

# KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL TERHADAP KOMITMEN AFEKTIF MELALUI SPIRITUALITAS DI TEMPAT KERJA PADA KARYAWAN BANK SYARIAH DI KOTA YOGYAKARTA

Siti Rahayu  
Erika S Kusumaputri  
Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Email: sitirahayu\_alam4@yahoo.com

## ABSTRACT

*This study was aimed to determine the contribution of spiritual leadership toward affective commitment through the mediating of spirituality at work. Participants were 73 (N=73) employee of Syariah Bank in Yogyakarta. Cluster random sampling is used as the sampling technique. Instrument of data collection in this study is using a scale of spiritual leadership, a scale of affective commitment and a scale of spirituality at work. The method of data analysis using a path analysis developed from regression analysis. The result of path analysis indicate that the indirect effect was significant ( $p_2 0.226 \times p_3 0.772 = 0.175$ ) with significance level  $p=0.000$  ( $p<0.05$ ), and direct effect of 0.553 with significance level  $p=0.000$  ( $p<0.05$ ). Therefore total effect is direct effect that is added to indirect effect of  $0.175 + 0.553 = 0.728$  (72.8%) with significance level  $p=0.000$  ( $p<0.05$ ). This means that hypotheses was accepted, there is influence spiritual leadership toward affective commitment through spirituality at work on employee syariah bank, in which the higher spiritual leadership exist, than will improve affective commitment through spirituality at work that also higher. Furthermore there are 27.2% of the affective commitment are affected by another variable besides spiritual leadership and spirituality at work.*

**Keywords:** *Affective Commitment, Spiritual Leadership, Spirituality at work, Path Analysis.*

## INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi kepemimpinan spiritual terhadap komitmen afektif yang dimediasi oleh spiritualitas di tempat kerja. Subjek penelitian ini adalah 73 karyawan Bank Syariah di Kota Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel menggunakan *cluster random sampling*. Alat pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala kepemimpinan spiritual, skala komitmen afektif dan skala spiritualitas di tempat kerja. Metode analisis data menggunakan teknik analisis jalur yang dikembangkan dari teknik analisis regresi. Hasil analisis jalur menunjukkan efek tidak langsung yang signifikan ( $p_2 0.226 \times p_3 0.772 = 0.175$ ) dengan taraf signifikansi  $p=0.000$  ( $p<0.05$ ) dan efek langsung sebesar 0.553 dengan taraf signifikansi  $p=0.000$  ( $p<0.05$ ). Diketahui pula pengaruh total berdasarkan penjumlahan efek langsung dan efek tidak langsung yaitu  $0.553 + 0.175 = 0.728$  (72.8%) dengan taraf signifikansi  $p=0.000$  ( $p<0.05$ ). Artinya bahwa hipotesis diterima, yaitu terdapat hubungan kepemimpinan spiritual terhadap komitmen afektif melalui spiritualitas di tempat kerja pada karyawan bank syariah, dimana semakin tinggi kepemimpinan spiritual yang dimiliki pemimpin maka akan meningkatkan komitmen afektif melalui spiritualitas di tempat kerja yang juga semakin tinggi. Diketahui pula bahwa masih terdapat 27.2% dari komitmen afektif dipengaruhi oleh variabel selain kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja.

**Kata kunci:** Komitmen Afektif, Kepemimpinan Spiritual, Spiritualitas di tempat kerja, Analisis jalur.

**K**omitmen afektif adalah suatu ikatan psikologis yang dimiliki karyawan dalam mengidentifikasi organisasi ke dalam dirinya melalui persepsi yang baik terhadap organisasi dengan didorong oleh adanya rasa nyaman, aman dan nilai kemanfaatan dari organisasinya. Komitmen afektif muncul sebagai akibat dari pengalaman positif yang dimiliki karyawan dalam pekerjaan yang dapat memberikan kepuasan dan kenyamanan terhadap kebutuhan individu sehingga karyawan merasa dilibatkan dalam kegiatan organisasi (Allen & Meyer, 1990).

Allen dan Meyer (1991) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi memiliki tiga dimensi yaitu komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan. Ketiga dimensi ini dikembangkan dari teori awal yang dikemukakan oleh Mowday, Steers, & Porter (1982) yang mengungkapkan bahwa komitmen organisasi terdiri dari dua jenis, yaitu komitmen sikap (*attitudinal commitment*) dan komitmen perilaku (*behavioral commitment*). Dua jenis awal komitmen organisasi tersebut kemudian berkembang, komitmen sikap dikembangkan menjadi komitmen afektif dan komitmen normatif, sedangkan komitmen perilaku dikembangkan menjadi komitmen berkelanjutan.

Komitmen afektif berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen afektif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu.

Sedangkan komitmen normatif menggambarkan perasaan keterkaitan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen normatif yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut. Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Anggota organisasi dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut (Allen & Meyer, 1991).

Kenyataan yang ada saat ini dalam memasuki perubahan globalisasi menunjukkan bahwa sebagian karyawan mempunyai komitmen organisasi khususnya komitmen afektif yang rendah. Permasalahan yang sering muncul di dalam organisasi adalah sebagian besar karyawan melakukan tindakan pelanggaran interdisipliner seperti ketidakhadiran atau absen dalam organisasi. Hal ini merupakan salah satu indikator lemahnya komitmen afektif karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja (Fitriana & Kusumaputri, 2014).

Hasil survei yang dilakukan oleh *Mercer Human Resource Consulting* di *British Royal Mail* menunjukkan bahwa pada tahun 2004 tingkat absensi karyawan di perusahaan mencapai 6.5% dari total karyawan yang berjumlah 170 ribu (atau sekitar 10 ribu orang). Selain itu, survei juga menemukan bahwa lebih dari 80% karyawan absen (hanya) karena sakit ringan atau tidak benar-benar sakit (Portalhr, 2007).

Hal tersebut juga terjadi di Bank Syariah Mandiri, terdapat tiga pegawai Bank Syariah Mandiri Bogor ditangkap Direktorat Tindak Pidana Ekonomi Khusus Badan Reserse Kriminal (Bareskrim) Polri. Ketiganya ditangkap terkait kasus pemberian kredit fiktif senilai 102 miliar rupiah (Prabowo, 2013). Hal yang sama juga diberitakan oleh Tribunnews (03 Februari 2015) bahwa tiga karyawan Bank Syariah Mandiri yang ditangkap dan dipecat karena melakukan tindak pelanggaran yaitu pembobolan dana sebesar 75 Miliar dengan modus memalsukan, menerbitkan dan mencairkan Surat Kredit Berdokumen Dalam Negeri (SKBDN).

Permasalahan yang timbul akibat rendahnya komitmen afektif karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor. Steers dan Porter (1983) faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya komitmen afektif adalah karakteristik pribadi (meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, masa kerja, motivasi dan nilai-nilai personal); karakteristik pekerjaan (meliputi tantangan pekerjaan, identitas tugas, umpan balik dan lingkungan kerja); karakteristik organisasi (meliputi desentralisasi dan otonomi tanggung jawab, partisipasi aktif karyawan, hubungan atasan dan bawahan, sifat dan karakteristik pimpinan serta cara-cara dalam pengambilan keputusan dan kebijakan) dan pengalaman kerja.

Kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang menjadi alternatif pola kepemimpinan klasik. Konsep kepemimpinan spiritual dikembangkan oleh Fry (2003; 2005) yang menjelaskan bahwa

kepemimpinan spiritual terdiri dari nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri secara intrinsik dan memenuhi kebutuhan mendasar bagi kesejahteraan spiritual melalui keterpanggilan (*calling*) dan keanggotaan (*membership*) yang secara positif mempengaruhi kesejahteraan karyawan, keberlanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan serta kinerja keuangan.

Kepemimpinan spiritual memiliki lima aspek yaitu visi, harapan atau kepercayaan, cinta altruistik, keterpanggilan atau makna dan keanggotaan. Kelima aspek tersebut berproses dalam kepemimpinan spiritual guna memuaskan kebutuhan spiritual sehingga secara positif akan mempengaruhi individu dan organisasi yang selanjutnya dikenal dengan "*The Triple Bottom Line*" (Fry, 2003). Penerapan kepemimpinan spiritual dalam sebuah organisasi atau perusahaan membutuhkan situasi dan kondisi lingkungan kerja yang mendukung. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dean dan Safranski (2008) menjelaskan bahwa dalam penerapan kepemimpinan spiritual membutuhkan pengembangan spiritualitas di tempat kerja sehingga karyawan akan merasa nyaman berada pada organisasi tersebut dan meningkatkan komitmen afektif yang dimiliki karyawan terhadap organisasi.

Spiritualitas di tempat kerja adalah kesadaran bahwa orang memiliki kehidupan batin yang tumbuh dan ditumbuhkan oleh pekerjaan yang bermakna dan berlangsung dalam konteks komunitas. Karyawan menghayati dirinya sebagai makhluk spiritual. Spiritualitas di tempat kerja juga berkaitan dengan keinginan karyawan untuk mem-

peroleh arti yang terdalam dari pekerjaan yang mereka lakukan, keinginan untuk mewujudkan semangat di tempat kerja, merupakan proses mencari sesuatu yang jauh melampaui dari sekedar pendapatan dan kinerja (Ashmos & Duchon, 2000; Harrington, Preziosi, & Gooden, 2001; Kinjerski & Skrypnek, 2004).

Khasawneh (2011) menjelaskan bahwa nilai-nilai spiritual tersebut memfasilitasi perasaan karyawan untuk terhubung dengan yang lain sehingga memberikan perasaan kesempurnaan kehidupan batin dan rasa bahagia. Suatu perusahaan yang menerapkan spiritualitas di tempat kerja akan menjadikan karyawan merasa terhubung dan bermakna di tempat kerja, karyawan akan tampil lebih baik, muncul lebih sering dan memberikan kontribusi yang lebih terhadap suasana yang baik di tempat kerja. Selanjutnya, karyawan ingin lebih mengontrol pekerjaan mereka, lebih menyeimbangkan kehidupan kerja dan karyawan akan lebih meningkatkan makna dalam pekerjaan mereka.

Berdasarkan permasalahan di atas, hipotesis dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan positif antara kepemimpinan spiritual dengan komitmen afektif yang dimediasi oleh spiritualitas di tempat kerja. Semakin tinggi tingkat kepemimpinan spiritual yang dimiliki pemimpin maka semakin tinggi komitmen afektif karyawan melalui spiritualitas di tempat kerja yang juga semakin tinggi. Sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan spiritual yang dimiliki pemimpin maka semakin rendah komitmen afektif karyawan melalui spiritualitas di tempat kerja yang juga semakin rendah.

## METODE PENELITIAN

### *Subjek Penelitian*

Populasi dalam penelitian ini adalah 73 karyawan Bank Syariah kantor cabang utama di wilayah kota Yogyakarta. Pemilihan sampel subjek dilakukan dengan *cluster random sampling*. Karakteristik subjek dalam penelitian ini adalah:

1. Karyawan berusia 34-60 tahun
2. Masa kerja 2-10 tahun
3. Bekerja pada organisasi yang menanamkan nilai-nilai spiritualitas pada aturan dan lingkungan organisasi

### *Metode Pengumpulan Data*

Pengukuran dilakukan dengan menggunakan tiga skala dengan alternatif jawaban Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Netral (N), Tidak Sesuai (TS), dan Sangat Tidak Sesuai (STS), serta kedua skala tersebut terdiri atas pernyataan yang bersifat *favourable* dan *unfavourable*.

Pertama, skala komitmen afektif yang berisi 21 item dengan mengacu pada indikator komitmen afektif yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1990) meliputi memiliki makna yang mendalam secara pribadi, rasa memiliki yang kuat dengan organisasi, bangga memberitahukan hal tentang organisasi dengan orang lain, terikat secara emosional dengan organisasi, senang apabila dapat bekerja di organisasi sampai pensiun, dan senang berdiskusi mengenai organisasi dengan orang lain di luar organisasi.

Kedua, skala kepemimpinan spiritual yang berisi 45 item dengan mengacu pada aspek-aspek kepemimpinan spiritual yang dikemukakan oleh Fry (2005) meliputi visi,

harapan, cinta altruistik, keterpanggilan, dan keanggotaan. Ketiga, skala spiritualitas di tempat kerja yang berisi 16 item dengan mengacu pada indikator spiritualitas di tempat kerja yang dikemukakan oleh Milliman, Czaplewski, & Ferguson (2003) meliputi nyaman dalam bekerja, giat dalam bekerja, dan pekerjaan berkontribusi terhadap tujuan pribadi.

### **Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*Path Analysis*). Metode ini dipilih untuk menguji pengaruh variabel mediator pada hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2011). Adapun rumus yang digunakan yaitu:

$$Sp2p3 = \sqrt{p3^2 Sp2^2 + p2^2 Sp3^2 + Sp2^2 Sp3^2}$$

Dan untuk menghitung nilai t statistik pengaruh mediasi rumus yang akan digunakan yaitu :

$$t = \frac{p2p3}{Sp2p3}$$

Keterangan:

Sp : Standar error dari koefisien *indirect effect*

P2 : Jalur hubungan mediator dengan variabel bebas (X)

p3 : jalur hubungan mediator dengan variabel tergantung (Y)

t : nilai t hitung statistik pengaruh mediasi

## **HASIL PENELITIAN**

### **Deskripsi Subjek**

Berdasarkan hasil kategorisasi subjek pada skala komitmen afektif diketahui bahwa terdapat 1 subjek (1.37%) dengan tingkat komitmen afektif rendah dan terdapat 19 subjek (26.03%) yang memiliki tingkat komitmen afektif sedang. Selain itu, diketahui pula bahwa tingkat komitmen afektif yang tinggi dimiliki oleh 46 subjek (63.01%) dan sejumlah 7 subjek (9.59%) memiliki tingkat komitmen afektif yang sangat tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Bank Syariah di Kota Yogyakarta memiliki tingkat komitmen afektif dalam kategori yang tinggi yaitu 63.01%.

Kategorisasi subjek pada skala kepemimpinan spiritual diketahui bahwa terdapat 12 subjek (16.44%) dengan tingkat penilaian kepemimpinan spiritual yang sedang dan terdapat 54 subjek (73.97%) memiliki tingkat penilaian kepemimpinan spiritual yang tinggi. Selain itu, diketahui pula bahwa terdapat 7 subjek (9.59%) memiliki tingkat penilaian kepemimpinan spiritual yang sangat tinggi. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian kepemimpinan spiritual oleh karyawan Bank Syariah di Kota Yogyakarta memiliki tingkat kepemimpinan spiritual dalam kategori tinggi yaitu 73.97%.

Kategorisasi subjek pada skala spiritualitas di tempat kerja diketahui bahwa terdapat 1 subjek (1.37%) yang masih memiliki spiritualitas di tempat kerja rendah, sedangkan terdapat 10 subjek (13.7%) yang memiliki spiritualitas di tempat kerja dalam kategori sedang. Untuk kategori

yang memiliki spiritualitas di tempat kerja tinggi terdapat 53 subjek (72.60 %) dan terdapat 9 subjek (12.33 %) yang memiliki spiritualitas di tempat kerja yang sangat tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa spiritualitas di tempat kerja pada karyawan Bank Syariah di Kota Yogyakarta termasuk dalam kategori yang tinggi yaitu sebesar 72.60 %.

**Hasil Uji Asumsi**

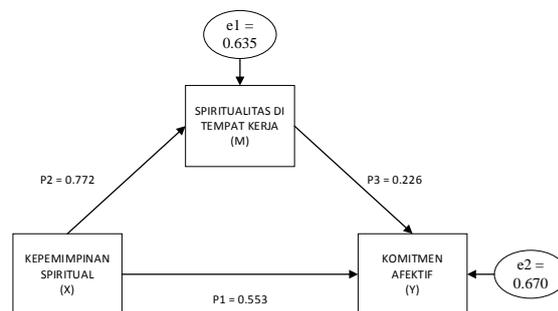
Uji normalitas sebaran data penelitian ini menggunakan teknik analisis *Kolmogrov Smirnov* dengan program *SPSS 16.0 for Windows* menunjukkan bahwa data komitmen afektif berdistribusi secara normal dengan skor  $KS-Z=0.519$  ( $p>0.05$ ), data kepemimpinan spiritual berdistribusi secara normal dengan skor  $KS-Z=0.797$  ( $p>0.05$ ) dan data spiritualitas di tempat kerja berdistribusi secara normal dengan skor  $KS-Z=0.967$  ( $p>0.05$ ). Uji Linieritas dengan menggunakan *test for Linierity* diperoleh skor  $F=102.373$  ( $p<0.05$ ) untuk linieritas kepemimpinan spiritual-spiritualitas di tempat kerja, skor  $F=63.689$  ( $p<0.05$ ) untuk linieritas spiritualitas di tempat kerja-komitmen afektif, dan skor  $F=95.117$  ( $p<0.05$ ) untuk linieritas kepemimpinan spiritual-komitmen afektif.

**Hasil Uji Hipotesis**

Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung kepemimpinan spiritual terhadap komitmen afektif sebesar 0.553 ( $p<0.05$ ) dan pengaruh tidak langsung sebesar 0.175 ( $p<0.05$ ). Selain itu diketahui bahwa besarnya sumbangan efektif kepemimpinan spiritual terhadap spiritualitas di tempat kerja sebesar 59.7 %

dan spiritualitas di tempat kerja memberikan sumbangan efektif terhadap komitmen afektif sebesar 55.1%. Sedangkan pengaruh total sebesar 72.8% ( $p<0.05$ ) yang berarti bahwa kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja berperan besar terhadap peningkatan komitmen afektif karyawan, sehingga hipotesis yang diajukan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan spiritual terhadap komitmen afektif dengan dimediasi oleh spiritualitas di tempat kerja. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan spiritual yang dimiliki pemimpin pada Bank Syariah di Kota Yogyakarta akan meningkatkan komitmen afektif karyawan melalui spiritualitas di tempat kerja yang juga semakin tinggi. Sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan spiritual yang dimiliki pemimpin Bank Syariah di Kota Yogyakarta akan menurunkan komitmen afektif karyawan melalui spiritualitas di tempat kerja yang juga semakin rendah.

Adapun model hasil analisis jalur dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 1. Model Hasil Analisis Jalur antar Variabel

## PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara kepemimpinan spiritual dengan komitmen afektif melalui spiritualitas di tempat kerja yang terbukti signifikan. Hal ini ditunjukkan dari hasil analisis jalur pengaruh tidak langsung yang memiliki koefisien sebesar 0.175 ( $p < 0.05$ ) yang artinya memiliki taraf kepercayaan 5%. Hal ini memiliki makna bahwa spiritualitas di tempat kerja mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan spiritual dan komitmen afektif. Artinya, terdapat pengaruh mediasi yang signifikan pada spiritualitas di tempat kerja dalam memediasi hubungan kepemimpinan spiritual dan komitmen afektif.

Pengaruh total sebesar 0.728 (72.8%) yang berarti bahwa kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja berperan besar terhadap peningkatan komitmen afektif. Selain itu, terdapat sebesar 27.2% lainnya merupakan pengaruh variabel-variabel lain diluar kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja. Berdasarkan hasil analisis tambahan juga mendukung diterimanya hipotesis pada penelitian ini, yaitu diketahui koefisien korelasi regresi berganda sebesar 0.742 dengan taraf kepercayaan 5% dan sumbangan efektif ( $R^2$ ) sebesar 55.1 % yang lebih tinggi daripada koefisien korelasi parsial sebelum di mediasi spiritualitas di tempat kerja sebesar 0.728 dengan taraf kepercayaan 5% dan sumbangan efektif ( $R^2$ ) sebesar 53%. Hasil analisis tersebut selaras dengan hasil analisis jalur terlihat bahwa kepemimpinan spiritual terhadap komitmen afektif tidak sepenuhnya dimediasi oleh spiritualitas di

tempat kerja. Kenaikan nilai koefisien yang tidak diikuti oleh menurunnya taraf signifikansi hubungan antara kepemimpinan spiritual terhadap komitmen afektif jika spiritualitas di tempat kerja dikontrol maka disebut dengan mediasi parsial (Baron & Kenny, 1986).

Kepemimpinan spiritual diartikan sebagai kepemimpinan yang menggunakan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsik serta menciptakan rasa spiritual pada pemimpin dan karyawan (Fry, 2003). Selain itu, pemimpin dengan kepemimpinan spiritual memiliki usaha untuk melibatkan karyawan dalam kegiatan organisasi sehingga karyawan merasa nyaman dapat berpartisipasi aktif dalam organisasi. Selain itu, Steers dan Porter (1983); Usman dan Danish (2010) menjelaskan bahwa pemimpin harus memiliki sifat peduli, mengerti dan berusaha akomodatif terhadap bawahan sehingga komitmen afektif karyawan akan terbentuk.

Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yang menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki kebutuhan untuk menciptakan komunikasi terbuka dengan orang lain dan memulai pembicaraan dengan ide-ide spiritual mereka yang berkaitan dengan penyampaian visi, harapan dan cinta altruistik yang kemudian akan membuat karyawan merasa terpanggil dan dihargai sebagai anggota organisasi sehingga akan berhubungan dengan lingkungan kerja. Hal tersebut membuat karyawan merasa dilibatkan dalam organisasi dan secara afeksi mereka merasa memiliki organisasi tempat karyawan bekerja (Krishnakumar & Neck, 2002;

Kinjerski & Skrypnek, 2006; Duchon & Plowman, 2005; Ashmos & Duchon, 2000, Dean & Safranski, 2008). Secara tidak langsung individu menjadi terikat secara afeksi terhadap organisasinya sehingga akan meningkatkan komitmen afektif karyawan.

Terdapat kecenderungan bahwa karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan senantiasa setia terhadap organisasi tempat bekerja oleh karena keinginan bertahan tersebut berasal dari dalam hatinya. Komitmen afektif terbentuk sebagai hasil sebuah organisasi mampu membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas utama dan karyawan akan juga mempertahankan keanggotaannya (Han, Nugroho, Kartika, & Kaihatu, 2012).

Spiritualitas di tempat kerja adalah tentang mengekspresikan keinginan diri untuk mencari makna dan tujuan dalam hidup serta merupakan sebuah proses menghidupkan serangkaian nilai-nilai pribadi yang sangat dipegang oleh seorang karyawan. Spiritualitas di tempat kerja bukan mengenai membawa agama ke dalam pekerjaan, namun mengenai kemampuan menghadirkan keseluruhan diri karyawan untuk bekerja. Spiritualitas di tempat kerja merupakan aspek penting bagi perusahaan untuk dapat membuat karyawan lebih efektif dalam bekerja, karena karyawan memandang pekerjaannya sebagai alat untuk meningkatkan spiritualitasnya dengan menunjukkan usaha yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian karyawan merasa memiliki atas pekerjaan dan organisasinya. Sehingga spiri-

tualitas di tempat kerja semakin meningkatkan komitmen afektif yang dimiliki setiap karyawan pada suatu organisasi (Hashim & Ramli, 2005; Rego & Cunha, 2008; Nurtjahjanti, 2010; Mat Desa & Koh Pin Pin, 2011).

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### ***Simpulan***

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan spiritual yang dimiliki pemimpin dengan komitmen afektif karyawan melalui spiritualitas di tempat kerja pada karyawan Bank Syariah di Kota Yogyakarta. Semakin tinggi kepemimpinan spiritual yang dimiliki pemimpin maka akan meningkatkan komitmen afektif karyawan melalui spiritualitas di tempat kerja yang juga semakin tinggi. Sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan spiritual yang dimiliki pemimpin akan menurunkan komitmen afektif karyawan melalui spiritualitas di tempat kerja yang juga semakin rendah.

### ***Saran***

Saran yang dapat diberikan berdasarkan penelitian ini antara lain pertama, bagi pihak Bank Syariah dan pimpinan sebaiknya perlu memperhatikan dan mempertimbangkan penerapan gaya kepemimpinan oleh seorang pemimpin khususnya kepemimpinan spiritual yang baik sehingga spiritualitas di tempat kerja meningkat dan berdampak pada komitmen afektif karyawan yang juga semakin tinggi.

Misalnya dengan memberikan pelatihan kepemimpinan spiritual kepada setiap

kepala bidang atau divisi guna mengoptimalkan penerapan kepemimpinan spiritual yang dimiliki oleh setiap pemimpin pada Bank Syariah Yogyakarta.

Kedua, bagi karyawan Bank Syariah di Kota Yogyakarta diharapkan selalu memperhatikan dan menjaga spiritualitas di tempat kerja yang dimiliki seperti memaknai dan menikmati pekerjaan yang dilakukannya serta memotivasi diri sendiri dan juga orang lain sehingga tercipta lingkungan kerja yang positif yang mampu memberikan dampak terhadap komitmen afektif yang semakin tinggi. Hal tersebut dapat diwujudkan dengan mengaplikasikan visi misi organisasi berupa spiritualitas di tempat kerja dalam kegiatan operasional organisasi khususnya pelayanan terhadap nasabah.

Bagi peneliti selanjutnya, mengingat bahasan kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja merupakan tema atau topik penelitian yang belum terlalu banyak diteliti. Peneliti selanjutnya diharapkan lebih banyak mengkaji sumber referensi yang mendukung penelitian tentang topik ini. Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan metode lainnya seperti kualitatif atau eksperimen. Selain itu, peneliti selanjutnya diharapkan memperhatikan keterbatasan penelitian yaitu penggunaan alat ukur kepemimpinan spiritual pada penelitian ini yang kehilangan satu indikator setelah *try out* dengan alasan tidak lolos seleksi item. Sebaiknya peneliti selanjutnya dapat mengontrol proses *try out* di lapangan agar tidak terjadi hal yang sama.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment. *Journal of Occupational Psychology, 91*, 1-18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1* (1), 61-89.
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work: a conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry, 9* (2), 134-145.
- Baron, R.A. & Kenny, D.A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51*, 1173-1182.
- Dean, K. L., & Safranski, S. R. (2008). No harm, no foul? organizational intervention in workplace spirituality. *International Journal of Public Administration, 31* (4), 359-371. DOI: 10.1080/01900690701590751
- Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly, 16* (5), 807-833. DOI: 10.1016/j.leaqua.2005.07.008
- Fitriana, R. N., & Kusumaputri, E. S. (2014). Etika kerja islam dan komitmen afektif pegawai negeri sipil. *Jurnal Psikologi, 19* (2).
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership*

- Quarterly*, 14, 693-727. DOI: 10.1016/j.leaqua.2003.09.001
- Fry, L. W. (2005). Introduction to The special issue: toward a paradigm of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 16 (4), 619-622.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi analisis multivariate dengan program ibm spss 19*. (Vol. V). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Han, S. T., Nugroho, A., Kartika, E. W., & Kaihatu, S. T. (2012). Komitmen afektif dalam organisasi yang dipengaruhi perceived organizational support dan kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 14 (2), 109-117.
- Harrington, W. J., Preziosi, R. C., & Gooden, D. J. (2001). Perceptions of workplace spirituality among professionals and executives. *Employee Responsibilities and Right Journal*, 13 (3).
- Hashim, R., & Ramly, A. S. (2005). Spirituality, work values and career intention: an exploratory study. *Journal of Hospitality and Tourism*, 2 (1).
- Khasawneh, S. (2011). Cutting-edge panacea of the twenty-first century: workplace spirituality for higher education human resources. *International Journal of Educational Management*, 25 (7), 687-700. DOI: 10.1108/09513541111172090
- Kinjerski, V. M., & Skrypnek, B. J. (2004). Defining spirit at work: finding common ground. *Journal of Organizational Change Management*, 17 (1), 26-42. DOI: 10.1108/0953/1810410511288
- Kinjerski, V. M., & Skrypnek, B. J. (2006). A human ecological model of spirit at work. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 3 (3), 232-239.
- Krishnakumar, S., & Neck, C. P. (2002). The "what", "why" and "how" of spirituality in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 17 (3), 153-164.
- Mat Desa, N., & Koh Pin Pin, D. (2011). The workplace spirituality and affective commitment among auditors in big four public accounting firms: does it matter?. *Journal of Global Management*, 2 (1).
- Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes: an exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*, 16 (4), 426-447. DOI: 10.1108/09534810310484172
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1982). *Employee-Organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.
- Nurtjahjanti, H. (2010). Spiritualitas kerja sebagai ekspresi keinginan diri karyawan untuk mencari makna dan tujuan hidup dalam organisasi. *Jurnal Psikologi Undip*, 7 (1), 27-30.
- Portalhr. (2007). "Jalan insentif" memangkas absensi karyawan. Diunduh pada Sabtu, 26 September 2015, dari [http://portalhr.com/berita/jalan-insentif-memangkas-absensi Karyawan/](http://portalhr.com/berita/jalan-insentif-memangkas-absensi-Karyawan/)

- Prabowo, D. (2013). Beri kredit fiktif rp 102 miliar tiga pegawai bsm bogor ditangkap. *Kompas.com*. Diunduh dari <http://megapolitan.kompas.com/read/2013/10/23/1501396/Beri.Kredit.Fiktif.Rp.102.Miliar.Tiga.Pegawai.BSM.Bogor.Ditangkap>
- Rego, A., & Cunha, M. P. (2008). Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. *Journal of Organizational Change Management*, 21 (1), 53-75. DOI: 10.1108/09534810810847039
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and work behavior (3<sup>th</sup> ed)*. New York: Mc Graw Hill Book Company.
- Tribunnews. (2015). Dua pegawai bank syariah mandiri gatot subroto jakarta bobol rp 75 miliar. Diunduh pada 15 Februari 2015, dari <http://www.tribunnews.com/metropolitan/2015/02/03/dua-pegawai-bank-syariah-mandiri-gatot-subroto-jakarta-bobol-&a-rp-75miliar?page=1>
- Usman, A., & Danish, R. Q. (2010). Leadership spirituality in banking professionals and its impact on organizational commitment. *International Journal of Business and Management*, 5 (3).