

**PENGARUH *INDIVIDUAL SPIRITUALITY* DAN *WORKPLACE SPIRITUALITY*
TERHADAP *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PEGAWAI AGENSI PEMASARAN
DIGITAL**

Rahayu Sri Purnami¹, Syamsul Hadi Senen², Disman³, Eeng Ahman⁴

^{1,2,3,4}Sekolah Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Indonesia

E-mail: ¹rahayusripurnami@upi.edu, ²syamsulhadisenen@upi.edu, ³disman@upi.edu,
⁴eengahman@upi.edu

ABSTRACT

This research discusses the influence of individual spirituality and workplace spirituality on employee engagement of digital marketing agency employees. Quantitative analysis is processed using structural equation modeling with the alternative method of partial least square. The results showed that individual spirituality had a positive and significant effect on employee engagement, the higher the individual spirituality, the increased employee engagement. Workplace spirituality has a positive and significant effect on employee engagement, the higher the workplace spirituality, the higher employee engagement will be. This research shows that to improve employee engagement of employees of digital marketing agencies, the majority of whom are millennials, can be done by paying more attention to their spirituality.

Keyword: Individual Spirituality, Workplace Spirituality, Employee Engagement

ABSTRAK

Penelitian ini membahas mengenai pengaruh *individual spirituality* dan *workplace spirituality* terhadap *employee engagement* para pegawai agensi pemasaran digital. Analisis kuantitatif diolah menggunakan *structural equation modeling* dengan metode alternatif *partial least square*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *individual spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* semakin tinggi *individual spirituality* maka *employee engagement* akan meningkat. *Workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee engagement* semakin tinggi *workplace spirituality* maka *employee engagement* akan meningkat. Penelitian ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan *employee engagement* para pegawai agensi pemasaran digital yang mayoritas adalah generasi milenial dapat dilakukan dengan lebih memperhatikan sisi spiritualitasnya.

Kata kunci: *Individual Spirituality, Workplace Spirituality, Employee Engagement*

PENDAHULUAN

Salah satu penggerak meningkatnya kinerja dan produktivitas karyawan adalah bila karyawan *engaged* saat bekerja, yang disebut dengan *employee engagement*. *Employee engagement* merupakan kondisi psikologis untuk terlibat dalam, terhubung dengan, dan berkomitmen agar dapat menyelesaikan pekerjaannya. Pekerja yang *engaged* dengan pekerjaannya akan berusaha keras untuk menyelesaikan tugas yang berhubungan dengan tujuan yang telah ditetapkan (Dessler, 2014). *Employee engagement* merupakan tingkatan atau level yang tinggi dari seorang individu untuk menginvestasikan dirinya pada pekerjaan yang ditugaskan untuk diselesaikan. Seorang yang *engaged* akan terlibat, puas, berkomitmen,

antusias dan memiliki motivasi untuk menemukan makna pada pekerjaannya (Dubrin, 2019). Sedangkan (Kinicki & Fugate, 2016) menyatakan bahwa pegawai yang *engaged* akan memberikan apa yang dimiliki pada pekerjaannya dan melibatkan empat kondisi yaitu urgensi, fokus, intensitas dan antusiasme (Kinicki & Fugate, 2016).

(Robbins & Judge, 2018) menyatakan bahwa *employee engagement* merupakan keterlibatan, kepuasan dan antusiasme seorang individu terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakannya. Pegawai yang tinggi level *engagement*nya sangat bersemangat dengan pekerjaannya dan merasa sangat terhubung dengan perusahaannya dan sebaliknya pegawai yang tidak *engage* cenderung ketika bekerja tidak bersemangat dan fokus dengan pekerjaannya (Robbins & Judge, 2018).

Salanova dan Schaufeli menyampaikan bahwa dimensi dari *employee engagement* terdiri dari: 1) Semangat (*vigor*) yaitu suatu keadaan yang ditandai oleh energi yang tinggi, kemampuan untuk kembali bangkit, ketekunan, dan keinginan untuk memberikan usaha yang lebih. 2) Dedikasi (*dedication*) yaitu antusiasme, perasaan memiliki tujuan, inspirasi, dan kebanggaan akan hasil kerja. 3) Absorpsi (*absorption*) yaitu suatu keadaan yang penuh konsentrasi, keasyikan dalam menjalankan peran dalam bekerja dan perasaan gembira dengan kondisi kerja (Cale, Schaufeli, & Bakker, 2004). Individu yang *engaged* adalah individu yang mengambil tindakan untuk meningkatkan bisnis dari organisasinya. Mereka bertahan, berkata dan berusaha keras untuk bertahan dan memiliki komitmen terhadap organisasinya, mengatakan hal yang baik tentang tempat kerjanya, dan bertahan untuk menampilkan hasil kerja yang lebih baik (Hughes & Rog, 2008).

Employee engagement berhubungan dengan produktivitas pelayanan terhadap pelanggan, peningkatan penjualan, kualitas produk, produktivitas, keselamatan saat bekerja, retensi dan ketidakhadiran, dan pertumbuhan pendapatan. Survei yang dilakukan oleh Gallup menunjukkan bahwa unit bisnis dengan tingkat EE yang tinggi memiliki peluang sebesar 83% untuk berkinerja di atas target yang ditetapkan perusahaan. Sedangkan survei yang dilaksanakan oleh Watson Wyatt Worldwide menunjukkan bahwa perusahaan dengan karyawan yang tinggi *engagement*nya terhadap pekerjaannya menghasilkan pendapatan yang lebih tinggi sebesar 26% (Dessler, 2014). Perusahaan yang memiliki karyawan yang *fully engage* merupakan sebuah kunci untuk meraih keunggulan bersaing (*competitive advantage*) yang sulit untuk pesaing tiru. Sangat mudah untuk mengubah harga dan produk, namun hal yang berbeda saat menciptakan sebuah kondisi dan perilaku pegawai yang *engage* (Macey & Schneider, 2008). (Gallup, 2009) memperkirakan pegawai yang tidak terlibat (*disengaged*) telah menghamburkan \$250 - \$350 milyar pertahun. Towers Perrin melakukan survei pada tahun 2005 terhadap 85.000 pegawai dari 16 negara menunjukkan hasil bahwa 24% *disengaged*, 62% *partially engaged* dan hanya 14% *highly engaged* (Attridge, 2009).

Menemukan makna dalam bekerja dapat meningkatkan *work engagement*. Dan *work engagement* dapat meningkatkan kinerja seseorang (Wingerden & Stoep, 2018). Penemuan makna dalam bekerja berkaitan erat dengan spiritualitas. Spiritualitas merupakan hubungan personal atau pengalaman dengan Tuhan atau keberadaan Tuhan yang menginformasikan keberadaan seorang individu dan membentuk makna, tujuan dan misi dalam aktivitas keseharian. Spiritualitas berperan dalam peningkatan produktivitas dan kinerja melalui tiga perspektif yaitu perspektif sumber daya manusia, perspektif filosofis dan perspektif interpersonal. Perspektif sumber daya manusia menjelaskan bahwa spiritualitas dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dan kualitas hidup. Sedangkan spiritualitas pada perspektif filosofis bagi karyawan adalah perasaan adanya tujuan dan makna dalam bekerja.

Perasaan keterhubungan dan komunitas merupakan spiritualitas pada perspektif interpersonal (Karakas, 2010).

Pada 2016 Dale Carnegie Indonesia melakukan studi tentang *Employee Engagement Among Milenials*. Karakteristik generasi milenial diantaranya kurang loyal, *needy* (kebutuhan untuk menerima umpan balik dan pengarahan), *entitled* (harapan memperoleh sesuatu dengan tanpa melakukan sesuatu, narsistik, materialisme), lebih kasual (Thompson & Gregory, 2015). Hasil penelitian Dale Carnegie Indonesia menunjukkan bahwa 25% tenaga kerja milenial *fully engaged* dengan perusahaan tempat mereka bekerja, 9% *disengaged*, 66% *partially engaged*. Milenial yang *fully engaged* sebanyak 64% menyatakan akan bertahan setidaknya 1 tahun kedepan sedangkan karyawan *disengaged* sebanyak 60% berencana mengundurkan diri. Karyawan yang termasuk katagori *fully engaged* cenderung loyal dan bersedia bertahan dalam jangka waktu yang panjang, berkontribusi pada keuntungan perusahaan, serta bekerja secara produktif dan berkualitas. *Partially engaged* lebih berkonsentrasi pada pengerjaan tugas (asal selesai), bukan mutu hasilnya, mereka enggan menerima masukan serta berorientasi pada gaji saja, berprinsip *do it, get paid, go home*. *Disengaged* cenderung akan menyebarkan pengaruh negatif, menampakkan ketidakpercayaan dan permusuhan, tidak ragu menyabotase pekerjaan bahkan kemajuan perusahaan (Carnegie, 2017).

Salah satu aktivitas yang banyak digeluti generasi milenial saat ini adalah di bidang pemasaran digital yaitu interaksi secara *online* pada *marketing 4.0*. *Marketing 4.0* merupakan pendekatan pemasaran yang menggabungkan interaksi *online* dan *offline* antara perusahaan dan pelanggan, memadukan gaya dengan substansi dalam membangun merek, dan akhirnya melengkapi konektivitas mesin-ke-mesin dengan sentuhan manusia-ke-manusia untuk meningkatkan keterlibatan pelanggan. *Marketing 4.0* ini membantu pemasar untuk beralih ke ekonomi digital (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2017). Pemasaran digital adalah upaya pemasaran menggunakan perangkat elektronik/internet dengan beragam taktik pemasaran dan media digital. Taktik pemasaran digital yang cukup umum dilakukan adalah *Search Engine Optimization* (SEO), konten pemasaran, pemasaran sosial media, *pay per click* (PPC), *affiliate marketing*, *native ads*, otomatisasi pemasaran, *email marketing*. Taktik pemasaran digital dilakukan oleh para pemasar digital seperti *Product Marketing Manager*, *SEO Specialist* (*Search Engine Optimization*), *Content Writer*, *SEM Specialist* (*Search Engine Marketing*), *E-mail Marketing Manager*, *Social media Manager*, *Digital Communication Specialist*, *UI/UX Designer* (*User Interface/User Experience*).

Peran penting pegawai pemasaran digital dalam keberhasilan marketing 4.0 membutuhkan pegawai yang *fully engaged* dengan perusahaannya sehingga menarik perhatian untuk penelitian lebih lanjut mengenai peningkatan *employee engagement* para pegawai agensi pemasaran digital.

LANDASAN TORI

Individual Spirituality dan Employee Engagement

Spiritualitas individu merupakan keterhubungan dengan transendental, makna hidup. *Daily Spiritual Experience Scale* (DSES) merupakan skala yang menjadi ukuran persepsi seorang individu kepada transendental atau Tuhan dalam kehidupan keseharian dan persepsinya terhadap interaksi atau keterlibatan transendental dalam kehidupan. DSES terdiri dari dimensi-dimensi 1) Pengalaman keterhubungan dengan transendental yaitu merasakan kehadiran Tuhan, merasakan selalu terhubung dengan Tuhan sepanjang hidupnya. 2)

Perasaan mendapatkan dukungan dari transendental yaitu memperoleh kekuatan dari agama yang dianut atau spiritualitas, memperoleh kenyamanan dengan agama yang dianut atau spiritualitas, merasakan cinta dari Tuhan secara langsung maupun melalui orang lain, memperoleh dukungan dari Tuhan dalam aktivitas keseharian. 3) Perasaan kegembiraan saat melaksanakan ibadah yaitu merasakan kegembiraan ketika terhubung dengan Tuhan dan melepaskan diri sejenak dari rutinitas sehari-hari. 4) Perasaan damai yaitu merasakan kedamaian dan harmoni. 5) Kekaguman akan ciptaan Tuhan yaitu mengagumi ciptaan Tuhan, bersyukur terhadap karunia yang diperoleh. 6) Kesiediaan untuk membantu yang lain yaitu kepedulian dalam membantu orang lain, pemberian maaf atas kesalahan yang dilaksanakan orang lain kepada dirinya. 7) Kerinduan kepada Tuhan yaitu keinginan untuk selalu dekat dengan Tuhan (Underwood et al., 2002).

Spiritualitas pada level individu (Roof, 2015) menyampaikan hasil penelitiannya bahwa spiritualitas individu (*individual spirituality*) memiliki korelasi positif dengan *employee engagement*, dan dimensi *vigor*, dan *dedication* namun negatif terhadap *absorption* (Roof, 2015). Level spiritualitas individu semakin meningkat dapat menurunkan *burnout* dan *intention to quit* (Scherer, Allen, & Harp, 2016). Kondisi *burnout* merupakan kebalikan dari kondisi *engaged*, bila seorang karyawan *engaged* dengan pekerjaannya penuh semangat, sangat terlibat dan efektif dengan apa yang dikerjakannya, namun ketika mengalami *burnout* seorang karyawan mengalami kelelahan, sinis dan tidak efektif dengan pekerjaannya (Saks, 2006).

H1 *Individual Spirituality* berpengaruh terhadap *employee engagement*

Workplace Spirituality dan Employee Engagement

Pembahasan mengenai spiritualitas tempat kerja atau *workplace spirituality* merupakan bagian dari budaya organisasi pada teori perilaku organisasi. Pada level organisasi spiritualitas tempat kerja (*workplace spirituality*) didefinisikan sebagai pengalaman spiritual dari para pegawai saat bekerja yang mencakup rasa keberartian, kebersamaan dan transendensi (Kolodinsky, Giacalone, & Jurkiewicz, 2008). Spiritualitas tempat kerja sebagai pengakuan bahwa para pegawai memiliki kehidupan pribadi yang tumbuh dan ditumbuhkan oleh pekerjaan yang bermakna dan terjadi pada konteks berkemunitas (Robbins & Judge, 2018). Spiritualitas tempat kerja memiliki makna bahwa individu memiliki hasrat bukan hanya untuk kompeten dalam bidang pekerjaannya namun juga menemukan pengalaman makna dari pekerjaannya. Pengalaman itu seperti transendensi, pekerjaan yang memiliki makna dan tujuan, keterhubungan dengan sumber kekuatan yang lebih tinggi, menjadi pribadi yang otentik, memberikan pelayanan dan kemanusiaan, menjadi bagian dari organisasi yang memegang etika. Tiga dimensi pada spiritualitas tempat kerja meliputi kerja yang bermakna (*meaningful work*), rasa kebersamaan (*sense of community*) dan keterhubungan dengan nilai-nilai organisasi (*Alignment with organizational values*) (Milliman, Gatling, & Sunny, 2018).

(Thompson, 2000) melaporkan bahwa perusahaan yang tingkat spiritualitasnya makin tinggi meningkatkan hingga 400-500% pendapatan bersih, *return on investment*, dan nilai pemegang saham. Spiritualitas tempat kerja melalui empat kondisi psikologis mempengaruhi keterlibatan pegawai. Spiritualitas tempat kerja tersebut mencakup transendensi yaitu perasaan terhubung dengan sesuatu yang lebih besar daripada dirinya, komunitas yaitu memiliki hubungan yang lebih mendalam dengan yang lain saat bekerja, nilai-nilai spiritual yaitu nilai-nilai yang berhubungan dengan spiritualitas seperti dapat dipercaya, integritas, keadilan. Sedangkan empat kondisi psikologis terdiri dari kebermaknaan dalam pekerjaannya, kebermaknaan dalam bekerja, keselamatan dan ketersediaan. Keselamatan

yaitu kebebasan mengekspresikan diri yang sesungguhnya tanpa adanya ketakutan dan konsekuensi negatif terhadap diri, status dan karir. Ketersediaan merupakan sebuah kondisi seseorang memiliki sumberdaya baik fisik, emosional maupun fisiologis dalam menjalankan perannya (Saks, 2011).

H2 *Workplace Spirituality* berpengaruh terhadap *employee engagement*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yang bertujuan menjelaskan hubungan antar dua atau lebih gejala atau variabel. Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret 2020 terhadap pegawai agensi pemasaran digital dari beberapa kota di Indonesia. Kuesioner penelitian disebarakan menggunakan *googleform*.

Pengukuran *employee engagement* menggunakan 9 item *Utrecht Work Engagement* (UWES-9) (Cale et al., 2004) dengan skala 0 = tidak pernah, 1 = hampir tidak pernah, beberapa kali saja dalam setahun atau kurang, 2 = jarang, sekali sebulan atau kurang, 3 = kadang-kadang, beberapa kali dalam sebulan, 4 = sering, sekali dalam seminggu, 5 = sangat sering, beberapa kali dalam seminggu, 6 = selalu, setiap hari.

Pengukuran *individual spirituality* menggunakan *The Daily Spiritual Experience Scale* (DSES) (Underwood et al., 2002) yang terdiri dari 16 item pertanyaan, item pertanyaan nomer 1-15 skala 1 = tidak pernah, 2 = sekali-kali saja, 3 = kadang-kadang, 4 = hampir setiap hari, 5 = setiap hari, 6 = beberapa kali dalam sehari, sedangkan untuk item nomer 16 Tidak sama sekali (1), sangat-sangat dekat (6).

Pengukuran *workplace spirituality* menggunakan 12 item (Milliman et al., 2018) yang terdiri dari 3 dimensi yaitu *meaningful work*, *sense of community* dan *alignment with organizational values*, skala 1 = hampir tidak pernah, beberapa kali saja dalam setahun atau kurang, 2 = jarang, sekali sebulan atau kurang, 3 = kadang-kadang, beberapa kali dalam sebulan, 4 = sering, sekali dalam seminggu, 5 = sangat sering, beberapa kali dalam seminggu, 6 = selalu, setiap hari

Analisis kuantitatif diolah menggunakan *structural equation modeling* dengan metode alternatif *partial least square*. Dalam *structural equation modeling* ada dua jenis model yang terbentuk, yaitu model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Model pengukuran menjelaskan proporsi *variance* masing-masing variabel manifes (indikator) yang dapat dijelaskan di dalam variabel laten. Melalui model pengukuran akan diketahui indikator mana yang lebih dominan dalam pembentukan variabel laten. Setelah model pengukuran masing-masing variabel laten diuraikan selanjutnya akan dijabarkan model struktural yang akan mengkaji pengaruh masing-masing variabel laten independen (*exogenous latent variable*) terhadap variabel laten dependen (*endogenous latent variable*) (Garson, 2016).

Responden pada penelitian ini adalah para pegawai agensi digital marketing yang berperan sebagai *Product Marketing Manager*, *SEO Specialist* (*Search Engine Optimization*), *Content Writer*, *SEM Specialist* (*Search Engine Marketing*), *E-mail Marketing Manager*, *Social media Manager*, *Digital Communication Specialist*, *UI/UX Designer* (*User Interface/User Experience*, *visual designer*, *graphic designer*, *motion designer*). Kuesioner penelitian disebarakan menggunakan *googleform*. Penyebaran kuesioner dilaksanakan pada bulan Maret tahun 2020. Hasil pengisian kuesioner terkumpul sebanyak 53 orang responden yaitu pegawai agensi pemasaran digital dari beberapa kota di Indonesia diantaranya Bandung, Jakarta, Semarang, Serang, Tangerang, Bima, Pekanbaru, Salatiga menunjukkan 98,1% merupakan generasi milenial yang lahir tahun 1983 hingga tahun 1999 dengan latar belakang

pendidikan magister sebesar 7,5%, sarjana/D4 sebesar 81,13%, D3 sebesar 7,5% dan SLTA/SMK 3,8%. Responden terdiri dari 45,3% wanita dan 54,7% pria.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pengisian kuesioner terkumpul sebanyak 53 orang responden yaitu pegawai agensi pemasaran digital dari beberapa kota di Indonesia diantaranya Bandung, Jakarta, Semarang, Serang, Tangerang, Bima, Pekanbaru, Salatiga menunjukkan 98,1% merupakan generasi milenial yang lahir tahun 1983 hingga tahun 1999 dengan latar belakang pendidikan magister sebesar 7,5%, sarjana/D4 sebesar 81,13%, D3 sebesar 7,5% dan SLTA/SMK 3,8%. Responden terdiri dari 45,3% wanita dan 54,7% pria. Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret 2020. Analisis kuantitatif diolah menggunakan *structural equation modeling* dengan metode alternatif *partial least square*.

Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) meliputi pengecekan individual *convergent validity* (dilihat dari nilai *outer loadings*), *average variance extracted (AVE)*, *discriminant validity* dan *composite reliability*.

Pada penelitian ini terdapat 2 variabel eksogen yaitu *Individual Spirituality* yang diukur dengan 16 indikator dan *Workplace Spirituality* yang diukur dengan 12 indikator. Kemudian terdapat 1 variabel endogen yaitu *Employee Engagement* yang diukur dengan 9 indikator.

Pengujian *Discriminant Validity*

Pengujian *discriminant validity* dapat dilihat dari nilai *cross loading*, dimana bahwa setiap indikator yang mengukur konstruk harus berkorelasi lebih tinggi terhadap konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lainnya. Dengan demikian nilai *cross loading* dapat dinyatakan valid jika indikator berpengaruh dominan terhadap variabel laten yang diukur.

Selain dengan uji *Cross Loading*, uji validitas diskriminan juga dapat dilakukan dengan menggunakan kriteria *Fornell-Larcker*, yang menyatakan bahwa jika nilai \sqrt{AVE} lebih tinggi daripada korelasi antar konstruk yang lain maka dapat disimpulkan konstruk memiliki tingkat *discriminant validity* yang baik.

Tabel 1. Uji *Fornell-Larcker Criterion*

	<i>Employee Engagement</i>	<i>Individual Spirituality</i>	<i>Workplace Spirituality</i>
<i>Employee Engagement</i>	0,791		
<i>Individual Spirituality</i>	0,708	0,779	
<i>Workplace Spirituality</i>	0,751	0,526	0,769

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan tabel 1 terlihat bahwa nilai akar AVE variabel *Employee Engagement* sebesar 0,791 lebih tinggi dibandingkan korelasi tertinggi antara *Employee Engagement* dengan *Workplace Spirituality* sebesar 0,751. Kemudian nilai akar AVE *Individual Spirituality* sebesar 0,779 lebih tinggi dibandingkan korelasi tertinggi antara *Individual Spirituality* dengan *Employee Engagement* sebesar 0,708. Nilai akar AVE *Workplace*

Spirituality sebesar 0,769 lebih tinggi dibandingkan korelasi tertinggi antara *Workplace Spirituality* dengan *Employee Engagement* sebesar 0,751. Karena nilai akar AVE masing-masing variabel laten memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan korelasi antar konstruk maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk memiliki *discriminant validity* yang baik.

Pengujian Reliabilitas

Evaluasi terhadap nilai reliabilitas konstruk diukur oleh *composite reliability*. Masing-masing konstruk dikatakan reliabel jika memiliki *composite reliability* lebih besar dari 0,70.

Tabel 2. Uji Composite Reliability

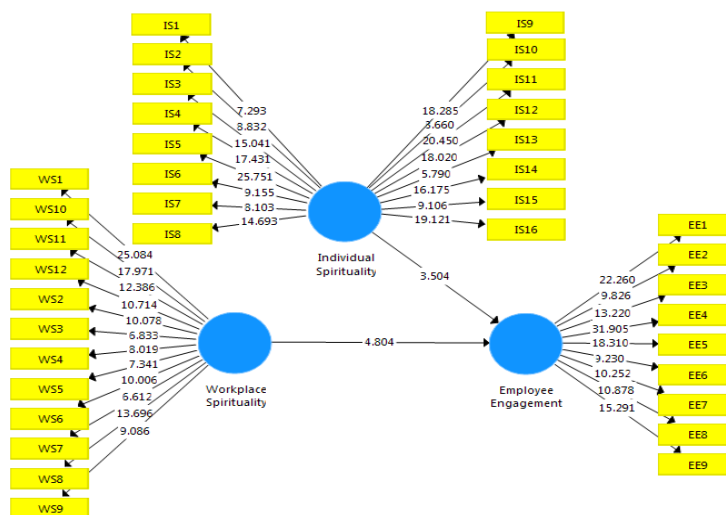
	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
<i>Employee Engagement</i>	0,924	0,937
<i>Individual Spirituality</i>	0,956	0,961
<i>Workplace Spirituality</i>	0,936	0,945

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan hasil pada tabel 2 dapat diketahui bahwa masing-masing variabel laten memiliki nilai *composite reliability* (CR) lebih besar dari 0,7 dan *Cronbach's Alpha* (CA) lebih besar dari 0,6 maka reliabel. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing indikator memiliki kekonsistenan dalam mengukur masing-masing variabel *Employee Engagement*, *Individual Spirituality* dan *Workplace Spirituality*.

Hasil Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Model struktural adalah model yang menghubungkan variabel laten exogenous dengan variabel laten endogenous atau hubungan variabel endogenous dengan variabel endogenous lainnya. Dalam penelitian ini model struktural terkait dengan tiga hipotesis penelitian yang mengisyaratkan hubungan kausalitas diantara variabel-variabel laten. Berikut hasil estimasi full model struktural metode *Bootstrapping* dan disajikan dalam gambar berikut.



Gambar 1. Hasil full model Struktural (Bootstrapping)

Sumber: Data diolah, 2020

Berikut rangkuman hasil estimasi model struktural hubungan antar variabel laten melalui uji koefisien Jalur (*Path coefficient*):

Tabel 3. Rangkuman hasil estimasi Koefisien Jalur dan Uji Statistik

Hubungan	Path	T Statistik	P Values	R-square Parsial	R-square Simultan
Individual Spirituality -> Employee Engagement	0,432	3,504	0,000	0,306	0,699
Workplace Spirituality -> Employee Engagement	0,524	4,804	0,000	0,393	

Sumber: Data diolah, 2020

Melalui hasil rekapitulasi yang terdapat pada tabel 3 dapat diketahui bahwa variabel *Individual Spirituality* dan *Workplace Spirituality* memberikan pengaruh sebesar 69,9% terhadap *Employee Engagement*. Dilihat dari nilai koefisien jalurnya, variabel yang paling dominan secara berurutan dalam mempengaruhi *Employee Engagement* adalah *Workplace Spirituality* dengan koefisien jalur 0,524 (39,3%), kemudian *Individual Spirituality* dengan koefisien jalur sebesar 0,432 (30,6%).

Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis pertama yang diuji adalah pengaruh *Individual Spirituality* terhadap *Employee Engagement*. Pada Tabel hasil evaluasi model struktural dapat diketahui bahwa koefisien jalur antara *Individual Spirituality* terhadap *Employee Engagement* sebesar 0,432 dengan arah positif. Artinya semakin tinggi *Individual Spirituality* maka *Employee Engagement* akan meningkat, sebaliknya semakin rendah *Individual Spirituality* maka *Employee Engagement* akan mengalami penurunan. Selanjutnya koefisien jalur tersebut diuji untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh yang signifikan variabel *Individual Spirituality* terhadap *Employee Engagement*.

Berikut ini disajikan hasil uji signifikansi dari hipotesis tersebut melalui hipotesis statistik sebagai berikut:

H₀ : *Individual Spirituality* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* .

H₁ : *Individual Spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis 1

Koef. Jalur	T _{statistik}	P-Value	T _{tabel}	H1
0,432	3,504	0,000	1,65	diterima

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4 dapat dapat diketahui perolehan nilai $t_{statistik}$ variabel *Individual Spirituality* terhadap *Employee Engagement* sebesar 3,504 dengan p-value sebesar 0,000. Karena nilai $t_{statistik}$ (3,504) lebih besar dibanding t_{tabel} (1,65) dan P value (0,000) < 0,05, maka pada tingkat kekeliruan 5% (One tail) diputuskan untuk menolak H₀ dan menerima H₁. Sehingga berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima, artinya *Individual Spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* sebesar 30,6%. semakin tinggi *Individual Spirituality* maka *Employee Engagement* akan meningkat, sebaliknya semakin rendah *Individual Spirituality* maka *Employee Engagement* akan mengalami penurunan.

Upaya peningkatan *individual spirituality* adalah adanya kesempatan menjalankan ibadah sehingga perusahaan perlu menyediakan tempat dan sarana ibadah yang layak bagi para pegawai, sehingga kegiatan beribadah dapat menjadi usaha untuk mengembalikan semangat dalam bekerja. Upaya lainnya yaitu peningkatan penerimaan terhadap orang lain di tempat kerja. Penerimaan terhadap orang lain akan semakin meningkat bila kebersamaan terjalin dengan baik (Milliman et al., 2018) oleh karena itu perlu ditingkatkan komunikasi yang lebih terbuka seperti adanya kegiatan berbagi pengalaman, pemberian umpan balik dan apresiasi, serta kegiatan informal lainnya yang dapat meningkatkan kebersamaan.

Hipotesis kedua yang diuji adalah pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Employee Engagement*. Pada Tabel hasil evaluasi model struktural dapat diketahui bahwa koefisien jalur antara *Workplace Spirituality* terhadap *Employee Engagement* sebesar 0,524 dengan arah positif. Artinya semakin tinggi *Workplace Spirituality* maka *Employee Engagement* akan meningkat, sebaliknya semakin rendah *Workplace Spirituality* maka *Employee Engagement* akan mengalami penurunan. Selanjutnya koefisien jalur tersebut diuji untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh yang signifikan variabel *Workplace Spirituality* terhadap *Employee Engagement*.

Berikut ini disajikan hasil uji signifikansi dari hipotesis tersebut melalui hipotesis statistik sebagai berikut:

- H₀ : *Workplace Spirituality* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.
- H₂ : *Workplace Spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement*.

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis 2

Koef. Jalur	T_{statistik}	P-Value	T_{tabel}	H2
0,524	4,804	0,000	1,65	Diterima

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan tabel 5 dapat diketahui perolehan nilai $t_{\text{statistik}}$ variabel *Workplace Spirituality* terhadap *Employee Engagement* sebesar 4,804 dengan p-value sebesar 0,000. Karena nilai $t_{\text{statistik}}$ (4,804) lebih besar dibanding t_{tabel} (1,65) dan P value (0,000) < 0,05, maka pada tingkat kekeliruan 5% (One tail) diputuskan untuk menolak H₀ dan menerima H₂. Sehingga berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 diterima, artinya *Workplace Spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Engagement* sebesar 39,3%. semakin tinggi *Workplace Spirituality* maka *Employee Engagement* akan meningkat, sebaliknya semakin rendah *Workplace Spirituality* maka *Employee Engagement* akan mengalami penurunan.

Beberapa tindakan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan *workplace spirituality* yaitu: 1) pemimpin yang menunjukkan nilai, sikap, dan perilaku yang menumbuhkan motivasi intrinsik dan kesadaran memenuhi panggilan melalui pekerjaannya, 2) mendorong para pegawai untuk mempertimbangkan bagaimana pekerjaannya memberikan kesadaran akan tujuan yang dapat membantu mencapai terbentuknya spiritualitas tempat kerja melalui grup konseling dan pengembangan organisasi, 3) menghadirkan para pemuka agama untuk memberikan konseling dan pembinaan spiritual bagi para pegawai (Robbins & Judge, 2018).

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa *individual spirituality* dan *workplace spirituality* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*. Penelitian ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan *employee engagement* para pegawai agensi pemasaran digital yang mayoritas adalah generasi milenial dapat dilakukan dengan lebih memperhatikan sisi spiritualitasnya dengan meningkatkan *individual spirituality* dan *workplace spirituality*.

DAFTAR PUSTAKA

- Attridge, M. (2009). *Measuring and Managing Employee Work Engagement : A Review of the Research and Business Literature Engagement : A Review of the Research and. 5240*. <https://doi.org/10.1080/15555240903188398>
- Cale, W. O. R. K. E. N. S., Schaufeli, W., & Bakker, A. (2004). *U w e s*. (December).
- Carnegie, D. (2017). Hanya 25 persen Millennials yang Setia Kepada Perusahaan. Retrieved from Dale Carnegie Editor website: <https://www.dalecarnegie.id/sumberdaya/media/media-coverage/hanya-25-persen-millennials-yang-setia-kepada-perusahaan/>
- Dessler, G. (2014). *Fundamentals of Human Resource Management* (Third Edit). Essex: Pearson Education.
- Dubrin, A. J. (2019). *Fundamentals of - Organizational Behavior* (Sixth Edit). Academic Media Solutions.
- Garson, G. D. (2016). *Single User License . Do not copy or post . Single User License . Do not copy or post .* (Sixth). Asheboro: Statistical Publishing Associates.
- Hughes, J. C., & Rog, E. (2008). *Talent management within hospitality organizations*. <https://doi.org/10.1108/09596110810899086>
- Karakas, F. (2010). *Spirituality and Performance in Organizations : A Literature Review*. 89–106. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0251-5>
- Kinicki, A., & Fugate, M. (2016). *Organizational Behavior*. New York: Mc Graw Hill Education.
- Kolodinsky, R. W., Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2008). Workplace Values and Outcomes : Exploring Personal , Organizational , and Interactive Workplace Spirituality. *Journal of Business Ethics*, 81, 465–480. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9507-0>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0 Moving from Traditional to Digital*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). *The Meaning of Employee Engagement. 1*, 3–30.
- Milliman, J., Gatling, A., & Sunny, J. (2018). Journal of Hospitality and Tourism Management The effect of workplace spirituality on hospitality employee engagement , intention to stay , and service delivery. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35, 56–65. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.03.002>

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Essentials of Organizational Behavior* (fourteenth). Essex: Pearson Education.
- Roof, R. A. (2015). The Association of Individual Spirituality on Employee Engagement: The Spirit at Work. *Journal of Business Ethics*, 585–599. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2246-0>
- Saks, A. M. (2006). *Antecedents and consequences of employee engagement*. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Saks, A. M. (2011). Journal of Management , Spirituality & Workplace spirituality and employee engagement. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 8:4, 317–340. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1080/14766086.2011.630170>
- Scherer, L. L., Allen, J. A., & Harp, E. R. (2016). *Grin and bear it : An examination of volunteers ' fit with their organization , burnout and spirituality*. 3, 1–10.
- Thompson, C., & Gregory, J. B. (2015). *The Psychologist-Manager Managing Millennials : A Framework for Improving Attraction , Motivation , and Retention*. (March 2015), 37–41. <https://doi.org/10.1080/10887156.2012.730444>
- Underwood, L. G., Ph, D., Teresi, J. A., Ed, D., Ph, D., & Med, A. B. (2002). *The Daily Spiritual Experience Scale : Development , Theoretical Description , Reliability , Exploratory Factor Analysis , and Preliminary Construct Validity Using Health-Related Data*. 24(13), 22–33.
- Wingerden, J. Van, & Stoep, J. Van Der. (2018). *The motivational potential of meaningful work : Relationships with strengths use , work engagement , and performance*. 1–12. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0197599>