

Budaya Organisasi, Spiritualitas Kerja, Kepuasan Kerja, dan Pengaruhnya erhadap Keterlekatan Karyawan: *Literature Review*

Muhamad Fatih Nasrullah

Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor

e-mail: fatihnas01@gmail.com

Abstrak

Karyawan sebagai anggota sistem sosial memiliki memiliki kebutuhan dan permasalahan yang berbeda-beda, sehingga perlu perhatian khusus agar mampu memberikan kinerja maksimal, dan melekat dengan perusahaannya. Studi ini menyajikan pembahasan seputar faktor-faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap *engagement* (keterlekatan) karyawan terhadap perusahaannya. Faktor-faktor yang dikaji ialah budaya organisasi, spiritualitas kerja, dan kepuasan kerja. Pembahasan berisi kerangka teori dari masing-masing peubah, disertai dengan kajian terhadap penelitian terdahulu. Kajian ini adalah studi literatur. Temuan dari kajian ini adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengaruh budaya organisasi, spiritualitas kerja, dan kepuasan kerja terhadap keterlekatan karyawan berdasarkan literatur yang ditemukan. Para pemimpin perusahaan perlu untuk memperhatikan faktor-faktor tersebut dalam tindakan manajerialnya, guna meraih keterlekatan karyawan yang tinggi, yang akan membawa kesuksesan perusahaan.

Kata kunci: *Budaya Organisasi, Spiritualitas Kerja, Kepuasan Kerja, Keterlekatan Karyawan*

Abstract

Employees as members of the social system have different needs and problems, so they need special attention in order to be able to provide maximum performance, and be attached to the company. This study presents a discussion of the factors that can have an influence on employee engagement (attachment) to the company. The factors studied are organizational culture, work spirituality, and job satisfaction. The discussion contains the theoretical framework of each variable, accompanied by a study of previous research. This study is a literature study. The finding of this study is that there is a positive and significant influence between the influence of organizational culture, work spirituality, and job satisfaction on employee attachment based on the literature found. Company leaders need to pay attention to these factors in their managerial actions, in order to achieve high employee engagement, which will lead to company success.

Keywords : *Organizational Culture, Work Spirituality, Job Satisfaction, Employee Attachment*

PENDAHULUAN

Paradigma dalam mengukur kemajuan suatu bangsa saat ini telah berubah. Pengukuran yang awalnya bertumpu pada kekayaan sumber daya alam, kini bertumpu pada kekuatan sumber daya manusianya (Nata 2011). Perubahan paradigma tersebut pada prinsipnya juga berlaku untuk skala yang lebih kecil, salah satunya perusahaan. Para pemimpin dan manajer perusahaan kini harus mulai memberi perhatian khusus terhadap karakteristik karyawannya, keadannya, dan faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja dan keterlekatannya.

Manusia memiliki peran penting dan dominan dalam organisasi, karena manusia adalah perencana, pelaku, dan penentu tercapainya tujuan organisasi. Alat-alat canggih yang dimiliki menjadi tidak bermanfaat tanpa peran aktif karyawan. Namun dengan peran sentral tersebut, karyawan bukanlah objek yang dapat diatur sepenuhnya sebagaimana

mengatur dan menguasai gedung, alat-alat, dan sebagainya (Hasibuan 2013). Perhatian terhadap karakteristik karyawan perlu dibangun oleh para manajer saat melakukan pendekatan manajerial.

Mangkuprawira dan Hubeis (2007) menyebutkan bahwa karyawan sebagai anggota sistem sosial memiliki dua karakteristik umum, yakni memiliki kebutuhan lahiriah dan jasmaniah, serta memiliki permasalahan sendiri-sendiri. Pendekatan manajerial yang dilakukan perlu memperhatikan aspek tersebut, bersama dengan tujuan organisasi, agar menghasilkan kemitraan yang baik antara perusahaan dan karyawannya. Tak hanya perusahaan yang memperoleh keuntungan dan mencapai tujuannya, namun karyawannya juga sejahtera, senang dalam bekerja, dan melekat dengan perusahaannya.

Salah satu yang diperlukan oleh setiap organisasi ialah *engagement* (keterlekatan) anggotanya. Keterlekatan karyawan berperan penting dan krusial dalam kesuksesan organisasi. Beberapa penelitian telah mengidentifikasi hal tersebut. Keterlekatan karyawan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Nazir dan Islam 2017, Ramadhan dan Sembiring 2014). Semakin tinggi keterlekatan karyawan, maka kinerja karyawan juga semakin tinggi. Ketika keterlekatan karyawan meningkat, maka *turnover intention* juga menurun (Fauzidwan *et al.* 2018).

Harter *et al.* (2002) melakukan studi *meta-analysis* terhadap 7.939 unit bisnis dalam 36 perusahaan. Hasilnya, terdapat hubungan rata-rata yang positif antara keterlekatan karyawan dan kepuasan karyawan dengan kepuasan pelanggan, produktifitas, profit, retensi karyawan, dan keamanan karyawan. Tak hanya itu, pentingnya keterlekatan karyawan juga tampak dari beberapa penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa *employee engagement* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (Abbas 2017), kepuasan kerja (Arief *et al.* 2021) dan komitmen karyawan terhadap organisasi (Hanaysha 2016, Sutiye *et al.* 2020).

Pentingnya keterlekatan karyawan bagi organisasi menjadikan pengetahuan seputar faktor yang mempengaruhinya penting untuk diketahui. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang turut mempengaruhi keterlekatan karyawan, di antaranya budaya organisasi (Akbar 2013, Arifin dan Lo 2020, Humairoh dan Wardoyo 2017), spiritualitas kerja (Janah 2018, Purnami *et al.* 2020), dan kepuasan kerja (Ali dan Farooqi 2014, Janah 2018, Nurheni 2018). Kajian mengenai bagaimana pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap keterlekatan karyawan menjadi penting guna memberikan pengetahuan awal dan pertimbangan bagi perusahaan dalam melakukan tindakan manajerial ke depannya, agar mampu mencapai tujuan organisasi dengan optimal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian studi literatur, yang mencari rujukan atau referensi tentang objek penelitian dalam literatur. Peneliti menghimpun informasi seputar atau yang berhubungan dengan objek penelitian dari berbagai literatur. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan metode analisis deskriptif, guna mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi, spiritualitas kerja, dan kepuasan kerja terhadap keterlekatan karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya Organisasi

Budaya menjadi topik yang dibahas dalam waktu yang cukup lama dan telah didefinisikan dalam berbagai bentuk. Schwartz dan Davis (1981) misalnya, mendefinisikan budaya sebagai pola keyakinan dan harapan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Hofstede (2011) mendeskripsikan budaya sebagai pemrograman kolektif pikiran yang membedakan anggota satu kelompok atau sebuah kategori orang, dari yang lainnya.

Budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain (Robbins c2003). Sedangkan Kreitner dan Kinicki (2014) mendefinisikan budaya organisasi sebagai “perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja serta dipegang oleh satu kelompok yang

menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam. Menurut Deshpande dan Webster (1989), budaya organisasi adalah pola nilai dan keyakinan bersama yang membantu individu memahami fungsi organisasi dan dengan demikian memberi mereka norma untuk perilaku dalam organisasi.

Kreitner dan Kinicki (2014) menyebutkan bahwa ada tiga karakteristik penting dari budaya organisasi, yakni budaya organisasi diberikan kepada karyawan baru melalui proses sosialisasi, budaya organisasi memengaruhi perilaku saat bekerja, dan budaya organisasi beroperasi pada level yang berbeda. Menurut Robbins (2003), budaya organisasi memiliki tujuh karakteristik utama yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko (*innovation and risk taking*), yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap detail (*attention to detail*), yakni sejauh mana karyawan diharapkan untuk menunjukkan presisi, analisis, dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil (*outcome orientation*), yaitu sejauh mana manajemen berfokus pada hasil atau *outcome*, daripada pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang (*people orientation*), dalam artian sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang dalam organisasi.
5. Orientasi tim (*team orientation*), yaitu sejauh mana aktivitas kerja diorganisasikan di sekitar tim daripada individu.
6. Agresivitas (*aggressiveness*), yakni sejauh mana orang-orang lebih agresif dan kompetitif daripada santai (*easygoing*).
7. Stabilitas (*stability*), yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan mempertahankan status quo yang berbeda dengan pertumbuhan.

Budaya organisasi memiliki empat fungsi, sebagaimana disebutkan oleh Kreitner dan Kinicki (2014):

1. Memberikan identitas organisasi kepada anggota.
2. Memfasilitasi komitmen bersama.
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial. Hal ini menggambarkan lingkungan kerja yang positif dan menguatkan, serta pengaturan konflik dan perubahan secara efektif.
4. Membentuk perilaku dengan membantu anggota memahami lingkungan sekitar mereka. Fungsi ini menjadi fungsi kebudayaan yang membantu pegawai memahami mengapa perusahaan berbuat sesuatu, dan bagaimana tindakan tersebut dimaksudkan untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan pentingnya pengaruh budaya organisasi terhadap kesuksesan organisasi. Budaya organisasi turut memberikan pengaruh ke banyak aspek dalam organisasi. Maryati (2022) menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Syarif 2018), kinerja pegawai (Ismail 2008, Putra dan Dewi 2019), kinerja organisasi (Nikpour 2016), motivasi kerja (Putra dan Dewi 2019), kepemimpinan (Maisonni *et al.* 2019), dan komitmen organisasional pegawai (Nikpour 2016). Banyaknya faktor yang dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi menunjukkan perannya yang cukup vital, sehingga memerlukan perhatian serius dan tindakan manajerial yang tepat dari para pemimpin perusahaan.

Spiritualitas Kerja

Spiritualitas kerja (*workplace spirituality*) menjadi topik yang cenderung baru dalam pembahasan seputar perilaku organisasi. Berbagai peneliti berusaha merumuskan bagaimana definisi dan komponen yang menyusunnya. Ashmos dan Duchon (2000) mendefinisikan spiritualitas kerja (*spirituality at work*) sebagai pengakuan bahwa karyawan memiliki kehidupan batin yang dipupuk dan dipelihara oleh pekerjaan bermakna yang terjadi dalam konteks komunitas. Milliman *et al.* (2003) menyebutkan bahwa terdapat tiga dimensi dari spiritualitas kerja, yaitu:

1. Pekerjaan yang berarti (*meaningful work*). Aspek mendasar dari spiritualitas kerja melibatkan adanya makna dan tujuan yang mendalam dalam pekerjaan seseorang. Dimensi ini mewakili bagaimana karyawan berinteraksi dengan pekerjaan keseharian mereka di tingkat individu.
2. Komunitas (*community*). Dimensi spiritualitas kerja ini terjadi pada perilaku manusia di tingkat kelompok, dan fokus pada interaksi antar karyawan dan rekan kerja mereka.
3. Keselarasan dengan nilai-nilai organisasi (*alignment with organizational values*). Dimensi ini muncul saat individu memiliki rasa keselarasan yang kuat antara nilai-nilai pribadi mereka dengan misi dan tujuan organisasi. Komponen ini mencakup interaksi karyawan dengan tujuan organisasi yang lebih besar.

Rego dan Cunha (2008) menyusun dimensi spiritualitas kerja tersendiri, yang terbagi menjadi lima dimensi:

1. Rasa kebersamaan tim (*team's sense of community*). Dimensi ini mencakup semangat tim, saling peduli antar anggota, rasa kebersamaan dan rasa memiliki tujuan bersama.
2. Keselarasan antara nilai-nilai organisasi dan individu (*alignment between organizational and individual values*). Adanya kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dan kehidupan batin individunya.
3. Rasa kontribusi terhadap komunitas (*sense of contribution to the community*). Pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan nilai kehidupan pribadi karyawan, dan bermanfaat bagi komunitas.
4. Rasa senang di tempat kerja (*Sense of enjoyment at work*). Dimensi ini berkaitan dengan rasa suka cita dan senang di tempat kerja.
5. Peluang untuk kehidupan batin (*opportunities for inner life*). Berkaitan dengan cara organisasi menghormati spiritualitas dan nilai-nilai spiritual individu.

Spiritualitas kerja turut memengaruhi berbagai faktor dalam organisasi. Semakin tinggi spiritualitas kerja maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan (Janah 2018). Selain itu, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara spiritualitas kerja terhadap komitmen organisasional (Budiono *et al.* 2014, Khusnah 2019), semangat kerja (Siregar 2021), dan kinerja karyawan (Khusnah 2019). Rendahnya spiritualitas kerja akan mengakibatkan tingginya *turnover intention* (Budiono *et al.* 2014).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) menjadi topik yang tidak sederhana, baik secara konsep maupun analisisnya. Sebab, kepuasan memiliki makna yang beraneka ragam (Siagian 2008). Kreitner dan Kinicki (2014) mengartikan kepuasan kerja sebagai "sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang". Menurutnya, kepuasan kerja bukan suatu kesatuan, melainkan seseorang bisa saja merasa puas atas satu aspek pekerjaannya, dan merasa tidak puas terhadap aspek lainnya. Sedangkan Robbins (c2003) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya.

Schneider dan Snyder (1975) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai evaluasi personalistik dari kondisi yang ada pada pekerjaan (kerja dan pengawasan), atau hasil yang timbul sebagai akibat dari memiliki pekerjaan (gaji dan keamanan). Adapun kepuasan kerja yang dideskripsikan oleh Luthans (2005) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan mengalami perasaan positif saat memikirkan dan mengerjakan tugas mereka, begitu pula sebaliknya (Wibowo 2015).

Terdapat lima karakteristik dari kepuasan kerja (Luthans 2005):

1. Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), yakni sejauh mana pekerjaan itu memberi individu tugas-tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. Gaji (*pay*), yaitu jumlah remunerasi finansial yang diterima dan sejauh mana hal ini dipandang adil dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.

3. Kesempatan promosi (*promotion opportunities*), yakni kesempatan untuk mendapatkan kemajuan dalam organisasi.
4. Supervisi (*supervision*), yaitu kemampuan supervisor untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
5. Rekan kerja (*coworkers*), yakni sejauh mana rekan kerja secara teknis mahir dan mendukung secara sosial.

Krietner dan Kinicki (2014) menyebutkan bahwa terdapat lima penyebab yang menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan, yakni:

1. Pemenuhan kebutuhan. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh sejauh mana karakteristik pekerjaan memungkinkan seseorang untuk memenuhi kebutuhannya.
2. Ketidaksesuaian. Kepuasan adalah hasil dari ekspektasi seseorang yang terpenuhi.
3. Pencapaian nilai. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi dari seseorang bahwa pekerjaannya dapat memenuhi nilai-nilai kerja yang dianggap penting.
4. Keadilan. Kepuasan seseorang tergantung dari seberapa adil ia diperlakukan di tempat kerjanya.
5. Komponen disposisi/genetis. Model disposisi/genetis menyebutkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh sifat pribadi dan faktor genetis.

Kepuasan kerja menjadi elemen yang penting dan berpengaruh dalam organisasi. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sebagaimana hasil penelitian dari Khusnah (2019). Kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi (Noercahyo 2021). Jika pencapaian kepuasan kerja semakin tinggi, maka semakin tinggi pula komitmen organisasional karyawan (Witasari 2009).

Keterlekatan Karyawan

Istilah *engagement* atau keterlekatan pertama kali diperkenalkan oleh Kahn (1990), sebagai pemanfaatan diri anggota organisasi untuk peran pekerjaan mereka. Di dalam keterlekatan, anggota mempekerjakan dan mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosionalnya dalam kinerja perannya. Saks (2006) mendefinisikan keterlekatan sebagai konstruksi yang berbeda dan unik yang terdiri dari komponen kognitif, emosional, dan perilaku yang terkait dengan kinerja peran individu.

Penelitian seputar *burnout* yang dilakukan oleh Maslach *et al.* (2001) menyebutkan bahwa keterlekatan adalah antitesis positif atau lawan dari *burnout*. Penelitian tersebut juga menyebutkan bahwa terdapat tiga karakteristik dari keterlekatan, yakni energi (*energy*), keterlibatan (*involvement*) dan efikasi (*efficacy*). Tiga karakteristik tersebut menjadi lawan langsung dari tiga dimensi *burnout*, yaitu kelelahan (*exhaustion*), sinisme (*cynicism*), dan inefikasi (*inefficacy*).

Schaufeli *et al.* (2002) menyebutkan bahwa *employee engagement* adalah keadaan pikiran yang positif, memuaskan, dan pikiran yang berhubungan dengan pekerjaan, yang dicirikan dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan (*absorption*). *Vigor* ditandai dengan tingginya energi dan ketahanan mental saat bekerja, ingin menginvestasikan upaya dalam pekerjaan seseorang, dan tekun walau dalam keadaan sulit. *Dedication* ditandai dengan sebuah rasa signifikansi, antusiasme, inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. Dimensi terakhir yakni *absorption* dicirikan dengan konsentrasi penuh dan sangat asyik dengan pekerjaan seseorang, di mana waktu berlalu dengan cepat dan sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan.

Aon Hewitt, sebuah lembaga penyedia jasa konsultasi manajemen dan sumber daya manusia di Amerika Serikat, menyebutkan model tersendiri dalam pengukuran keterlekatan karyawan. Menurutnya, ada tiga aspek yang dapat diamati dalam mengukur tingkat keterlekatan karyawan, yaitu (Aon Hewitt 2015):

1. Berucap (*say*). Karyawan berbicara positif tentang organisasi kepada rekan kerja, calon karyawan dan pelanggan.
2. Bertahan (*stay*). Karyawan mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi, dan berkeinginan menjadi bagian organisasi.

3. Berjuang (*strive*). Karyawan termotivasi dan mengerahkan upaya menuju kesuksesan untuk pekerjaan dan perusahaannya.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keterlekatan Karyawan

Penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap keterlekatan karyawan. Penelitian dari Akbar (2013) dilakukan terhadap karyawan dalam sebuah perusahaan di Indonesia dengan jumlah responden 145 orang. Pengolahan data dalam penelitian tersebut menggunakan metode uji regresi sederhana dengan aplikasi *Statistical Packagess for Social Sciences (SPSS) versi 17.0 for windows*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap keterlekatan karyawan, dengan Artinya, semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi keterlekatan karyawannya. Sebaliknya, semakin buruk budaya organisasi maka semakin rendah pula keterlekatan karyawannya.

Penelitian selanjutnya dari Arifin dan Lo (2020) terhadap karyawan dari sebuah perusahaan dengan responden 100 orang. Pengolahan data pada penelitian menggunakan bantuan aplikasi Smart PLS (*Partial Least Square*). Hasilnya menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap *employee engagement*.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Humairoh dan Wardoyo (2017) yang meneliti karyawan dari sebuah perusahaan jasa pelayanan pelabuhan. Dengan jumlah responden 155 orang dan menggunakan aplikasi SPSS versi 20 untuk pengolahan datanya, diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keterlekatan karyawan. Berdasarkan kepada tiga penelitian tersebut, organisasi perlu untuk memperhatikan budaya yang berjalan dalam organisasinya, agar dapat memperoleh keterlekatan karyawan yang tinggi.

Pengaruh Spiritualitas Kerja terhadap Keterlekatan Karyawan

Spiritualitas kerja (*workplace spirituality*) menjadi salah satu faktor yang memberi pengaruh terhadap keterlekatan karyawan. Hal ini ditunjukkan salah satunya melalui penelitian yang dilakukan Janah (2018). Dengan menggunakan tiga dimensi peubah spiritualitas kerja (*meaningful work, sense of community, dan alignment with organization value*), dan tiga indikator peubah keterlekatan kerja yang diadaptasi dari Utrecht Work Engagement Scale (*vigor, dedication, dan absorption*), hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi spiritualitas kerja karyawan, maka akan meningkatkan keterlekatan karyawan. Penelitian dilakukan kepada pemilik dan karyawan UKM klaster makanan dan minuman di Kota Bogor, dengan metode analisis *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan pendekatan PLS.

Penelitian dari Purnami *et al.* (2020) dilakukan terhadap pegawai agensi pemasaran digital dari beberapa kota di Indonesia dengan jumlah responden 53 orang. Penelitian menggunakan metode SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa spiritualitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlekatan karyawan. Semakin tinggi *workplace spirituality*, maka semakin tinggi pula *employee engagement*. Begitu pula sebaliknya.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Keterlekatan Karyawan

Beberapa penelitian terdahulu telah mencoba meneliti bagaimana pengaruh kepuasan kerja (*job satisfaction*) terhadap keterlekatan karyawan (*employee engagement*). Penelitian yang dilakukan oleh Janah (2018) menyebutkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap keterlekatan karyawan. Karyawan yang merasa puas memiliki keyakinan bahwa dengan memberikan kontribusi terbaik, perusahaan akan memiliki masa depan yang baik dan pimpinan akan memberikan balas jasa sesuai dengan kinerja mereka (Janah 2018).

Hasil penelitian dari Ali dan Farooqi (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap keterlekatan karyawan. Penelitian dilakukan

terhadap *Public Sector Division* di sebuah universitas, dengan total responden sebanyak 207 orang. Penelitian menggunakan aplikasi SPSS untuk pengolahan datanya.

Nurheni (2018) melakukan penelitian terhadap karyawan di sebuah perusahaan penerbitan di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlekatan karyawan pada Generasi X dan Generasi Y. Hasil *multigroup analysis* menyatakan bahwa perbedaan pengaruh kepuasan kerja antara terhadap keterlekatan pegawai antara generasi X dan generasi Y adalah tidak signifikan. Dapat dinyatakan bahwa kuat atau lemahnya pengaruh kepuasan kerja terhadap keterlekatan karyawan tidak tergantung kepada generasi.

SIMPULAN

Manusia menjadi penentu dalam kesuksesan organisasi. Tercapainya tujuan perusahaan akan bergantung bagaimana manusia yang terlibat di dalamnya dalam menentukan, mengambil keputusan, dan melaksanakan pekerjaannya. Keterlekatan karyawan (*employee engagement*) menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi sukses atau tidaknya sebuah organisasi. Melekatnya karyawan terhadap organisasi perlu mendapat perhatian dan menjadi tantangan tersendiri bagi para pimpinan dan manajer dalam mengelolanya.

Berbagai penelitian menyebutkan beberapa faktor yang memberi pengaruh terhadap keterlekatan karyawan. Budaya organisasi (*organizational culture*) yang diterima oleh karyawan disebutkan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlekatan karyawan. Selain itu, spiritualitas kerja (*workplace spirituality*) juga mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap keterlekatan karyawan. Semakin tinggi budaya organisasi dan spiritualitas kerja, semakin tinggi pula keterlekatan karyawannya.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) juga disebut memberikan pengaruh terhadap keterlekatan karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja, maka karyawan akan semakin melekat terhadap perusahaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi keterlekatan karyawan perlu untuk diamati oleh para pemimpin, agar mampu mengambil tindakan manajerial yang tepat guna mencapai tujuan perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas M. 2017. The effect of organizational culture and leadership style towards employee engagement and their impact towards employee loyalty. *AJTMR*. 7(2):1-11.
- Akbar MR. 2013. Pengaruh budaya organisasi terhadap employee engagement (studi pada karyawan pt.primatexco indonesia di batang). *JSIP*. 2(1):10-18.
- Ali S, Farooqi YA. 2014. Effect of work overload on job satisfaction, effect of job satisfaction on employee performance and employee engagement (a case of public sector university of gujranwala division). *IJMSE*. 5(8):23-30.
- Aon Hewitt. 2005. Aon hewitt's model of employee engagement. <https://www.asia.aonhumancapital.com/document-files/thought-leadership/people-and-performance/model-of-employee-engagement.pdf> diakses 15 Januari 2022 pukul 10.35 WIB.
- Arief NR, Purwana D, Saptono A. 2021. Effect of quality work life (qwl) and work-life balance on job satisfaction through employee engagement as intervenning variables. *TIJOSSW*. 3(1):259-269.
- Arifin R, Lo SJ. 2020. The effect of intrinsic motivation and organizational culture on employee engagement mediated performance at pt xyz. *DIJEFA*. 1(5):879-887.
- Ashmos DP, Duchon D. 2000. Spirituality at work. *JMI*. 9(2):134-145.
- Budiono S, Noermijati, Alamsyah A. 2014. Pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap turnover intention perawat melalui komitmen organisasional di rumah sakit islam unisma malang. *JAM*. 12(4):639-649.
- Deshpande R, Webster FE. 1989. Organizational culture and marketing: defining the research agenda. *JM*. 53(1):3-15. DOI:10.1177/002224298905300102.

- Fauziridwan M, Adawiyah WR, Ahmad AA. 2018. Pengaruh employee engagement dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (ocb) serta dampaknya terhadap turnover intention. *JEBA*. 20(1):1-23.
- Hanaysha J. 2016. Testing the effect of employee engagement, work environment, and organizational learning on organizational commitment. *Procedia*. 229:289-297. DOI:10.1016/j.sbspro.2016.07.139.
- Harter JK, Schmidt FL, Hayes TL. 2002. Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *JAP*. 87(2):268-279. DOI:10.1037//0021-9010.87.2.268.
- Hasibuan MSP. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hofstede G. 2011. Dimensionalizing cultures: the hofstede model in context. *ORPC*. 2(1):1-26. DOI:10.9707/2307-0919.1014.
- Humairoh, Wardoyo. 2017. Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap employee engagement dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi kasus: perusahaan jasa layanan pelabuhan). *UM*. 9(1):1-21.
- Ismail I. 2008. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepemimpinan dan kinerja karyawan pemerintah kabupaten-kabupaten di madura. *Ekuitas*. 12(1):18-36.
- Janah N. 2018. Pengaruh spiritualitas kerja terhadap keterlekatan karyawan melalui kepuasan kerja pada ukm makan dan minuman di kota bogor [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Kahn WA. 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *AMJ*. 33(4):692-724.
- Khusnah H. Pengaruh spiritualitas di tempat kerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Kompartemen*. 17(1):17-23.
- Kreitner R, Kinicki A. 2014. *Perilaku organisasi*. Jil 1. Ed ke-9. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans F. 2005. *Organizational Behavior*. 10th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Maisoni H, Yasri Y, Abror A. 2019. Effect of organizational culture, leadership and compensation on employee engagement in coca-cola amatil indonesia central sumatra. *AEBMR*. 64:837-845. DOI:10.2991/piceeba2-18.2019.73.
- Mangkuprawira S, Hubeis AV. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Maryati S. 2022. Analisis budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap turnover intention pt dana mandiri sejahtera [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Maslach C, Schaufeli WB, Leiter MP. 2001. Job burnout. *ARP*. 52:397-422.
- Milliman J, Czaplewski AJ, Ferguson J. 2003. Workplace spirituality and employee work attitudes. *JOCM*. 16(4):426-447. DOI:10.1108/09534810310484172.
- Nata A. 2011. *Perspektif Islam tentang Strategi Pembelajaran*. Ed ke-1. Jakarta: Kencana.
- Nazir O, Islam JU. 2017. Enhancing organizational commitment and employee performance through employee engagement. *SAJBS*. 6(1):98–114. DOI:10.1108/sajbs-04-2016-0036.
- Noercahyo US. 2021. Peran keterlekatan karyawan terhadap kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi pt archroma indonesia [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Nurheni. 2018. Pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap keterlekatan pegawai generasi x dan generasi y pada pt. yudhistira ghalia indonesia [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Purnami RS, Senen SH, Disman, Ahman E. 2020. Pengaruh individual spirituality dan workplace spirituality terhadap employee engagement pegawai agensi pemasaran digital. *JMB*. 17(2):46-56.
- Putra GNS, Dewi IGAM. 2019. Effect of transformational leadership and organizational culture on employee performance mediated by job motivation. *IRJMIS*. 6(6):118-127.
- Ramadhan N, Sembiring J. 2014. Pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan di human capital center pt. telekomunikasi indonesia, tbk. *JMI*. 14(1):47-58.

- Rego A, Cunha MPE. 2008. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. *JOCM*. 21(1): 53-75. DOI:10.1108/09534810810847039
- Robbins SP. c2003. *Organizational behavior*. 10th ed. New Jersey: Pearson Education.
- Saks AM. 2006. Antecedents and consequences of employee engagement. *JMP*. 21(7):600-619. DOI:10.1108/02683940610690169.
- Schaufeli WB, Salanova M, Gonzalez-roma V, Bakker AB. 2002. The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *JHS*. 3(1):71-92. DOI:10.1023/a:1015630930326.
- Schneider B, Snyder RA. 1975. Some relationship between job satisfaction and organizational climate. *JAP*. 60(3):318-328.
- Schwartz H, Davis SM. Matching corporate culture and business strategy. *OD*. 10(1): 30-48. DOI:10.1016/0090-2616(81)90010-3.
- Siagian SP. 2008. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siregar AJ. 2021. Pengaruh kepemimpinan dan spiritual di tempat kerja terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pada kantor bupati deli serdang [tesis]. Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Sutyem, Trismiyanti D, Linda MR, Yonita R, Suheri. 2020. The impact of job satisfaction and employee engagement on organizational commitment. *DIJEMSS*. 2(1):55-66.
- Syarief A. 2018. Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap perilaku keanggotaan organisasi melalui komitmen organisasi [tesis]. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Wibowo. 2015. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Witasari L. 2009. Analisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap turnover intention (studi empiris pada novotel semarang). *JBS*. 18(1):90-113.