan

Seringkali sebuah perusahaan menerapkan sistem yang salah dalam pengelolaan sumber daya organisasi sehingga berpengaruh terhadap kinerja perusahaan itu sendiri. Kinerja sendiri merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 2004).

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan maupun kinerja organisasi. Terdapat berbagai macam gaya kepemimpinan, salah satunya yaitu kepemimpinan spiritual. *Spiritual leadership* merupakan kumpulan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi

diri sendiri maupun orang lain secara intrinsik, sehingga masing-masing memiliki perasaan *survival* yang bersifat spiritual melalui kenggotaan dan keterpanggilan (Fry, 2003).

Selain dipengaruhi oleh *spiritual leadership*, kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh *employee engagement*. Menurut Siddhanta dan Roy (2010:171) yang dikutip dari (Ramadhan & Sembiring, 2014) *employee engagement* dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan melalui hal-hal yang berkaitan dengan kinerja karyawan, produktivitas, keselamatan kerja, kehadiran dan retensi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, hingga profitabilitas.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) (disingkat KAI atau PT KAI) adalah Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang menyelenggarakan jasa angkutan kereta api. PT KAI sebagai satu-satunya perusahaan jasa angkutan kereta api terus melakukan upaya peningkatan mutu pelayanan. PT KAI selalu mengharapkan karyawannya memiliki kinerja yang baik. Tidak hanya dipengaruhi oleh sejumlah usaha yang dilakukan karyawan, tetapi dipengaruhi pula oleh kemampuannya, seperti pengetahuan, pekerjaan, keahlian dan konsistensi dalam melakukan pekerjaannya sehingga perusahaan dapat mencapai target yang telah ditentukan.

Berdasarkan penjelasan latar belakang yang diuraikan diatas, maka tujuan dalam penelitian masalah ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui keadaan *spiritual leadership* di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung?
2. Untuk mengetahui keadaan *employee engagement* di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung?
3. Untuk mengetahui keadaan kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung?
4. Untuk mengetahui pengaruh *spiritual leadership* terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung?
5. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung?
6. Untuk mengetahui pengaruh *spiritual leadership* dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di PT X Bandung?

B. Landasan Teori

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktifitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya (Siagian, 2011). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009). Adapun kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) yaitu kualitas, kuantitas, dan tanggung jawab.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Anwar Mangkunegara (2002:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan (*Knowledge + skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai

untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor Motivasi

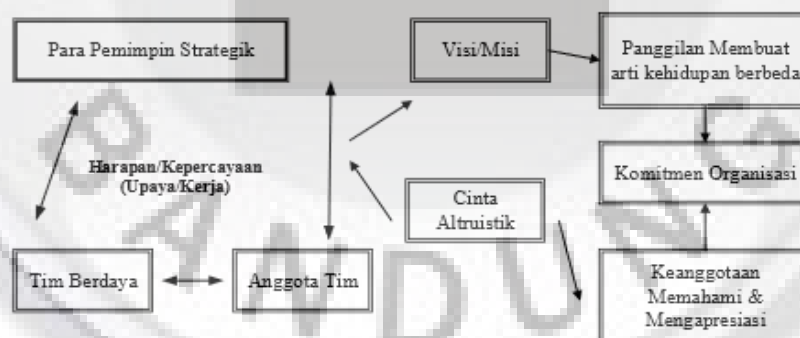
Motivasi tumbuh dari sikap seorang karyawan yang menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan perusahaan. Sikap mental merupakan kondisi yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal.

Spiritual Leadership

Tingkah laku *spiritual leadership* termasuk menghormati orang lain, kesetaraan, kepedulian, identifikasi dengan kontribusi, reaksi untuk umpan balik dan refleksi diri (Reave, 2005). Hal tersebut dapat terjadi karena adanya faktor pemimpin yang melayani. Melayani memiliki makna semangat batin untuk membantu orang lain, menjaga kepercayaan serta mampu menjadi pendengar yang baik. *Spiritual leadership* meliputi nilai-nilai, sikap dan perilaku yang dipelukan secara intrinsik memotivasi diri sendiri dan orang lain sehingga mereka mempunyai rasa terus hidup (*survival*) spiritual melalui panggilan hidup (*calling*) dan keanggotaan sistem sosial (Fry, 2003). *Spiritual leadership* memerlukan: (1) penciptaan visi di mana para anggota organisasi mengalami panggilan hidup dalam hal kehidupan mereka (2) mengembangkan suatu budaya sosial berdasarkan pada cinta altruistik di mana pemimpin dan pengikut mempunyai perawatan, perhatian dan apresiasi asli untuk diri sendiri dan orang lain, memproduksi rasa keanggotaan dan merasa dipahami dan dihargai.

Konsep Model Spiritual Leadership

Proses kepemimpinan yang berdasarkan nilai akan memberikan energi dan motivasi tinggi, komitmen, rasa percaya diri kepada tim. (Fry, 2003) mengemukakan model proses kepemimpinan spiritual sebagai berikut:



Gambar 1. Model Spiritual Leadership

Para pemimpin strategis melalui pilihan mengenai visi, misi, strategi dan implementasinya bertanggung jawab untuk menciptakan visi dan nilai-nilai yang sama di semua level organisasi dan mengembangkan hubungan yang efektif antara organisasi dan lingkungan para pemangku kepentingan.

Spiritual leadership bukanlah tentang kecerdasan dan keterampilan dalam memimpin saja, namun juga menjunjung nilai-nilai kebenaran, kejujuran, integritas, kebijaksanaan dan belas kasih yang membentuk moral diri sendiri dan orang lain. Seorang pemimpin dituntut untuk mengelola organisasi, mempengaruhi orang lain dan menunjukkan perilaku benar yang harus dikerjakan bersama serta mempengaruhi semangat kerja kelompok. Spiritualitas membantu pemimpin membangun karakter

dalam diri sehingga berpengaruh pada pola kepemimpinan yang dijalankan.

Employee Engagement

Pegawai yang memiliki tingkat *engagement* tinggi akan memiliki keterikatan emosi yang tinggi terhadap organisasi sehingga akan berpengaruh dalam menyelesaikan pekerjaan dan cenderung memiliki kualitas kerja yang memuaskan (Schaufeli & Bakker, 2003). *Employee engagement* adalah upaya dari anggota organisasi untuk mengikat diri mereka dengan perannya di pekerjaan (Kahn, 1990). Dalam kondisi ini, orang akan melibatkan dan mengekspresikan dirinya secara fisik, secara kognitif dan secara emosional selama ia sedang memainkan peran kerjanya (Lewiuci & Mustamu, 2016). *Employee engagement* sendiri merupakan keadaan psikologis di mana karyawan merasa berkepentingan dalam keberhasilan perusahaan dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja ke tingkat yang melebihi job requirement yang diminta (Mercer, dikutip oleh Carpenter & Wyman, 2007:1). Lebih lanjut, Mercer menyatakan *employee engagement* dianggap sebagai sesuatu yang dapat memberikan perubahan pada individu, tim, dan perusahaan (Ramadhan & Sembiring, 2014).

Elemen Employee Engagement

Employee engagement terdiri dari tiga elemen (Schaufeli & Bakker, 2003), diantaranya yaitu:

1. Vigor

Vigor merupakan keterikatan karyawan yang diperlihatkan melalui kekuatan fisik dan mentalnya ketika melakukan pekerjaan. Vigor ditandai dengan tingginya tingkat kekuatan dan resiliensi mental dalam bekerja, energi yang optimal, keberanian untuk melakukan usaha sekuat tenaga, keinginan, kemauan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh di dalam pekerjaan sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal dalam setiap pekerjaan yang diberikan, tetap gigih, tidak mudah menyerah, semangat dan terus bertahan dalam menghadapi kesulitan (Schaufeli & Bakker, 2003).

2. Dedication

Dedication merupakan keterikatan karyawan secara emosional terhadap pekerjaannya. Dedication menggambarkan perasaan antusias karyawan di dalam bekerja, bangga dengan pekerjaan yang dilakukan dan perusahaan tempatnya bekerja, tetap terinspirasi dan tetap tekun sampai akhir pada perusahaan tanpa merasa terancam dengan tantangan yang dihadapi (Schaufeli & Bakker, 2003).

3. Absorption

Absorption merupakan keterikatan karyawan yang digambarkan dengan perilaku pegawai yang memberikan perhatian penuh terhadap pekerjaannya. Absorption menggambarkan keadaan karyawan yang merasa senang dirinya terbenam secara total, berkonsentrasi tinggi, dan serius dalam melakukan pekerjaannya. Di saat melakukan pekerjaannya, mereka cenderung membuat waktu berlalu dengan begitu cepat sehingga mereka merasa sulit untuk melepaskan atau memisahkan diri dengan pekerjaan (Schaufeli & Bakker, 2003).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Deskripsi Variabel *Spiritual Leadership* pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero)

Bandung

Rentang tanggapan 30 responden karyawan PT KAI yang telah diolah dengan menggunakan *software SPSS 20* mengenai variabel *spiritual leadership* berada dalam kategori Tinggi. Sehingga dapat dikatakan bahwa, tingkat *spiritual leadership* yang dibentuk melalui visi, harapan/kepercayaan, dan cinta alturistik di PTKAI sudah baik.

Deskripsi Variabel *Employee Engagement* pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung

Rentang tanggapan 30 responden karyawan PT KAI yang telah diolah dengan menggunakan *software SPSS 20* mengenai variabel *employee engagement* berada dalam kategori Tinggi. Sehingga dapat dikatakan bahwa, tingkat *employee engagement* yang dibentuk melalui keterikatan fisik, keterikatan emosional, dan keterikatan perhatian penuh di PTKAI sudah baik.

Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung

Rentang tanggapan 30 responden karyawan PT KAI yang telah diolah dengan menggunakan *software SPSS 20* mengenai variabel kinerja karyawan berada dalam kategori Tinggi. Sehingga dapat dikatakan bahwa, tingkat kinerja karyawan yang dibentuk melalui kualitas, kuantitas, dan tanggung jawab di PTKAI sudah baik.

Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung.

Tabel 1. Uji t Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13,518	3,013	4,487	,000
	<i>Spiritual Leadership</i>	,468	,116	,607	,000

a. Dependent Variable:

Tabel di atas menunjukkan nilai thitung yang didapat adalah sebesar 4,042 dan nilai ttabel adalah sebesar 1,701 yang berarti nilai thitung > ttabel atau $4,042 > 1,701$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Artinya H_0 ditolak dan H_a diterima itu berarti terdapat pengaruh signifikan antara *Spiritual Leadership* (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karywan pada PT. Keretan Api Indonesia (Persero) Bandung

Tabel 2. Uji t Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9,307	5,019		1,854	,074
1 <i>Employee Engageme</i>	,578	,179	,522	3,239	,003

a. Dependent Variable: Y

Tabel di atas menunjukkan nilai thitung yang didapat adalah sebesar 3,239 dan nilai ttabel adalah sebesar 1,701 yang berarti nilai thitung > ttabel atau $3,239 > 1,701$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Artinya H_0 ditolak dan H_a diterima itu berarti terdapat pengaruh signifikan antara *Employee Engagement* (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pengaruh *Spiritual Leadership* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung

Tabel 3. Uji F Variabel *Spiritual Leadership* dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Karyawan

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	267,559	2	133,779	11,590	,000 ^b
Residual	311,641	27	11,542		
Total	579,200	29			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X_2 , X_1

Hasil perhitungan pada tabel anova, menunjukkan nilai fhitung dengan $df_1 = 2$ dan $df_2 = 27$ adalah 112,627 dengan $sig = 0,000$. Pengujian dengan membandingkan $sig = 0,000$ dengan $\alpha = 5\%$ ($0,05$) maka $0,000 < 0,05$ artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Apabila pengujian dengan membandingkan fhitung = $11,590 > ftabel = 2,96$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa *spiritual leadership* dan *employee engagement* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

D. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

1. Penerapan *spiritual leadership* pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung yang terlihat dari beberapa dimensi yaitu visi (vision), harapan/keyakinan (hopes/faith), dan cinta alturistik ((alturistic love) termasuk dalam kategori Tinggi dengan rata-rata skor sebesar 253.
2. Tingkat *employee engagement* pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung yang terlihat dari beberapa dimensi yaitu keterikatan fisik (vigor), keterikatan emosional (dedication), dan keterikatan perhatian penuh (absorption) termasuk dalam kategori Tinggi dengan rata-rata skor sebesar 277.
3. Tingkat kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung yang

terlihat dari beberapa dimensi yaitu kualitas, kuantitas, dan tanggung jawab termasuk dalam kategori Tinggi dengan rata-rata skor sebesar 254.

4. Hasil penelitian secara statistik menunjukkan terdapat hubungan yang kuat antara spiritual leadership dengan kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 36,8%. Hasil uji t menunjukkan bahwa spiritual leadership mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan.
5. Hasil penelitian secara statistik menunjukkan terdapat hubungan yang kuat antara employee engagement dengan kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 27,3%. Hasil uji t menunjukkan bahwa employee engagement mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan.
6. Spiritual leadership dan employee engagement berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 42,2%. Hasil uji F menunjukkan bahwa secara bersama-sama spiritual leadership dan employee engagement mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

Saran

1. Pimpinan perusahaan harus lebih memperhatikan kebutuhan para karyawannya mengingat pada dimensi cinta alturistik kepemimpinan spiritual di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandung hasil penelitian menunjukkan tingkat penilaian indikator tersebut masih rendah.
2. Pihak KAI dapat mengembangkan program peningkatan *employee engagement* bagi para karyawan dengan berupaya mengembangkan aspek antusiasme ketika sedang bekerja mengingat hasil penelitian yang menunjukkan bahwa indikator yang dirasakan masih rendah yaitu karyawan tidak merasa antusias ketika sedang bekerja.
3. Pihak KAI dapat menerapkan sistem "*reward and punishment*" yang lebih tegas dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan mengingat hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator karyawan mengerjakan jumlah pekerjaan sesuai target perusahaan masih rendah.

Daftar Pustaka

- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly, Volume 14, No. 6.* , 693-727.
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal, Vol. 33 No. 4.*
- Lewiuci, P., & Mustamu, R. (2016). PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN KELUARGA PRODUSEN SENAPAN ANGIN . *AGORA Vol. 4, No. 2,* 101-107.
- Mangkunegara, A. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Prawirosentono, S. (2004). *Filosofi Baru tentang Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management Abad 21*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ramadhan, N., & Sembiring, J. (2014). PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI HUMAN CAPITAL CENTER PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK. *JURNAL MANAJEMEN INDONESIA Vol. 14 - No. 1,* 47-58.
- Reave, L. (2005). Spiritual Values and Practices Related to Leadership Effectiveness. *The Leadership Quarterly, 16(5),* 655-687.

Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary manual, version 1*. Utrecht University.

Sedarmayanti. (2011). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

Siagian, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

