

Korelasi *Servant Leadership*, Spiritualitas Tempat Kerja, dan *Employee Engagement* di Fakultas *Liberal Arts* Universitas X

Adriani Gunawan¹, Dr Ahmad H. Sutawidjaya, M.Com², Indrawan, S.Kom.,
B.Mus., M.M., M.B.A.³

¹)Universitas Pelita Harapan, Universitas Mercubuana, ²) Universitas
Mercubuana, ³) Universitas Pelita Harapan

gouw.adriani@gmail.com¹, a.h.sutawidjaya@mercubuana.ac.id²,
indrawan.fis@uph.edu³

ABSTRACT

Leadership style can not only shape employee behavior by influencing employee attitudes, such as their satisfaction, commitment, and well-being at work, but also can shape performance such as job involvement through motivational construction. The purpose of this study was to analyze the relationship between servant leadership, workplace spirituality and employee engagement in an analytical-critical manner and comprehensively the primary and secondary data available at the Faculty of Liberal Arts, University X. This study used an approach with the research subject of 40 lecturers. permanent, and 5 part time. The data processing method is descriptive method. From the results of the study it can be concluded that servant leadership in FLA has a positive relationship and influence, the state of workplace spirituality in FLA has a positive influence that is built personally (lecturers), and is supported by servant leadership which is shown by the truth of God's Word which shows that The condition of workplace spirituality has good results and the state of employee engagement in FLA occurs because of the relationship between leaders who apply servant leadership style and Jesus Christ as a role model

Keywords: servant leadership, workplace spirituality, employee engagement

ABSTRAK

Gaya kepemimpinan tidak hanya dapat membentuk perilaku karyawan dengan mempengaruhi sikap karyawan, seperti kepuasan, komitmen, dan kesejahteraan mereka di tempat kerja, tetapi juga dapat membentuk kinerja seperti keterlibatan kerja melalui konstruksi motivasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara *servant leadership*, spiritualitas tempat kerja dan *employee engagement* secara analitis-kritis dan komprehensif berdasarkan data primer dan data sekunder yang tersedia di Fakultas *Liberal Arts*, Universitas X. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan subjek penelitian 40 dosen tetap dan 5 dosen paruh waktu. Metode pengolahan datanya yaitu metode deskriptif. Dari hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa *servant leadership* di FLA memiliki hubungan dan pengaruh yang positif, keadaan spiritualitas tempat kerja di FLA membawa pengaruh yang positif yang dibangun secara pribadi (dosen), dan didukung oleh praksis *servant leadership* pimpinan fakultas berazaskan kebenaran firman Tuhan yang menunjukkan bahwa kondisi spiritualitas tempat kerja memiliki hasil yang baik serta keadaan *employee engagement* di FLA terjadi karena adanya keterkaitan antara pimpinan yang menerapkan gaya *servant leadership* dengan Yesus Kristus sebagai *role model*.

Kata Kunci: *servant leadership*, spiritualitas tempat kerja, employee engagement

Pendahuluan

Realitas di tempat-tempat kerja saat ini menyajikan sebuah fenomena yang patut digali dan dianalisis. Kurangnya komitmen yang memicu pengunduran diri (*resign*) karyawan berusia muda dari organisasi cenderung meningkat. Hal seperti itu mendorong organisasi untuk segera tanggap dengan strategi-strategi jitu, apalagi dalam masa sulit karena tekanan kompetitif yang timbul karena kurangnya *employee engagement* (Saks & Gruman, 2014). Konstruksi kepemimpinan *higher-order* (Fry & Nisiewicz, 2013), termasuk kepemimpinan otentik (Liu *et al.*, 2018) dan kepemimpinan yang memberdayakan (Park *et al.*, 2017) merupakan model-model kepemimpinan yang memberikan jalan dan cara yang dianggap cukup

jitu untuk menangkap kebutuhan *higher-order* karyawan di tempat kerja, misalnya mengakomodasi keinginan karyawan untuk berkembang melalui pekerjaan yang bermakna dan hubungan sosial yang sehat baik pada tataran internal di antara karyawan dengan atasan, maupun secara eksternal, antara perusahaan dengan masyarakat (Saks, 2011).

Para peneliti tersebut telah membuktikan secara signifikan bahwa model-model kepemimpinan yang mengedepankan cara-cara yang melibatkan karyawan dengan mengakomodasi keinginan untuk berkembang melalui pekerjaan yang bermakna merupakan energi positif bagi organisasi dalam menghadapi tantangan kompetitif, bahkan sebagai konstruksi *high-order, servant leadership*, dan pengaruh motivasi intrinsik terhadap kesejahteraan spiritual karyawan (*spritual well being*) membantu karyawan untuk secara positif terlibat (*engage*) dalam pekerjaan mereka (Hunsaker, 2018).

Hal yang penting yang patut diperhatikan dalam konteks ini adalah kapabilitas pemimpin dan karyawan yang secara signifikan memperkuat organisasi untuk menghadapi kompetitor bisnis yang kian terasa. Gaya kepemimpinan serta model kepemimpinan yang dibudayakan dalam organisasi merupakan modal dasar untuk hal itu (Jones, 2011). Pemimpin memainkan peran yang sangat strategis dalam setiap organisasi. Berhasil tidaknya sebuah organisasi sangat tergantung pada kepiawaian pemimpin menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Gaya kepemimpinan dalam organisasi mempengaruhi kinerja dan motivasi karyawan serta budaya organisasi (Nugraha, 2016). Menurut Mufidah *et al.* (2018), bahwa gaya kepemimpinan yang relevan dengan kondisi lapangan sebagaimana diutarakan para peneliti di atas adalah gaya kepemimpinan transaksional, birokratis, otokratis, delegatif, dan gaya kepemimpinan melayani (*servant leadership*).

Salah satu model atau gaya kepemimpinan yang cukup menarik minat para peneliti kontemporer adalah *servant leadership*. Hal ini disebabkan karena gaya kepemimpinan *servant leadership* ini perlu dikembangkan untuk mengatasi krisis kepemimpinan yang dialami oleh suatu organisasi. Dalam kondisi seperti itu, sosok pemimpin yang selalu mendahulukan kepentingan orang lain merupakan model yang dirasa paling sesuai (Barbuto & Wheeler, 2015). Menurut Greenleaf

(2008), *servant leadership* merupakan salah satu pendekatan manajerial yang semakin diminati karena mengarahkan sasarannya terutama pada pengembangan seluruh organisasi melalui pelayanan kepada semua *stakeholder* (Akhtar & Zaheer, 2013). Konsep *servant leadership* semakin meningkat popularitasnya pada era modern. *Servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan baru yang memiliki antusiasme tinggi dalam melayani pihak-pihak lain. Pemberian pelayanan yang dimaksudkan itu dilakukan secara sinergis dengan para karyawan dan di antara karyawan sehingga menghasilkan suatu iklim saling berbagi, terutama dalam pengambilan keputusan (Kamanjaya, Supartha, & Dewi, 2017).

Gaya kepemimpinan memengaruhi *employee engagement* baik secara langsung, melalui supervisor maupun secara tidak langsung yakni melalui pengaruhnya terhadap budaya dan iklim organisasi sebagaimana direalisasikan dalam konstruksi alur pertukaran pemimpin, anggota, serta kepemimpinan transformasional (Bailey *et al.*, 2017). Sebaliknya, menurut Shuck & Reio (2014), *employee engagement* memiliki peran signifikan dalam kaitannya dengan penerapan model *servant leadership*. Hal ini selaras dengan kesimpulan para peneliti moderen yang menyatakan bahwa keterlibatan aktif pimpinan dan karyawan dalam urusan-urusan internal organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan. *Employee engagement* pada dirinya sendiri menyebabkan bertambahnya pengalaman baik bagi karyawan maupun bagi pimpinan, berperan aktif dalam penyelesaian masalah-masalah terutama yang berhubungan dengan tekanan di tempat kerja, dan menumbuhkan energi positif, serta komitmen untuk berkinerja secara optimal.

Perihal spiritualitas tempat kerja, penelitian Nururrosida (2018), menemukan sekitar 61% dari 41 perusahaan besar di Indonesia menjawab sangat penting, dan 27% menjawab penting. Penemuan ini sesuai dengan penelitian Prakoso *et al.* (2018) bahwa menjauhkan spiritualitas di tempat kerja menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja bukanlah manusia yang utuh. Spiritualitas tempat kerja sebenarnya telah digambarkan oleh Robbins dan Judge (2013), dalam konteks *organizational behaviour*. Menurut mereka, spiritualitas di tempat kerja merupakan modal dasar untuk menyadari bahwa

manusia memiliki kehidupan batin yang tumbuh dan ditumbuh kembangkan melalui pekerjaan yang bermakna dalam suatu organisasi.

Organisasi-organisasi yang mendukung kultur spiritual mengakui bahwa manusia memiliki pikiran dan jiwa, selalu mencari makna sebagai tujuan dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang dipercayakan, berkeinginan untuk selalu berhubungan dengan orang lain serta menyadari diri sebagai bagian dari sebuah komunitas. Spiritualitas yang berdayaguna untuk menciptakan iklim saling percaya di tempat kerja dengan sendirinya akan meningkatkan komitmen dalam diri karyawan untuk melaksanakan semua tugas yang dipercayakan secara bertanggungjawab. Kultur spiritual memberikan efek positif terhadap komitmen kinerja. Kultur spiritual memiliki positif dan berpengaruh signifikan terhadap spiritualitas tempat kerja, kultur spiritual memiliki pengaruh positif dan berpengaruh signifikan pada kelangsungan hidup spiritual, *workplace spirituality* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasidan spiritual hidup memiliki efek positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Arif et al., 2019)

Komitmen yang lahir dari iklim saling percaya ini meliputi: komitmen karyawan terhadap organisasi dan komitmen organisasi terhadap karyawan dan para pelanggan (Mehran, 2015). Setiap organisasi selalu mengharapkan agar karyawannya memiliki komitmen yang tinggi pada organisasi, karena dengan komitmen yang tinggi akan tercipta loyalitas terhadap organisasi dan dapat memajukan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi selalu berpengaruh positif bagi organisasi. Hal ini tidak hanya berlaku dalam organisasi-organisasi bisnis dan politik, tetapi juga pada lembaga-lembaga pendidikan, termasuk lembaga pendidikan tinggi.

Permasalahan dalam penelitian ini, antara lain apakah korelasi positif dan signifikan di antara *servant leadership*, spiritualitas tempat kerja, dan *employee engagement* sebagaimana dipaparkan di atas juga terjadi dalam lembaga-lembaga pendidikan tinggi dan Bagaimana dengan organisasi atau lembaga pendidikan? Bagaimana dengan Fakultas *Liberal Arts* di Universitas X? Penelitian ini ditujukan untuk menganalisis kualitas hubungan antara *servant leadership*, spiritualitas

tempat kerja, dan *employee engagement* pada Fakultas *Liberal Arts* di universitas X.

Pendekatan Pembahasan

Pendekatan yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif-deskriptif untuk menganalisis esensi, perkembangan konsep-konsep kunci serta kualitas hubungan di antara servant leadership, spiritualitas tempat kerja, dan employee engagement. Populasi dalam penelitian ini diambil dari Civitas Academica Universitas X di Provinsi Banten dengan sampel yang terdiri dari dekan Fakultas Liberal Arts (FLA), dosen tetap 40 orang, dan 5 orang dosen paruh waktu yang telah bekerja di lembaga pendidikan tinggi ini lebih dari 5 tahun. Data dalam penelitian ini diperoleh dengan wawancara, pengamatan langsung di lapangan, dan dokumentasi yang ada. Proses pengolahan data dilakukan dengan memeriksa secara cermat hasil wawancara dan observasi lapangan, mengklasifikasi jawaban-jawaban yang muncul dalam wawancara dan item-item dominan yang menggejala selama observasi lapangan berlangsung baik yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan di antara variabel-variabel bebas dengan variabel terikat ataupun sebaliknya. Data hasil klasifikasi selanjutnya dianalisis kembali dengan mereduksikannya sehingga dapat disajikan kembali dalam bentuk yang baru. Data yang baru itu akhirnya diverifikasi dan disimpulkan sebagai hasil penelitian.

Pembahasan

***Servant leadership* di Fakultas *Liberal Arts*: Keselarasan dengan visi dan misi Universitas.**

Sebagai bagian dari universitas, seluruh kegiatan di Fakultas *Liberal Arts* tidak bisa tidak selaras dengan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh universitas. Iman dan ilmu pengetahuan merupakan dua hal yang berbeda. Namun, hal itu tidak berarti bahwa keduanya tidak berkorelasi dan bersinergi dalam satu kesatuan yang bersifat integratif. Integrasi di antara iman dan ilmu pengetahuan sangat menjanjikan bagi lulusan yang berkualitas. Semakin bermutu lulusan yang dihasilkan, semakin kokoh iman bertumbuh-kembang. Dalam alur pemikiran ini, inteligensia dapat dimaknai sebagai bentuk

penghormatan intelektual lulusan kepada Sang Pencipta, sumber segala ilmu, dan pengetahuan manusia. Hal inilah yang menjadi titik tuju Fakultas *Liberal Arts* sebagai ujung tombak universitas dalam pencapaian visi dan misi. Sebagai seorang pemimpin di unit kerja, dekan merupakan sosok yang sangat mementingkan pertumbuhan iman dan perkembangan pengetahuan baik para dosen, maupun para mahasiswa yang telah mempercayakan diri mereka kepadanya. Selanjutnya, para dosen yang secara hakiki merupakan pemimpin di dalam ruang-ruang perkuliahan juga berandil besar untuk menciptakan integrasi iman dan ilmu pengetahuan tidak hanya dalam materi-materi yang diajarkan, melainkan terlebih integritas di dalam diri mahasiswa.

Menurut Wiwiek (2013), pemimpin diharapkan mampu memancarkan energi positif yang berdaya-guna untuk menciptakan keselarasan di antara dekan, para dosen, dan para mahasiswa yang dinyatakan melalui perilaku disiplin dan partisipasi aktif dalam menjalankan kebijakan-kebijakan fakultas yang sejatinya merupakan penjabaran dari kebijakan-kebijakan universitas yang dalam hal ini Fakultas *Liberal Art* dan Universitas X. Penjabaran kebijakan-kebijakan universitas di FLA diterapkan dalam kebersamaan pimpinan FLA dengan dosen-dosen dan staf, melibatkan dosen-dosen dalam kebijakan tersebut termasuk pengambilan keputusan dengan kesiapsiagaan menerima kegagalan sebagai kegagalan bersama dan menumbuhkan sikap saling peduli di antara pimpinan, dosen, dan staf. Semuanya merupakan karakteristik dasar *servant leadership*.

Gaya Kepemimpinan di Fakultas *Liberal Arts*

Gaya kepemimpinan seorang *servant* selalu kompetitif, mengkoordinasikan, memengaruhi, dan melengkapi yang lain dengan keterampilan-keterampilan teknis yang dapat diaplikasikan pada lingkungan sekitar (Green, 2015). Menurut Osmond (2016), menegaskan bahwa kebijaksanaan, ketulusan, dan penguatan merupakan kata kunci-kata kunci keberhasilan seorang *leader* sebagai *servant*. Bagi De Pree dalam Focht dan Ponton (2015), ketiga kata kunci tersebut erat berkaitan dengan kualitas pelayanan seorang pemimpin yang dirumuskan dalam '3S' atau '3' kesiapsiagaan, yakni siap melayani, siap memberikan yang tepat sesuai dengan kebutuhan yang dilayani, dan siap menyerahkan secara total waktu dan tenaga kepada yang dilayani.

Observasi langsung di lapangan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang selama ini diterapkan di Fakultas *Liberal Arts* adalah gaya kepemimpinan yang melayani atau *servant leadership*. Dekan menempatkan diri sebagai salah satu di antara para dosen dan para dosen, dalam kegiatan di ruang-ruang kelas menempatkan diri sebagai sosok yang selalu hadir di antara para mahasiswa untuk melayani mereka tidak hanya dalam urusan perkuliahan, melainkan juga melayani mereka untuk menjadi pribadi-pribadi yang utuh dan seimbang (*integratif*). Semangat serta mekanisme kerja seperti ini merupakan jalan utama demi terbentuknya spiritualitas tempat kerja. Semangat melayani orang lain, khususnya para mahasiswa mengandaikan keterbukaan, ketegasan, logis-rasional, disiplin, otentik, dan tidak menganggap diri lebih sehingga harus dilayani akan memudahkan tercapainya tujuan fakultas dan universitas. Semuanya itu bisa terwujud karena bersumber dari ketulusan hati dan *good will* untuk menghasilkan profil lulusan yang berkualitas baik secara intelektual maupun dalam hal iman.

Servant Leadership* di Fakultas *Liberal Arts

Servant leadership merupakan model kepemimpinan yang diterapkan di Fakultas *Liberal Arts* selama ini. Membangun relasi yang baik dengan semua pihak di FLA dan pihak-pihak lain di luar FLA dengan pendekatan berupa semangat melayani merupakan signifikansi penerapan model kepemimpinan *servant leadership*. Setiap persoalan yang muncul dalam kaitannya dengan penerapan visi dan misi universitas, kebijakan-kebijakan baru dari pimpinan universitas dan peningkatan kualitas mengajar para dosen selalu disosialisasikan dekan melalui forum-forum khas fakultas, seperti: pertemuan terbatas antara tim pimpinan FLA dengan koordinator mata kuliah, dengan dosen-dosen dalam rumpun mata kuliah atau secara umum melalui pengumuman-pengumuman langsung dalam kegiatan rutin seperti ibadah fakultas serta acara-acara kebersamaan yang diadakan secara rutin. Tim pimpinan FLA menempatkan diri terutama sebagai bagian dari kelompok para dosen, melibatkan para dosen dalam pengambilan keputusan, mendengarkan saran dan pendapat dosen-dosen sehubungan dengan kesulitan-kesulitan yang dihadapi, serta menetapkan komitmen bersama untuk melaksanakan apa yang telah dihasilkan sebagai keputusan bersama secara konsisten, konsekuen

dan bertanggungjawab. Kebersamaan dekan di antara para dosen dan staf memungkinkannya untuk siap melayani mereka, siap memberikan apa yang sebenarnya mereka nyata-nyatanya membutuhkan yang dinyatakan dengan penyediaan waktu dan tenaga bagi para dosen dan staf merupakan indikasi jelas betapa dekan FLA telah menerapkan model kepemimpinan 'seorang pelayan' kepada para dosen dan staf. Hal ini searah dengan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh Universitas.

Penerapan model kepemimpinan '*servant*' oleh dekan yang selaras dengan visi dan misi Universitas memiliki korelasi langsung dengan spiritualitas kerja yang merupakan aspek penting dalam visi Universitas. Spiritualitas yang dibudayakan di Universitas X menandakan bahwa setiap lulusannya adalah warga negara yang selalu melayani Allah, negara dan sesamanya dengan hati yang tulus. Ketulusan hati untuk melayani Allah, negara dan sesama itu menjadi prasyarat untuk keberhasilan dekan, para dosen dan staf dalam upaya untuk mengajarkan ilmu pengetahuan yang berpusatkan pada Yesus Kristus sebagai ilmu pengetahuan yang benar melaluinya para mahasiswa dan para lulusan dapat memiliki dan menerapkan sifat-sifat dan perilaku-perilaku yang bersifat Ilahi dalam kehidupan mereka baik di dalam lingkungan kampus, maupun di dalam lingkungan kerja nanti di masyarakat. Penjabaran visi serta misi Universitas di lingkungan FLA dengan model *servant leadership* mendukung sekaligus memperkuat spiritualitas di tempat kerja dan akan berdampak pada kepuasan kerja para dosen dan staf yang pada gilirannya akan menimbulkan kepuasan kerja bagi dekan.

Tantangan *Servant Leadership* di Fakultas Liberal Arts

Semua karakteristik *servant leadership* yang dikemukakan oleh Greenleaf sangat menjanjikan adanya keberlangsungan (*sustainability*) bagi organisasi yang menerapkannya. Keinginan tulus pemimpin untuk berada bersama pengikut dan bersama pengikut menyelesaikan semua persoalan baik internal maupun eksternal, baik persoalan-persoalan organisasi maupun persoalan personal menjanjikan *sustainability* bagi organisasi tersebut.

Semua lembaga pendidikan tinggi saat ini tengah berada dalam kondisi yang memaksa para pemangku dan pengambil kebijakan untuk

segera mempersenjatai diri sedemikian rupa agar layak ikut dalam persaingan yang semakin ketat yang tengah melanda dunia pendidikan global saat ini. Perubahan struktur kepemimpinan dan kebijakan-kebijakan baru menjadi tantangan tersendiri bagi para pimpinan, khususnya dekan Fakultas *Liberal Arts* Universitas X. Dalam alur pemikiran ini, upaya-upaya pimpinan universitas untuk menjadi siap dalam mengikuti persaingan global mengindikasikan adanya perekrutan dosen-dosen baru. Hal ini juga akan menjadi tantangan tersendiri manakalah didasarkan pada visi dan misi universitas. Kusnan (2017) menegaskan bahwa dosen berperan penting untuk membantu pencapaian akhir, lulusan yang berkompotensi akademik yang tinggi sehingga mampu ikut bersaing dalam hidup dan karyanya. Kedua tantangan tersebut berupa perubahan struktur yang berimplikasi pada perubahan kebijakan dan perekrutan dosen baru nampaknya dapat diminimalisir jika model kepemimpinan '*servant*' diterapkan secara optimal sehingga menimbulkan kepuasan bekerja dan kenyamanan berkarya bagi para dosen dan staf di Fakultas *Liberal Arts*.

Spiritualitas Tempat Kerja

Spiritualitas Kerja di Fakultas *Liberal Arts*

Pengamatan langsung menunjukkan bahwa '*spiritualitas kerja*' di Fakultas *Liberal Arts* sudah dibangun dan dikembangkan sejak fakultas tersebut berdiri. Sejalan dengan visi dan misi universitas, Fakultas *Liberal Arts* menegaskan acara-acara khas baik yang beralokasi waktu mingguan, bulanan, semesteran, maupun tahunan. Acara kerohanian mingguan dan diskusi-diskusi kelompok baik yang bersifat akademik maupun kerohanian (mingguan), diskusi-diskusi ilmiah di antara para dosen (bulanan), pengembangan akademik dan spiritual di awal semester (semesteran), acara kebersamaan yang menjunjungtinggi saling menghargai dan menghormati (triwulanan), serta kegiatan di pengujung tahun akademis seperti natalan bersama merupakan sejumlah contoh bagaimana FLA membangun dan mengembangkan spiritualitas kerja. Semua acara tersebut, selain berdasarkan visi dan misi universitas juga mengakomodasi fleksibilitas dan inisiatif serta inovasi para dosen dan staf. Semuanya terselenggara dengan baik karena sentuhan model kepemimpinan yang berkarakter melayani di antara dekan, para dosen dan staf.

Kekuatan Spiritualitas Kerja di Fakultas *Liberal Arts*

Spiritualitas kerja di Fakultas *Liberal Arts* merupakan perwujudan nilai-nilai spiritual dalam kebersamaan hidup para anggotanya yang ditumbuhkan melalui acara-acara kerohanian dan diperkuat dalam acara-acara kebersamaan fakultas sebagai ajang aplikasinya. Implementasi nilai-nilai personal yang diseimbangkan dengan kepercayaan terhadap hal yang dijalankan (Lianto & Chang, 2016), kuat menggejala dalam acara-acara tersebut. Dalam acara kebersamaan di dalamnya nilai-nilai personal mendapatkan media perwujudan itulah terletak kekuatan spiritualitas kerja FLA. Kesiadaan semua unsur FLA, dekan, dosen dan staf - untuk berpartisipasi aktif, berbagi, menerima, dan saling menguatkan melalui acara-acara seperti itu merupakan petunjuk awal kekuatan spiritualitas kerja di Fakultas *Liberal Arts*.

Tantangan Spiritualitas Kerja di Fakultas *Liberal Arts*

Ilie (2014), dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kualitas spiritualitas seseorang dapat dilihat dari seberapa besar energi positif yang ia alirkan dalam kebersamaannya dengan rekan-rekan kerjanya sehari-hari. Dalam konteks spiritualitas kerja di unit kerja FLA, kesimpulan Ilie mengasumsikan bahwa kualitas spiritualitas tempat kerja sangat dipengaruhi oleh kualitas individu atau anggota kelompok yang dialirkan kepada anggota yang lain sehingga bisa meningkatkan kualitas spiritualitas yang lain demi peningkatan kualitas spiritualitas kelompok secara keseluruhan, padahal untuk unit kerja FLA secara umum berasal dari keyakinan yang satu dan sama, namun sangat bervariasi latar belakang kehidupan sosio-ekonomis, iklim keluarga, serta pandangan pribadi perihal makna hidup di dalam bekerja. Hal yang terakhir itu dengan sendirinya akan rentan terhadap pertumbuhan dan saling menimbulkan energi positif dalam lingkungan FLA. Itulah tantangan awal dari pertumbuhan spiritualitas kerja di lingkungan FLA.

Employee Engagement

Employee Engagement* di Fakultas *Liberal Arts

Hakikat *employee engagement* merupakan komitmen yang memotivasi karyawan untuk terlibat secara aktif dalam pencapaian

tujuan organisasi. Motivasi seperti itu merupakan jaminan bagi setiap anggota organisasi demi tumbuhnya kesadaran akan perannya untuk mencapai tujuan organisasi. Yusuf (2014), dalam penelitiannya menegaskan bahwa *employee engagement* memainkan peran sentral dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi. Keterlibatan semua anggota dalam segala upaya organisasi untuk mencapai tujuan merupakan tanda awal pertumbuhan *employee engagement*. Fakultas *Liberal Arts* sebagai unit dari Universitas X sesungguhnya menyadari akan pentingnya *employee engagement* dalam mencapai tujuan unit dan tujuan universitas. Upaya-upaya sebagaimana termuat dalam acara-acara kebersamaan yang menjunjung tinggi rasa hormat, keterbukaan, dan dukungan satu sama lain telah dijadikan sebagai momen-momen serta wadah pertumbuhan dan perkembangan *employee engagement*. Namun, kualitas pertumbuhan dan perkembangan *employee engagement* tidak bisa dipisahkan dari kualitas pertumbuhan dan perkembangan spiritualitas di tempat kerja. Semakin mendalam dan intensifnya spiritualitas di tempat kerja, akan menentukan semakin mendalam dan intensifnya *employee engagement* di dalam organisasi. Keduanya tidak terlepas dari peran pemimpin, dalam hal ini dekan sebagai pimpinan unit kerja tingkat fakultas dalam menerapkan model servant leadership di unit kerja.

Kekuatan *Employee Engagement* di Fakultas *Liberal Arts*

Dalam mencapai tujuan atau atau untuk mewujudkan sesuatu yang diinginkan, setiap individu yang tergabung dalam unit kerja tersebut wajib memiliki rasa kebersamaan sebagai satu keluarga dalam pelaksanaan tugas-tugas di unit kerja (Ilmiah, 2015). Kebersamaan sebagai satu keluarga besar seperti itulah yang menjamin setiap anggota unit kerja untuk mengalirkan energi positif yang dimiliki untuk mencapai tujuan bersama. Hal mana selaras dengan temuan Imron dalam penelitiannya (2016), yang menegaskan bahwa *employee engagement* adalah identik dengan keharusan bagi setiap anggota organisasi untuk berkepribadian yang baik yang diperlihatkan dengan dan dalam mengalirkan energi positif kepada sesama *employee* dalam satu unit kerja. Pengamatan dalam keterlibatan langsung di FLA menunjukkan bahwa rasa kekeluargaan yang menjadi modal utama untuk mengalirnya energi positif dari dekan, pada dosen dan staf FLA telah diberi ruang tumbuh yang luas dan subur. Acara-acara

kebersamaan seperti ibadah mingguan di unit kerja cukup menjadi tempat persemaian dan pertumbuhan semangat kekeluargaan. Saling mendoakan, mendoakan pimpinan universitas, dekan dan tim *leadership*, para dosen dan staf, bahkan mendoakan rekan-rekan yang mendapat pengalaman hidup yang khas dan khusus seperti keberhasilan ataupun kegagalan merupakan petunjuk jelas bahwa *employee engagement* di FLA telah sedang bertumbuh ke arah yang positif berkat energi positif yang mengalir dari kesadaran dan keiklasan hati setiap anggota unit kerja FLA. Hal seperti itu merupakan tanda positif pencapaian tujuan dan target yang disasarkan di FLA sebagai unit kerja universitas.

Tantangan *Employee Engagement* di Fakultas *Liberal Arts*

Employee engagement merupakan komitmen para anggota unit kerja yang lahir dari rasa kebersamaan yang berazaskan rasa persaudaraan dalam bingkai kekeluargaan untuk saling mengalirkan energi positif guna mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Persis pada dasar yang paling hakiki itulah kekuatan dan tantangan *employee engagement* bisa diukur. Maksudnya, seberapa dalam dan seberapa kuatnya kualitas *engagement* dari para anggota unit - dekan, para dosen dan staf - FLA merupakan indikasi konkret kuat-lemahnya tantangan *employee engagement* di FLA.

Pengamatan langsung menunjukkan bahwa kemajemukan budaya, status sosial-ekonomi serta motivasi yang melatari keinginan untuk bergabung di Fakultas *Liberal Arts* dalam diri dekan, para dosen dan staff FLA yang beragam merupakan tantangan yang paling kuat bagi pimpinan Fakultas *Liberal Arts* untuk menumbuhkan *employee engagement* secara memadai. Keberagaman latar belakang sosio-ekonomi, budaya asal serta status sosial itulah yang menjadi tantangan riil yang dihadapi pimpinan fakultas (Mujiasih, 2015).

Servant Leadership* - Spiritualitas Kerja - *Employee Engagement

***Servant Leadership* - Spiritual Tempat Kerja**

Kualitas pengaruh *servant leadership* terhadap spiritualitas tempat kerja nampak jelas dalam jawaban para responden. Jawaban yang diperoleh semuanya mengarah kepada hal yang sama, yakni *servant leadership* sangat memengaruhi pertumbuhan dan

perkembangan spiritualitas tempat kerja. Model kepemimpinan yang diterapkan dekan Fakultas *Liberal Arts* kepemimpinan yang melayani urusan semua pengikut yang dibudayakan dalam kegiatan-kegiatan kerohanian yang khas memungkinkan para dosen dan staf bertumbuh sebagai pribadi yang berintegritas meskipun otonom namun selalu mengedepankan tanggungjawab moral bagi semua. Hal ini sepenuhnya disadari oleh semua anggota keluarga besar Fakultas *Liberal Arts*..

Model kepemimpinan yang ‘melayani’ kepentingan para anggota yang diterapkan dekan FLA menjadi jaminan pencapaian tujuan yang dibangun di atas visi dan misi universitas. *Servant leadership* mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan spiritualitas tempat kerja sekaligus menjamin tercapainya visi dan misi universitas.

Servant leadership - Employee Engagement

Semua jawaban para responden dalam penelitian ini mengarah kepada kesimpulan yang sama. *Servant Leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee engagement*. Gaya kepemimpinan yang ‘melayani’ memengaruhi pertumbuhan komitmen yang kuat di dalam diri anggota yang dilayani. Bahkan bisa dikatakan bahwa semakin intensif model kepemimpinan ‘melayani’ diterapkan, semakin intensif pula *engagement* tumbuh dalam diri para pengikut.

Selain jawaban di atas, ada juga kelompok jawaban kedua dari para responden yang mengindikasikan hal sebaliknya. Tidak hanya *servant leadership* memiliki pengaruh kuat terhadap *employee engagement*, melainkan sebaliknya *employee engagement* juga memengaruhi efektivitas penerapan model kepemimpinan ‘melayani’. Terdapat korelasi positif di antara *servant leadership* dan *employee engagement*, seperti halnya relasi di antara *servant leadership* dan spiritualitas tempat kerja.

Kesimpulan

Model kepemimpinan ‘melayani’ di Fakultas Liberal Arts Universitas X memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pertumbuhan dan perkembangan spiritualitas tempat kerja. Selanjutnya, model kepemimpinan ‘melayani’ dan ‘spiritualitas’ memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee engagement* baik secara bersama-sama maupun secara sendiri-sendiri.

Sebaliknya, employee engagement yang terus bertumbuh dan dikembangkan di unit kerja (Fakultas Liberal Arts) juga memengaruhi spiritualitas tempat kerja. Employee engagement dan spiritualitas tempat kerja, baik secara simultan maupun secara parsial memengaruhi kualitas penerapan model kepemimpinan servant leadership secara positif dan signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding of The 3rd International Conference on Accounting, Business and Economics*, 1(1), 263–276.
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2017). The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 31-53. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12077>
- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. 2015. *Scale development and construct clarification of servant leadership*. *Group & Organization Management*. 31 (3), 300-326. DOI:[10.1177/1059601106287091](https://doi.org/10.1177/1059601106287091)
- Choudhary, A. I., Akhtar, S. A., & Zaheer, A. 2013. Impact of transformational and servant leadership on organizational performance: a comparative analysis. *Journal of Business Ethics*, 116, 433–440. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1470-8>
- Focht, A., & Ponton, M. (2015). Identifying Primary Characteristic of Servant Leadership : Delphi Studi. *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 9 Iss. 1, 2015. School of Business & Leadership, Regent University
- Fry, L. W., & Nisiewicz, M. (2013). *Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership*. Stanford: Stanford Business Books.

- Green, M., Rodriguez, R., Wheeler, C., & Baggerly-Hinojosa, B. (2015). Servant Leadership: A Quantitative Review of Instruments and Related Findings. *Servant Leadership: Theory & Practice*, 2(2), 76–96.
- Greenleaf, R. K. (2008). *The servant as leader*. Westfield, IN: The Robert K. Greenleaf Center.
- Hunsaker, W. D. (2018). Workplace spirituality and well-being: Examining the relationship on employee engagement in south korea. *Journal for Global Business Advancement*, 11(5), 650-664. DOI: [10.1504/JGBA.2018.097371](https://doi.org/10.1504/JGBA.2018.097371)
- Ilie, M. P. 2014. Organizational Citizenship Behavior, Work Satisfaction and Employees' Personality. *Procedia-Sosial and Behavioral Sciences*, 127, 489-495.
- Ilmiah. (2015). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Modal Psikologis terhadap Keterikatan Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero). Magister Psikologi Sains, Universitas Sumatera Utara.
- Imron. (2016). Kinerja Guru dilihat dari Spiritualitas, Komitmen Organisasi, Modal Psikologis, dan Perilaku Kewargaorganisasian. *Jurnal Pendidika Islam*, Vol. 1, No. 2, 101-124.
- Jones, D. C. (2011). *The role of servant leadership in establishing a participative business culture focused on profitability, employee satisfaction, and empowerment*. UMI No. 3450515. Dissertation of Walden University.
- Kamanjaya, I. H., Supartha, W. G., & Dewi, I. M. (2017). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja karyawan (Studi Pada karyawan Negeri Sipil Di RSUD Wangaya Kota Denpasar). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 2731-2760.
DOI: <https://doi.org/10.24843/EEB.2017.v06.i07.p05>

Kusnan. (2017). Kebijakan Peningkatan Mutu Dosen. *Jurnal Pendidikan Islam Iqra*. Vol. 11 No.2.

DOI: <http://dx.doi.org/10.30984/jii.v11i2.585>

Lianto dan Chang, W. (2016). Spiritualitas Tempat Kerja Dan Dampaknya Bagi Keefektifan Organisasi. *Jurnal Ledalero*, Vol. 15, No.1. DOI: <http://dx.doi.org/10.31385/jl.v15i1.32.119-133>

Liu, Y., Fuller, B., Hester, K., Bennett, R. J., & Dickerson, M. S. (2018). Linking authentic leadership to subordinate behaviors. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(2), 218-233. <https://doi.org/10.1108/lodj-12-2016-0327>

Mehran, Z. 2015. The effect of spirituality in the workplace on organizational commitment and organizational citizenship behavior. *International Journal Human Capital Urban Manage. Summer* 2017. 2(3): 219-228.

DOI: [10.22034/ijhcum.2017.02.03.006](https://doi.org/10.22034/ijhcum.2017.02.03.006)

Mufidah, s.z, Issroviatiningrum, R, & Sari, D.W. (2018). Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Budaya Organisasi Di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang, *Proceeding Unissula Nursing Conference* (hal. 83-89). Semarang: Unissula Press. <https://doi.org/10.14710/jspi.v13i3.334-349>

Mujiasih, E. 2015. Hubungan Antara Persepsi Dukung Organisasi (Perceiver Organizational Support) Dengan Keterikatan Karyawan (Employee Engagement). *Jurnal Psikologi Undip* Vol.14 No.1. <https://doi.org/10.14710/jpu.14.1.40-51>

Nugraha, Y.A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT General Finance cabang serang, *Jurnal Ilmiah revenue*, 80-90.

Nurrosida, Isnaini. (2018). *Pengaruh Spiritual Working Place Terhadap Etos Kerja Islami di Lembaga Zakat Yogyakarta. Program Studi Ekonomi Islam* Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Osmond, C. Ingram. Jr. (2016). Servant Leadership as A Leadership Model. *JMSBI*, Volume 1, Issue 1, October. 2016, pages 21-26

- Park, J. G., Kim, J. S., Yoon, S. W., & Joo, B. (2017). The effects of empowering leadership on psychological well-being and job engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 350-367. <https://doi.org/10.1108/lodj-08-2015-0182>
- Prakoso, A.R., Susilo, H., & Aini, E.K. (2018). Pengaruh Spiritualitas Di Tempat Kerja (Workplace Spirituality) Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan PT. Bank BRI Syariah Kantor Cabang Malang Soekarno Hatta). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 65 No. 1 Desember 2018.*
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior* Edition 15. New Jersey: Pearson Education
- Saks, A. M. (2011). Workplace spirituality and employee engagement. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 8(4), 317-340. <https://doi.org/10.1080/14766086.2011.630170>
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2014). What do we really know about employee engagement? *Human Resource Development Quarterly*, 25(2), 155-182. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21187>
- Shuck, B, Reio, G.T. 2014. "Employee Engagement and Well-Being : A Moderation Model and Implementations fo Pactive", dalam *Journal of Leadership and Organizational Studies*, Vol. 20, Issue, 101. <https://doi.org/10.1177/1548051813494240>
- Wiwiek, H. 2013. "Influence of Servant Leadership to Motivation, Organization Culture, Organization Citizenship Behavior (OCB), and Employee's Performance in Outstanding Cooperative East Java Province, Indoonesia". *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* e-ISSN: 2278 487X. Volume 8, Issue 5. DOI:[10.9790/487X-0855058](https://doi.org/10.9790/487X-0855058)
- Yusuf. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan Penelitian Gabungan*. Jakarta, Indonesia: Prendamedia.