

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap kinerja karyawan PT Bersama Zatta Jaya Tbk (Elcorps), dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh *spiritual leadership* dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Gambaran *spiritual leadership* di PT Bersama Zatta Jaya Tbk (Elcorps) cenderung tinggi. Indikator dengan skor tertinggi terdapat pada kejujuran pemimpin. Sedangkan indikator dengan skor terendah terdapat pada kesesuaian tindakan pemimpin dengan apa yang harus dilakukan dan dikatakan. Adapun indikator tertinggi dan terendah tersebut terdapat pada satu dimensi yang sama yaitu *altruistic love* (cinta altruistik). Selanjutnya, gambaran *employee engagement* di PT Bersama Zatta Jaya Tbk (Elcorps) cenderung *engaged* (terikat). Indikator dengan skor tertinggi terdapat pada antusias dan bangga terhadap pekerjaan dalam ukuran pernyataan bangga terhadap pekerjaan yang termasuk dalam dimensi *dedication* (dedikasi). Sedangkan indikator dengan skor terendah terdapat pada keterlibatan total dalam pekerjaan yang termasuk dalam dimensi *absorption* (penghayatan). Kemudian, gambaran kinerja karyawan di PT Bersama Zatta Jaya Tbk (Elcorps) juga cenderung tinggi. Indikator dengan skor tertinggi yaitu menerima dan belajar dari umpan balik yang termasuk dalam dimensi *contextual performance* (kinerja kontekstual). Sedangkan indikator dengan skor terendah yaitu kualitas kerja yang termasuk dalam dimensi *counterproductive work behavior* (kinerja kontraproduktif).
2. *Spiritual leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4. *Spiritual leadership* dan *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Bersama Zatta Jaya Tbk (Elcorps).

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, peneliti mengajukan beberapa saran dan rekomendasi yang dapat dijadikan solusi terkait dengan permasalahan kinerja karyawan, serta sebagai bahan pertimbangan bagi PT Bersama Zatta Jaya Tbk (Elcorps), sebagai berikut:

1. Mengenai *spiritual leadership*, indikator terendah terdapat pada kesesuaian tindakan pemimpin dengan apa yang harus dilakukan dan dikatakan yang merupakan bagian dari dimensi *altruistic love* (cinta altruistik). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan antara ekspektasi karyawan dan realitas yang mereka amati dalam tindakan pimpinan. Menurut Fry & Nisiewicz (2013), kepemimpinan spiritual yang efektif mencakup cinta altruistik, di mana pemimpin harus bertindak dengan kasih sayang dan integritas. Untuk mengatasi masalah ini, PT Bersama Zatta Jaya Tbk (Elcorps) disarankan untuk:

- Mengevaluasi dan memperbaiki praktik kepemimpinan dengan memastikan agar tindakan dan komunikasi pimpinan selalu sesuai dengan nilai-nilai perusahaan dan harapan karyawan.
- Meningkatkan transparansi dan konsistensi dengan cara membuat sistem untuk memantau dan mengevaluasi perilaku para pemimpin.
- Memberikan umpan balik yang berguna secara rutin, serta menyediakan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat mereka tentang kepemimpinan agar dapat membantu perusahaan memahami dan memenuhi kebutuhan serta harapan karyawan dengan lebih baik, sesuai dengan teori Fry & Nisiewicz (2013) yang menekankan komunikasi terbuka dan refleksi dalam kepemimpinan spiritual.

2. Terkait dengan *employee engagement*, indikator terendah terdapat pada keterlibatan total dalam pekerjaan atau tenggelam secara total dalam pekerjaan yang merupakan bagian dari dimensi *absorption* (penghayatan). Hal ini menunjukkan bahwa masih banyak karyawan yang merasa kurang terlibat secara mendalam dalam pekerjaan mereka. Schaufeli & Bakker (2010) menekankan pentingnya dimensi *Absorption*, yaitu sejauh mana karyawan tenggelam dan fokus dalam pekerjaan mereka. Untuk mengatasi masalah ini, PT Bersama Zatta Jaya Tbk (Elcorps) disarankan untuk:

- Menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung dengan menyediakan banyak peluang bagi karyawan untuk terlibat dalam *project* yang menantang dan bermanfaat. Menurut Schaufeli & Bakker (2010), ketika karyawan terlibat dalam tugas yang menantang dan relevan, mereka cenderung merasa lebih termotivasi dan terfokus, sehingga meningkatkan tingkat penghayatan mereka dalam pekerjaan.
 - Memberikan peluang bagi karyawan untuk berkembang melalui pelatihan dan pengembangan karier yang sesuai dengan minat karyawan. Schaufeli & Bakker (2010) menekankan bahwa pengembangan profesional yang berkelanjutan dapat meningkatkan *vigor* dan *dedication* karyawan, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan *absorption*.
 - Memberikan penghargaan yang adil dan pengakuan atas pencapaian serta kontribusi karyawan.
 - Mengadakan sesi umpan balik rutin untuk memahami dan merespons kebutuhan karyawan, guna memperkuat keterhubungan mereka dengan pekerjaan. Schaufeli & Bakker (2010) menekankan pentingnya komunikasi terbuka dan dukungan manajemen untuk keterlibatan yang efektif.
3. Berdasarkan temuan mengenai kinerja karyawan, indikator terendah adalah menampilkan sifat negatif yang berlebihan, yang merupakan bagian dari dimensi *counterproductive work behavior* (kinerja kontraproduktif). Hal ini menunjukkan bahwa beberapa karyawan mungkin mengalami kesulitan dalam mempertahankan sikap positif secara konsisten atau terlalu fokus pada aspek negatif dari situasi kerja mereka. Koopmans *et al.* (2014) menekankan pentingnya mengurangi perilaku kontraproduktif karena dapat merugikan produktivitas dan kesejahteraan organisasi. Oleh karena itu, PT Bersama Zatta Jaya Tbk (Elcorps) disarankan untuk:
- Memperkenalkan program yang dapat membantu karyawan mengelola sifat negatif mereka yang dapat diwujudkan dengan mengadakan sesi pelatihan mengenai manajemen stres yang baik.
 - Pembekalan karyawan dengan keterampilan komunikasi yang positif agar senantiasa lebih fokus pada hal-hal positif dalam pekerjaan mereka.

- Membuat forum seperti *workshop* atau seminar dimana karyawan dapat berbagi pengalaman dan *sharing* mengenai cara untuk mengatasi tantangan dalam pekerjaan.
4. *Spiritual leadership* dan *employee engagement* secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, meskipun secara parsial, *spiritual leadership* tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika PT Bersama Zatta Jaya Tbk (Elcorps) sebenarnya sudah menerapkan *spiritual leadership* yang baik namun tetap tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawannya, perusahaan perlu mempertimbangkan pendekatan lain. Salah satu langkah yang dapat diambil adalah melakukan evaluasi menyeluruh terhadap program kepemimpinan spiritual yang sudah ada untuk memastikan relevansinya dengan kebutuhan karyawan dan dinamika perusahaan serta dapat memperkuat faktor lain seperti kesejahteraan karyawan dan motivasi intrinsik, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan serta memberikan penghargaan.
 5. Peneliti selanjutnya disarankan untuk lebih mendalami faktor-faktor yang mempengaruhi hubungan antara *spiritual leadership*, *employee engagement*, dan kinerja karyawan, serta mencari variabel baru yang lebih berdampak signifikan. Peneliti juga sebaiknya mempertimbangkan penggunaan metode penelitian lain yang belum digunakan agar dapat memberikan pemahaman yang lebih baik dan mendalam sehingga hasil penelitian di masa mendatang dapat lebih akurat dan berguna untuk mengembangkan strategi peningkatan kinerja karyawan.