

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

5.1. Simpulan

Berdasarkan dari hasil analisis data serta pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian Disertasi ini untuk menjawab tujuan penelitian dan memaparkan temuan-temuan yang diperoleh, maka penulis memberikan beberapa kesimpulan sebagai berikut;

1. *Spiritual leadership* di Hotel Syariah Wilayah Jawa Barat berada dalam kategori tinggi dapat dikatakan bahwa *spiritual leadership* sudah dilaksanakan dengan baik dengan menerapkan nilai-nilai spiritual pada Hotel Syariah Wilayah Jawa Barat. Persentase tertinggi berada pada dimensi cinta altruistik, Sementara itu, dimensi terendah berada pada dimensi *faith/hope* sehingga masih harus ditingkatkan. Komitmen organisasional karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat berada dalam kategori tinggi dapat dikatakan bahwa komitmen organisasional yang dimiliki karyawan sudah baik. Karyawan memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan sementara itu, persentase tertinggi berada pada dimensi komitmen kontinuens dan dimensi terendah berada pada dimensi komitmen afektif dimana perusahaan perlu meningkatkan lagi komitmen afektif dari karyawan. Kontrak psikologis karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat berada dalam kategori tinggi sehingga dapat dikatakan bahwa kontrak psikologis pada hotel syariah di wilayah Jawa Barat sudah berjalan efektif yang mana persentase tertinggi berada pada dimensi transaksional. Sementara itu, dimensi terendah berada pada dimensi *relational* sehingga perlu mendapat perhatian perusahaan untuk meningkatkan aspek-aspek tersebut. Kepuasan kerja karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat berada dalam kategori tinggi sehingga dapat dikatakan kepuasan kerja karyawan sudah baik dimana persentase tertinggi berada pada dimensi pengawasan. Sementara itu, komponen yang dianggap paling rendah adalah dimensi promosi sehingga perusahaan perlu memperbaiki prosedur promosi dan jenjang karir yang akan ditempuh oleh karyawan. Kinerja karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat berada dalam kategori tinggi dapat dikatakan bahwa kesadaran akan pentingnya peningkatan kinerja karyawan sudah dapat dipahami dan

diimplementasikan dengan baik namun masih perlu ditingkatkan pada dimensi ketepatan waktu yang merupakan dimensi terendah sedangkan persentase tertinggi berada pada dimensi efektivitas biaya

2. *Spiritual leadership* dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kontrak psikologis karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat dimana hasilnya menunjukkan bahwa semakin tinggi *spiritual leadership* dan komitmen organisasional maka kontrak psikologis akan semakin efektif sebaliknya semakin rendah *spiritual leadership* dan komitmen organisasional maka kontrak psikologis semakin tidak efektif. Kondisi ini menunjukkan pentingnya penerapan dan pemahaman tentang *Spiritual leadership*, komitmen organisasional dan kontrak psikologis Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.
3. *Spiritual leadership* dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat dimana hasilnya menunjukkan bahwa semakin tinggi *spiritual leadership* dan komitmen organisasional maka kepuasan kerja akan semakin meningkat sebaliknya semakin rendah *spiritual leadership* dan komitmen organisasional maka kepuasan kerja akan menurun. Kondisi ini menunjukkan pentingnya penerapan dan pemahaman tentang *Spiritual leadership*, komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.
4. Kontrak psikologis memediasi pengaruh *spiritual leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat. *Spiritual leadership* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Kontrak psikologis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengaruh *spiritual leadership* mengalami peningkatan lebih tinggi jika dimediasi oleh kontrak psikologis karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat. Oleh sebab itu, dapat diinterpretasikan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kontrak psikologis. Kondisi ini menunjukkan pentingnya penerapan dan pemahaman tentang *spiritual leadership*, kontrak psikologis dan kepuasan kerja karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.
5. Kontrak psikologis memediasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat. Komitmen organisasional berpengaruh positif

terhadap kepuasan kerja karyawan. Kontrak psikologis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengaruh komitmen organisasional mengalami peningkatan lebih tinggi jika dimediasi oleh kontrak psikologis karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat. Oleh sebab itu, dapat diinterpretasikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kontrak psikologis. Kondisi ini menunjukkan pentingnya penerapan dan pemahaman tentang kontrak psikologis, komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

6. Kontrak psikologis dan kepuasan kerja memediasi pengaruh *spiritual leadership* terhadap kinerja karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat. *Spiritual leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontrak psikologis berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh *spiritual leadership* mengalami peningkatan lebih tinggi jika dimediasi oleh kontrak psikologis dan kepuasan kerja karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat. Oleh sebab itu, dapat diinterpretasikan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kontrak psikologis dan kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian dari Alghatia (2022) dimana kontrak psikologis dan kepuasan kerja memiliki mediasi peran dalam hubungan antara kepemimpinan dan prestasi kerja.
7. Kontrak psikologis dan kepuasan kerja memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kontrak psikologis berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh komitmen organisasional mengalami peningkatan lebih tinggi jika dimediasi oleh kontrak psikologis dan kepuasan kerja karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat. Oleh sebab itu, dapat diinterpretasikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kontrak psikologis dan kepuasan kerja. Kondisi ini menunjukkan pentingnya penerapan dan pemahaman tentang kontrak psikologis, komitmen organisasional dan kinerja karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat.

8. *Spiritual leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian maka semakin tinggi *spiritual leadership* maka semakin tinggi pula kinerja karyawan sebaliknya semakin rendah *spiritual leadership* maka semakin rendah pula kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yaitu dari Yang Liu, Wang, & Zhang (2019), Nurgazali (2020), Rajeev Malik (2018), Akbar et. al (2018), Mardiningsih (2020), Ahmad Azmy (2021) dan I Gede Riana (2021) yang menyatakan *spiritual leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
9. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian maka semakin tinggi komitmen organisasional maka semakin tinggi pula kinerja karyawan sebaliknya semakin rendah komitmen organisasional maka semakin rendah pula kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian dari Le Thi Minh Loan (2020), Karem (2019), Nguyen (2019), Jufrizen (2021) Suharto (2019), Shahida Parveen (2019) dan beberapa peneliti lainnya seperti Krishnanathan (2018), Anugrah (2021) dan Hidayat (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
10. *Spiritual leadership*, komitmen organisasional, kontrak psikologis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan secara simultan. Dengan demikian maka semakin tinggi *Spiritual leadership*, komitmen organisasional dan kontrak psikologis maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan sebaliknya semakin rendah *spiritual leadership*, komitmen organisasional dan kontrak psikologis maka semakin rendah pula kepuasan kerja karyawan.
11. *Spiritual leadership*, komitmen organisasional, kontrak psikologis dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan secara simultan. Dengan demikian maka semakin tinggi *spiritual leadership*, komitmen organisasional, kontrak psikologis dan kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan sebaliknya semakin rendah *spiritual leadership*, komitmen organisasional, kontrak psikologis dan kepuasan kerja maka semakin rendah pula kinerja karyawan.

5.2. Implikasi

Berdasarkan dari hasil analisis data serta pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian Disertasi ini untuk memaparkan temuan-temuan yang diperoleh, maka penulis memberikan beberapa implikasi penelitian sebagai berikut;

1. Novelty dari model pengembangan kinerja karyawan ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk pengembangan keilmuan yang mengkaji masalah sumber daya manusia khususnya terkait *spiritual leadership*, komitmen organisasional, kontrak psikologis, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan dan manfaat bagi peningkatan kinerja karyawan sehingga permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan di organisasi atau perusahaan dapat diselesaikan dengan baik.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan acuan dan pedoman bagi perbaikan kinerja karyawan Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat sehingga memberikan pedoman dan arah yang positif bagi perbaikan dan peningkatan kinerja karyawan khususnya pada Hotel Syariah di Wilayah Jawa Barat.

5.3. Rekomendasi

Berdasarkan dari hasil analisis data serta pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian Disertasi ini untuk memaparkan temuan-temuan yang diperoleh, maka penulis memberikan beberapa rekomendasi penelitian sebagai berikut;

1. Pada variabel *spiritual leadership*, aspek yang masih perlu diperbaiki ialah pada dimensi *faith/hope*. Perusahaan sebaiknya melaksanakan penilaian kebutuhan (*needs assessment*) mengenai bentuk pelatihan yang diperlukan oleh karyawan sehingga pelatihan menjadi efektif. Metode *on the job training* menjadi metode yang lebih efektif. Pemimpin sebaiknya lebih meningkatkan perannya sebagai pelatih (*coaching*). Salah satu bentuk pelatihan yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kesejahteraan *spiritual* karyawan misalnya ialah pelatihan manajemen qolbu. Selain daripada itu, perusahaan bisa mengadakan pengajian rutin yang melibatkan semua karyawan pada setiap akhir pekan dan juga mengadakan buka bersama pada setiap bulan Ramadhan.

2. Pada variabel komitmen organisasional aspek yang perlu diperbaiki yaitu pada dimensi komitmen afektif. Perusahaan bisa mengadakan kegiatan bersama seluruh karyawan agar saling mengenal satu sama lain di luar departemennya, seperti menambah kegiatan *gathering/outing* yang dapat dilakukan di dalam maupun diluar lingkungan hotel dan mengadakan perayaan ulang tahun hotel, perayaan tahun baru bersama seluruh karyawan. Selain daripada itu, memberikan ucapan serta membuat poster kepada karyawan yang sedang merayakan hari ulang tahun mereka pada setiap bulan.
3. Pada variabel kontrak psikologis, aspek yang perlu ditingkatkan ialah pada dimensi *relational*. Perusahaan bisa meningkatkan transparansi terhadap harapan-harapan karyawan, memfasilitasi serta memberikan gambaran tentang realisasi terhadap janji yang diberikan pada saat perekrutan karyawan. Selain daripada itu, memberikan pelatihan berkelanjutan tidak hanya pelatihan *hard skill* tapi juga *soft skill*, yang akan menunjang karyawan untuk bisa menjalankan tugasnya dengan baik dan mendapatkan promosi jabatan, menyediakan kesempatan kerja internal dan eksternal serta tujuan yang lebih menantang sehingga karyawan cenderung akan membalas perusahaan dengan perilaku yang memberi sinyal dukungan atau penghargaan karyawan kepada pimpinan.
4. Pada variabel kepuasan kerja, aspek yang perlu ditingkatkan yaitu pada dimensi promosi. Perusahaan perlu mengembangkan manajemen karir yang jelas. Manajemen karir bisa dilakukan dengan memberikan bimbingan tentang kebutuhan karir karyawan. Selanjutnya, perusahaan bisa memberikan perencanaan karir yang sesuai dengan perencanaan SDM dengan menyebarluaskan informasi tentang jalur perencanaan karir karyawan dan menyediakan rincian syarat-syarat dan prosedur karir yang jelas dan juga untuk pengembangan karir karyawan maka perusahaan bisa menempatkan karyawan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kemampuan karyawan.
5. Pada variabel kinerja karyawan, aspek yang perlu diperbaiki yaitu pada dimensi ketepatan waktu. Perusahaan perlu mensosialisasikan kembali segala peraturan yang harus dilaksanakan oleh karyawan dan mempertegas kembali standar operasional prosedur (SOP) yang harus ditaati oleh semua karyawan. Selain daripada itu, perusahaan bisa memberikan *reward* atau penghargaan kepada karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya

sehingga karyawan bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan perusahaan.

6. Hasil penelitian diharapkan bisa mendorong untuk dilakukan penelitian yang melibatkan variabel lain seperti manajemen talenta, *employee engagement*, *organizational citizenship behavior* (OCB) sehingga dapat diketahui faktor determinan lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, penelitian selanjutnya sebaiknya dilaksanakan dengan melibatkan responden yang berasal dari organisasi yang berbeda