

## Mengukur kinerja karyawan dengan nilai spritualitas sebagai moderasi

Putra Adhi Pratama\*, Endah Nur Fitriyani  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Salatiga, Indonesia

\*)Korespondensi (e-mail: [adhipratama538@gmail.com](mailto:adhipratama538@gmail.com))

### Abstract

This study aims to determine the effect of work climate, motivation, and sense of community on employee performance with spirituality as a moderating variable. This type of research is a quantitative study with a population of all PDAM Purwa Tirta Dharma Grobogan employees. The number of samples is 66 respondents. The analytical method used is Moderated Regression Analysis. The study results show that the work climate, motivation, and sense of community positively affect employee performance. Work atmosphere and sense of community partially positively affect employee performance, while motivation has no effect. Spirituality can moderate (strengthen) the influence of work climate variables, motivation, and sense of community on employee performance.

Keywords: Work Climate, Motivation, Sense of Community, Spirituality

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim kerja, motivasi, dan sense of community terhadap kinerja karyawan dengan spiritualitas sebagai variabel pemoderasi. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan populasi seluruh pegawai PDAM Purwa Tirta Dharma Grobogan. Jumlah sampel adalah 66 responden. Metode analisis yang digunakan adalah Moderated Regression Analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim kerja, motivasi, dan *sense of community* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Suasana kerja dan *sense of community* secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi tidak berpengaruh. Spiritualitas dapat memoderasi (memperkuat) pengaruh variabel iklim kerja, motivasi, dan sense of community terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Iklim Kerja, Motivasi, *Sense of Community*, Spiritualitas

---

*How to cite:* Adhi Pratama, P., & Fitriyani, E. N. (2022). Mengukur kinerja karyawan dengan nilai spritualitas sebagai moderasi. *Journal of Management and Digital Business*, 2(2), 61-74. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v2i2.92>

---

## 1. Pendahuluan

Suatu organisasi dapat dikatakan sebagai yang terdepan dan produktif jika organisasi tersebut memiliki SDM yang berkualitas. Dewasa ini dalam mengikuti perkembangan zaman dan tren, suatu perusahaan dituntut harus dapat mewujudkan kinerja karyawan yang berkualitas sebagai cara untuk mengembangkan usaha yang dimilikinya dan bisa bersaing dengan perusahaan yang lain. Menurut Ermawati & Amboningtyas (2017) hal mendasar yang pokok untuk mengelola sumber daya manusia yaitu mengenai kinerja karyawan. Terdapat banyak indikator yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan sampai perusahaan harus mengetahui banyak indikator tersebut serta memenuhinya untuk perusahaan dapat mencapai

tujuan dengan maksimal. Masalah kinerja karyawan bisa teratasi jika indikator-indikator tersebut perusahaan dapat mewujudkan dan mengelolanya dengan baik.

Menurut Andriansyah (2021) terdapat beberapa fenomena yang terjadi di PDAM Purwa Tirta Dharma Grobogan, di antaranya adanya perbedaan pemberian motivasi berupa upah atau kompensasi finansial yang diterima oleh karyawan karena pemberian upah finansial berdasarkan hasil kinerja yang baik serta semangat kerja yang tinggi. Bukan hanya itu saja berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2018) motivasi tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma Grobogan. Hal tersebut terjadi karena motivasi perusahaan yang dipenuhi tidak selalu bisa menaikkan tingkat kinerja karyawan, karena tingginya tingkat motivasi setiap individu dari karyawan tidak sama.

Adapun masalah-masalah yang bisa berpengaruh pada kinerja karyawan satu diantaranya yaitu iklim kerja. Do (2018) dalam penelitiannya menganggap iklim kerja sebagai salah satu penentu transaksional yang memiliki dampak mendalam pada motivasi dan pada gilirannya mempengaruhi kinerja karyawan. Demikian juga, Griffith (2006) menyimpulkan bahwa iklim kerja yang hangat dan mendukung dapat meningkatkan kinerja karyawan di tingkat organisasi. Beda halnya terkait penelitian yang dikerjakan oleh Nugroho, et al. (2019), hasil penelitian tersebut menunjukkan jika iklim kerja tidak mampu memengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitiannya iklim kerja tidak memengaruhi terhadap kinerja karyawan, hal tersebut terjadi penyebabnya karena karyawan hanya terfokus terhadap perintah tugasnya saja akhirnya mereka kurang menyimak apa iklim kerja kondusif ataupun tidak, yang terpenting bagi karyawan yaitu tugas bisa selesai dengan bagus.

Selain iklim kerja variabel motivasi juga bisa berdampak dalam memengaruhi kinerja karyawan. Siagian (2001) berpendapat bahwa motivasi menjadi dorongan untuk karyawan agar menyerahkan kontribusi yang sebesar-besarnya demi menggapai tujuan keberhasilan organisasinya. Jika karyawan mempunyai motivasi yang cukup tinggi agar dapat bekerja di perusahaan secara maksimal, maka perolehan yang didapatkan bisa maksimal pula. Sedangkan dalam penelitian Lestari (2018), motivasi tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan. Hal tersebut menggambarkan jika karyawan perusahaan minim menjalin hubungan komunikasi yang baik dan kurang memiliki adanya rasa percaya pada karyawan lain yang bisa menimbulkan perasaan nyaman diantara karyawan.

McMillan tahun 1976 menjelaskan *sense of community* membuat anggota komunitas mempunyai ikatan pada komunitasnya, sebuah rasa apabila anggota komunitas memiliki makna yang berarti pada anggota yang lain, serta timbulnya keyakinan dalam dirinya kalau kebutuhan dan yang dituju komunitas bisa terwujud jika mereka memiliki komitmen untuk tetap bersama selalu (Do, 2018). Bukan hanya itu saja, dalam beberapa penelitian yang lain menjelaskan bahwa spiritualitas dapat memengaruhi kinerja karyawan. Dikutip oleh Budiono & Alamsyah (2015) berpendapat jika organisasi menerapkan spiritualitas pada tempat kerjanya, maka komitmen organisasi dapat meningkat terhadap satu karyawan dengan karyawan

lainnya dengan nilai komitmen organisasi tinggi bisa menciptakan kinerja yang baik, rendahnya tingkat absensi dan rendahnya tingkat *turnover intention*.

Berdasarkan uraian di atas maka tujuan penelitian ini menganalisis peran iklim kerja, motivasi dan *sense of community*. Selain itu penelitian ini juga menganalisis peran dari nilai spiritualitas karyawan.

## 2. Tinjauan Pustaka

Teori kebutuhan Maslow (1984), mengatakan jika sesungguhnya kebutuhan manusia tercipta dalam sebuah tangga hirarki. Abraham Maslow dalam hipotesisnya memaparkan bahwa setiap manusia mempunyai 5 hirarki kebutuhan, diantaranya: 1) Kebutuhan Fisiologi (*Physiological Needs*), 2) Kebutuhan Perasaan Aman (*Safety Needs*), 3) Kebutuhan Sosial (*Social Needs*), 4) Kebutuhan Penghargaan (*Self Esteem Needs*), dan 5) Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self Actualization Needs*).

Menurut Riansah & Sari (2019) definisi umum iklim kerja adalah wilayah dimana para karyawan tersebut menyelesaikan pekerjaan dan tugasnya. Sebuah keadaan iklim kerja disebut bagus ataupun mumpuni jika karyawan bisa melakukan kegiatan dengan maksimal, sehat, tenang, serta nyaman. Menurut Saputra (2019) terdapat lima indikator iklim kerja yang bisa memengaruhi kinerja karyawan, yaitu: 1) kesesuaian kerja, 2) tanggung jawab, 3) penghargaan, 4) hubungan kerjasama, dan 5) kejelasan organisasi.

Menurut Robbins (2006) motivasi yaitu rangkaian yang menerangkan intensitas, tujuan dan kesungguhan seorang karyawan demi menggapai tujuan. Menurut Santika & Antari (2019) ada enam indikator motivasi yang dapat memengaruhi kinerja karyawan yaitu: 1) upah atau gaji, 2) promosi, 3) penghargaan atas prestasi, 4) pelatihan, 5) lingkungan kerja, dan 6) sikap pimpinan.

McMillan & Chavis (1986) menjelaskan *sense of community* dengan keadaan jika anggota organisasi mempunyai hubungan, suatu keadaan jika anggota mempunyai makna pada anggota yang lain dan pada organisasi, serta wujudnya kepercayaan bersama-sama jika keperluan para anggota bisa tercapai lewat keterikatan mereka dalam kebersamaan. Menurut Do (2018) indikator *sense of community* yang dapat memengaruhi kinerja karyawan yaitu: 1) Merasa bagian dari komunitas, 2) Rasa percaya dan memiliki hubungan pribadi terhadap rekan kerja, 3) Memiliki rasa dan makna tujuan yang kuat antara teman kerja, 4) Kerja bersama dengan teman kerja dengan cara positif, 5) Hubungan yang baik dengan pimpinan.

Kinerja menurut Hasibuan (2014) yaitu sebuah pencapaian kinerja yang diperoleh karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan padanya yang berdasarkan pada kemampuan, kemauan, pengalaman dan waktu. Menurut Moh As'ad (2003) dalam Santika & Antari (2019) menyebutkan terdapat 5 indikator kinerja karyawan diantaranya: 1) Kualitas, 2) Kuantitas, 3) Tepat waktu, 4) Keterampilan serta tingkat pengetahuan karyawan, dan 5) Standar profesional kerja.

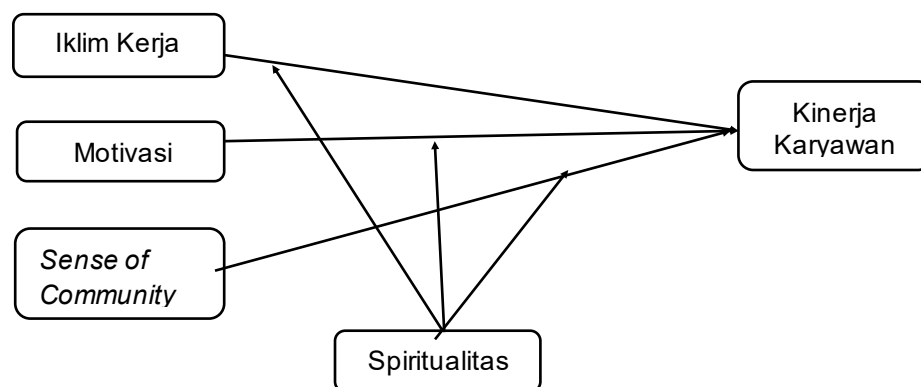
Menurut Giacalone & Jurkiewicz (2003) spiritualitas pada pekerjaan diartikan dengan wujud rancangan unsur-unsur organisasi dinyatakan pada kultur organisasi, adalah dengan jalan mempropagandakan pada karyawan dalam seluruh pekerjaannya, begitu pula memfasilitasi perasaan nyaman pada sesama pada tiap hubungan pekerjaan. Menurut Khanifar, et al. (2010) ada enam indikator spiritualitas yaitu: 1) Merasakan jadi bagian dalam organisasi, 2) Klarifikasi antara nilai organisasi dan individu, 3) Merasakan kontribusi pada organisasi, 4) Merasakan kebahagiaan berada di tempat kerja, 5) Memiliki kesempatan untuk memenuhi kebutuhan batin, dan 6) Memiliki perasaan bahwa Tuhan mengawasi perilaku dan perbuatan.

### 3. Metode Penelitian

Adapun metode meneliti yang dipakai pada penelitian ini yaitu jenis penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2013) yaitu metode ataupun cara penelitian yang dilandaskan kepada teori positivisme, yang dipakai guna penelitian pada sekelompok populasi atau sampel yang ditentukan, dengan mengumpulkan data memakai sarana penelitian, serta analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan maksud untuk memeriksa dugaan penelitian yang sudah ditentukan.

Penelitian ini dilakukan di PDAM Purwa Tirta Dharma Grobogan yang bertempat di Jalan Gajah Mada, Nomer 3, Simpang Lima, Kec. Purwodadi, Kab. Grobogan, Provinsi Jawa Tengah. Adapun populasi pada penelitian ini yakni seluruh karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma Grobogan berjumlah 66 karyawan. Teknik mengambil sampel yang dipakai pada penelitian ini yaitu teknik sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2013) teknik sampel jenuh merupakan teknik pengambilan sampel dari keseluruhan populasi yang ada. Sehingga sampel pada penelitian ini berjumlah 66 orang.

Alat analisis untuk menguji pengaruh variabel moderasi menggunakan uji MRA (*Moderated Regression Analysis*). Menurut Ghazali (2013) uji MRA adalah pengujian guna mengetahui apakah variabel moderasi bisa menguatkan ataupun melemahkan antar berbagai variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian MRA mengacu pada kerangka penelitian. Adapun kerangka pemikiran pada penelitian sebagaimana Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang dapat disusun oleh peneliti yaitu terkait dengan pengaruh masing-masing variabel independen berupa iklim kerja, motivasi, dan *sense of community* terhadap variabel dependen berupa kinerja karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma Grobogan yang dimoderasi oleh variabel *moderating* berupa spiritualitas.

Bersumber pada kerangka pemikiran serta hasil yang didapatkan pada bermacam penelitian sebelumnya, maka hipotesis yang bisa diajukan adalah sebagai berikut:

1. Iklim Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. *Sense of Community* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
4. Spiritualitas mampu memoderasi pengaruh Iklim Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
5. Spiritualitas mampu memoderasi pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.
6. Spiritualitas mampu memoderasi pengaruh *Sense of Community* terhadap Kinerja Karyawan.

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1. Hasil Penelitian

#### Uji Validitas dan Reliabilitas

Dinyatakan item tersebut valid jika nilai korelasinya berbintang dengan dua cara yakni satu bintang korelasi dengan nilai Sig. 0.05 dan dua bintang korelasi dengan nilai Sig. 0.01 (Bawono, 2006).

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel	Item	Pearson Correlation	Keterangan
Iklim Kerja	Item 1	.474**	Valid
	Item 2	.556**	Valid
	Item 3	.708**	Valid
	Item 4	.655**	Valid
	Item 5	.492**	Valid
Motivasi	Item 1	.621**	Valid
	Item 2	.788**	Valid
	Item 3	.659**	Valid
	Item 4	.730**	Valid
	Item 5	.502**	Valid
	Item 6	.870**	Valid
<i>Sense of Community</i>	Item 1	.553**	Valid
	Item 2	.458**	Valid
	Item 3	.578**	Valid
	Item 4	.402*	Valid
	Item 5	.464**	Valid
Kinerja Karyawan	Item 1	.793**	Valid
	Item 2	.609**	Valid
	Item 3	.639**	Valid

	Item 4	.779**	Valid
	Item 5	.669**	Valid
Spiritualitas	Item 1	.533**	Valid
	Item 2	.454*	Valid
	Item 3	.635**	Valid
	Item 4	.460**	Valid
	Item 5	.436*	Valid
	Item 6	.697**	Valid

Menurut Tabel 1 hasil pengujian validitas tersebut, dilihat jika semua item pertanyaan dari tiap-tiap variabel ada yang memiliki satu bintang korelasi dengan nilai Sig. 0.05 dan ada yang memiliki dua bintang korelasi dengan nilai Sig. 0.01. Sehingga tidak ditemukan adanya penghapusan item dan seluruh item pertanyaan bisa dipakai dalam seluruh pengujian bermodel.

Selanjutnya untuk melihat reliabilitas masing-masing instrumen yang digunakan, peneliti memakai nilai koefisien *cornbach's alpha* ( $\alpha$ ). Suatu instrumen dinyatakan reliabel atau andal jika hasil perhitungan dari *cornbach's alpha* lebih besar dari 0,60 dan dinyatakan tidak andal jika *cornbach's alpha* kurang dari 0,60 (Sunyoto, 2011).

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Taraf	Cronbach's Alpha	Keterangan
Iklim Kerja	0.60	.666	Reliabel
Motivasi	0.60	.783	Reliabel
<i>Sense of Community</i>	0.60	.871	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.60	.808	Reliabel
Spiritualitas	0.60	.632	Reliabel

Dalam Tabel 2 tersebut diketahui bahwa seluruh item pada variabel memiliki jumlah nilainya *cornbach's alpha* > *cornbach's alpha* 0,60 sehingga bisa dikatakan seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

### Asumsi klasik

Ghozali (2013) mengatakan uji normalitas bermaksud guna menganalisis apakah pada model regresi, variabel pengusik atau residual mempunyai distribusi normal. Adapun uji normalitas ini menggunakan cara uji *kolmogorov-smirnov* sedangkan pengambilan keputusannya dengan kriteria apabila jumlah nilai Asymp. Sig. > 0,05 maka bisa dikatakan data tersebut berdistribusi normal dan sebaliknya.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

Jenis Uji	Taraf Sig.	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
<i>Kolmogorov-Smirnov</i>	0.05	.200	Normal

Menurut Tabel 3 hasil pengujian normalitas tersebut menerangkan jika nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0.200 > 0.05. Sesuai pengambilan keputusan pada uji *kolmogorov-smirnov*, maka bisa disimpulkan jika data tersebut berdistribusi normal.

Ghozali (2013) berpendapat uji multikolinieritas bermaksud guna menganalisa apakah konsep regresi yang ditemukan memiliki korelasi antar variabel bebas

(independen) dan variabel terikat (dependen). Jika nilai tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10,00 maka artinya tidak terjadi gejala multikolonieritas dan sebaliknya.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Iklim Kerja	.957	1,045	Tidak Terjadi Multikolonieritas
Motivasi	.947	1,055	Tidak Terjadi Multikolonieritas
Sense of Community	.923	1,083	Tidak Terjadi Multikolonieritas

Menurut Tabel 4 hasil pengujian multikolonieritas tersebut memperlihatkan jika masing-masing variabel mempunyai nilai tolerance > 0,10 dan mempunyai nilai VIF < 10,00. Merujuk perihal mengambil ketentuan uji multikolonieritas, maka bisa ditarik kesimpulan jika penelitian ini menunjukkan tidak terjadi gejala multikolonieritas.

Ghozali (2013) mengatakan uji heteroskedastisitas digunakan untuk menganalisa apakah pada konsep regresi ketidaksamaan variance ditemukan pada satu pengamatan residual ke pengamatan residual lainnya. Untuk menemukan adanya heteroskedastisitas dengan melihat nilai signifikansi uji glejser dengan ketentuan apabila nilai signifikansi Sig. > 0,05, maka kesimpulannya berarti tidak terjadi heteroskedastisitas dan sebaliknya.

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Taraf	Sig	Keterangan
Iklim Kerja	0,05	.215	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Motivasi	0,05	.461	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas
Sense of Community	0,05	.297	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

Menurut Tabel 5 uji heteroskedastisitas tersebut memperlihatkan jika seluruh variabel bebas mempunyai nilai probabilitas > 0,05. Merujuk dalam mengambil ketentuan tentang uji heteroskedastisitas, sehingga bisa ditarik kesimpulan jika penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji ini digunakan untuk memperlihatkan sejauh apa tingkat hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas, atau sejauh apa variabel bebas berkontribusi agar bisa berpengaruh pada variabel terikat (Bawono, 2006).

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model <sup>a</sup>	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.433 <sup>a</sup>	.187	.148	2.145

a. Predictors: (Constant), Sense of Community, Motivasi, Iklim Kerja

Menurut penjelasan Tabel 6 tersebut memperlihatkan jika koefisien determinasi  $R^2$  (R Square) mempunyai nilai sebesar 0,187 artinya jika kontribusi variabel bebas iklim kerja, motivasi dan sense of community hanya mampu menjelaskan atau memengaruhi variabel terikat kinerja karyawan sejumlah 18,7% saja, adapun sisanya sejumlah 81,3% bisa dijelaskan di luar variabel yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

### Uji F test (Simultan)

Bawono (2006) mengatakan uji F dipakai dengan maksud guna mengerti sejauh mana seluruh variabel bebas secara bersamaan bisa berpengaruh pada variabel terikat. Landasan mengambil ketentuan pada uji F ini yaitu apabila jumlah nilai signifikansinya  $< 0,05$  dan nilai  $f$  hitung  $> f$  tabel maka, keputusannya variabel bebas secara simultan atau bersamaan bisa memengaruhi terhadap variabel terikat dan sebaliknya.

Tabel 7. Hasil Uji F test (Simultan)

Variabel	Taraf	Sig	f hitung	f tabel
Iklim Kerja	0.05	.005	4.764	3.81
Motivasi	0.05	.005	4.764	3.81
<i>Sense of Community</i>	0.05	.005	4.764	3.81

Menurut uji F simultan pada Tabel 7 didapatkan nilai Sig.  $0,005 <$  taraf Sig.  $0,05$  dan nilai  $f$  hitung  $4.764 >$  dari  $f$  tabel  $3,81$ . Bisa ditarik kesimpulan jika variabel iklim kerja, motivasi, dan *sense of community* secara bersamaan (simultan) bisa memengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Uji T Test (Parsial)

Bawono (2006) menjelaskan jika uji T dipakai guna mengetahui besarnya tingkatan signifikansi variabel bebas berpengaruh pada variabel terikat dengan cara individu atau parsial. Keputusannya apabila jumlah nilai Sig.  $< 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel maka, kesimpulannya terdapat pengaruhnya dari variabel bebas terhadap variabel terikat dan sebaliknya.

Tabel 8. Hasil Uji T (Parsial)

Variabel	Taraf Sig.	Sig.	t Tabel	t Hitung
Iklim Kerja	0,05	0,019	2.028	2.404

Menurut sajian dalam Tabel 8 tersebut didapatkan nilai Sig. variabel iklim kerja sejumlah  $0,19 <$  nilai taraf Sig.  $0,05$ , serta didapatkan nilai  $t$  hitung sejumlah  $2.404 >$   $t$  tabel  $2.028$  dengan demikian  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, maka bisa dinyatakan jika iklim kerja bisa memengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 9. Hasil Uji T (Parsial)

Variabel	Taraf Sig.	Sig.	t Tabel	t Hitung
Motivasi	0,05	0,602	2.028	0,524

Menurut sajian dalam Tabel 9 tersebut didapatkan nilai Sig. variabel motivasi sejumlah  $0,602 >$  taraf Sig.  $0,05$ , dan nilai  $t$  hitung sejumlah  $0,524 <$   $t$  tabel  $2.028$  dengan demikian  $H_2$  ditolak dan  $H_0$  diterima, maka bisa dinyatakan jika motivasi tidak bisa memengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 10. Hasil Uji T (Parsial)

Variabel	Taraf Sig.	Sig.	t Tabel	t Hitung
<i>Sense of Community</i>	0,05	0,020	2.028	2.385



Menurut sajian dalam Tabel 10 tersebut didapatkan nilai Sig. variabel *sense of community* sejumlah  $0,020 < \text{taraf Sig. } 0,05$ , serta nilai  $t$  hitung sejumlah  $2.385 > t$  tabel  $2.028$  dengan demikian  $H_3$  diterima dan  $H_0$  ditolak, maka bisa dinyatakan jika *sense of community* bisa memengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Uji Moderated Regression Analysis

Menurut Ghozali (2013) uji MRA adalah pengujian guna mengetahui apakah variabel moderasi bisa menguatkan ataupun melemahkan antar berbagai variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen). Pertimbangannya yakni jika nilai  $R^2$  pada persamaan uji regresi kedua (berganda) naik dibandingkan dengan nilai  $R^2$  pada persamaan uji regresi pertama (sederhana), maka bisa dipastikan bahwa dengan adanya variabel moderasi dapat memperkuat hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 11. Hasil Uji MRA

Output	( $R^2$ ) R Square	%
Regresi Sederhana (Iklim kerja terhadap kinerja karyawan)	.113	11,3
Regresi Berganda (Iklim kerja terhadap kinerja karyawan dimoderasi spiritualitas)	.149	14,9

Menurut sajian dalam Tabel 11 tersebut didapatkan nilai  $R^2$  dalam regresi sederhana pertama berupa  $0,113$  atau  $11,3\%$ , sedangkan sesudah terdapat persamaan regresi berganda kedua nilai  $R^2$  naik menjadi  $0,149$  atau  $14,9\%$  dengan demikian  $H_4$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Maka dengan meninjau perolehan tersebut bisa diketahui bahwa dengan adanya spiritualitas bisa memoderasi pengaruh iklim kerja terhadap kinerja karyawan.

Tabel 12. Hasil Uji MRA

Output	( $R^2$ ) R Square	%
Regresi Sederhana (Motivasi terhadap kinerja karyawan)	.001	0,1
Regresi Berganda (Motivasi terhadap kinerja karyawan dimoderasi spiritualitas)	.091	9,1

Menurut sajian dalam Tabel 12 tersebut didapatkan nilai  $R^2$  dalam regresi sederhana berupa  $0,001$  atau  $0,1\%$ , sedangkan sesudah terdapat persamaan regresi berganda nilai  $R^2$  meningkat jadi  $0.091$  atau  $9,1\%$  dengan demikian  $H_5$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Maka dengan meninjau perolehan tersebut sehingga bisa diketahui bahwa dengan adanya Spiritualitas mampu memoderasi (memperkuat) pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Menurut sajian dalam Tabel 13 tersebut didapatkan nilai  $R^2$  dalam regresi sederhana sejumlah  $0,103$  atau  $10,3\%$ , sedangkan sesudah terdapat persamaan regresi berganda nilai  $R^2$  meningkat jadi  $0.159$  atau  $15,9\%$  dengan demikian  $H_6$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Maka dengan meninjau perolehan tersebut sehingga bisa

diketahui bahwa dengan adanya variabel Spiritualitas mampu memoderasi (memperkuat) pengaruh variabel *sense of community* terhadap kinerja karyawan.

Tabel 13. Hasil Uji MRA

Output	(R <sup>2</sup> ) R Square	%
Regresi Sederhana ( <i>sense of community</i> terhadap kinerja karyawan)	.103	10,3
Regresi Berganda ( <i>sense of community</i> terhadap kinerja karyawan dimoderasi spiritualitas)	.159	15,9

Tabel 14. Ringkasan uji hipotesis

Ho	Hipotesis	Kesimpulan
H1	Iklm kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Diterima
H2	Motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Ditolak
H3	<i>Sense of community</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	Diterima
H4	Spiritualitas mampu memoderasi pengaruh iklim kerja terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.	Diterima
H5	Spiritualitas mampu memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.	Diterima
H6	Spiritualitas mampu memoderasi pengaruh <i>sense of community</i> terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan.	Diterima

## 4.2. Pembahasan

### Iklim Kerja dan Kinerja Karyawan

Sesuai hasil uji T parsial dalam Tabel 8 tersebut didapatkan nilai Sig. variabel iklim kerja adalah  $0,019 < \text{nilai } 0,05$ , serta nilai  $t$  hitung sejumlah  $2.404 > t$  tabel  $2.028$  dengan hasil demikian, maka bisa dinyatakan jika iklim kerja bisa memengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian menunjukkan bahwa semakin tinggi iklim kerja yang diberikan oleh perusahaan, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal tersebut dapat terjadi karena iklim kerja yang kondusif penting bagi perusahaan karena tugas akan diselesaikan dengan baik jika suasana iklim kerja diciptakan untuk mendorong semangat kerja yang tinggi, dan kemudian akan memproses penyelesaian tugas karyawan yang menjadi tanggung jawabnya sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

Hasil penelitian ini mendukung dan konsisten pada penelitian yang pernah dikerjakan oleh Saputra (2019) yang mengatakan jika terdapat yang positif dan signifikan dari pengaruhnya iklim kerja terhadap kinerja karyawan. Demikian juga, Griffith (2006) menyimpulkan bahwa iklim kerja yang hangat dan mendukung dapat meningkatkan kinerja karyawan di tingkat organisasi. Akan tetapi, hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang pernah dikerjakan oleh Nugroho, et al. (2019) penelitian tersebut menemukan hasil bahwasannya iklim kerja tidak memengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Motivasi dan Kinerja Karyawan**

Sesuai hasil uji T parsial dalam Tabel 9 tersebut didapatkan nilai Sig. variabel motivasi adalah  $0,602 > 0,05$ , dan nilai t hitung sejumlah  $0,524 < t$  tabel 2.028 dengan hasil demikian, maka bisa dinyatakan jika motivasi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terjadi karena motivasi perusahaan yang dipenuhi tidak selalu bisa menaikkan tingkat kinerja karyawan, karena tingginya tingkat motivasi setiap individu dari karyawan tidak sama. Sehingga saat ini motivasi masih belum bisa konsisten berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung dan konsisten pada penelitian yang pernah dikerjakan oleh Nugroho (2018) motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma Grobogan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian oleh Lestari (2018) yang hasilnya mengatakan jika motivasi tidak memengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, hasil penelitian ini tidak mendukung pada penelitian yang pernah dilaksanakan oleh Ni'mah, et al. (2017), Fachreza, et al. (2018), dan Santika & Antari (2019) yang menghasilkan jika motivasi memengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Sense of Community dan Kinerja Karyawan**

Dari hasil uji T pada Tabel 10 didapatkan nilai Sig. variabel *sense of community* adalah  $0,020 < 0,05$ , serta nilai t hitung sejumlah  $2,385 > t$  tabel 2.028 dengan hasil demikian, maka bisa dinyatakan jika *sense of community* bisa berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian menunjukkan bahwa semakin tinggi *sense of community* yang diberikan oleh perusahaan, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. *Sense of community* menjadi hal penting yang harus dipenuhi oleh perusahaan karena karyawan yang merasa nyaman dalam komunitas organisasinya dapat membuat karyawan mempertahankan komitmennya untuk terus menjadi bagian dari perusahaan yang pada akhirnya bisa meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung dengan penelitian yang pernah dikerjakan oleh Do (2018) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa *sense of community* sangat mempengaruhi persepsi kinerja karyawan, sehingga kinerja karyawan bisa meningkat.

### **Interaksi spiritualitas dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil uji T pada Tabel 11 didapatkan nilai  $R^2$  dalam regresi sederhana pertama berupa 0,113 atau 11,3%, sedangkan sesudah terdapat persamaan regresi kedua berganda nilai  $R^2$  naik menjadi 0,149 atau 14,9%. Dengan meninjau perolehan tersebut, maka bisa diketahui jika dengan adanya Spiritualitas mampu memoderasi pengaruh iklim kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian menunjukkan bahwa semakin tinggi iklim kerja yang dimoderasi oleh spiritualitas, maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini bisa terjadi karena karyawan yang menghadirkan perilaku spiritual seperti merasakan hadirnya Tuhan dalam iklim kerja membuat karyawan tersebut menjadi lebih baik dan lebih bersemangat dalam

bekerja sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang pernah dilakukan Do (2018) bahwasanya perusahaan yang menerapkan spiritualitas pada tempat kerja dapat memengaruhi iklim kerja sehingga kinerja karyawan bisa meningkat.

### **Interaksi spiritualitas dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil uji T pada Tabel 12 didapatkan nilai  $R^2$  dalam regresi sederhana berupa 0,001 atau 0,1%, sedangkan sesudah terdapat persamaan regresi berganda nilai  $R^2$  meningkat jadi 0.091 atau 9,1%. Dengan meninjau perolehan tersebut, maka bisa diketahui jika dengan adanya Spiritualitas mampu memoderasi (memperkuat) pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi yang dimoderasi oleh spiritualitas maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini bisa terjadi karena karyawan yang mengaplikasikan nilai spiritualitas merasa berkontribusi terhadap organisasi dalam perusahaan ketika bekerja, bisa memicu peningkatan motivasi lebih tinggi lagi sehingga kinerja karyawan juga bisa ikut meningkat. Hal ini didukung dengan penelitian oleh Paripurna, et al. (2020). Penelitian tersebut menjelaskan bahwa tempat kerja yang menerapkan spritualitas bisa memengaruhi motivasi secara positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Interaksi spiritualitas dan Sense of Community terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil uji T pada Tabel 13 didapatkan nilai  $R^2$  dalam regresi sederhana sejumlah 0,103 atau 10,3%, sedangkan sesudah terdapat persamaan regresi berganda nilai  $R^2$  meningkat jadi 0.159 atau 15,9%. Dengan meninjau perolehan tersebut, maka bisa diketahui jika dengan adanya spiritualitas mampu memoderasi (memperkuat) pengaruh *sense of community* terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian menunjukkan bahwa semakin tinggi *sense of community* yang dimoderasi oleh spiritualitas maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hal ini bisa terjadi karena ketika karyawan memiliki perasaan bahwa ia menjadi bagian dari organisasi, maka itu akan membuatnya merasa nyaman dalam komunitas di tempat kerja sehingga ia tetap mempertahankan posisinya yang pada akhirnya bisa meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai pada apa yang diutarakan dari Khanifar, et al. (2010) bahwa merasa senang berada di tempat kerja dan menghadirkan Tuhan dalam pekerjaan menunjukkan bahwa seseorang menerapkan spiritualitas dalam rasa kenyamanan berorganisasi di tempat kerja (*sense of community*).

## **5. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis, maka dapat disimpulkan bahwa iklim kerja dan *sense of community* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma Grobogan. Namun begitu motivasi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja PDAM Purwa Tirta Dharma Grobogan. Selain itu spiritualitas mampu memoderasi (menguatkan) pengaruh iklim kerja, motivasi, dan *sense of community* terhadap kinerja karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma Grobogan secara positif dan signifikan.

## Ucapan Terimakasih

Penelitian ini dapat dilakukan dengan cukup baik atas sumbangan bantuan dari berbagai pihak, dengan demikian peneliti mengucapkan banyak terimakasih kepada segenap civitas akademik IAIN Salatiga yang telah memberikan wadah untuk menuntut ilmu, Pimpinan dan seluruh staf karyawan PDAM Purwa Tirta Dharma Grobogan yang telah menerima kerjasama dengan sangat baik sebagai pemberi data dalam penelitian sehingga penulisan karya ilmiah ini dapat terselesaikan tanpa kendala suatu apapun. Semoga hasil penelitian ini bisa bermanfaat untuk kedepannya sebagai bahan rujukan dan pertimbangan bagi kalangan yang membutuhkan.

## Referensi

- Andriansyah, F. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Grobogan). In *Skripsi* (1st ed.). Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Bawono, A. (2006). *Multivariate analysis dengan SPSS*. Salatiga: STAIN Salatiga Press.
- Budiono, S., & Alamsyah, A. (2015). Pengaruh Spiritualitas di Tempat Kerja terhadap Turnover Intention Perawat melalui Komitmen Organisasional di Rumah Sakit Islam Unisma Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 12(4), 639–649.
- Do, T. T. (2018). How spirituality, climate and compensation affect job performance. *Social Responsibility Journal*, 14(2), 396–409.
- Ermawati, Y., & Amboningtyas, D. (2017). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Komunikasi, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Produksi Video Preparation Pada PT HIT Polytron Yang Berimplikasi Pada Produktivitas. *Journal of Management*, 3(3).
- Fachreza, Musnadi, S., & Majid, A. M. S. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsyiah*, 2(1), 115–122.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2003). *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. New York: M.E. Sharpe.
- Griffith, J. (2006). A Compositional Analysis of Organizational Climate-Performance relation: Public schools as organizations. In *Journal of Applied Social Psychology* (Vol. 36, pp. 1848–1880).
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- Khanifar, A., Hossein, S., Reza, G., & Falahatkar, S. (2010). Organizational Consideration between Spirituality and Professional Commitment. *European Journal of Social Sciences*, 12(4), 558–571.
- Lestari, W. M. (2018). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

- Karyawan Pada PT PLN (Persero) Trans JBTB APP Madiun. *Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi*, 6(1).
- Maslow, A. (1984). *Motivasi dan Kepribadian: Teori Motivasi dengan Ancangan Hirarki Kebutuhan Manusia (Judul asli: Motivation and Personality)*. (N. Iman, Ed.). Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- McMillan, D., & Chavis, D. M. (1986). *Sense of Community: A Definition and Theory*. Nashville: George Peabody College of Vanderbilt University.
- Ni'mah, U., Yulianeu, & Hashiolan, L. B. (2017). Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Loenpia Mbak Liem). *Journal of Management*, 3(3).
- Nugroho, B. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Komitmen Organisasional, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Purwa Tirta Dharma di Grobogan Provinsi Jawa Tengah. In *Skripsi* (1st ed.). Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Nugroho, N. T., Hastuti, I., & Indah, R. P. (2019). Pengaruh Motivasi dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survey pada Karyawan Universitas Duta Bangsa Surakarta). *Proceeding Seminar Nasional & Call For Papers PENGARUH*, 171–176.
- Paripurna, Y., Oetomo, H. W., & Djawoto. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Spiritualitas Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan*. 9(1), 91–106.
- Riansah, R., & Sari, S. S. (2019). Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Umum Daerah Ogan Komering Ulu Timur. *Jurnal Signaling STMIK Pringsewu*, 8(2), 55–59.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks, Kelompok Gramedia.
- Santika, I. P., & Antari, N. L. S. (2019). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi*, 25(1), 72–83.
- Saputra, A. D. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Sabang (BPKS) di Kota Sabang. *Jurnal Creative Agung*, 9(2), 14–26.
- Siagian, S. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2011). *Metodologi Penelitian Ekonomi* (Destyan, T. Admojo, & T. R. CAPS, Eds.). Yogyakarta: CAPS.