

**PERAN WORKPLACE SPIRITUALITY DAN  
ORGANIZATIONAL TRUST TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**TESIS**

Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen  
Pada Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Disusun Oleh:

Kirana Happy Andarista

20402200050

**Program Pasca Sarjana (S2)  
Magister Manajemen  
Universitas Islam Sultan Agung  
Semarang  
2024**

**TESIS**

**PERAN WORKPLACE SPIRITUALITY DAN  
ORGANIZATIONAL TRUST TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI**

Disusun Oleh:

Kirana Happy Andarista

NIM : 20402200050

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat  
diajukan dihadapan sidang panitia ujian

Tesis

Program Magister Manajemen

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

**Semarang, 19 Februari 2024**



**Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si.**

**NIK : 210499045**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PERAN WORKPLACE SPIRITUALITY DAN  
ORGANIZATIONAL TRUST TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Disusun oleh :

Kirana Happy Andarista  
MM. 20402200050

Telah di pertahankan di depan penguji

Pada tanggal 27 Februari 2024

Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing



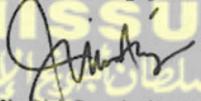
Prof. Dr. Widodo, SE., MSi  
NIK. 210499045

Dosen Penguji I



Prof. Dr. Dra. Hj. Alifan Ratnawati, MM  
NIK. 210489019

Dosen Penguji II



Dr. Hj. Siti Sumiati, S.E., M.Si  
NIK. 210492029

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk  
memperoleh Gelar Magister Manajemen Tanggal 27 Februari 2024

Ketua Program Studi Manajemen



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., MSi  
NIK. 216491028

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Nama : Kirana Happy Andarista

NIM : 20402200050

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

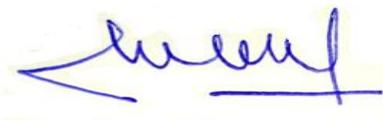
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul **“Peran Workplace Spirituality Dan Organizational Trust Terhadap Kinerja Karyawan Dan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi”** merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Semarang, 19 Februari 2024

Pembimbing,

Yang menyatakan,



**Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si.**

**Kirana Happy Andarista, S.M**

**NIK: 210499045**

**NIM. 20402200050**

## ABSTRAK

Sumber daya manusia (SDM) yang bermutu ialah salah satu komponen krusial dalam berjalannya sebuah perusahaan. Maka dari itu, perhatian terhadap kualitas sumber daya manusianya (SDM) harus diperhatikan dengan baik, sehingga bisa menyampaikan output berupa kinerja yang optimal. Sumber Daya Manusia merupakan aset pada segala aspek pengelolaan terutama yang menyangkut eksistensi organisasi. Kepercayaan organisasi merupakan suatu harapan, asumsi, atau keyakinan tentang kemungkinan bahwa tindakan orang lain di masa depan akan bermanfaat, bermanfaat, atau setidaknya tidak merugikan kepentingannya sendiri. Keterlibatan karyawan merupakan gagasan tentang perilaku organisasi yang telah mendapatkan banyak pengakuan dalam beberapa tahun terakhir. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan Tetap RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah di wilayah kabupaten Pati. Sampel yang diambil dari populasi tersebut harus representatif (mewakili). Dari hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*. Artinya semakin tinggi *workplace spirituality* yang dimiliki para karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati maka *employee engagement* juga akan semakin meningkat. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana peran *workplace spirituality* dan *employee engagement* dan dari sudut pandang pengetahuan karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah di Pati. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *workplace spirituality* dapat mempengaruhi *employee engagement*. Hal ini terbukti bahwa semakin tinggi spiritualitas di tempat kerja dapat membangun keterikatan antar karyawan. Tingkat spiritualitas di tempat kerja dapat berkontribusi pada pembangunan keterikatan antar karyawan. Hal ini terbukti bahwa aspek spiritualitas dapat memberikan arti dan tujuan dalam pekerjaan karyawan. Karyawan yang melihat pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang lebih besar dan bermakna cenderung lebih terlibat dan berkomitmen. Saat nilai-nilai ini diimplementasikan dengan konsisten, mereka dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap keterikatan dan kesejahteraan karyawan. Berdasarkan hasil analisis data melalui kuesioner kepada karyawan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah.

Kata kunci : Rumah sakit, *workplace spirituality*, *organizational trust*, *employee engagement*, *kinerja karyawan*.

## ABSTRACT

Quality human resources (HR) are a crucial component in the running of a company. Therefore, attention must be paid to the quality of human resources (HR), so that they can deliver output in the form of optimal performance. Human Resources are assets in all aspects of management, especially those that include the existence of the organization. Organizational trust is an expectation, assumption, or belief about the possibility that another person's future actions will be beneficial, beneficial, or at least not detrimental to one's own interests. Employee engagement is a notion of organizational behavior that has gained much recognition in recent years. The population in this study were all permanent employees of RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah in the Pati district area. Samples taken from the population must be representative (representative). From the results of research conducted on employees of RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, workplace spirituality has a positive and significant effect on employee engagement. This means that the higher the workplace spirituality that the employees of RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati have, the more employee engagement will also increase. The formulation of the problem in this research is the role of workplace spirituality and employee involvement and from the perspective of employee knowledge at RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah in Pati. The research results show that spirituality in the workplace can influence employee engagement. It is proven that the higher spirituality in the workplace can build poverty among employees. The level of spirituality in the workplace can contribute to development among employees. It is proven that aspects of spirituality can provide meaning and purpose in employee work. Employees who see their work as something bigger tend to be more engaged and committed. When these values are implemented consistently, they can make a significant contribution to employee well-being and well-being. Based on the results of data analysis through questionnaires to employees at RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah.

Keywords: Hospital, workplace spirituality, organizational trust, employee engagement, employee performance.

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim*

Puji syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayahNya sehingga dapat diselesaikan Tesis ini dengan judul “Peran Workplace Spirituality Dan Organizational Trust Terhadap Kinerja Karyawan Dan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi”.

Penulis menyadari bahwa dalam Menyusun Tesis ini tidak akan berjalan lancar tanpa bimbingan, motivasi dan bantuan dari pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistiyo, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing saya yang telah memberi kesempatan studi di Program Studi Manajemen dan telah memberikan waktu untuk membimbing pembuatan Tesis.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M selaku Kepala Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Dua orang paling berjasa dalam hidup penulis, Bapak Kusnandar dan Ibu Sri Warsini, yang selalu menjadi penyemangat penulis sebagai sandaran terkuat

dari kerasnya dunia, yang tiada hentinya memberikan kasih sayang, doa, nasehat, serta atas kesabarannya yang luar biasa dalam setiap langkah hidup penulis, yang merupakan anugrah terbesar dalam hidup.

5. Kepada seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan motivasi kepada penulis.
6. Kepada Vella Leza Milanda Devi, teman yang selalu membantu ketika penulis mengalami kesulitan dalam mengerjakan tesis, penulis sangat berterimakasih.
7. Seluruh staf di RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah yang telah mendukung dan membantu dalam segala hal.
8. Terkhusus temanku Dhea Nur Khalida, S.M, Lisa Andriani, S.M, dan Yoja Oktaviana Resty, S.M. Tidak ada cukup kata untuk mengungkapkan betapa berharganya kontribusi kalian dalam penyelesaian tesis ini. Terimakasih atas segala bantuan, dorongan, dan semangat yang kalian berikan.
9. Rekan-rekan Fast Track Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang khususnya teman MM 76B, yang telah mendukung dan memotivasi penulis untuk belajar.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu atas segala bantuan baik moril maupun materil.
11. Terakhir, terimakasih untuk diri sendiri, karena telah mampu berusaha keras dan berjuang sejauh ini, mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan diluar keadaan dan tidak pernah memutuskan menyerah sesulit apapun proses

penyusunan tesis ini dengan menyelesaikan sebaik dan semaksimal mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dibanggakan untuk diri sendiri.

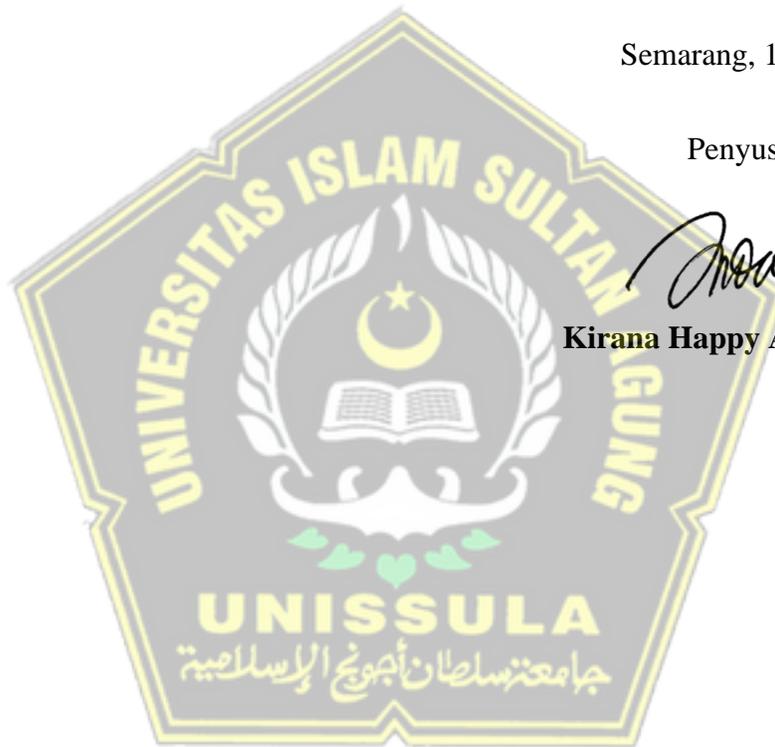
Semoga segala bantuan dan kebaikan tersebut mendapat limpahan balasan dari Allah SWT. Semoga proposal ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan, wawasan yang semakin luas bagi pembaca.

Semarang, 19 Februari 2024

Penyusun



**Kirana Happy Andarista, S.M**



## DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	iv
ABSTRAK .....	v
ABSTRACK .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
BAB 1 .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II.....	12
2.1 Kinerja Karyawan.....	12
2.2 Workplace Spirituality .....	14
2.3 Organizational Trust.....	20
2.4 Employee Engagement .....	24
2.5 Model Empirik Penelitian .....	27
BAB III .....	29
3.1 Jenis Penelitian .....	29
3.2 Sumber Data .....	29
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	30
3.4 Teknik Sampling .....	30
3.5 Variabel dan Indikator .....	31
3.6 Teknik Analisis.....	33
BAB IV .....	40
4.1 Karakteristik Responden .....	40

4.1.1	Jenis Kelamin Responden .....	41
4.1.2	Usia Responden.....	41
4.1.3	Pendidikan Responden .....	42
4.2	Analisis Deskriptif.....	43
4.2.1	Variabel Workplace Spirituality .....	45
4.2.2	Variabel Organization Trust.....	46
4.2.3	Variabel Employee Engagement.....	47
4.2.4	Variabel Kinerja Karyawan.....	48
4.3	Pembahasan .....	50
4.3.1	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	50
4.3.2	<i>Evaluation of Stuctural Model/Inner Model (Model Struktural)</i> .....	55
4.4	Pengujian Hipotesis .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
4.4.1	Pengaruh Workplace Spirituality terhadap Employee Engagement .....	62
4.4.2	Pengaruh Organizational Trust terhadap Employee Engagement .....	63
4.4.3	Pengaruh Workplace Spirituality terhadap Kinerja Karyawan.....	64
4.4.4	Pengaruh Organizational Trust terhadap Kinerja Karyawan .....	64
4.4.5	Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan .....	66
BAB V	.....	68
5.1	Simpanan.....	68
5.2	Implikasi Manajerial .....	70
5.3	Implikasi Teori .....	72
5.4	Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang .....	75
DAFTAR PUSTAKA	.....	77
LAMPIRAN-LAMPIRAN	.....	81
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	.....	82
Lampiran 2. Tabulasi Data.....	.....	87
Lampiran 3. Hasil Output Smart PLS 3.0 .....	.....	90
Lampiran 4. Diagram Output Smart PLS 3.0.....	.....	95

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Penelitian .....	28
Gambar 4. 1 Estimasi Model.....	51
Gambar 4. 2 Evaluasi Model.....	54
Gambar 4. 3 Hasil Blindfolding.....	57



## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator Penelitian .....	32
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden .....	41
Tabel 4. 2 Usia Responden.....	42
Tabel 4. 3 Pendidikan Responden.....	43
Tabel 4. 4 Nilai Skor dan Kategori .....	44
Tabel 4. 5 Statistik Deskriptif Workplace Spirituality (WOS) .....	45
Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif Organizational Trust (ORT) .....	46
Tabel 4. 7 Statistik Deskriptif Employee Engagement (EMP).....	47
Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan (KIR) .....	48
Tabel 4. 9 Nilai Outer Loadings dan AVE.....	52
Tabel 4. 10 Nilai Cronbach's Alpha .....	53
Tabel 4. 11 Coefficients of Determination (R-Square).....	55
Tabel 4. 12 Predictive Relevance (Q-Square).....	57
Tabel 4. 13 Model_Fit (NIF).....	58
Tabel 4. 14 Path Coefficient.....	59
Tabel 4. 15 Kesimpulan Hasil Uji Hipotesis.....	60

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) yang bermutu ialah salah satu komponen krusial dalam berjalannya sebuah perusahaan. Maka dari itu, perhatian terhadap kualitas sumber daya manusianya (SDM) harus diperhatikan dengan baik, sehingga bisa menyampaikan output berupa kinerja yang optimal. Sumber Daya Manusia merupakan aset pada segala aspek pengelolaan terutama yang menyangkut eksistensi organisasi. Keberhasilan suatu organisasi baik akbar juga kecil, bukan semata-mata ditentukan oleh sumber daya alam yang tersedia, tapi banyak dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang berperan merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan organisasi yang bersangkutan (Nurjalil et al., n.d.).

Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh kinerja dari para karyawannya (job performance) atau hasil kerja yang diraih oleh seseorang karyawan dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas serta tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Kinerja karyawan yang optimal bisa terwujud dengan adanya dorongan psikologis pada karyawan, sebab salah satu faktor tidak atau kurang optimalnya seseorang karyawan buat memberikan kualitasnya artinya kurangnya dorongan secara lahiriyah serta batiniyah. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis di

perusahaan, perusahaan perlu memperhatikan dan memahami akan lingkungan kerja saat ini dan memberikan perhatian khusus akan kebutuhan batin karyawan yang mempengaruhi kinerja perusahaan atau karyawan selain memperkuat perilaku kewargaan organisasi (Nurjalil et al., n.d.).

Spiritualitas di tempat kerja diselidiki sebagai konstruksi yang sangat filosofis dan bersifat pribadi (Millima et al., 2003; Iqbal, 2018). Semua peneliti akademis sepakat bahwa spiritualitas di tempat kerja menekankan keutuhan, keterhubungan, dan nilai-nilai yang lebih dalam di tempat kerja (Gibbons, 2000). Spiritualitas di tempat kerja pada akhirnya mewakili tujuan hidup seseorang, kualitas hubungan dengan rekan kerja dan orang lain yang terlibat di tempat kerja, serta keselarasan keyakinan pribadi dengan nilai-nilai organisasi kerja (Iqbal dan Hassan, 2016). Spiritualitas di tempat kerja mengakui bahwa individu memiliki batin yang tumbuh melalui pekerjaan yang bermakna dalam komunitas (Ashmos dan Duchon, 2000). Spiritualitas dalam kepemimpinan juga membantu organisasi mencapai tujuan efisiensi. Jika pemimpin suatu organisasi memiliki mental yang kuat, berarti budaya organisasi tersebut juga sehat, pemimpin berperan sebagai jembatan (kemitraan) antara manajemen dan karyawan, berkomunikasi secara efektif, dan mengedepankan kesetaraan. Bertanggung jawab atas tujuan organisasi (DePree, 1989). Seorang pemimpin ada semata-mata untuk melayani para pengikutnya (Greenleaf, 1973), dan kepemimpinan juga berakar pada filsafat pikiran. Menurut Van der Walt dan de Klerk (2014), dari tahun-tahun terakhir di bidang penelitian,

spiritualitas di tempat kerja menjadi sangat penting yang akan menghasilkan kepercayaan dalam diri karyawan. Kebanyakan peneliti percaya bahwa mengalami spiritualitas dalam konteks pekerjaan dianggap sebagai salah satu cara bijak untuk mempraktikkan keilahian di alam semesta (Neck & Milliman, 1994). Penelitian yang tidak biasa telah dilakukan mengenai sifat psikologis pekerjaan ((Hassan et al., 2016).

Kepercayaan organisasi merupakan suatu harapan, asumsi, atau keyakinan tentang kemungkinan bahwa tindakan orang lain di masa depan akan bermanfaat, bermanfaat, atau setidaknya tidak merugikan kepentingannya sendiri (Robinson, 1996). Ada beberapa teori, seperti teori pertukaran sosial dan teori keadilan deontik, yang menjelaskan berkembangnya kepercayaan dalam organisasi. Konsep timbal balik merupakan inti dari teori pertukaran sosial dan mengacu pada dua aspek struktural timbal balik: timbal balik langsung versus tidak langsung dan aliran manfaat unilateral versus dua arah antara pihak-pihak yang terlibat dalam proses pertukaran. Pertukaran sepihak membawa risiko menerima kompensasi di masa depan. Pertukaran ini meningkatkan kepercayaan antar pihak dalam jaringan (Farndaledkk.2011;Mol,2010;Moldkk.,2007). Kepercayaan telah mendapat perhatian yang signifikan dari para peneliti literatur organisasi yang menganggap bahwa hal itu menghasilkan manfaat besar bagi kemampuan perusahaan yang berbeda (Colbertdkk., 2008; Fainshmidt dan Frazier, 2017; Fuolidkk.,2017; Guinot, Chiva dan Mallén, 2014; Nielsen dan Gudergan, 2012; Puranam dan

Vanneste, 2009). Kepercayaan mewakili keyakinan bahwa pihak lain akan bertindak adil dan etis. Mengikuti ide Mayerdkk. (1995), kepercayaan berarti bahwa seseorang bersedia menjadi rentan terhadap pihak lain atau terhadap orang yang dipercaya, baik itu individu, kelompok, atau organisasi. Oleh karena itu, meskipun kepercayaan selalu berasal dari individu, sasarannya bisa saja sebuah organisasi (Zaheer dkk., 1998), karena mempertimbangkan karakteristik kolektif organisasi dan menjamin kelangsungan kegiatan secara dapat diandalkan (Malikdkk.,2017). Kepercayaan adalah landasan penting yang mendukung hubungan yang bermanfaat (Yuandkk., 2018). Selain itu, kepercayaan diakui sebagai sumber keunggulan kompetitif eksternal dan internal bagi pemangku kepentingan (Weberdkk., 2017). Nam dan Kim (2016) menyarankan agar manajer lebih menekankan kepercayaan, karena peningkatan kepercayaan berdampak positif pada kinerja bisnis (Paliszkievicz, 2011) dan keterlibatan karyawan (Liu dan Wang, 2013). Namun, McLeary dan Cruise (2015) mengeluh bahwa ukuran kepercayaan yang kuat perlu diuji dalam berbagai lingkungan organisasi. Selain itu, tantangan dalam mengembangkan dan menggunakan skala kepercayaan ini menyoroti tantangan dalam mengidentifikasi tanda-tanda kepercayaan di berbagai organisasi dengan skenario budaya yang berbeda (Ferrin dan Gillespie, 2010; Siswadkk., 2007). Selain itu, para peneliti mempertanyakan konstruksi kepercayaan (Mayer et al., 1995) dan mengeluhkan terbatasnya penggunaan ukuran kepercayaan (McEvily dan Tortoriello, 2011).(Chams-Anturi et al., 2020).

Keterikatan merupakan keadaan emosional, kognitif, dan perilaku yang berfokus dalam hasil organisasi yang dipilih (Shuck dan Wollard, 2010). Ini menggambarkan perilaku positif karyawan terhadap organisasi dan nilai-nilainya (Robinson et al., 2004). Itu memanfaatkan kekuatan individu dengan sebaik-baiknya (Chaudhary et al., 2012b). Oleh karena itu, karyawan yang terlibat memiliki hubungan yang aktif, menyenangkan, serta efektif dengan pekerjaan mereka (Kahn, 1990; Macey dan Schneider, 2008). Konsep partisipasi mengacu pada perilaku sukarela karyawan (Gupta et al., 2017; Macey dan Schneider, 2008). Dari perspektif perilaku, keterikatan karyawan merupakan pendekatan positif terhadap tugas spesifik mereka untuk mengatasi misi, visi, serta strategi bisnis organisasi (Bakker dan Leiter, 2010). (Yadav et al., 2019)

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satu faktor secara empiris dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah spiritualitas di tempat kerja (Workplace Spirituality). Yang dikemukakan oleh Milliman Et al (1999) yang menyatakan bahwa spiritualitas memiliki efek positif, baik pada kesejahteraan pribadi maupun kinerja karyawan.

Perkembangan penelitian-penelitian yang diakibatkan faktor tersebut membuat banyak perusahaan maupun peneliti memasukkan atau religiusme ke dalam perusahaan. Spiritual merupakan nilai-nilai yang subjektif dan unik yang ada pada setiap individu ke tempat kerja. Dalam konteks ini karyawan menginginkan sebuah pengalaman yang bermakna dan berharga di tempat kerja Milliman et al (2018).

Lata dan Chaudhary (2020), dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa spiritualitas dengan memupuk kebersamaan, keselarasan, nilai, dan kebermaknaan akan membawa hubungan antar karyawan semakin terikat, meningkatkan keterikatan karyawan dalam organisasi, meningkatkan komitmen karyawan, memperkuat nilai-nilai yang ada, dan menghindari perilaku menyimpang. Perusahaan harus mengembangkan nilai-nilai baik tersebut dengan mengembangkan budaya organisasi spiritual secara menyeluruh dalam perusahaan. Menurut Garg (2017), mengembangkan budaya holistik ini berpotensi mengarahkan spiritualitas tempat kerja ke arah yang benar. (Jin & Lee, 2019)

Peneliti (Garg dan Dhar, 2017; Rich et al., 2010; Kim dan Gatling, 2017; Anitha, 2014; Macey dan Schneider, 2008; Saks, 2006; Bakker dan Schaufeli, 2008) mengidentifikasi bahwa keterikatan karyawan sangat krusial serta membina cara untuk meningkatkan kinerja karyawan. Mereka juga menyarankan bahwa tingkat keterikatan yang tinggi meningkatkan kinerja tugas, komitmen karyawan, dan perilaku kewargaan organisasi, serta mengurangi harapan berpindah. Menurut penelitian ini, pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja karyawan telah difokuskan pada penelitian tersebut, namun penelitian ini mengantisipasi untuk mengkaji kekuatan akibat faktor keterikatan yang tidak selaras terhadap keterikatan dan kinerja pekerja pada sektor tekstil. Demerouti dan Cropanzano (2010) menyatakan bahwa kinerja dapat ditingkatkan melalui keterikatan serta berbagai faktor terkait. Halbesleben (2010) mendukung kata-kata Demerout dan Cropanzano

(2010) pada studinya menguji hubungan positif antara kinerja individu dan komitmen. Ali dkk. (2014) menekankan hal itu perencanaan suksesi mengarah pada keterikatan karyawan, yang selanjutnya meningkatkan kinerja karyawan bank.

Karyawan yang terikat menampilkan berbagai perilaku kreatif untuk mencapai tujuan organisasi (Halbesleben, 2010). Para pemimpin organisasi menghargai komitmen, dan ini adalah topik yang sedang diperdebatkan oleh para peneliti. Keterlibatan karyawan merupakan gagasan tentang perilaku organisasi yang telah mendapatkan banyak pengakuan dalam beberapa tahun terakhir. Konsultan bisnis juga menyatakan bahwa komitmen merupakan suatu konstruk yang direkomendasikan untuk dipertimbangkan dan dikembangkan dalam bisnis apapun untuk meningkatkan keuntungan (Gallup Konsultasi, 2008; Grup Konsultasi Boston, 2010; Bain dan Perusahaan, 2010). Bahkan, di penghujung tahun 2016 lalu, Society for Industrial and Organization Psychology (SIOP) telah melakukannya memberi peringkat topik suplemen ini ke-5 dari 10 Tren Penelitian dan Diskusi Psikolog Industri dan Organisasi (diakses 9 Oktober 2017). Keterikatan karyawan adalah kombinasi dari upaya sinergis yang meningkatkan efisiensi (Bakker dan Schaufeli, 2008). Sasaran dari usaha dan aktivitas ini adalah kemampuan karyawan yang terikat untuk membawa emosi mereka ke seluruh perusahaan. Ali et al (2019) menyatakan bahwa kinerja karyawan dapat diturunkan dari faktor pengembangan karyawan. Menurut Schaufel dan Bakker (2004) dan Saksas (2006), keterikatan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja, kinerja

karyawan, kinerja tugas, efisiensi perusahaan dan layanan pelanggan yang efektif meningkat ketika mereka berpindah dari tingkat keterikatan karyawan yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi (Christian et al., 2011). Gupta dan Sharma (2018) menjelaskan bahwa engagement memberikan karyawan rasa memiliki terhadap pekerjaannya dan mendorong rasa percaya diri. Isu-isu tersebut menciptakan hubungan yang jelas antara komitmen dan kinerja individu (Halbesleben, 2010). Dengan demikian, keterikatan karyawan adalah kondisi yang memotivasi karyawan untuk kepuasan, penghargaan, dan kesuksesan perusahaan. (Ali et al., 2019)

Spiritualitas di tempat kerja merupakan prediktor kuat komitmen organisasi, yang mencakup komitmen afektif, normatif, dan kontinuitas (Wainaina, Iravo, & Waititu, 2014). Karyawan yang mengalami stres kerja dapat diatasi dengan menggunakan spiritualitas sebagai coping model untuk mengurangi stres dan depresi (Cand dan Koul, 2012; Kumar dan Pragadeeswaran, 2011; Miller et al., 2012). Spiritualitas juga mempengaruhi efisiensi dan produktivitas perusahaan (Fry et. Al, 2011). Jika dipadukan dengan budaya organisasi, spiritualitas mempunyai hubungan yang signifikan terhadap keterikatan karyawan, dimana makna dimensi kerja mempunyai hubungan yang kuat dengan dimensi kekuasaan dari keterlibatan karyawan. Hal serupa juga disampaikan Singh dan Chopra (2016) bahwa makna kerja mempunyai hubungan berdedikasi pada kerja dan ketekunan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa banyak sekali manfaat atau dampak positif yang

diberikan oleh spiritualitas kerja pada karyawan. Selain berhubungan positif dengan kinerja, sikap kerja, keterikatan karyawan, dan komitmen organisasi, spiritualitas kerja juga membawa dampak positif bagi perilaku karyawan, seperti perilaku sosial lebih positif, empati, dan altruisme yang besar.

Berdasarkan uraian di atas, maka maksud penelitian ini adalah untuk meneliti permasalahan yang berhubungan dengan spiritualitas tempat kerja mengenai pentingnya rumah sakit untuk menciptakan saluran komunikasi yang terbuka agar karyawan merasa dapat berbicara tentang kebutuhan spiritual mereka tanpa takut diskriminasi atau ketidaknyamanan dan kepercayaan organisasi dalam kaitannya dengan keterikatan karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan kontroversi studi (*research gap*) dan fenomena bisnis, maka rumusan masalah dalam studi ini adalah ***“Bagaimana peran workplace spirituality dan organizational trust terhadap kinerja karyawan dan employee engagement sebagai variabel mediasi?”***. Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *workplace spirituality* terhadap *kinerja karyawan*?
2. Bagaimana pengaruh *workplace spirituality* terhadap *employee engagement*?
3. Bagaimana pengaruh *organizational trust* terhadap *employee engagement*?
4. Bagaimana pengaruh *organizational trust* terhadap *kinerja karyawan*?

5. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap *kinerja karyawan*?
6. Bagaimana peran *employee engagement* dalam memediasi *workplace spirituality* terhadap *kinerja karyawan*?
7. Bagaimana peran *employee engagement* dalam memediasi *organizational trust* terhadap *kinerja karyawan*?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *workplace spirituality* terhadap *kinerja karyawan*
2. Menganalisis *workplace spirituality* terhadap *employee engagement*
3. Menganalisis *organizational trust* terhadap *kinerja karyawan*
4. Menganalisis *organizational trust* terhadap *employee engagement*
5. Menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *kinerja karyawan*
6. Menganalisis peran *employee engagement* dalam memediasi *workplace spirituality* terhadap *kinerja karyawan*
7. Menganalisis peran *employee engagement* dalam memediasi *organizational trust* terhadap *kinerja karyawan*

### 1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademik

Secara akademik, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia berupa peran workplace spirituality dan organizational trust terhadap kinerja karyawan dengan employee engagement melalui pengalaman dan pengetahuan prosedur.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil studi ini bagi RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah dapat dijadikan referensi atau bahan refleksi untuk pengambilan keputusan, terutama untuk peningkatan workplace spirituality dan organizational trust terhadap kinerja karyawan dengan employee engagement sebagai variable mediasi.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kinerja Karyawan**

Kinerja atau kinerja seorang pegawai merupakan hasil kualitas dan kuantitas kerja yang dilakukan oleh pegawai tersebut dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Kesuksesan perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya (job performance) atau hasil kerja yang dilakukan karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Kinerja pegawai yang optimal dapat diwujudkan melalui dukungan psikologis pegawai, karena salah satu faktornya adalah tidak atau tidak optimalnya. Karyawan tersebut menunjukkan bahwa tipenya kurang motivasi fisik dan mental. Hersey dan Blanchard (1993) menjelaskan dalam Dharmawan (2011) bahwa prestasi merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau tugas, serta pemahaman yang jelas tentang apa dan bagaimana melakukannya. Septianto (2010) beranggapan bahwa efisiensi seorang pegawai dinilai baik apabila memiliki tingkat kompetensi yang tinggi, kemauan bekerja, lingkungan kerja yang mendukung, serta kompensasi dan harapan masa depan yang memadai.

Konsep kinerja sangat penting baik bagi individu maupun organisasi. Karena itu telah menerima banyak penelitian dan perhatian praktis. Meskipun penting,

masih belum ada definisi efisiensi yang diterima secara universal dan konsepnya tetap sulit dipahami. Kinerja karyawan menunjukkan hasil keuangan atau non keuangan karyawan yang berhubungan langsung dengan efisiensi dan keberhasilan organisasi (Jagannathan, 2014). Pemahaman kinerja sangat penting baik bagi individu maupun organisasi. Karena itu telah menerima banyak penelitian dan perhatian praktis. Meskipun penting, masih belum ada definisi efisiensi yang diterima secara universal dan konsepnya tetap sulit dipahami. Kinerja pegawai menunjukkan hasil keuangan atau non keuangan pegawai, yang berhubungan langsung dengan efisiensi dan keberhasilan organisasi (Jagannathan, 2014). Organisasi yang dapat diukur oleh manajer menggunakan berbagai mekanisme (Saleem dan Amin, 2013; Mensah, 2015). Perusahaan membutuhkan karyawan berkinerja tinggi untuk mencapai tujuan organisasi dan tetap kompetitif secara komersial (Sharma dan Dhar, 2016). Menurut literatur, efisiensi kerja yang tinggi itu penting pemantauan beban kerja, waktu kerja dan efektivitas biaya (Choong, 2014).

Pada dasarnya, kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan; Efektivitas karyawan dipengaruhi oleh seberapa banyak mereka berkontribusi pada organisasi, termasuk jumlah keluaran, kualitas keluaran, keterlibatan dalam pekerjaan, dan sikap kooperatif (Gordon, 2000). Kinerja juga sering dikacaukan dengan istilah efisiensi kerja. Kinerja adalah efisiensi kerja, yang merupakan perbandingan penting antara kerja dan standar kerja (Desler,

1992). Kinerja adalah hasil keterampilan karyawan dikalikan dengan dedikasi dan dukungan. Oleh karena itu, ketika salah satu faktor rusak atau tidak ada, kinerja menurun (Mathis dan Jackson, 2001). Kemampuan seseorang dipengaruhi oleh bakat dan minat, sedangkan usaha dipengaruhi oleh motivasi, insentif, dan jadwal kerja. Dukungan organisasi meliputi pelatihan staf dan ketersediaan peralatan organisasi yang sesuai (Gordon, 2000). Kinerja karyawan diukur melalui performance appraisal. (Pawirosumarto et al., 2017)

Tujuan penilaian kinerja ini menurut Robbin (2003) adalah:

- Membuat keputusan manajemen SDM seperti promosi, mutasi dan PHK;
- mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan;
- Validasi program seleksi dan pengembangan;
- memberikan umpan balik kepada karyawan tentang kinerja mereka; Dan
- membentuk dasar untuk distribusi hadiah.

## 2.2 *Workplace Spirituality* جامعته سلطان أبوعبده الإلهية

Spiritualitas di tempat kerja dipelajari sebagai konstruksi yang sangat filosofis dan personal (Milliman et al., 2003; Iqbal, 2018). Peneliti akademis sepakat bahwa spiritualitas di tempat kerja menekankan rasa keutuhan, koneksi di tempat kerja, dan nilai-nilai yang lebih dalam (Gibbons, 2000). Spiritualitas di tempat kerja pada akhirnya menguraikan tujuan dan karakteristik kehidupan hubungan dengan rekan kerja dan orang lain terkait tempat kerja, adaptasi terhadap keyakinan dan nilai pribadi tentang organisasi kerja (Iqbal dan Hassan, 2016). Spiritualitas di tempat

kerja mengakui bahwa individu memiliki batin yang tumbuh melalui pekerjaan yang bermakna di komunitas (Ashmos dan Duchon, 2000).

Agama dan spiritualitas di tempat kerja adalah dua hal yang berbeda (Afsar dan Rehman, 2015; Milliman et al., 2003). Di tempat kerja, spiritualitas lebih fokus pada tema: toleransi, kesabaran, keterhubungan, tujuan dan penerimaan nalar terhadap norma-norma organisasi, yang melebur membentuk nilai-nilai pribadi, sedangkan agama bercirikan sistem kepercayaan tertentu, keyakinan tertentu. sistem dan seperangkat keyakinan (Prabhu et al., 2022). Ada beberapa penelitian tentang spiritualitas di tempat kerja, yang konsepnya tidak hanya diuji secara empiris tetapi juga diterapkan. Penelitian Afsar dan Rehman (2015) adalah salah satu studi yang memelopori pengujian pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap komitmen organisasi serta keterlibatan pekerjaan dalam dimensi seperti rasa komunitas, penyesuaian nilai, dan kebermaknaan pekerjaan. (Hassan et al., 2016)

Leher dan Milliman (1994) menemukan bahwa masyarakat saat ini lebih berorientasi spiritual tidak hanya dalam kehidupan sehari-hari tetapi juga di tempat kerja. Konsep Szekely (1973) unik karena ia menjelaskan bahwa kerja dianggap sebagai pelayan seseorang, bukan tuannya. Dalam bekerja yang penting adalah sikap dan perilaku, bukan bentuk pekerjaannya. Tujuan spiritualitas di tempat kerja adalah untuk mencapai potensi maksimal dan perilaku serta interaksi positif dengan alam semesta. Konsep aktualisasi diri Maslow berkaitan dengan spiritualitas (Neck dan Milliman, 1994) Organisasi yang tujuannya didasarkan pada nilai-nilai spiritual

menawarkan lebih banyak peluang untuk pertumbuhan dan perkembangan pribadi. Dan rasa pertumbuhan ini membantu meningkatkan semangat dan antusiasme karyawan (Neck dan Milliman, 1994).

Spiritualitas di tempat kerja berlaku dalam budaya dan meningkatkan pengetahuan rekan kerja serta memungkinkan perasaan mereka terhadap orang lain (Giacalone & Jurkiewicz, 2003). Ini semua tentang mencari jalur spiritualitas dalam pekerjaan, sebagai kesempatan untuk maju dan memberikan nilai tambah kepada komunitas dengan cara yang bermakna. Ini mencakup kebaikan, empati dan dukungan terhadap orang lain, serta tentang kebenaran dan kepercayaan terhadap diri sendiri dan orang lain. Rekan kerja dan organisasi harus menggunakan nilai-nilai mereka secara lebih tepat dengan mengintegrasikannya dalam pekerjaan mereka. Namun, integrasi antara nilai dan dimensi spiritual vertikal dan horizontal membantu organisasi mengembangkan motivasi dan tindakan yang saling terkait.

Keterikatan karyawan secara ringkas didefinisikan sebagai “pekerjaan simultan dan ekspresi diri yang disukai seseorang dalam perilaku tugas yang meningkatkan hubungan dengan pekerjaan dan orang lain, kehadiran pribadi (fisik, kognitif, dan emosional) dan kinerja aktif dan penuh” (Kahn, 1990), hal.700). Kahn (1992) menggambarkan keterikatan sebagai keadaan psikologis yang memiliki manifestasi perilaku dalam peran kerja seseorang. Demikian pula, keterikatan karyawan dianggap sebagai pendorong utama sikap, perilaku dan kinerja individu

serta kinerja dan produktivitas organisasi (Albrecht et al., 2018; Ali et al., 2019; Baumruk, 2004; Harter et al., 2002; Khoreva dan van Zalk, 2016; Richman, 2006).

Demikian pula, para peneliti telah menemukan spiritualitas di tempat kerja sebagai pendahulu dari keterikatan karyawan (Roof, 2015; Saks, 2011). Terlepas dari pekerjaan yang biasa atau menarik, spiritualitas di tempat kerja terkait dengan afiliasi karyawan yang kuat (Usman dan Danish, 2010), komitmen karyawan (Amin Mohamed et al., 2004) dan keterikatan organisasi (Rego et al., 2008) karena rasa keutuhan dan keterikatan penuh diri sendiri saat menjalankan peran kerja (Ashmos dan Duchon, 2000; Giacalone dan Jurkiewicz, 2003; Krishnakumar dan Neck, 2002).

Berdasarkan alasan yang disebutkan di atas dan literatur yang ada, spiritualitas di tempat kerja dan keadilan organisasi kemungkinan besar merupakan pendahulu dari keterikatan karyawan (Cropanzano dan Mitchell, 2005; Roof, 2015; Saks, 2011). Beberapa peneliti telah mengonfirmasi bahwa rendahnya tingkat keterikatan karyawan di tempat kerja merupakan bencana besar bagi kesehatan mental (Reis et al., 2015). Secara khusus, individu dengan spiritualitas di tempat kerja yang lebih tinggi dan persepsi keadilan organisasi memiliki keterikatan yang lebih besar. (Douglas & Roberts, 2020)

H1: Dengan adanya *workplace spirituality* yang dimiliki mampu meningkatkan keterikatan seorang individu/karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Beberapa penelitian telah meneliti pengaruh agama dan spiritualitas di tempat kerja. Misalnya, Mitroff dan Denton (1999) melakukan salah satu studi empiris paling awal tentang spiritualitas di tempat kerja melalui wawancara dan kuesioner yang diberikan kepada para eksekutif puncak dari berbagai bisnis di seluruh Amerika. Temuan mereka mengungkapkan bahwa hampir semua peserta percaya pada kuasa Tuhan yang lebih tinggi atas apa pun, dan separuh dari mereka setuju bahwa mereka merasakan dampak kekuatan spiritual saat bekerja. Penelitian Adam (2008) menunjukkan korelasi positif antara doa dan motivasi. Selain itu, Oler (2004) meneliti sejauh mana religiusitas dan spiritualitas mempengaruhi praktik kerja sehari-hari dan tingkat kepercayaan pemimpin/pengikut di antara direktur layanan makanan dan gizi dan bawahannya. (Sharma & Kumra, 2020)

Semakin banyak direktur dan karyawan menghadiri kebaktian keagamaan, semakin besar kemungkinan mereka menunjukkan perilaku dan sikap spiritual tertentu di tempat kerja. Dalam penelitian lain, Jayasinghe dan Soabaroyen (2009) menemukan bahwa sistem tanggung jawab dan aktivitas keagamaan dipengaruhi oleh “faktor struktural”: kepercayaan, keinginan, patronase dan loyalitas, status sosial, kekuasaan, dan persaingan. Temuan mereka menunjukkan bahwa “semangat” keagamaan merupakan elemen penting dari tanggung jawab dalam masyarakat non-Barat.

McGhee dan Grant (2008) menjelaskan hubungan antara spiritualitas individu dan perilaku etis di tempat kerja. Para penulis percaya bahwa kebajikan Aristotelian adalah faktor perantara antara spiritualitas dan perilaku moral dalam bisnis. Mereka berpendapat bahwa spiritualitas membentuk suatu cita-cita peraturan umum yang terinternalisasi, berdasarkan pada empat aspek umum spiritualitas: transendensi diri, keterhubungan, makna, dan perhatian utama seseorang, yang mengatur apa yang dirasakan dan dihargai individu serta cara mereka bertindak.

Nilai-nilai moral yang dipraktekkan lama kelamaan menjadi kebajikan. Individu yang berbudi luhur secara spiritual memberikan kontribusi manfaat yang signifikan bagi organisasi. Harrington dkk.(2001) menemukan bahwa semakin selaras nilai-nilai dan aspirasi spiritual karyawan dengan organisasi, semakin besar kemungkinan karyawan menemukan makna sebenarnya dalam pekerjaan. Spiritualitas dan komponen-komponennya harus dipahami dengan lebih teliti, sehingga memungkinkan perusahaan untuk mengadopsi kebijakan dan strategi yang memperkuat sifat spiritual karyawannya.

Karakas (2009) mengulas sekitar 140 artikel tentang bagaimana spiritualitas di tempat kerja mendukung kinerja organisasi. Dia mengidentifikasi tiga perspektif berbeda tentang bagaimana spiritualitas bermanfaat bagi karyawan dan mendukung kinerja organisasi berdasarkan literatur yang ada: pertama, spiritualitas meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup karyawan; kedua,

spiritualitas memberikan karyawan perasaan akan tujuan dan makna di tempat kerja; dan terakhir, spiritualitas memberikan karyawan rasa keterhubungan dan komunitas.

Dua penelitian terbaru menyelidiki pengaruh moderasi agama dan spiritualitas terhadap kinerja dan manajemen. Misalnya, Li dkk (2011) menunjukkan bahwa ideologi Yin-Yang yang tertanam dalam model pertumbuhan bisnis organik merupakan sarana penting untuk meningkatkan utilitas marjinal. Faktanya, perusahaan dengan ideologi filosofi Yin-Yang menggabungkan aturan dan kemanusiaan untuk menciptakan suasana bisnis yang berorientasi kekeluargaan. Sementara itu, dalam penelitian lainnya, Lane (2008) menguji pengaruh moderasi empat variabel spiritualitas (semangat bersyukur, kehidupan batin, kebermaknaan kerja, dan pelayanan) terhadap manajemen ketidakpastian.

H2: *Workplace Spirituality* berpengaruh positif dengan kinerja karyawan

### 2.3 *Organizational Trust*

Kepercayaan adalah prasyarat perilaku untuk mencapai tujuan pribadi dalam situasi berbahaya apa pun (Griffin, 1967; Mayer et al., 1995). Perdagangan sekuritas berarti investor menaruh kepercayaannya pada suatu perusahaan tertentu di pasar keuangan yang penuh dengan ketidakpastian. Kepercayaan dalam komunikasi keuangan mengacu pada kepercayaan pada organisasi yang memungkinkan pengambilan risiko antara organisasi dan pemangku kepentingannya. Organisasi dan investornya memiliki hubungan fidusia-wali

amanat (Mayer et al., 1995; Sheppard dan Sherman, 1998). Dalam studi ini, kami mendefinisikan kepercayaan organisasi sebagai hubungan di mana pemangku kepentingan mengandalkan organisasi sebagai pemberi kepercayaan dalam situasi berisiko. (Mohanty & Arunprasad, 2020)

Kepercayaan telah lama dioperasionalkan dengan berbagai atribut. Penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa atribut kepercayaan dapat dikategorikan ke dalam tingkatan yang berbeda (Chams-Anturi et al., 2020b).

Sebuah studi terbaru di bidang keuangan mengidentifikasi tiga elemen dari 24 atribut kepercayaan organisasi: kepercayaan, kebajikan, dan keahlian (Tong, 2013). Hubungan Employee engagement dengan kepercayaan organisasi. Kepercayaan organisasi menunjukkan kecenderungan karyawan untuk mempercayai dan keyakinan mereka tentang keandalan organisasi dan (Siswadkk.,2007;Mayerdkk.,1995).Kepercayaan organisasional dikatakan ada ketika karyawan yakin bahwa atasannya tidak bermaksud mengambil keuntungan yang tidak semestinya, dapat dipercaya dalam perkataan dan tindakan (McLeary dan Cruise, 2015). Dalam hal ini pegawai bersedia menerima risiko yang timbul dari kegiatan organisasi dengan keyakinan bahwa organisasi pada gilirannya akan mempertimbangkan kepentingannya secara positif (Mayerdkk.,1995; Siswadkk.,2007). Kepercayaan organisasi telah dikaitkan dengan beberapa faktor, yaitu kontrak psikologis, identifikasi organisasi (Edwards dan Kabel, 2009) dan kegiatan kewarganegaraan organisasi (Yilmaz dan Altinkurt, 2012). Hal ini

menunjukkan bahwa kepercayaan organisasi yang lebih tinggi mengarah pada OCB yang lebih besar dan identifikasi karyawan yang lebih besar terhadap organisasi. Selain itu, jika kepercayaan organisasi berkurang maka akan terjadi pelanggaran kontrak psikologis antara karyawan dan organisasi (Ugwudkk.2014) telah melaporkan dalam kasus perusahaan farmasi dan bank di Afrika, pemberdayaan psikologis dan kepercayaan organisasi ditemukan mempengaruhi keterikatan karyawan (Malinendkk.2013) yang dilaporkan dalam keterikatan organisasi dipengaruhi oleh kepercayaan prosedural dan kepercayaan terhadap manajemen senior. Karyawan merespons dengan keterlibatan organisasi yang lebih besar ketika mereka percaya pada keadilan prosedur resmi dan mempercayai pembuat kebijakan di organisasi. Berdasarkan diskusi tersebut dapat diduga bahwa:

H3: Organizational Trust akan berpengaruh positif terhadap Employee Engagement

Kepercayaan berasal dari berbagai karakteristik organisasi, termasuk transparansi, konsistensi, prediktabilitas, integritas, dan keandalan (Hon dan Grunig, 1999; Metlay, 1999; Rawlins, 2009; Vidotto et al., 2008). Ini mengukur kepercayaan suatu organisasi. Ditingkatkan niat baik juga disebut sebagai kepedulian yang dirasakan terhadap kebajikan dan empati organisasi (Earle dan Cvetkovich, 1999; Mayer dan Davis, 1999). Terakhir, keahlian adalah jenis kepercayaan yang muncul dari hubungan antara kapabilitas organisasi dan keandalan serta integritasnya (Hon dan Grunig, 1999; Mayer dan Davis, 1999).

Kepercayaan organisasi terkait dengan penilaian risiko Atribut kepercayaan dapat diamati dalam informasi dan media organisasi (Tong, 2013). Atribut kepercayaan yang tercermin dalam berbagai informasi dan media perusahaan memberikan isyarat heuristic bagi individu untuk mengevaluasi suatu organisasi dan kinerjanya. Kepercayaan organisasi dipahami sebagai persepsi karyawan terhadap bantuan yang mereka terima dari organisasi, yang mengarah pada keyakinan akan harapan masa depan yang positif (Cook dan Wall, 1980). Alternatifnya, kepercayaan organisasi telah didefinisikan sebagai “kesediaan [a priori] untuk menjadi rentan” (Dietz et al., 2010, hal.10).

Telah ditemukan dalam literatur sebagai konstruksi berbeda yang berbeda dari sifat dapat dipercaya, kecenderungan mempercayai, dan perilaku percaya (Colquitt et al., 2007). Pertama, pandangan kami tentang kepercayaan organisasi didasarkan pada dalam penelitian ini merupakan salah satu landasan teoritis utama dan kedua, konseptualisasi kami tentang kepercayaan organisasi mengikuti prinsip-prinsip kebajikan tidak tertulis yaitu integritas, kejujuran, keadilan, dan ketelitian. (George et al., 2020)

Untuk tujuan penelitian ini kami mengidentifikasi konstruksi kunci lainnya, yaitu kepercayaan organisasi, yang didasarkan pada yang telah ditemukan sebagai anteseden terhadap berbagai konsekuensi di tempat kerja termasuk perilaku dalam peran dan ekstra peran, keterlibatan karyawan, dan perilaku ekstra-peran. dan komitmen organisasi (Wang et al., 2013).

Berbeda dengan penjelasan di atas, karyawan mungkin merasa bahwa norma-norma pertukaran sosial mereka dilanggar, atau mereka mungkin merasa bahwa norma-norma pertukaran sosial mereka dilanggar, atau mereka mungkin khawatir tentang perilaku organisasi yang tidak pantas, terutama ketika Vardi dan Weitz (2004) mengalami hilangnya kepercayaan terhadap organisasi ketika dikategorikan berdasarkan gender, keberpihakan, keterlaluhan. Bukti dari penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa meskipun persepsi kesalahan organisasi tidak cukup kuat untuk membenarkan adanya pembalasan, persepsi tersebut juga memiliki sifat yang berdampak negatif pada tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasi (Edwards dan Greenberg, 2010). Hal ini menimbulkan rasa kecewa dan akhirnya menimbulkan sinisme organisasi.

H4: Organizational Trust akan memiliki hubungan langsung positif yang signifikan dengan kinerja karyawan dalam menjalankan peran.

#### **2.4 Employee Engagement**

Employee engagement atau keterikatan karyawan didefinisikan sebagai keterikatan emosional positif atau negatif karyawan dengan pekerjaannya. Kolega dan organisasi mereka yang sangat mempengaruhi kemauan mereka untuk belajar dan berprestasi di tempat kerja (Sandhya dan Sulphrey, 2019) Schaufeli et al. (2002) mendefinisikan konsep sebagai keadaan pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif dan memuaskan yang dicirikan oleh gairah, dedikasi dan komitmen. Ini dapat dianggap lebih stabil dan komprehensif dikarenakan keadaan

afektif-kognitif permanen dan pervasif yang tidak bergantung pada individu, peristiwa atau perilaku tertentu. Model kebutuhan sumber daya tenaga kerja mengasumsikan bahwa akan pergi. Sumber daya pekerjaan seperti otonomi memulai proses motivasi yang dapat dihasilkan oleh karyawan yang ikut berpartisipasi (Bakker dan Demerouti, 2008). Keterikatan karyawan sangat kuat meningkatkan keterikatan, antusiasme, semangat, dll, yang dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik (Attridge, 2009; Schaufeli et al., 2009a, B; Tims dan Bakker, 2013; Wellins dan Concelman, 2005). Al-Morezi dan Singh (2016) mengembangkan kerangka kerja yang menghubungkan employee engagement beberapa faktor termasuk kepemimpinan, tim, dukungan organisasi yang dirasakan dan budaya organisasi. (Yadav et al., 2019)

Keterikatan merupakan konsep yang mengalami peningkatan beberapa waktu belakangan ini. Biasanya begitu didefinisikan sebagai kondisi di mana sumber daya seorang karyawan melebihi persyaratan yang dibuat oleh pekerjaan, yang memungkinkan untuk menginvestasikan sumber daya tambahan baik dalam peran maupun tugas tambahan. kinerja (Halbesleben, 2011). Lebih tepatnya, ini digambarkan sebagai keadaan pemenuhan diri afektif-kognitif positif dan berkelanjutan yang dialami di tempat kerja, ditandai dengan komitmen, inisiatif diri, penciptaan lapangan kerja (Bakker et al., 2011a) dan penyerapan (Schaufeliet al., 2006).

Secara umum, keterikatan berhubungan dengan kinerja profesional (Schaufeliet al., 2006) mencurahkan waktu dan sumber daya ekstra untuk tugas-tugas bahkan tanpa diminta kepemilikan. Energi relasional berasal dari sumber yang bersifat psikologis, perilaku atau karakter (Macey dan Schneider, 2008). Terlepas dari korelasi dengan tingkat input ditingkatkan, keterlibatan diakui sebagai kebalikan positif dari kelelahan, yaitu temuan penting ketika mempertimbangkan efek negatif dari stres, seperti statistik ketidakhadiran (Okhuysenet al., 2013) dan produktivitas (Kelloway et al., 2013).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kebiasaan itu penting fokusnya adalah pada peningkatan kinerja karyawan dalam pengembangan keterikatan karyawan. Sebuah studi (Christian et et al., 2011; Fleming dan Asplund, 2007; Rich et al., 2010; Richman, 2006; Macey dan Schneider, 2008; Holbeche dan Springett, 2003; Leiter dan Bakker, 2010) juga menunjukkan yang lain bahwa ada dampak yang signifikan pada karyawan. Kewajiban untuk melakukan pekerjaan, menyelesaikan tugas dan perilaku kewargaan organisasi, produktivitas, perjuangan diskrit, keterikatan afektif, kontinuitas komitmen, iklim psikologis dan layanan pelanggan. (Jafar et al., 2019)

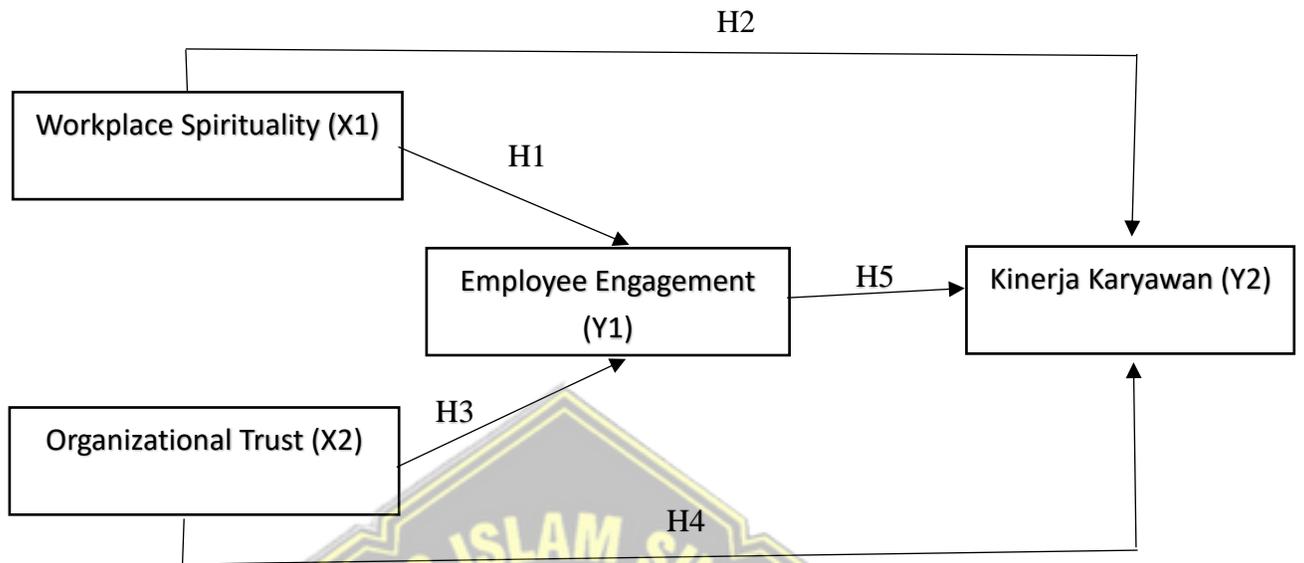
Manfaat employee engagement diungkapkan oleh Siddhanta dan Roy (2010, p. 171), menurutnya employee engagement dapat mengarah pada keberhasilan perusahaan dengan isu-isu yang berkaitan dengan kinerja karyawan, produktivitas, keamanan kerja, partisipasi dan retensi, kepuasan pelanggan,

loyalitas pelanggan dan profitabilitas. Kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang berasal dari keterikatan karyawan yang tinggi. Hal ini juga dikemukakan oleh Robinson et al. (dikutip dari Little, 2006, p. 113), yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan yang kuat dengan perusahaan akan meningkatkan prestasi kerjanya untuk kepentingan perusahaan. (Ramadhan & Sembiring, Indonesian Journal of Management, Bd. 14 - Nr. 1. April 2014).

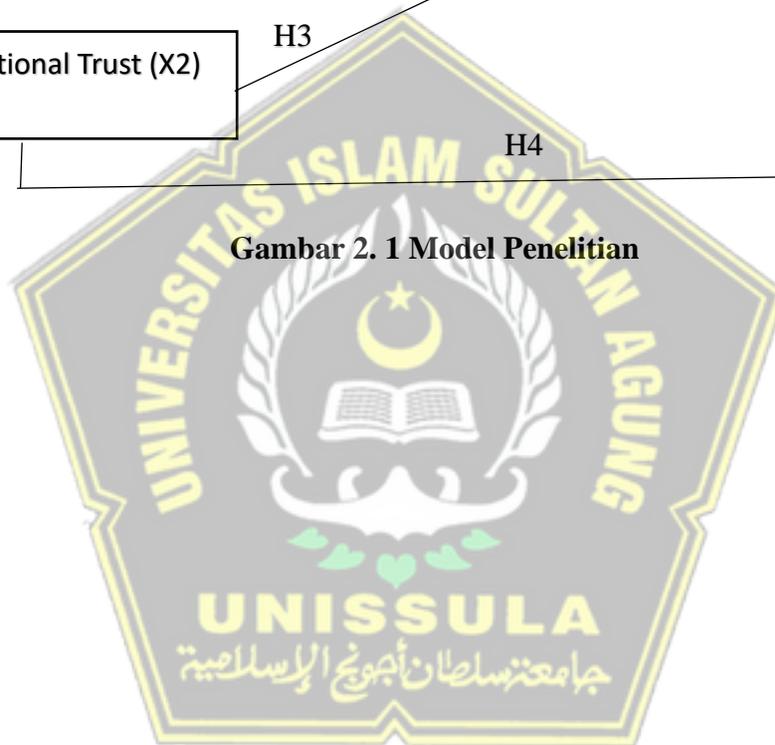
H5: Employee engagement berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## 2.5 Model Empirik Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka maka model empirik penelitian ini nampak pada Gambar 2.1: Pada gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa variable independen (bebas) dalam penelitian ini adalah *workplace spirituality* dan *organizational trust*. Sedangkan variable dependen (terikat) adalah *employee engagement* serta interveningnya adalah *kinerja karyawan*.



**Gambar 2. 1 Model Penelitian**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah explanatory research. Menurut Sugiyono, 2015 Explanatory research adalah jenis penelitian yang menjelaskan letak variabel yang diteliti dan hubungan antar variabel dengan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian ini akan menjelaskan seberapa besar hubungan kausal atau sebab-akibat antara variabel independen dengan variabel dependen yaitu workplace spirituality dan organizational trust terhadap kinerja karyawan dan employee engagement sebagai variabel mediasi.(Ernawati et al., n.d.)

#### **3.2 Sumber Data**

Data Primer merupakan suatu sumber data yang dijadikan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan dari sebuah penelitian, data dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber dan tempat objek penelitian dilakukan. Data primer diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang didapat dari jawaban para responden terhadap pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Adapun data primer disini adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya yaitu data para karyawan atau responden yang menjawab.

Data Sekunder merupakan data pendukung dari data primer. Data ini berupa literatur, artikel, situs internet yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

Sumber data pada studi ini mencakup data primer dan skunder. Data primer studi adalah mencakup : workplace spirituality, organizational trust, employee engadement, dan kinerja karyawan.

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data merupakan langkah penelitian yang paling strategis karena tujuan utama penelitian adalah mengumpulkan data (Sugiyono, 2015). Data-data tertentu diperlukan untuk memperoleh informasi yang terstruktur, sistematis, objektif dan lengkap. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan alat sebagai berikut untuk mendapatkan data secara langsung dari responden berupa kuesioner. Menurut (Sugiyono, 2015) kuesioner (questionaire) adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuisisioner (angket) yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup dan angket terbuka.(Joo & Lee, 2017). Untuk memudahkan peneliti dalam menyebarkan kuesioner dibuat dalam bentuk digital dengan menggunakan Google form.

### **3.4 Teknik Sampling**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang meliputi subjek atau objek dengan kualitas dan ciri tertentu yang telah diidentifikasi oleh peneliti untuk dipelajari dan

dianalisis sehingga kemudian dapat ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2015). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan Tetap RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah di wilayah kabupaten Pati.

Sampel yang diambil dari populasi tersebut harus representatif (mewakili). Penentuan jumlah sampel menurut (Hair Jr et al., 2014) sebaiknya harus 100 - 200. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebesar 100 karyawan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *non probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2015). Teknik sampel ini meliputi sampling sistematis, sampling quota, sampling insidental, sampling purposive, sampling jenuh dan snowball sampling. Teknik *non probability sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yakni penentuan sampel melalui pertimbangan dan kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan dalam sampel penelitian adalah sebagai berikut: a) Pengalaman operasional minimal 1 tahun. b). Berada pada usia 18-55 tahun.

### **3.5 Variabel dan Indikator**

Variabel penelitian ini mencakup workplace spirituality, organizational trust, employee engagement, dan kinerja karyawan. Adapun masing-masing indikator nampak pada tabel 3.1.

**Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator Penelitian**

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	Workplace Spirituality	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arti dan Tujuan Bekerja</li> <li>• Rasa Kebersamaan</li> <li>• Kehidupan Batin</li> </ul>	Ashmos & Duchon, 2000
2.	Organizational Trust	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integritas</li> <li>• Kompetensi</li> <li>• Konsistensi</li> <li>• Loyalitas</li> <li>• Keterbukaan</li> </ul>	Robbins & Judge (2008, p. 98)
3.	Employee Engagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigor (Semangat)</li> <li>• Dedication (Dedikasi)</li> <li>• Absorption (Penyerapan)</li> </ul>	Schaufeli et al, 2002
4.	Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kualitas</li> <li>• Kuantitas</li> <li>• Ketepatan Waktu</li> <li>• Efektifitas</li> </ul>	Shahin dan Samea et al, 2010

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kemandirian</li> <li>• Komitmen</li> </ul>	
--	--	---	--

### 3.6 Teknik Analisis

Analisis deskriptif adalah analisis yang menunjukkan perkembangan dan pertumbuhan suatu keadaan serta memberikan wawasan tentang kondisi tertentu hanya dengan menggambarkan ciri-ciri subjek penelitian (Umar, 2012). Uji ini dilakukan untuk memudahkan pemahaman terhadap variabel penelitian. Statistik deskriptif dimaksudkan untuk memberikan penjelasan tentang distribusi perilaku dari data sampel yang memberikan wawasan tentang demografi responden penelitian. Demografi meliputi: jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir.

Langkah-langkah untuk menentukan kategori atau jenis deskripsi yang diperoleh untuk setiap variabel, mulai dari perhitungan deskriptif hingga deskripsi dalam kalimat. Cara menentukan derajat variabilitas kriteria dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Sudjana, 2005):

1. Menentukan skor tertinggi
2. Menentukan skor terendah
3. Menentukan range, range diperoleh dengan cara mengurangkan skor tertinggi dari titik terendah.

4. Menetapkan interval kelas, interval diperoleh dengan membagi interval ditambah jawaban terkecil kemudian membaginya dengan kumpulan jawaban tertinggi.
5. Menetapkan level kriteria.

Menetapkan mengetahui respon responden terhadap variabel penelitian, dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi 3 kategori yaitu tinggi, sedang dan rendah. Hal ini sesuai dengan pernyataan Ferdinand (2009) bahwa untuk mencari frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel, dapat dikalikan skor tertinggi dari masing-masing variabel dengan jumlah item pertanyaan pada masing-masing variabel rendah, sedang, tinggi.

Metode partial least squares adalah salah satu metode statistik berdasarkan variasi model persamaan struktural (SEM), yang dirancang untuk menyelesaikan regresi berganda ketika muncul masalah spesifik pada data, seperti ukuran sampel yang kecil, nilai yang hilang, dan multikolinearitas.

Menurut Ghozali (2013), Partial Least Square (PLS) memiliki keunggulan sebagai berikut:

1. Dapat memodelkan banyak variabel dependen dan banyak variabel independen (model kompleks)
2. Mampu menangani multikolinearitas antar variabel Kemerdekaan
3. Hasil tetap stabil bahkan dengan adanya data abnormal dan hilang

4. Hasilkan variabel independen lain secara langsung berdasarkan persimpangan produk relatif terhadap variabel dependen lainnya seperti kekuatan tebakan.
5. Dapat digunakan untuk sampel kecil
6. Data pengiriman normal tidak dapat diminta
7. Dapat digunakan pada data dengan jenis skala yang berbeda yaitu nominal, ordinal dan kontinyus.

PLS adalah analisis persamaan struktural (SEM) berbasis variasi yang secara bersamaan dapat menguji model pengukuran dan memverifikasi model struktural.

Berikut persamaannya:

$$Y1 = \beta1X1 + \beta2X2 + e \quad \text{persamaan.....(1)}$$

$$Y2 = \beta1X1 + \beta2X2 + \beta1Y1 + e \quad \text{persamaan.....(2)}$$

$$Y3 = \beta1Y2 + e \quad \text{persamaan.....(3)}$$

Keterangan :

Y1	= <i>Trust</i>
Y2	= <i>Customer Intimacy</i>
Y3	= <i>Costomer Loyalty</i>
X1	= <i>Experiential Marketing</i>

X2	=	<i>Experiential Religiosity</i>
$\beta$	=	Koefisien Regresi
e	=	Standart Error

Langkah-langkah pengujian model empiris berdasarkan penelitian Partial least squares (PLS) yang didukung oleh perangkat lunak Smart PLS adalah sebagai berikut:

a. Ahli model

Analisis jalur hubungan antar variabel meliputi:

1. Model eksternal, yaitu spesifikasi hubungan antara variabel laten dan indikator, juga dikenal sebagai hubungan eksternal atau model pengukuran, menentukan karakteristik struktur dengan variabel ekspresinya.
2. Model internal, yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (struktur model) juga dikenal sebagai hubungan batin, menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan teori yang mendasari penelitian. Jangan kehilangan atribut biasanya diasumsikan bahwa variabel laten atau variabel dan dinyatakan dalam skala dengan rata-rata 0 dan unit varians 1 sehingga parameter lokalisasi (parameter konstan) dapat dihilangkan dari model.

3. Hubungan bobot, estimasi nilai kasus variabel laten, model internal dan eksternal memberikan spesifikasi yang harus diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Kemudian, perlu ditentukan hubungan bobotnya.

b. Model evaluasi

PLS tidak mengasumsikan distribusi tertentu untuk memperkirakan parameter, teknik parametrik untuk memeriksa arti parameter tidak diperlukan. Model evaluasi PLS didasarkan pada tindakan prediktif dengan sifat non-parametrik. Model pengukuran atau model eksternal dengan indikator reflektansi dievaluasi dengan nilai konvergen dan diskriminan dari indikator dan keandalan gabungan dari blok indikator. Model struktural atau internal dievaluasi dengan menguji proporsi varians yang tidak dapat dijelaskan, termasuk uji R<sup>2</sup> untuk struktur laten eksogen menggunakan uji Stone Gaiser Q Square dan juga melihat besarnya koefisien jalur struktural. Stabilitas estimasi ini dievaluasi menggunakan uji-t dari statistik yang diperoleh dari prosedur bootstrapping.

1. Model Pengukuran (Outer Model)

2. Outer model dengan indikator reflektif masing-masing diukur dengan (Ghozali, 2014:45):

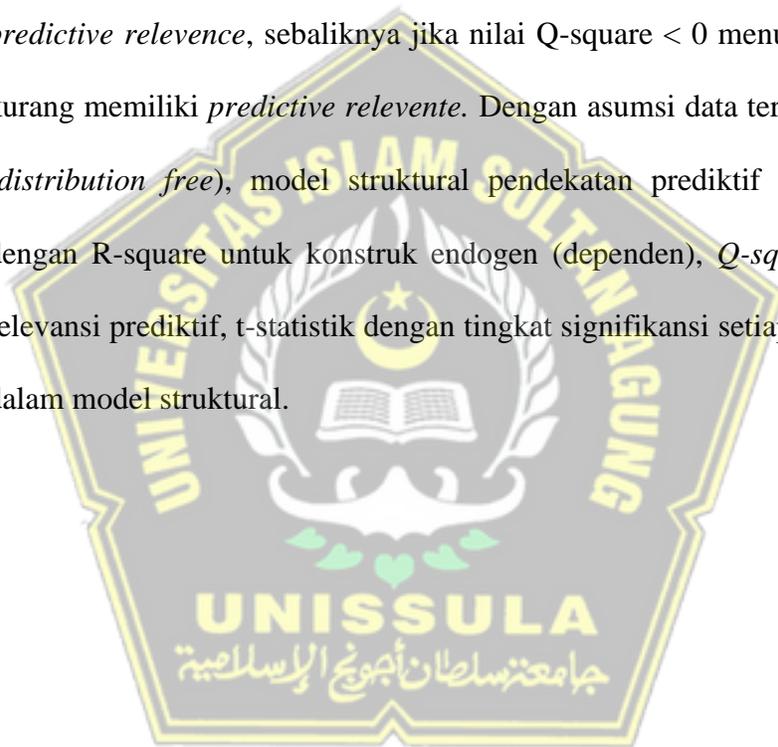
a) Convergent Validity yaitu korelasi antar skor indikator reflektif dengan skor variabel latennya. Untuk hal itu loading 0,5 sampai 0,6

dianggap cukup, karena merupakan tahap awal pengembangan skala pengukuran dan jumlah indikator per konstruk tidak besar, berkisar antara 3 sampai 7 indikator.

- b) Discriminant Validity yaitu pengukuran indikator refleksif berdasarkan cross loading dengan variabel laten. Metode lain dengan membandingkan nilai square root of Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk, dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model. Jika nilai pengukuran awal kedua metode tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai konstruk lainnya dalam model, maka dapat disimpulkan konstruk tersebut memiliki nilai discriminant validity yang baik dan sebaliknya. Direkomendasikan nilai pengukuran lebih besar dari 0,50.
- c) Composit Reliability adalah indikator yang mengukur konsistensi internal dari indikator pembentuk konstruk, menunjukkan derajat yang mengidentifikasi common latent (unobserved). Nilai batas yang diterima untuk tingkat reliabilitas komposit adalah 0,7 walaupun bukan merupakan standar absolut.
- d) Interaction Variabel, pengukuran untuk variabel moderator dengan Teknik menstandarkan skor variabel laten yang dimoderasi dan memoderasi, kemudian membuat konstruk interaksi dengan cara mengalihkan nilai standart indikator laten dengan variabel moderator, baru dikalikan iterasi ulang.

c. Inner Model

Diukur menggunakan R-square variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi *Qsquare predictive relevante* untuk model konstruk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square  $> 0$  menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai Q-square  $< 0$  menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan R-square untuk konstruk endogen (dependen), *Q-square test* untuk relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada Bab IV merupakan hasil analisis penelitian “Peran Workplace Spirituality Dan Organizational Trust Terhadap Kinerja Karyawan Dan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi”. Metode pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara membagikan kuesioner kepada responden penelitian yaitu karyawan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Peneliti telah menyebarkan sebanyak 120 kuesioner kepada responden, dimana kuesioner yang layak dianalisis sesuai dengan kriteria yang ditentukan adalah 100 kuesioner.

#### **4.1 Karakteristik Responden**

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati. Penyebaran kuesioner dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung yaitu dengan menggunakan media online (Google Form) dan sebagian menyebarkan kuesioner secara langsung kepada karyawan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati.

Karakteristik responden didapatkan berdasarkan jawaban kuesioner yang telah disebarkan kepada responden yang menjadi objek penelitian dan membahas mengenai uraian deskripsi responden. Identitas responden dalam penelitian ini dapat diketahui dalam beberapa aspek : jenis kelamin, usia, pendidikan.

#### 4.1.1 Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan identifikasi jawaban dari 100 responden, maka dilakukan perbedaan terhadap jenis kelamin yang ditampilkan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden**

No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1	Laki-Laki	31	31%
2	Perempuan	69	69%
	<b>Total</b>	100	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini sebagian besar adalah perempuan sejumlah 69 (69%) responden laki-laki sejumlah 31 (31%) responden. Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin karyawan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati yang aktif melakukan kolaborasi untuk berbagi pengetahuan didominasi oleh perempuan.

#### 4.1.2 Usia Responden

Berdasarkan identifikasi jawaban dari 100 responden, maka karakteristik responden berdasarkan usia terbagi menjadi 3 kategori yang dapat dilihat tabel berikut ini :

**Tabel 4. 2 Usia Responden**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
18-25 Tahun	15	15%
26-35 Tahun	36	36%
36-55 Tahun	49	49%
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berusia antara 36-55 tahun dengan jumlah 49 (49%) responden. Kemudian kategori usia 18-25 tahun sejumlah 15 (15%) responden dan kategori 26-35 tahun sejumlah 36 (36%) responden. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di RSU Fastabi Sehat PKU Muhammadiyah Pati yang aktif menggunakan media sosial untuk berbagi pengetahuan pada penelitian ini di dominasi oleh pelaku usaha dalam kategori usia 36-55 tahun.

#### **4.1.3 Pendidikan Responden**

Berdasarkan identifikasi jawaban dari 100 responden, maka karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir terbagi menjadi 4 katagori yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4. 3 Pendidikan Responden**

No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1	SLTP/ sederajat	0	0
2	SLTA/ sederajat	22	22%
3	Diploma	33	33%
4	Sarjana	45	45%
<b>Total</b>		100	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki Tingkat pendidikan terakhir sarjana sebanyak 45 (45%) responden, sedangkan pada katagori pendidikan terakhir SLTP/ sederajat sebanyak 0 (0%) responden, sedangkan pada katagori SLTA/ sederajat sebanyak 22 (22%) responden, sisanya diploma sebanyak 33 (33%) responden. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati yang aktif menggunakan media sosial untuk berbagi pengetahuan pada penelitian ini didominasi pada kategori pendidikan terakhir sarjana.

#### **4.2 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif bertujuan untuk menjabarkan perspsi responden mengenai masing-masing variable penelitian yang diteliti. Pada penelitian ini, variable yang digunakan adalah *workplace spirituality*, *organization trust*, *employee engagement*,

dan kinerja karyawan. Masing-masing variable diukur dengan skala Linkert untuk mengetahui bobot jawaban dari responden, maka yang dimulai dari kategori sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, sangat tidak setuju. Dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$= \frac{5-1}{5}$$

$$= 0,8$$

Maka, diperoleh jarak antar kategori sebesar 0,8 sehingga jenjang interval memperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4. 4 Nilai Skor dan Kategori**

Nilai Skor	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Rendah
1,81 – 2,60	Rendah
2,61 – 3,40	Cukup
3,41 – 4,20	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui tanggapan dari masing-masing indicator dari setiap variable sebagai berikut :

#### 4.2.1 Variabel *Workplace Spirituality*

Tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dalam variabel *workplace spirituality* adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 5 Statistik Deskriptif *Workplace Spirituality* (WOS)**

Kode	Item	Mean	Kriteria
WOS1	Arti dan tujuan bekerja	4,80	Sangat Tinggi
WOS2	Rasa kebersamaan	4,73	Sangat Tinggi
WOS3	Kehidupan batin	4,72	Sangat Tinggi
	<b>Rata-rata Total</b>	4,75	Sangat Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.5 bahwa rata-rata (mean) skor adalah 4,75, menunjukkan bahwa RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah sudah memiliki bentuk kesadaran dan pemahaman individu dalam membangun kerangka kerja dari nilai-nilai budaya organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati memiliki pemahaman yang sangat baik terhadap arti dan tujuan bekerja, rasa kebersamaan, kehidupan batin. Skor tertinggi pada indikator dengan kode WOS1 yaitu arti dan tujuan bekerja dengan rata-rata (mean) sebesar 4,80. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan RSU Fastabiq sehat PKU Muhammadiyah Pati telah memahami arti dan tujuan bekerja. Sedangkan, skor terendah terjadi pada indikator dengan kode WOS3 yaitu kehidupan batin dengan rata-rata (mean) sebesar 4,72. Hasil

ini menunjukkan bahwa hampir semua karyawan belum memiliki kehidupan batin dengan pekerjaannya. Hal ini bisa saja disebabkan oleh faktor lingkungan kerja maupun faktor individual. Seperti beban kerja yang berlebihan, ketidakjelasan dalam peran dan tanggung jawab, ketidaksetaraan dan diskriminasi, ketidakpastian pekerjaan, dan kurangnya dukungan dan pengakuan.

#### 4.2.2 Variabel *Organization Trust*

Tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dalam variabel *organization trust* adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif *Organizational Trust* (ORT)**

Kode	Item	Mean	Kriteria
ORT1	Integritas	4,50	Sangat Tinggi
ORT2	Kompetensi	4,47	Sangat Tinggi
ORT3	Konsistensi	4,47	Sangat Tinggi
ORT4	Loyalitas	4,58	Sangat Tinggi
ORT5	Keterbukaan	4,54	Sangat Tinggi
<b>Rata-rata Total</b>		4,512	Sangat Tinggi

Sumber : Data Primer yang di olah 2024

Berdasarkan Tabel 4.6 bahwa rata-rata (mean) skor adalah 4,512, menunjukkan bahwa RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah mempunyai rasa saling mempercayai antara satu dengan yang lain, antar individu maupun antar kelompok. Hal

tersebut menunjukkan bahwa karyawan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati memiliki pemahaman yang sangat baik terhadap integritas, kompetensi, konsistensi, loyalitas, keterbukaan. Skor tertinggi pada indikator dengan kode ORT4 yaitu loyalitas dengan rata-rata (mean) sebesar 4,58. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan RSU Fastabiq sehat PKU Muhammadiyah Pati telah memahami loyalitas itu sendiri. Sedangkan, skor terendah terjadi pada indikator dengan kode ORT2 dan ORT3 yaitu kompetensi dan konsistensi dengan rata-rata (mean) sebesar 4,47. Hasil ini menunjukkan bahwa hampir semua karyawan belum memiliki kompetensi dan konsistensi terkait dengan pekerjaannya. Hal ini bisa saja disebabkan oleh kurangnya pelatihan dan kurangnya motivasi dalam mencapai kompetensi dan konsistensi.

#### 4.2.3 Variabel *Employee Engagement*

Tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dalam variabel *employee engagement* adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 7 Statistik Deskriptif *Employee Engagement* (EMP)**

Kode	Item	Mean	Kriteria
EMP1	Vigor (Semangat)	4,27	Sangat Tinggi
EMP2	Dedication (Dedikasi)	4,50	Sangat Tinggi
EMP3	Absorption (penyerapan)	4,33	Sangat Tinggi
<b>Rata-rata Total</b>		4,37	Sangat Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.7 bahwa rata-rata (mean) skor adalah 4,37, menunjukkan bahwa RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah mempunyai rasa antusias saat karyawan ikut andil dalam membantu perusahaan mencapai tujuannya. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati memiliki pemahaman yang sangat baik terhadap rasa semangat, dedikasi, dan penyerapan. Skor tertinggi pada indikator dengan kode EMP2 yaitu dedication (dedikasi) dengan rata-rata (mean) sebesar 4,50. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan RSU Fastabiq sehat PKU Muhammadiyah Pati telah memahami dedikasi. Sedangkan, skor terendah terjadi pada indikator dengan kode EMP1 yaitu vigor (semangat) dengan rata-rata (mean) sebesar 4,27. Hasil ini menunjukkan bahwa hampir semua karyawan belum memiliki semangat dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini bisa saja disebabkan oleh kurangnya komunikasi atau dukungan sosial yang dapat membuat karyawan merasa kehilangan semangat.

#### 4.2.4 Variabel Kinerja Karyawan

Tanggapan responden terhadap masing-masing pernyataan dalam variabel *kinerja karyawan* adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan (KIR)**

Kode	Item	Mean	Kriteria
KIR1	Kualitas	4,62	Sangat Tinggi
KIR2	Kuantitas	4,55	Sangat Tinggi

KIR3	Ketepatan Waktu	4,55	Sangat Tinggi
KIR4	Efektifitas	4,42	Sangat Tinggi
KIR5	Kemandirian	4,57	Sangat Tinggi
KIR6	Komitmen	4,60	Sangat Tinggi
	<b>Rata-rata Total</b>	4,55	Sangat Tinggi

---

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.8 bahwa rata-rata (mean) skor adalah 4,55, menunjukkan bahwa RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah memiliki hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk pekerjaannya. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati memiliki pemahaman yang sangat baik terhadap kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian, komitmen. Skor tertinggi pada indikator dengan kode KIR1 yaitu kualitas dengan rata-rata (mean) sebesar 4,62. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan RSUD Fastabiq sehat PKU Muhammadiyah Pati telah memahami kualitas. Sedangkan, skor terendah terjadi pada indikator dengan kode KIR4 yaitu efektifitas dengan rata-rata (mean) sebesar 4,42. Hasil ini menunjukkan bahwa hampir semua karyawan belum memiliki ukuran hasil tugas atau keberhasilan mencapai tujuan. Hal ini bisa saja disebabkan oleh kurangnya ketrampilan dan kompetensi karyawan.

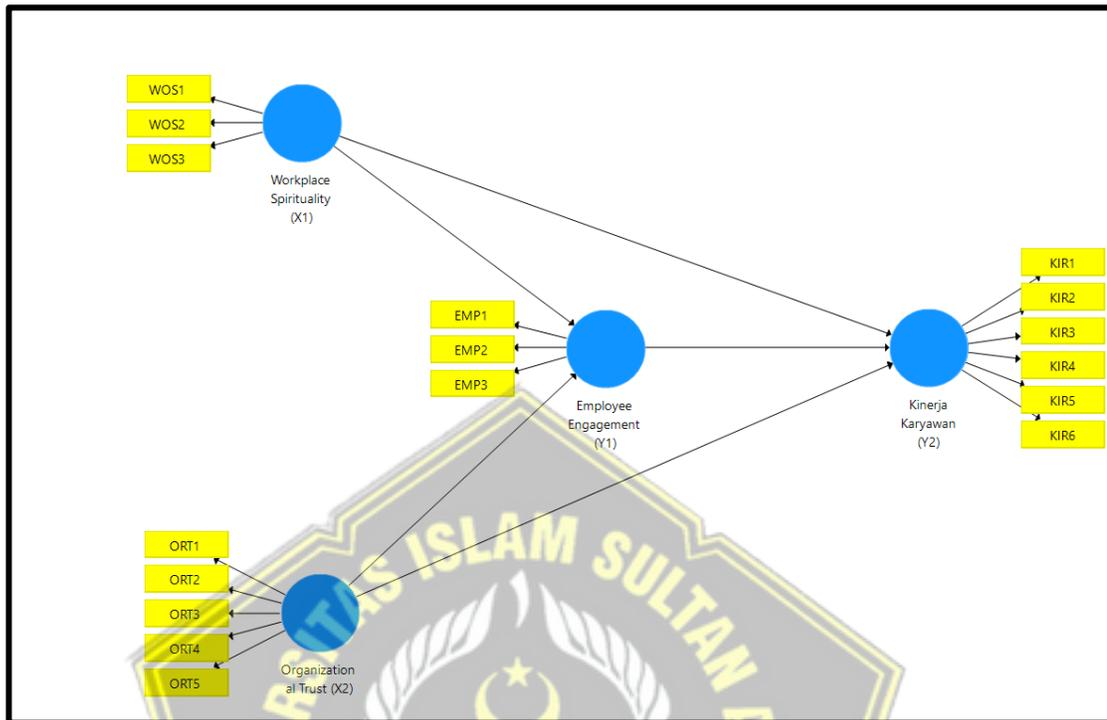
### 4.3 Pembahasan

Analisis data dan pengujian model menggunakan Smart PLS 3.0. Dalam analisis PLS menggunakan dua sub model yaitu model pengukuran *outer model* yang digunakan untuk uji validitas dan uji realibilitas dan model pengukuran *inner model* yang digunakan uji kualitas atau pengujian hipotesis untuk uji prediksi.

#### 4.3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian model pengukuran atau disebut *outer model* menentukan bagaimana mengukur variabel laten dengan cara uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas *Fornell-Larcker/HTMT* dan cross loading (*discriminant validity*). Uji rel menentukan kevalidan dta penelitian dengan menggunakan *outer loading* dan AVE (*convergent validity*) serta iabilitas menguji keabsahan data dengan menggunakan *cronbach alpha* dan *composite reliability*.





**Gambar 4.1 Estimasi Model**

Tahapan awal sebelum pengujian *measurement model* adalah membuat estimasi model yang dapat dilihat pada (Gambar 4.1). Pengujian model pengukuran atau *measurement model* dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas dan realibilitas.

**a. Convergent Validity**

Pada analisis dengan menggunakan uji outer model, uji convergent validity merupakan nilai loading faktor pada variabel laten dengan setiap indikator-indikatornya. Nilai korelasi loading dikatakan tinggi jika berkorelasi  $>0,70$ . Namun pengembangan skala pengukuran nilai loading faktor lebih dari 0,50 masih dapat diterima (Ghozali & Latan, 2015) karena hal ini dapat menunjukkan bahwa item

tersebut memiliki struktur yang baik dan dapat mengukur komponen faktor secara linear (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 2019).

**Tabel 4. 9 Nilai Outer Loadings dan AVE**

Latent Variable	Indicators	Convergent Validity	
		Loadings	AVE
		<b>&gt;0.70</b>	<b>&gt;0.50</b>
<b>Workplace Spirituality</b>	WOS1	<b>0,869</b>	
	WOS2	<b>0,882</b>	<b>0,644</b>
	WOS3	<b>0,749</b>	
<b>Organizational Trust</b>	ORT1	<b>0,703</b>	
	ORT3	<b>0,860</b>	<b>0,54</b>
	ORT4	<b>0,711</b>	
	ORT5	<b>0,790</b>	
<b>Employee Engagement</b>	EMP1	<b>0,726</b>	
	EMP2	<b>0,885</b>	<b>0,591</b>
	EMP3	<b>0,788</b>	
<b>Kinerja Karyawan</b>	KIR1	<b>0,715</b>	
	KIR2	<b>0,778</b>	
	KIR3	<b>0,631</b>	<b>0,698</b>
	KIR5	<b>0,746</b>	
	KIR6	<b>0,794</b>	

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2024

Berdasarkan Tabel 4.9 Diatas dapat dilihat dari hasil outer loading menunjukkan bahwa masing masing indikator dari setiap variabel memiliki nilai loading faktor diatas 0,70 dan 0,50 sehingga dapat dinyatakan valid. Nilai loading dikatakan tinggi jika berkorelasi >0,70. Nilai loading diatas 0,50 – 0,60 maka nilai loading tersebut masih dapat diterima atau dinyatakan valid. Di dalam penelitian ini

indikator yang memiliki nilai loading dibawah 0,50 dihapus. Indikator yang dihapus adalah indikator KIR3 dan ORT4 Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa masing – masing indikator dari setiap variabel dinyatakan valid.

**b. Internal Consistency Reliability (Uji Reliabilitas)**

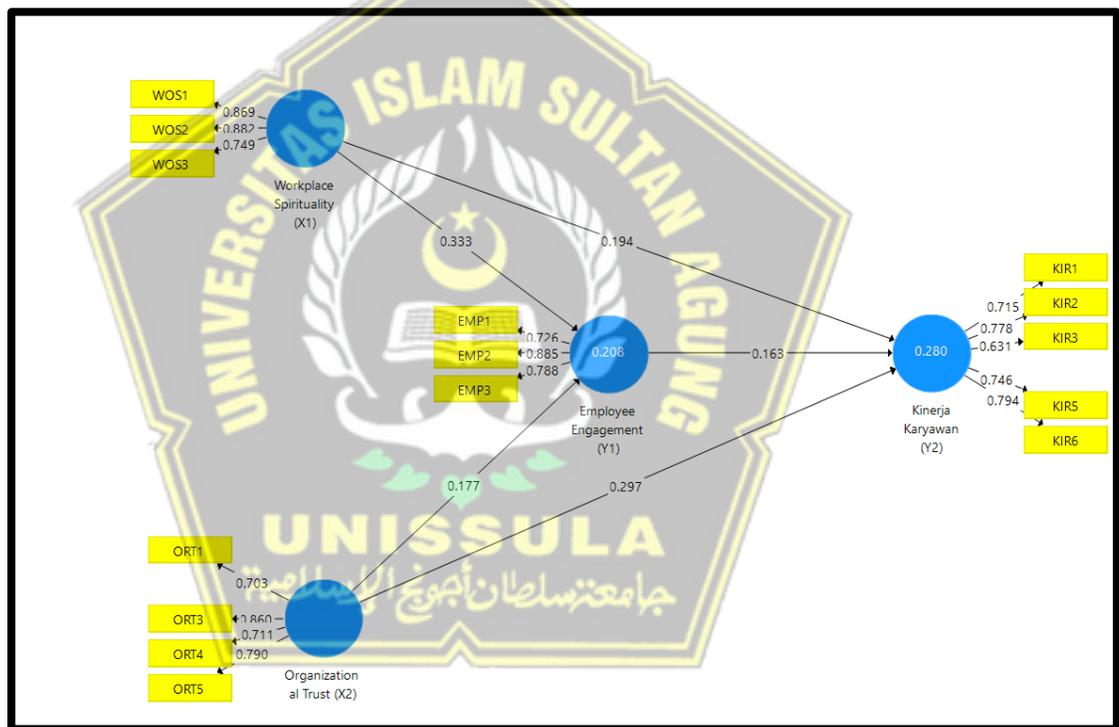
Untuk mengukur internal consistency realibilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan Cronbach’s Alpha. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach’s Alpha > 0.70.

**Tabel 4. 10 Nilai Cronbanch’s Alpha**

Latent Variable	Indicators	Cronbanch’s Alpha
		>0,7
Workplace Spirituality	WOS1 WOS2 WOS3	0,788
Organizational Trust	ORT1 ORT3 ORT4 ORT5	0,774
Employee Engagement	EMP1 EMP2 EMP3	0,740
Kinerja Karyawan	KIR1 KIR2 KIR3 KIR5 KIR6	0,789

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2024

Dari hasil tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan cronbach's alpha pada semua variabel  $<0,70$ . Suatu pengukuran dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik untuk mengukur setiap variabel latennya apabila memiliki korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel yang diujikan valid dan reliabel, sehingga dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.



**Gambar 4. 2 Evaluasi Model**

Hasil gambar 4.2 yaitu evaluasi model PLS Algorithm, menunjukkan bahwa uji validitas dan uji reliabilitas pada indikator dan variabel sudah memenuhi kriteria. Hal ini membuktikan bahwa semua indikator dalam variabel penelitian ini valid dan reliabel, sehingga bisa diteruskan untuk menguji inner model.

#### 4.3.2 *Evaluation of Stuctural Model/Inner Model (Model Struktural)*

Evaluasi model struktural atau inner model bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Model struktural dievaluasi dengan melihat besarnya *Coefficient of Determination* (R-Square) untuk konstruk dependen, Path Coefisien, T-Statistic, Predictive Relevance (Q-Square), dan Model\_Fit.

##### a. *Coefficient of Determination (R-Square)*

Ukuran yang paling umum digunakan untuk mengevaluasi model structural adalah nilai R-Square. Pengujian pada model struktural dievaluasi dengan memperhatikan persentase varian yang dijelaskan, yaitu melihat nilai R-Square untuk variabel laten endogen. Menurut Hair et al (2017) merekomendasikan jika nilai R-Square 0,75, 0,50 dan 0,25 maka membuktikan bahwa kemampuan prediksi sebuah model adalah (kuat, moderat, dan lemah). Semakin mendekati nilai 1 berarti model semakin baik. Demikian juga sebaliknya apabila di bawah 0 menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relavance.

**Tabel 4. 11 *Coefficients of Determination (R-Square)***

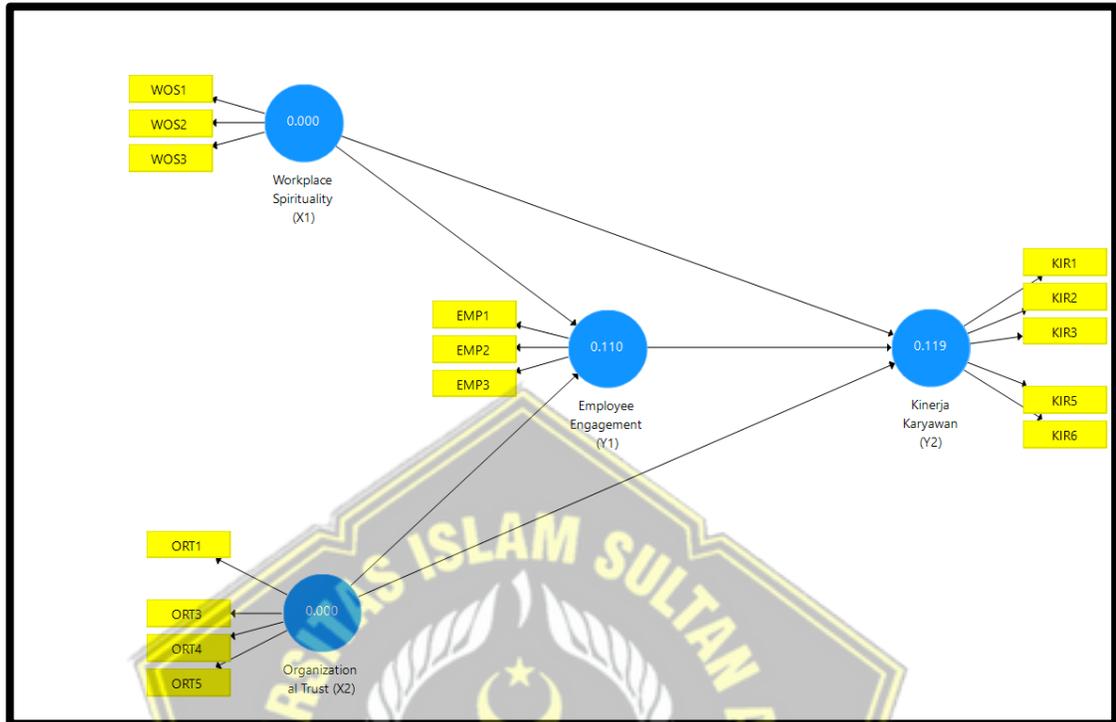
	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>Y1 <i>Employee Engagement</i></b>	0,208	0,192
<b>Y2 <i>Kinerja Karyawan</i></b>	0,280	0,257

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2024

Hasil koefisien determinan pada tabel 4.11 menunjukkan nilai *R-square* dari variabel *employee engagement* (0,208) dan variabel *kinerja karyawan* (0,280). Dapat disimpulkan bahwa variabel laten endogen sudah masuk ke dalam kriteria dan mempunyai kemampuan prediksi yang kuat dan moderat terhadap variabel eksogen. Dapat disimpulkan bahwa pengaruh variabel *workplace spirituality* dan *organizational trust* terhadap variabel *employee engagement* memberikan nilai sebesar 0,208, yang dapat diinterpretasikan bahwa variabel konstruk *employee engagement* yang dapat dijelaskan oleh variabel konstruk *workplace spirituality* dan *organizational trust* adalah sebesar 20,8% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Selanjutnya pengaruh variabel *workplace spirituality* dan *organization trust* terhadap variabel *kinerja karyawan* memberikan nilai sebesar 0,280, yang dapat diinterpretasikan bahwa variabel konstruk *kinerja karyawan* yang dapat dijelaskan oleh variabel konstruk *workplace spirituality* dan *organizational trust* adalah sebesar 28% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Total nilai *R-square* berfungsi untuk menghitung *model\_fit* (NIF).

#### **b. Predictive Relevance (Q-Square)**

*Cross-validated Redudancy* (Q-Square) merupakan suatu cara untuk menguji *predictive relevance*. Nilai Q-Square  $>0$  menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan Q-Square  $<0$  menunjukkan bahwa model kurang *predictive relevance* (Ghozali dan Latan, 2015:79). Dengan menggunakan indeks *communality* dan *redundancy* dapat mengestimasi kualitas model structural penelitian.



Gambar 4. 3 Hasil Blindfolding

Tabel 4. 12 Predictive Relevance (Q-Square)

Variabel	CV Commonality	CV Redundancy
X1 Workplace Spirituality	0,384	
X2 Organizational Trust	0,324	
Y1 Employee Engagement	0,298	0,11
Y2 Kinerja Karyawan	0,305	0,119

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2024

Berdasarkan Tabel 4.12 dan Gambar 4.3 menunjukkan nilai *Q-Square* semua variabel lebih dari 0 yang artinya model mempunyai *predictive relevance*. Penelitian ini memberikan validitas model prediktif yang sama dan sesuai (fit model) karena semua variabel laten mempunyai nilai *cross-validation (CV) redundancy* dan *communality* positif dan lebih dari 0.

**c. Model\_Fit (NFI)**

Model\_Fit menunjukkan seberapa baik model dalam penelitian ini.

**Tabel 4.13 Model\_Fit (NFI)**

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0,101	0,101
d_ULS	1,213	1,213
d_G	0,427	0,427
Chi-Square	246,657	246,657
NFI	0,619	0,619

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2024

Dapat dilihat dari tabel 4.13 pada NFI sebesar 0,619 atau 61,9 persen model dikatakan sudah fit pada saturated model dan NFI sebesar 0,619 atau 61,9 persen model dikatakan fit pada estimasi model. Masing-masing sudah diatas 50 persen dan dikatakan bahwa model sudah layak.

**d. Path Coefficient (Uji Hipotesis)**

**Tabel 4. 14 Path Coefficient**

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P Values</i>
<i>Y1 Employee Engagement → Y2 Kinerja Karyawan</i>	0,163	0,161	0,145	1,127	<b>0,260</b>
<i>X2 Organization Trust → Y1 Employee Engagement</i>	0,177	0,181	0,121	1,456	<b>0,146</b>
<i>X2 Organizational Trust → Y2 Kinerja Karyawan</i>	0,297	0,297	0,113	2,636	<b>0,009</b>
<i>X1 Workplace Spirituality → Y1 Employee Engagement</i>	0,333	0,342	0,102	3,284	<b>0,001</b>
<i>X1 Workplace Spirituality → Y2 Kinerja Karyawan</i>	0,194	0,220	0,120	1,615	<b>0,107</b>

Sumber: Data Primer yang diolah tahun 2024

**Tabel 4. 15 Kesimpulan Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis	Jalur	Path Coefficients	T Statistics	Kesimpulan
H1	<i>X1 Workplace Spirituality → Y1 Employee Engagement</i>	Positif	Signifikan	<b>Diterima</b>
H2	<i>X1 Workplace Spirituality → Y2 Kinerja Karyawan</i>	Poitif	Tidak Signifikan	<b>Ditolak</b>
H3	<i>X2 Organizational Trust → Y1 Employee Engagement</i>	Positif	Tidak Signifikan	<b>Ditolak</b>
H4	<i>X2 Organizational Trut → Y2 Kinerja Karyawan</i>	Positif	Signifikan	<b>Diterima</b>
H5	<i>Y1 Employee Engagement → Y2 Kinerja Karyawan</i>	Positif	Tidak Signifikan	<b>Ditolak</b>

Sumber: Data Primer yang diolah tahun 2024

Hasil pengujian hipotesis ditunjukkan dengan membandingkan data table 4.14 dan 4.15. Berdasarkan perbandingan tersebut hasil uji hipotesis menunjukkan:

1. Koefisien jalur *workplace spirituality* terhadap *employee engagement* mempunyai nilai Original sample = 0,333) dan T Statistics 3,284 > 1,96 dengan P Values menunjukkan 0.001 < 0.05 maka H0 ditolak dan H1 **diterima**. Dapat disimpulkan bahwa *workplace spirituality* mempunyai pengaruh hubungan yang kuat, positif dan signifikan terhadap *employee engagement*.
2. Koefisien jalur *workplace spirituality* ke *kinerja karyawan* mempunyai nilai Original sample = 0,194 dan T Statistics 1,615 < 1,96 dengan P

*Values* menunjukkan  $0.107 > 0.05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_2$  **ditolak**.

Dapat disimpulkan bahwa *workplace spirituality* mempunyai pengaruh hubungan yang tidak signifikan terhadap *kinerja karyawan*.

3. Koefisien jalur *organizational trust* ke *Employee Engagement* mempunyai nilai Original sample = 0,177 dan T Statistics 1,456 > 1,96 dengan P *Values* menunjukkan  $0.146 > 0.05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_2$  **ditolak**.

Dapat disimpulkan bahwa *organizational trust* mempunyai pengaruh hubungan yang tidak signifikan terhadap *employee engagement*.

4. Koefisien jalur *organizational trust* ke *kinerja karyawan* mempunyai nilai Original sampel = 0,297 dan T Statistics 2,636 > 1,96 dengan P *Values* menunjukkan  $0.009 < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  **diterima**. Dapat disimpulkan bahwa *organizational trust* mempunyai pengaruh hubungan yang kuat, positif dan signifikan terhadap *kinerja karyawan*.

5. Koefisien jalur *employee engagement* ke *kinerja karyawan* mempunyai nilai Original sampel 0,163 dan T Statistics 1,127 > 1,96 dengan P *Values* menunjukkan  $0,260 > 0.05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  **ditolak**. Dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* tidak mempunyai pengaruh hubungan tidak signifikan terhadap *kinerja karyawan*.

## 4.4 Pembahasan

### 4.4.1 Pengaruh Workplace Spirituality terhadap Employee Engagement

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, maka dari itu dapat disimpulkan H1 dapat diterima. Artinya semakin tinggi *workplace spirituality* yang dimiliki para karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati maka *employee engagement* juga akan semakin meningkat.

Rumah sakit sudah mampu memahami melibatkan karyawan melalui pendekatan spiritual di tempat kerja memerlukan dukungan manajemen pengintegrasian nilai-nilai spiritual ke dalam budaya organisasi. *Spirituality* di tempat kerja juga dapat mempromosikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Karyawan yang merasa didukung dalam menjaga keseimbangan ini cenderung lebih puas dan terikat. Aspek spiritualitas dapat memberikan arti dan tujuan dalam pekerjaan karyawan. Karyawan yang melihat pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang lebih besar dan bermakna cenderung lebih terlibat dan berkomitmen. Saat nilai-nilai ini diimplementasikan dengan konsisten, mereka dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap keterikatan dan kesejahteraan karyawan. (Osman-Gani et al., 2013).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan (Cropanzano dan Mitchell, 2005; Roof, 2015; Saks, 2011) dimana spiritualitas di tempat kerja dan keadilan organisasi kemungkinan besar merupakan pendahulu dari keterikatan

karyawan. Penelitian yang dilakukan (Kolodinsky, Giacalone & Jurkiewicz, 2008) juga menyatakan Spiritualitas di tempat kerja dikaitkan dengan keterikatan karyawan.

#### **4.4.2 Pengaruh Organizational Trust terhadap Employee Engagement**

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, bahwa *organizational trust* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *employee engagement*, maka dari itu dapat disimpulkan H3 ditolak. Artinya hal tersebut dapat dipengaruhi oleh hal-hal lainnya tidak hanya *organizational trust* yang berpengaruh, akan tetapi juga karena hal lain yang bisa mempengaruhi *employee engagement*. Ada beberapa situasi atau alasan tertentu yang mungkin membuat pengaruh kepercayaan organisasi tidak terlalu kuat terhadap *employee engagement* seperti ketidaksielarasan nilai, ketidakjelasan dalam komunikasi, kekurangan keterlibatan pimpinan, masalah dalam implementasi kebijakan dan praktik, ketidakpastian organisasi, tingkat keterikatan karyawan rendah, ketidakcocokan budaya organisasi, ketidakseimbangan antara kepercayaan dan faktor lain, kondisi eksternal yang mempengaruhi *employee engagement*. Hubungan antara kepercayaan organisasi dan *employee engagement* bersifat kompleks dan dipengaruhi oleh sejumlah variabel.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan (Santhosh Manimegalai, Rupashree Baral, (2018)) dimana dalam hal keterikatan kerja, terhadap karyawan menjadi tidak signifikan menunjukkan efek mediasi penuh dari kepercayaan organisasi.

#### 4.4.3 Pengaruh Workplace Spirituality terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *kinerja karyawan*, maka dari itu dapat disimpulkan H3 ditolak. Artinya pengaruh *workplace spirituality* terhadap kinerja sangat tergantung pada implementasi dan integrasinya dalam budaya organisasi, serta bagaimana nilai-nilai tersebut diadopsi oleh karyawan secara umum. Ada beberapa hal yang mempengaruhi hal tersebut salah satunya peran lain yang lebih dominan jika terdapat faktor-faktor lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja, seperti sistem manajemen kinerja, pelatihan yang efektif, atau faktor ekonomi, maka *workplace spirituality* mungkin tidak mampu bersaing dalam memengaruhi kinerja secara signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan (Chordiyadkk.,2017;Kiadkk.,2019) dimana telah ditemukanya variabel yang tidak terikat antara kepercayaan organisasi dengan variabel mediasi kinerja karyawan.

#### 4.4.4 Pengaruh Organizational Trust terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian yang dilakukan karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, bahwa *organizational trust* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kinerja karyawan*, maka dari itu dapat disimpulkan H4 diterima. Artinya semakin tinggi *organizational trust* yang dimiliki karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.

Para karyawan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati telah menyadari pentingnya organizational trust (kepercayaan organisasi) dapat memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya trust dalam organisasi menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai, didukung, dan memiliki keyakinan terhadap niat dan tindakan manajemen (George et al., 2020). Ada beberapa faktor yang mempengaruhi bagaimana organizational trust dapat memengaruhi kinerja karyawan yaitu komunikasi yang jelas, keberlanjutan perilaku etis, kepemimpinan yang terpercaya, pemberian dukungan dan penghargaan, keadilan dalam kebijakan dan Keputusan, keterbukaan terhadap kritik dan masukan, integritas organisasi, pengelolaan konflik dengan bijaksana, pengalaman kerja positif, dan kepatuhan terhadap janji komitmen. Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut, organisasi dapat membangun dan mempertahankan tingkat kepercayaan yang tinggi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan (Singh & Srivastava, 2016) menunjukkan bahwa organizational trust cenderung mendekati pada kinerja karyawan dengan adanya perilaku sukarela karena mendukung pencapaian perusahaan, karyawan memiliki rasa kepercayaan pada perusahaan yang mereka jalani. Penelitian yang dilakukan (Aspizain Caniago dan Wuly Sudarmi (2021) juga menjelaskan bahwa kepercayaan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### 4.4.5 Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati, bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *kinerja karyawan*, maka dari itu dapat disimpulkan H5 ditolak. Artinya hal tersebut dapat dipengaruhi oleh hal-hal lainnya tidak hanya organizational trust yang berpengaruh, akan tetapi juga karena hal lain yang bisa mempengaruhi employee engagement.

Ada banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan di rumah sakit, seperti kepemimpinan, kebijakan organisasi, kondisi kerja, dan dukungan rekan kerja. Semua faktor ini perlu dipertimbangkan dalam analisis. Setiap rumah sakit memiliki karakteristiknya sendiri. Kultur organisasi, tata kelola, dan dinamika tim dapat bervariasi. Oleh karena itu, penting untuk mempertimbangkan konteks organisasi secara keseluruhan. Faktor eksternal, seperti perubahan dalam industri kesehatan atau regulasi pemerintah, juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan di rumah sakit. Jika penelitian atau pengalaman langsung di rumah sakit tertentu menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara Employee Engagement dan kinerja karyawan, maka hal tersebut bisa menjadi fenomena unik dan patut untuk diteliti lebih lanjut. Namun, dalam banyak kasus, Employee Engagement memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas, retensi karyawan, kepuasan pasien, dan hasil kesehatan secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan (Wasko dan Faraj,2000; Ma dan Agarwal, 2007) dimana dalam hal keterikatan kerja, terhadap karyawan menjadi tidak signifikan menunjukkan efek mediasi penuh dari kinerja karyawan.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Simpulan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *workplace spirituality* dapat mempengaruhi *employee engagement*. Hal ini terbukti bahwa semakin tinggi spiritualitas di tempat kerja dapat membangun keterikatan antar karyawan. Tingkat spiritualitas di tempat kerja dapat berkontribusi pada pembangunan keterikatan antar karyawan. Hal ini terbukti bahwa aspek spiritualitas dapat memberikan arti dan tujuan dalam pekerjaan karyawan. Karyawan yang melihat pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang lebih besar dan bermakna cenderung lebih terlibat dan berkomitmen. Saat nilai-nilai ini diimplementasikan dengan konsisten, mereka dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap keterikatan dan kesejahteraan karyawan.

Berdasarkan hasil analisis data melalui kuesioner kepada karyawan di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Peran karyawan sangat berpengaruh dalam kelangsungan kegiatan operasional. RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah sudah memiliki bentuk kesadaran dan pemahaman individu dalam membangun kerangka kerja dari nilai-nilai budaya organisasi pada variabel *workplace spirituality*. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati memiliki pemahaman yang sangat baik terhadap arti dan tujuan bekerja, rasa

kebersamaan, kehidupan batin. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan RSU Fastabiq sehat PKU Muhammadiyah Pati telah memahami arti dan tujuan bekerja.

2. Karyawan RSU Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah memiliki rasa saling mempercayai antara individu dan kelompok. Karyawan di RSU tersebut memiliki pemahaman yang baik tentang integritas, kompetensi, konsistensi, loyalitas, dan keterbukaan. Skor tertinggi adalah untuk loyalitas, sedangkan kompetensi dan konsistensi memiliki skor terendah. Kurangnya pelatihan dan motivasi mungkin menjadi penyebabnya.
3. Antusiasme karyawan dalam membantu perusahaan mencapai tujuan rumah sakit. Indikator dedikasi, mendapatkan skor tertinggi, menunjukkan pemahaman yang baik terhadap dedikasi. Namun, indikator semangat, mendapatkan skor terendah. Hal ini mungkin disebabkan kurangnya komunikasi atau dukungan sosial yang mengakibatkan kurangnya semangat kerja karyawan.
4. Karyawan memiliki kualitas kerja yang baik. Indikator dengan skor tertinggi adalah kualitas, sedangkan efektivitas memiliki skor terendah. Hal ini menunjukkan bahwa kebanyakan karyawan masih perlu meningkatkan kemampuan dan kompetensi dalam mencapai tujuan pekerjaan.

## 5.2 Impliksi Manajerial

Hasil penelitian memberikan rekomendasi kepada para karyawan di rumah sakit di Jawa Tengah terkait dengan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan di rumah sakit dan 4 (empat) variabel yang diteliti dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja individu dan organisasi dalam konteks yang spesifik.

Rekomendasi atau implikasi manajerial yang bisa diusulkan adalah sebagai berikut:

1. Berkaitan dengan variabel *workplace spirituality*, diimplementasikan dengan baik di rumah sakit, dapat memiliki sejumlah implikasi manajerial yang positif untuk karyawan. Lingkungan yang diberdayakan secara spiritual dapat membantu karyawan meresapi makna di balik perubahan organisasional. Ini dapat meningkatkan ketahanan mental dan adaptabilitas karyawan dalam menghadapi perubahan. Fokus pada nilai-nilai spiritual dapat membantu karyawan di rumah sakit merasa lebih terikat dengan pekerjaan mereka. Menciptakan lingkungan yang memahami dan mendorong makna dalam pelayanan kesehatan dapat meningkatkan keterikatan dan keterlibatan karyawan. Dukungan sosial dan emosional adalah komponen penting dari spiritualitas di tempat kerja. Rumah sakit, sebagai lingkungan yang seringkali menuntut dan penuh tantangan, dapat memberikan dukungan emosional yang diperlukan bagi karyawan melalui pendekatan spiritual. Manajemen rumah sakit dapat mempertimbangkan integrasi spiritualitas di tempat kerja sebagai bagian dari strategi manajemen sumber daya manusia mereka untuk

meningkatkan kesejahteraan karyawan, meningkatkan pelayanan pasien, dan menciptakan lingkungan kerja yang bermakna.

2. Berkaitan dengan variabel *organizational trust*, para karyawan memiliki kepercayaan sebagai faktor kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi dan memberikan dampak positif pada kepuasan, keterlibatan, dan kesejahteraan karyawan. Kepercayaan yang tinggi antara karyawan dan manajemen rumah sakit dapat meningkatkan tingkat keterlibatan karyawan. Karyawan yang merasa percaya akan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya, yang dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan. Kepercayaan yang diperoleh dari karyawan dapat memberikan dampak positif pada reputasi rumah sakit secara keseluruhan. Persepsi karyawan yang positif dapat tercermin dalam citra dan kepercayaan masyarakat terhadap organisasi. Manajemen rumah sakit harus secara aktif membangun dan memelihara kepercayaan organisasi sebagai bagian integral dari strategi manajemen rumah sakit itu sendiri. Ini dapat mencakup komunikasi yang efektif, keadilan dalam kebijakan, keterlibatan karyawan, dan pengelolaan konflik dengan bijaksana.

3. Berkaitan dengan variabel *kinerja karyawan*, karyawan rumah sakit sangat penting karena kinerja karyawan secara langsung mempengaruhi pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien. Kinerja karyawan yang baik berdampak langsung pada pelayanan pasien. Karyawan yang terlatih dengan baik, berkomitmen, dan berkinerja tinggi dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pasien, menciptakan pengalaman pasien yang lebih positif. Rumah sakit memiliki

tanggung jawab besar terhadap keamanan dan kualitas asuhan kesehatan. Kinerja karyawan yang baik, termasuk kepatuhan terhadap protokol dan pedoman, dapat meningkatkan keamanan pasien dan kualitas perawatan yang diberikan.

4. Berkaitan dengan variabel *employee engagement*, kesejahteraan karyawan berdampak langsung dengan manajemen *employee engagement* di rumah sakit. *Employee engagement* yang baik terkait erat dengan tingkat retensi karyawan. Manajemen yang berfokus pada meningkatkan keterikatan karyawan dapat membantu mencegah kehilangan karyawan yang berpotensi merugikan stabilitas dan keberlanjutan operasional rumah sakit. Keterikatan karyawan dapat mencerminkan citra positif dan reputasi rumah sakit. Pasien dan masyarakat umum mungkin memiliki persepsi yang lebih baik terhadap rumah sakit yang memiliki karyawan yang terlibat dan berkomitmen. Manajemen *employee engagement* di rumah sakit harus melibatkan pengukuran secara teratur, umpan balik, dan tindakan untuk meningkatkan kondisi kerja dan kepuasan karyawan. Dengan demikian, rumah sakit dapat mencapai tujuan kinerja yang optimal sambil memastikan kesejahteraan dan keterikatan karyawan yang tinggi.

### **5.3 Implikasi Teori**

Hasil penelitian ini menambah cara berpikir baru bagi para akademisi dengan menjelaskan bahwa dalam rumah sakit, sektor pendidikan memiliki arti penting sehubungan dengan konsep spiritualitas di tempat kerja. Penelitian ini juga telah memvalidasi penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa orang-orang

dalam organisasi mencari pekerjaan yang lebih bermakna dan berorientasi pada tujuan; mereka mencari rasa kebersamaan dan menginginkan dukungan dari rekan-rekan mereka. Manajer harus mengakomodasi permintaan spiritual karyawannya terlepas dari perbedaan keyakinan spiritual mereka (Cavanagh, 1999). Penelitian ini juga menunjukkan bahwa orang memandang spiritualitas di tempat kerja dengan cara yang unik. Persepsi positif pada beberapa dimensi spiritualitas dapat berdampingan dengan persepsi negatif pada dimensi lain dan sebaliknya, hal ini dapat berdampak pada komitmen dan kinerja karyawan. Temuan ini menjadi dorongan untuk mempelajari spiritualitas sebagai kombinasi dimensi. Sederhananya, hal ini berarti bahwa suatu organisasi dapat dipersepsikan sangat spiritual dalam dimensi tertentu oleh para karyawannya, namun tidak berarti bahwa orang-orang mempersepsikan aspek-aspek spiritualitas lainnya juga sama-sama matang dalam organisasi yang sama. Seorang karyawan dapat menganggap organisasinya sebagai sumber peluang untuk kehidupan batin dan, secara bersamaan, sebagai sumber lemah kenikmatan dan pekerjaan yang bermakna. Karyawan lain mungkin menganggap tempat kerjanya sebagai sumber kesenangan dalam bekerja dan, pada saat yang sama, mengalami lemahnya rasa kebersamaan dalam tim, ketidakkonsistenan antara nilai-nilainya dan nilai-nilai organisasi, lemahnya rasa bekerja untuk kepentingan sosial yang lebih besar. Kebaikan masyarakat, dan sedikit peluang untuk kehidupan batin. Temuan menunjukkan bahwa spiritualitas di tempat kerja tidak relevan bagi fungsi organisasi dan komitmen serta kinerja karyawan. Hal ini mungkin relevan bagi para manajer dan peneliti karena (1) orang, pada tingkat yang lebih besar atau lebih kecil, memiliki kebutuhan spiritual, dan

ingin mencapai makna melalui pekerjaan, ingin diperlakukan dengan hormat dan bermartabat, dan untuk berbagi keberadaan mereka dengan orang lain; (2) pekerja tidak menghentikan penggeledahan ini ketika mereka berjalan melewati pintu perusahaan; (3) jika pekerjaan memberikan makna bagi kehidupan mereka, kemungkinan besar pekerjaan mereka akan menjadi “panggilan” dan bukan sekadar “pekerjaan”; dan (4) ketika sebuah organisasi mengembangkan lingkungan di mana orang-orang merasa bahwa mereka dihargai dan diperhatikan sebagai manusia seutuhnya (dengan kebutuhan material, sosial, emosional, dan spiritual). (Garg, 2017)

Kepercayaan memiliki korelasi positif yang lebih kuat dengan kinerja tipe kontekstual dibandingkan kinerja tipe inovatif dibandingkan kinerja tipe tugas pada tingkat yang berbeda. Di satu sisi, kinerja tugas individu, kinerja tugas tim dan pengambilan keputusan, dan kinerja keuangan organisasi termasuk dalam jenis kinerja tugas, yang terutama bergantung pada kemampuan melakukan dan dibatasi secara ketat oleh pengetahuan dan kemampuan terkait tugas. Sebagai perbandingan, kinerja kontekstual individu dan kinerja kooperatif organisasi memiliki hubungan yang lebih kuat dengan inisiatif dan terutama bergantung pada kemauan untuk melakukan (Borman dan Motowidlo, 1993). Manajer juga harus mengenali keefektifan bersyarat dari waktu umpan balik pada keterikatan karyawan. Sementara umpan balik real-time paling baik diterapkan dalam kasus valensi positif, umpan balik berpotensi harus dihindari dalam kasus valensi negatif. Selain itu, umpan balik waktu nyata harus

diberikan dalam kombinasi dengan sasaran tugas dan sehubungan dengan karakteristik individu karyawan tertentu. (Su et al., 2020)

#### 5.4 Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan dan berharap dapat diperbaiki di agenda penelitian mendatang. Keterbatasan dan agenda tersebut sebagai berikut:

a. Keterbatasan Penelitian

1. Pengumpulan kuesioner secara online yang menyebabkan data responden yang masuk lebih lama karena tidak dapat memantau responden secara langsung.
2. Jawaban yang dapat dijelaskan peneliti hanya berdasarkan dari jawaban kuesioner yang masuk dan responden dapat mengisi tidak sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
3. Penelitian ini masih menggunakan ruang lingkup populasi di RSUD Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati saja, sehingga penjabaran dari responden masih belum maksimal.
4. Penelitian ini hanya menggunakan dua variabel independen yaitu *workplace spirituality* dan *organizational trust*
5. Pada penelitian ini terdapat hipotesis yang ditolak oleh karena itu peneliti berharap akan ada penelitian lanjutan.

b. Agenda Penelitian Mendatang

1. Penelitian ini masih bisa dikembangkan lagi untuk agenda penelitian selanjutnya dengan melakukan pengembangan model dan penegasan hubungan

antar variabel serta benar-benar memahami peran variabel moderasi dalam sebuah penelitian.

2. Penelitian mendatang perlu memperbesar jumlah populasi dan sampel dengan melibatkan beberapa karyawan rumah sakit yang sejenis dari dalam maupun luar kabupaten Pati sehingga peneliti dapat memperoleh banyak wawasan, pengalaman, dan hasil penelitian yang lebih baik.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Z., Sabir, S., & Mehreen, A. (2019). Predicting engagement and performance through firm's internal factors: Evidence from textile sector. *Journal of Advances in Management Research*, 16(5), 763–780.  
<https://doi.org/10.1108/JAMR-11-2018-0098>
- Chams-Anturi, O., Moreno-Luzon, M. D., & Escorcía-Caballero, J. P. (2020a). Linking organizational trust and performance through ambidexterity. *Personnel Review*, 49(4), 956–973. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2018-0239>
- Chams-Anturi, O., Moreno-Luzon, M. D., & Escorcía-Caballero, J. P. (2020b). Linking organizational trust and performance through ambidexterity. *Personnel Review*, 49(4), 956–973. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2018-0239>
- Douglas, S., & Roberts, R. (2020). Employee age and the impact on work engagement. *Strategic HR Review*, 19(5), 209–213. <https://doi.org/10.1108/shr-05-2020-0049>
- Ernawati, M., Heni Hermaliani, E., Nur Sulistyowati, D., Nusa Mandiri Jl Kramat Raya No, S., & Pusat, J. (n.d.). *Penerapan DeLone and McLean Model untuk Mengukur Kesuksesan Aplikasi Akademik Mahasiswa Berbasis Mobile*.
- Garg, N. (2017). Workplace Spirituality and Employee Well-being: An Empirical Exploration. *Journal of Human Values*, 23(2), 129–147.  
<https://doi.org/10.1177/0971685816689741>
- George, N. A., Aboobaker, N., & Edward, M. (2020). Corporate social responsibility, organizational trust and commitment: a moderated mediation model. *Personnel Review*, 50(4), 1093–1111. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2020-0144>

- Hassan, M., Bin Nadeem, A., & Akhter, A. (2016). Impact of workplace spirituality on job satisfaction: Mediating effect of trust. *Cogent Business and Management*, 3(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2016.1189808>
- Jafar, R. M. S., Geng, S., Ahmad, W., Niu, B., & Chan, F. T. S. (2019). Social media usage and employee's job performance: The moderating role of social media rules. *Industrial Management and Data Systems*, 119(9), 1908–1925. <https://doi.org/10.1108/IMDS-02-2019-0090>
- Jin, J. H., & Lee, E. J. (2019). The mediating effect of workplace spirituality on the relation between job stress and job satisfaction of cancer survivors returning to work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(19). <https://doi.org/10.3390/ijerph16193510>
- Joo, B. K., & Lee, I. (2017). Workplace happiness: work engagement, career satisfaction, and subjective well-being. *Evidence-Based HRM*, 5(2), 206–221. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-04-2015-0011>
- Mohanty, S. K., & Arunprasad, P. (2020). Identification of drivers of employee engagement in Indian power companies. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(6), 1263–1290. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-08-2019-0414>
- Nurjalil Program Studi Kesehatan Masyarakat, A., Surya Global Yogyakarta, Stik., Ringroad Selatan, J. K., & Potorono Banguntapan Bantul DIY, B. (n.d.). *PENGARUH KEPEMIMPINAN ISLAMI DAN RELIGIUSITAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT*. <http://jurnal.globalhealthsciencegroup.com/index.php/IJNHS>
- Osman-Gani, A. M., Hashim, J., & Ismail, Y. (2013). Establishing linkages between religiosity and spirituality on employee performance. *Employee Relations*, 35(4), 360–376. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2012-0030>

- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Prabhu, N., Ramaprasad, B. S., Prasad, K., & Modem, R. (2022). Does workplace spirituality influence reflexivity in ongoing teams? Examining the impact of shared transformational leadership on team performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 11(3), 341–369. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-07-2020-0246>
- Puni, A., Agyemang, C. B., & Asamoah, E. S. (2016). Religiosity, job status and whistle blowing: evidence from micro-finance companies in the Ga-East District of the Greater Accra Region of Ghana. *Global Journal of Human Resource Management*, 4(1), 52-64.
- Sharma, P. K., & Kumra, R. (2020). Relationship between workplace spirituality, organizational justice and mental health: mediation role of employee engagement. *Journal of Advances in Management Research*, 17(5), 627–650. <https://doi.org/10.1108/JAMR-01-2020-0007>
- Su, T. S., Chen, C., Cui, X., Yang, C., & Ma, W. (2020). Consistency at different levels: A meta-analytic examination of organizational trust and performance. *Nankai Business Review International*, 11(4), 537–567. <https://doi.org/10.1108/NBRI-01-2020-0005>
- Valasek, AJ (2009), “Meneliti hubungan spiritualitas dan religiusitas dengan produktivitas individu di Amerika Serikat”, Disertasi Abstrak Internasional, hal. 177.

Yadav, M., Choudhary, S., & Jain, S. (2019). Transformational leadership and knowledge sharing behavior in freelancers: A moderated mediation model with employee engagement and social support. *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing*, 12(2), 202–224. <https://doi.org/10.1108/JGOSS-08-2017-0030>

Zahrah, N., Hamid, S. N. B. A., Rani, S. H. B. A., & Kamil, B. A. B. M. (2017). The Mediating Effect of Work Engagement on The Relationship Between Islamic Religiosity and Job Performance. *Global Business and Management Research*, 9(1s), 271.

Zahrah, N., Norasyikin, S., Abdul, B., Binti, S. H., Rani, A., Akmal, B., & Mustafa, B. (2016). The Relationship between Islamic Religiosity, Islamic Work Ethics and Job Performance. *The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences*, 710-16.

