

## Peran Kapital Spiritual Dalam Penumbuhan Motivasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan Pertapaan Karmel

Ame<sup>1</sup>, Helena Anggraeni Tjondro Sugianto<sup>1\*</sup>

Program Studi Manajemen, Institut Shanti Bhuana, Kalimantan Barat, Indonesia

\*email: [helena@shantibhuana.ac.id](mailto:helena@shantibhuana.ac.id)

---

### ABSTRACT

*This research explores the role of spiritual capital in fostering employee motivation and performance in a religious organization with diverse religious and ethnic backgrounds. Using an ethnographic approach, data were collected through observation, in-depth interviews, and document study. The findings reveal that the organization possesses strong spiritual capital, reflected in its tolerance for diversity, support for spiritual practices, care for employee well-being, a culture of mutual respect, and leadership that encourages spiritual development. Spiritual capital positively contributes to enhancing intrinsic motivation, value alignment, resilience, job satisfaction, and employee performance. The study suggests the importance of building and nurturing spiritual capital within organizations through supportive practices, such as embracing diversity, providing spiritual facilities, demonstrating care for employees, and fostering a positive workplace culture.*

#### **Keywords:**

*Spiritual Capital; Employee Motivatio; Employee Performance*

---

### ABSTRAK

**Kata Kunci:**  
*Kapital  
Spiritual;  
Motivasi  
Karyawan;  
Kinerja  
Karyawan*

Penelitian ini mengeksplorasi peran kapital spiritual dalam menumbuhkan motivasi dan kinerja karyawan pada sebuah organisasi religius yang memiliki keragaman latar belakang agama dan suku. Menggunakan pendekatan etnografi, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi tersebut memiliki kapital spiritual yang kuat, tercermin dari toleransi terhadap keberagaman, dukungan praktik spiritual, kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan, budaya saling menghormati, dan kepemimpinan yang mendorong pengembangan spiritual. Kapital spiritual berkontribusi positif dalam meningkatkan motivasi intrinsik, keselarasan nilai, resiliensi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Penelitian ini menyarankan pentingnya membangun dan memelihara kapital spiritual dalam organisasi melalui praktik-praktik yang mendukung, seperti menghargai keberagaman, menyediakan fasilitas spiritual, menunjukkan kepedulian terhadap karyawan, dan membangun budaya positif di lingkungan kerja.

---

## PENDAHULUAN

Dalam dunia organisasi, keragaman latar belakang agama dan suku bangsa di antara karyawan dan pimpinan seringkali menjadi tantangan tersendiri. Namun, terdapat fenomena menarik pada sebuah organisasi religius yang bergerak di bidang layanan spiritual bagi umat Kristiani, di mana banyak karyawan yang mengabdikan diri dalam jangka waktu lama, belasan hingga puluhan tahun. Hal ini menjadi kontradiktif mengingat gaji yang diterima karyawan tidak terlalu tinggi dan tidak sesuai dengan upah pasar (Cohen, D., & Prusak, 2001). Fenomena ini menimbulkan pertanyaan tentang faktor-faktor yang menyebabkan karyawan tetap loyal dan berdedikasi dalam jangka waktu yang lama meskipun adanya perbedaan latar belakang agama dan suku dengan pimpinan organisasi.

Kapital spiritual yang kuat di dalam organisasi diduga menjadi salah satu faktor penting yang menjelaskan fenomena tersebut. Kapital spiritual mengacu pada nilai-nilai positif, budaya, dan praktik-praktik yang memungkinkan anggota organisasi untuk berkembang secara spiritual (Malloch, 2010). Beberapa parameter yang menunjukkan kapital spiritual organisasi yang kuat meliputi: (1) toleransi dan penghargaan terhadap keberagaman agama dan budaya, (2) dukungan terhadap praktik spiritual dan ibadah karyawan, (3) kepedulian dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan keluarganya, (4) budaya saling menghormati dan saling mendukung antar anggota organisasi, serta (5) kepemimpinan yang memberikan teladan dan mendorong pengembangan spiritual (Malloch, 2010).

Kapital spiritual terkait dengan penumbuhan motivasi kerja karyawan. Penghayatan spiritual dapat memengaruhi rasionalitas dan perilaku seseorang (Smith, 2016). Keuntungan-keuntungan yang berasal dari penghayatan spiritual disebut modal spiritual (Sugianto, 2011). Karyawan yang memiliki ikatan spiritual dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi, resiliensi, dan kepuasan kerja yang mendalam (Putro, T. A. D., & Riyono, 2020); (Smith, 2016).

Selain motivasi, kapital spiritual juga terkait dengan peningkatan kinerja karyawan. Malloch, (2010) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki hubungan spiritual dengan pekerjaan mereka cenderung lebih berdedikasi dan inovatif. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kapital spiritual berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, karyawan yang bekerja di organisasi religius kristiani yang bergerak di bidang layanan spiritual ini adalah mayoritas muslim. Dengan lamanya karyawan bekerja di organisasi religius kristiani yang bergerak di bidang layanan spiritual ini dapat mengidentifikasi tantangan dan peluang yang dihadapi oleh karyawan selama menjalani pekerjaan yang telah diberikan kepada masing-masing karyawan. Karyawan yang sudah lama mengabdikan diri bekerja di organisasi religius kristiani yang bergerak di bidang

layanan spiritual tetap bertahan karena mereka merasa nyaman dan menikmati pekerjaan mereka, serta mereka bekerja dengan tulus dan ikhlas.

Karyawan adalah sumber daya manusia yang ada di sebuah organisasi dan karyawan tidak hanya butuh kesejahteraan materi tetapi juga butuh penguatan nilai-nilai spiritual yang telah menjadi strategi besar dalam keyakinan dalam diri setiap orang. Pencapaian misi dan tujuan setiap organisasi dan perusahaan tidak akan bisa mencapai kinerja yang besar tanpa didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang berkinerja besar pula. Hasil penelitian (Atarwaman, 2016) menunjukkan bahwa ketiga variabel dalam penelitian yaitu kecerdasan emosional, kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemahaman IFRS, hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kecerdasan emosional, kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual yang dimiliki oleh mahasiswa akan berdampak pada semakin baik pemahaman IFRS.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan etnografi untuk menggali gambaran kontribusi kapital spiritual dalam penumbuhan motivasi dan kinerja karyawan pada organisasi religius tersebut, serta untuk menemukan nilai-nilai spiritual yang tertanam dalam diri karyawan. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam dengan karyawan yang telah mengabdikan dalam jangka waktu lama (belasan hingga puluhan tahun), dan studi dokumentasi.

Dalam pengumpulan data, ada beberapa tahap yang dilakukan, yaitu observasi dengan keterlibatan langsung dalam lingkungan kerja dan berpartisipasi dalam pekerjaan, wawancara secara mendalam kepada karyawan untuk memperoleh informasi secara utuh, serta dokumentasi dengan mencari dan mengumpulkan informasi dari sumber tertulis seperti dokumen, buku, dan arsip foto yang berkaitan dengan topik penelitian (Khairi, 2013); (Zaluchu, 2020).

Data yang terkumpul kemudian dianalisis secara kualitatif dengan melakukan transkripsi, pengodean, kategorisasi, dan interpretasi untuk menemukan tema-tema dan pola-pola yang relevan dengan tujuan penelitian (Khairi, 2013); (Zaluchu, 2020). Proses analisis ini dilakukan secara iteratif dan berlangsung sejak pengumpulan data hingga penarikan kesimpulan akhir.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru tentang peran kapital spiritual dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan, khususnya dalam konteks organisasi religius yang memiliki keragaman latar belakang agama dan suku bangsa di antara karyawan dan pimpinan. Temuan penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi masukan bagi pengembangan kebijakan sumber daya manusia dan praktik-praktik pengelolaan organisasi yang lebih efektif, terutama dalam hal membangun dan memelihara kapital spiritual di dalam organisasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam, ditemukan bahwa organisasi religius yang diteliti memiliki kapital spiritual yang kuat. Hal ini tercermin dari beberapa parameter berikut:

### 1. Toleransi dan penghargaan terhadap keberagaman

Pimpinan organisasi menghargai karyawan tanpa membedakan latar belakang agama dan suku. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Andi (karyawan, 38 tahun):

"Meskipun saya berbeda agama dengan pimpinan, kami tetap dihargai dan diperlakukan dengan baik. Yang terpenting adalah kami bekerja dengan jujur dan baik".

Ibu Siti (karyawan, 27 tahun) juga menambahkan: "Saya merasa dihargai di tempat kerja ini karena organisasi benar-benar mengutamakan keberagaman. Bahkan dalam perayaan hari besar agama, organisasi memberikan waktu dan fasilitas yang diperlukan bagi semua karyawan untuk merayakannya sesuai kepercayaan masing-masing".

Bapak Budi (karyawan, 45 tahun) menyatakan: "Saya sudah bekerja di sini selama lebih dari 10 tahun. Saya sangat menghargai lingkungan kerja di sini karena kami selalu diperlakukan dengan adil dan setara, tanpa memandang latar belakang agama atau suku."

Ibu Rina (karyawan, 32 tahun) mengatakan: "Organisasi memberikan kesempatan yang sama kepada kami semua karyawan untuk berkembang, tanpa memandang latar belakang. Ini membuat saya merasa lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan saya."

Bapak Andi (karyawan, 39 tahun) menyatakan: "Meskipun berasal dari daerah yang berbeda, saya merasa diterima dengan baik di sini. Ini membuat saya nyaman bekerja."

### 2. Dukungan praktik spiritual

Organisasi menyediakan fasilitas yang memadai bagi karyawan untuk melaksanakan ibadah sesuai dengan keyakinan masing-masing. Seperti yang disampaikan oleh Ibu Siti (karyawan, 27 tahun):

"Kami difasilitasi dengan mushola dan ruang doa yang nyaman untuk beribadah. Bahkan, kami diizinkan untuk melaksanakan ibadah tepat waktu selama jam kerja."

Bapak Andi (karyawan, 39 tahun) menyatakan: "Setiap Jumat, kami juga diberikan waktu khusus untuk salat Jumat tanpa mengurangi jam kerja."<sup>1</sup>

### 3. Kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan dan keluarga

Organisasi membantu karyawan yang mengalami kesulitan, serta memberikan tunjangan bagi anak-anak karyawan. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Budi

---

<sup>1</sup> Nama-nama ini bukan merupakan nama sebenarnya

(karyawan, 45 tahun): "Saat saya mengalami musibah, organisasi memberikan bantuan dan memfasilitasi penggalangan dana dari karyawan lain. Anak-anak kami juga mendapat tunjangan pendidikan."

Ibu Rina (karyawan, 32 tahun) mengatakan: "Organisasi menyediakan program kesehatan bagi kami karyawan, yang sangat membantu menjaga kesehatan kami."<sup>2</sup>

#### 4. Budaya saling menghormati dan mendukung

Terjalin hubungan yang harmonis dan saling mendukung di antara karyawan maupun dengan pimpinan. Seperti yang disampaikan oleh Ibu Rina (karyawan, 32 tahun): "Kami saling membantu satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaan. Pimpinan kami juga sangat dekat dengan karyawan dan selalu memberi dukungan."

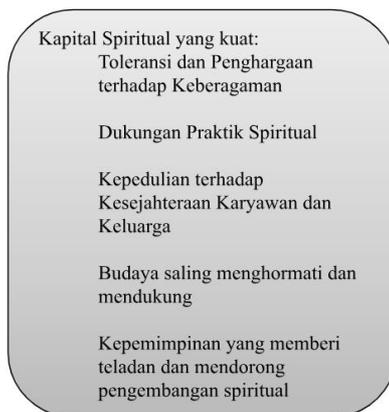
Ibu Siti (karyawan, 27 tahun) mengatakan: "Lingkungan kerja di tempat ini sangat ramah. Semua orang bekerja sama dan menghargai satu sama lain."

Bapak Andi (karyawan, 39 tahun) menyatakan: "Budaya saling menghormati dan mendukung sangat dijunjung tinggi di tempat kerja kami. Hubungan yang harmonis antara karyawan dan pimpinan adalah kunci keberhasilan organisasi."<sup>3</sup>

#### 5. Kepemimpinan yang memberi teladan dan mendorong pengembangan spiritual

Pimpinan organisasi memberikan teladan dalam hal integritas dan selalu mendorong karyawan untuk mengembangkan diri secara spiritual. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Andi: "Pimpinan kami adalah sosok yang jujur dan disiplin. Beliau juga sering mengingatkan kami untuk selalu bersyukur dan meningkatkan spiritual diri."

Bapak Budi (karyawan, 45 tahun) menyatakan: "Sesi pembinaan rohani yang sering diadakan oleh pimpinan kami sangat membantu dalam pekerjaan kami."<sup>4</sup>



**Gambar 1.** SEQ Table \\* ARABIC 1 Lima parameter kapital spiritual di dalam organisasi religius

<sup>2</sup> Nama-nama ini bukan merupakan nama sebenarnya

<sup>3</sup> Nama-nama ini bukan merupakan nama sebenarnya

<sup>4</sup> Nama-nama ini bukan merupakan nama sebenarnya

Berdasarkan temuan, dapat disimpulkan bahwa organisasi religius yang diteliti memiliki kapital spiritual yang kuat. Hal ini berkontribusi positif terhadap penumbuhan motivasi dan peningkatan kinerja karyawan melalui beberapa mekanisme:

1. Peningkatan motivasi intrinsik

Karyawan memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang makna dan tujuan pekerjaan mereka. Mereka melihat pekerjaan mereka sebagai bagian dari pengabdian spiritual dan ibadah, bukan hanya pekerjaan biasa. Ini meningkatkan motivasi intrinsik mereka.

2. Keselarasan nilai

Kapital spiritual membantu karyawan menyelaraskan nilai antara misi organisasi dan diri mereka sendiri. Ini meningkatkan keterikatan emosional dan komitmen terhadap tujuan spiritual yang lebih tinggi, yang meningkatkan motivasi intrinsik.

3. Resiliensi dan ketahanan mental

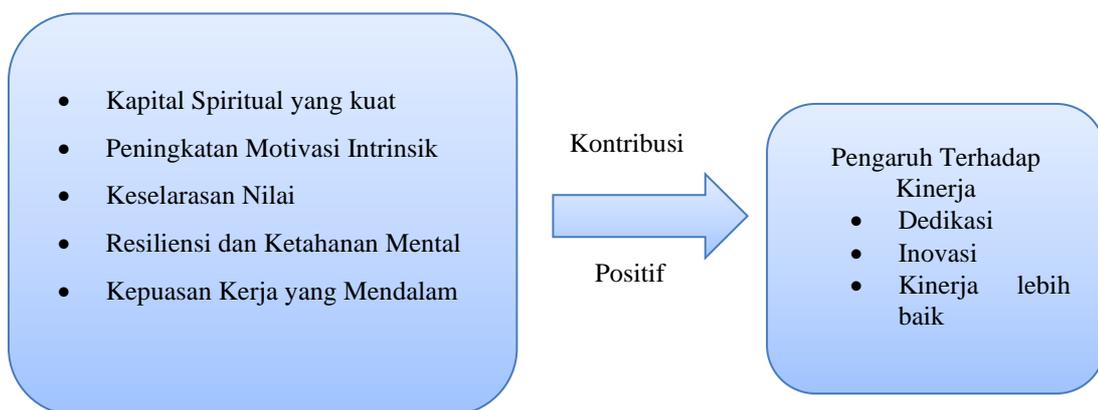
Pekerja yang memiliki semangat spiritual yang kuat cenderung memiliki ketahanan mental dan emosional yang lebih tinggi. Mereka mampu menghadapi tantangan dan kesulitan dengan cara yang lebih optimis dan tidak gampang menyerah.

4. Kepuasan kerja yang mendalam

Karyawan yang memiliki ikatan spiritual dengan pekerjaan mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka secara keseluruhan. Mereka melihat pekerjaan sebagai panggilan spiritual dan sumber pendapatan.

5. Pengaruh terhadap Kinerja

Kapital spiritual terkait dengan kinerja yang lebih baik. Karyawan yang memiliki hubungan spiritual dengan pekerjaan mereka cenderung lebih berdedikasi dan inovatif. Oleh karena itu, kapital spiritual tidak hanya meningkatkan motivasi karyawan tetapi juga meningkatkan kinerja mereka.



**Gambar 2.** Hubungan Antar Variable Yang Diteliti

Hubungan Kapital spiritual dan Kinerja Karyawan:

1. Peningkatan Motivasi Intrinsik: Karyawan melihat pekerjaan sebagai bagian dari pengabdian spiritual → Motivasi intrinsik meningkat.
2. Keselarasan Nilai: Karyawan menemukan keselarasan antara nilai pribadi mereka sesuai dengan misi organisasi → Ini meningkatkan Keterikatan emosional dan komitmen.
3. Resiliensi dan Ketahanan Mental: Karyawan dengan semangat spiritual yang kuat lebih tahan terhadap stres → Ketahanan mental dan emosional meningkat.
4. Kepuasan kerja yang mendalam: Karyawan melihat pekerjaan mereka sebagai panggilan spiritual → yang menghasilkan Kepuasan kerja meningkat.
5. Pengaruh terhadap Kinerja: Kombinasi dari motivasi, nilai yang selaras, resiliensi, dan kepuasan kerja → Peningkatan dedikasi, inovasi, dan kinerja keseluruhan.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa kapital spiritual organisasi yang kuat, yang dicirikan dengan toleransi, penghargaan, dukungan, kepedulian, dan budaya positif, berkontribusi signifikan terhadap loyalitas dan kinerja karyawan. Meskipun terdapat perbedaan latar belakang agama dan suku bangsa antara karyawan dan pimpinan, lingkungan kerja yang kondusif dan penuh penghargaan membuat karyawan merasa dihargai dan betah dalam organisasi tersebut.

Dalam manajemen sumber daya manusia, kapital spiritual sangat bermanfaat, terutama dalam organisasi berbasis nilai seperti organisasi religius. Meningkatkan kapital spiritual karyawan meningkatkan kesuksesan dan kelangsungan hidup organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun dan memelihara kapital spiritual dengan menerapkan praktik-praktik yang mendukung, seperti:

1. Mempromosikan toleransi dan penghargaan terhadap keberagaman agama dan budaya di lingkungan organisasi.
2. Menyediakan fasilitas dan kesempatan bagi karyawan untuk melaksanakan praktik spiritual dan ibadah sesuai dengan keyakinan masing-masing.
3. Menunjukkan kepedulian dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan keluarganya, tidak hanya secara material tetapi juga dalam aspek spiritual.
4. Membangun budaya saling menghormati, mendukung, dan bekerja sama di antara anggota organisasi, terlepas dari perbedaan latar belakang.
5. Menjadikan pimpinan sebagai teladan dalam hal integritas, disiplin, dan pengembangan spiritual, serta mendorong karyawan untuk melakukan hal yang sama.

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam memahami peran kapital spiritual dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan, khususnya dalam konteks organisasi religius yang memiliki keragaman latar belakang agama dan

suku bangsa. Temuan ini memperkaya literatur tentang pengelolaan sumber daya manusia dan manajemen organisasi dari perspektif spiritual.

Secara praktis, temuan penelitian ini dapat menjadi masukan bagi organisasi, khususnya organisasi religius, dalam mengembangkan kebijakan dan praktik-praktik pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Atarwaman, R. J. (2016). Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Pemahaman International Financial Reporting Standard. *Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi*, 14(2), 110-122.
- Cohen, D., & Prusak, L. (2001a). *In Good Company: How Social Capital Makes Organizations Work*.
- Sugianto, H.A.T. (2011) *Modal Spritual Kekuatan Tersembunyi di Balik Kemampuan Membangun: Potret Kekerabatan Warga Kampung Mondo Kecamatan Borong, Manggarai Timur*, NTT.
- Putro, T. A. D., & Riyono, B. (2020). Islamic Work Ethic: Nilai-nilai Spiritualitas Islam pada PT. Andromeda. *Psikoislamedia: Jurnal Psikologi*, 4(2), 137-151.
- Khairi, M. S. (2013). Nomor 2 Halaman 165-329 Malang. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma Jamal*, 4.
- Malloch, T. R. (2010). Spiritual capital and practical wisdom. *Journal of Management Development*, 29(7), 755–759. <https://doi.org/10.1108/02621711011059194>
- Smith, K. (n.d.). *Max Weber and Pentecostals in Latin America: The Protestant Ethic, Social Capital and Spiritual Capital*. <https://doi.org/10.57709/8357454>
- Zaluchu, S. E. (2020). Strategi penelitian kualitatif dan kuantitatif di dalam penelitian agama. *Evangelikal: Jurnal Teologi Injili dan Pembinaan Warga Jemaat*, 4(1), 28-38.