

**“PERSEPSI PEGAWAI TERHADAP EFEKTIVITAS KEGIATAN
KEBERSAMAAN DALAM MEMPERKUAT *SPIRITUAL BONDING* DI
BANK INDONESIA PROVINSI MALUKU UTARA”**

Tugas Akhir Magang



Disusun Oleh
M.Santrillah Nasir - 22311268

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2026**

**“PERSEPSI PEGAWAI TERHADAP EFEKTIVITAS KEGIATAN
KEBERSAMAAN DALAM MEMPERKUAT *SPIRITUAL BONDING* DI
BANK INDONESIA PROVINSI MALUKU UTARA”**



Tugas Akhir Magang

Disusun dan diajukan untuk memenuhi ujian akhir guna memperoleh gelar
Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika,
Universitas Islam Indonesia

Disusun Oleh:

Nama: M. Santrillah Nasir

NIM: 22311268

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2026**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : M.Santrillah Nasir

NIM : 22311268

Fakultas : Bisnis dan Ekonomika

Jurusan : Manajemen

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tugas akhir magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai ketentuan yang berlaku.”

Yogyakarta, 8 Mei 2026



(M.Santrillah Nasir)

HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR

**“PERSEPSI PEGAWAI TERHADAP EFEKTIVITAS KEGIATAN KEBERSAMAAN
DALAM MEMPERKUAT *SPIRITUAL BONDING* DI BANK INDONESIA PROVINSI
MALUKU UTARA”**

Diajukan Oleh:

Nama : M.Santrillah Nasir
NIM : 22311268
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 8 Mei 2026

Telah disetujui dan disahkan untuk diujikan

Dosen Pembimbing



(Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.)

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PERSEPSI PEGAWAI TERHADAP EFEKTIVITAS KEGIATAN KEBERSAMAAN DALAM
MEMPERKUAT SPIRITUAL BONDING DI BANK INDONESIA PROVINSI MALUKU UTARA**

Disusun oleh : M. Santrillah Nasir

Nomor Mahasiswa : 22311268

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
hari ini, tanggal: Rabu 03 Juni 2026

Pembimbing TA	: Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.
Penguji	: Jaya Addin Linando, S.E., MBA., Dr.rer.soc.oec.

Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis persepsi pegawai terhadap efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual bonding*, mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya, serta mengetahui upaya yang dilakukan organisasi dan pegawai di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap kegiatan kebersamaan dianggap positif dan efektif dalam memperkuat ikatan spiritual, yang tercermin dalam peningkatan rasa kebersamaan, kekeluargaan, dan keterhubungan emosional di antara pegawai. Kegiatan yang beragam dan fleksibel mampu menciptakan interaksi yang nyaman dan bermakna. Faktor yang memengaruhi efektivitas kegiatan meliputi faktor pendorong seperti peran pimpinan dan motivasi internal pegawai, faktor penghambat berupa keterbatasan waktu dan beban kerja, serta faktor pendukung seperti budaya kebersamaan dan konsistensi pelaksanaan kegiatan. Upaya peningkatan efektivitas dilakukan melalui program terstruktur, peningkatan kualitas kegiatan, pemberian motivasi, serta partisipasi aktif pegawai dalam membangun interaksi sosial. Dengan demikian, kegiatan kebersamaan berperan penting dalam membangun lingkungan kerja yang harmonis, produktif, dan berlandaskan nilai-nilai spiritual.

Kata Kunci: *spiritual bonding*, kegiatan kebersamaan, persepsi pegawai, efektivitas

ABSTRACT

This study aims to analyze employee perceptions of the effectiveness of togetherness activities in strengthening spiritual bonding, identify the factors that influence it, and understand the efforts made by the organization and employees at Bank Indonesia, North Maluku Province. This study used a qualitative method with a descriptive approach through interviews, observation, and documentation techniques. The results showed that employee perceptions of togetherness activities were considered positive and effective in strengthening spiritual bonding, which was reflected in an increased sense of togetherness, kinship, and emotional connectedness among employees. Diverse and flexible activities were able to create comfortable and meaningful interactions. Factors that influenced the effectiveness of activities included driving factors such as the role of leadership and internal employee motivation, inhibiting factors such as limited time and workload, and supporting factors such as a culture of togetherness and consistency in activity implementation. Efforts to increase effectiveness were carried out through structured programs, improving the quality of activities, providing motivation, and active employee participation in building social interactions. Thus, togetherness activities play an important role in building a harmonious, productive, and spiritually based work environment.

Keywords: spiritual bonding, togetherness activities, employee perceptions, effectiveness

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah rabbil 'alamin, segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan judul **“Persepsi Pegawai Terhadap Efektivitas Kegiatan Kebersamaan Dalam Memperkuat *Spiritual Bonding* Di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara.”** Penulis menyadari bahwa laporan tugas akhir ini masih memiliki berbagai kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Namun demikian, tersusunnya tugas akhir ini tidak terlepas dari doa, usaha, dukungan, motivasi, serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah *Subhanahu Wa Ta'ala*, yang telah memberikan izin, ridha, serta kemudahan sehingga penulis mampu menyelesaikan tugas akhir ini dengan lancar.
2. Kedua orang tua tercinta, Bapak Nasir Saraha dan Ibu Radia Hasan, yang senantiasa menjadi fondasi utama dalam setiap langkah kehidupan penulis. Sebagai anak pertama, penulis menyadari betapa besar usaha, pengorbanan, dan tanggung jawab yang Papa dan Mama curahkan demi memastikan penulis dapat menempuh pendidikan setinggi-tingginya. Dengan penuh kesabaran, kasih sayang, serta doa yang tidak pernah terputus, Papa dan Mama selalu memberikan dukungan dan kekuatan bagi penulis dalam menjalani setiap

proses hingga penyelesaian tugas akhir ini. Terima kasih atas cinta yang tulus. Semoga Papa dan Mama senantiasa diberikan kesehatan, umur panjang, dan kebahagiaan.

3. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D., selaku Dosen Pembimbing, yang dengan penuh kesabaran telah meluangkan waktu, tenaga, dan pemikiran dalam membimbing, mengarahkan, serta memberikan ilmu dan saran yang sangat berharga selama proses penyusunan tugas akhir ini.
6. Seluruh dosen, staf, dan karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan ilmu, bantuan, serta pelayanan selama penulis menempuh pendidikan.
7. Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan kegiatan magang sekaligus penelitian sebagai bagian dari penyusunan tugas akhir ini.
8. Keluarga besar Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara yang telah menerima penulis dengan baik selama pelaksanaan magang, serta memberikan bimbingan, pengalaman, dan pengetahuan yang sangat berharga sehingga penulis memperoleh banyak pembelajaran dan wawasan baru.
9. Adik-adik tersayang, Salsa dan Aira, yang menjadi salah satu sumber motivasi bagi penulis untuk menyelesaikan pendidikan ini. Kehadiran kalian

memberikan semangat bagi penulis untuk terus berusaha dan menjadi contoh yang baik.

10. Teman-teman terdekat penulis, Angga, Hafizh, Eva, Wyna, dan Pondag, yang senantiasa memberikan dukungan dan semangat kepada penulis selama proses penyusunan tugas akhir magang.
11. Anggota grup “Sirkel Ica Brigade”, yaitu Imanda, Rita, Charisa, Munir, dan Ali, serta teman-teman seperjuangan lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu. Terima kasih atas kebersamaan, bantuan, dukungan, canda tawa, serta kenangan berharga selama proses penyusunan tugas akhir.
12. Terakhir, kepada diri penulis sendiri. Apresiasi sebesar-besarnya atas tanggung jawab dalam menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terima kasih telah berjuang, terus berusaha menjadi lebih baik, serta tetap menjalani setiap proses yang tidak selalu mudah. Terima kasih telah mampu bertahan hingga sampai pada tahap ini.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih dan berharap laporan ini dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun pembaca. Penulis juga memohon maaf atas segala kekurangan serta pihak yang belum sempat disebutkan.

Wassalamu’alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 01 Mei 2026

(M.Santrillah Nasir)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR	iii
BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Profil Perusahaan	1
1.2 Latar Belakang	7
1.3 Rumusan Masalah.....	12
1.4 Tujuan Penelitian.....	12
1.5 Manfaat Penelitian	13
BAB II KAJIAN LITERATUR.....	14
2.1 Landasan Teori.....	14
2.2 Penelitian Terdahulu	31
BAB III METODOLOGI.....	46
3.1 Pendekatan Penelitian.....	46
3.2 Unit Analisis	47
3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	48
3.4 Teknik Analisis Data	53
3.5 Uji Keabsahan Data	54
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	58
4.1 Proses Analisis Data	58

4.2 Hasil Penelian	60
4.2.1 Persepsi Pegawai Terhadap Efektivitas Kegiatan Kebersamaan	60
4.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kegiatan Kebersamaan....	77
4.3.3 Upaya Peningkatan Efektivitas Kegiatan Kebersamaan	87
4.3 Pembahasan Penelitian.....	99
4.3.1 Persepsi Pegawai Terhadap Efektivitas Kegiatan Kebersamaan	99
4.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kegiatan Kebersamaan..	113
4.3.3 Upaya Peningkatan Efektivitas Kegiatan Kebersamaan	123
BAB V PENUTUP	135
5.1 Kesimpulan	135
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	137
5.3 Saran	139
DAFTAR PUSTAKA.....	142
LAMPIRAN	149

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur Organisasi.....	6
Gambar 4. 1 Display Data Persepsi Pegawai Terhadap Efektivitas.....	60
Gambar 4. 2 Dokumentasi Kegiatan Kebersamaan	62
Gambar 4. 3 Display Data Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas	77
Gambar 4. 4 Display Data Upaya Peningkatan Efektivitas	88

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	150
Lampiran 2	151
Lampiran 3	152
Lampiran 4	153
Lampiran 5	158
Lampiran 6	164
Lampiran 7	169
Lampiran 8	174
Lampiran 9	181
Lampiran 10	184
Lampiran 11	186
Lampiran 12	188
Lampiran 13	190
Lampiran 14	193
Lampiran 15	196

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

Bank Indonesia adalah Bank Sentral Republik Indonesia dan merupakan entitas pemerintah yang memiliki wewenang untuk menerbitkan mata uang yang sah di Indonesia. Bank Indonesia bertanggung jawab untuk mengembangkan dan melaksanakan kebijakan moneter, serta mengatur dan memastikan efisiensi sistem pembayaran.

Bank Indonesia pada awalnya didirikan oleh pemerintah Hindia Belanda pada tahun 1982 dengan nama De Javasche Bank. De Javasche Bank merupakan bank sirkulasi yang bertugas mencetak dan mengedarkan uang tunai. Pendirian De Javasche Bank pada dasarnya direncanakan oleh pemerintah Belanda sebagai perluasan dari De Javasche Bank dalam rangka memenuhi kewajiban sebagai bank sirkulasi dan membiayai perusahaan-perusahaan Belanda yang bekerja di Hindia Belanda. Perubahan signifikan terjadi setelah Konferensi Meja Bundar (KMB) tahun 1949 yang diselenggarakan di Den Haag. Dalam konferensi tersebut, salah satu keputusan penting adalah penetapan De Javasche Bank sebagai bank sentral bagi Republik Indonesia Serikat (RIS), seiring dengan pengakuan kedaulatan RIS oleh Belanda. Pada masa itu, Republik Indonesia menjadi bagian dari RIS dan kedudukannya berada di bawah Kerajaan Belanda. Meskipun kemudian Republik Indonesia memutuskan untuk keluar dari RIS dan kembali menjadi

Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Untuk melanjutkan usaha nasionalisasi pada bulan Juli 1951, pemerintah mengatur pembelian penawaran. Penanganan nasionalisasi ini termasuk dalam persetujuan KMB. Oleh karena itu, pemerintah memilih untuk membentuk Panitia Nasionalisasi DJB. Penanganan nasionalisasi dilakukan melalui pembelian penawaran DJB oleh Pemerintah Indonesia, dengan jumlah yang mencapai 97%.

Pada tanggal 1 Juli 1953 dikeluarkannya Undang-Undang No.11/1953 tentang Peraturan Bank Indonesia, yang menggantikan DJB Damp tahun 1922. Sejak tanggal 1 Juli 1953, Bank Indonesia secara resmi menjadi Bank Sentral Republik Indonesia. UU No.11/1953 merupakan ketentuan pertama yang mengatur Bank Indonesia sebagai bank sentral. Saat itu, tugas Bank Indonesia tidak hanya sebagai bank sirkulasi, melainkan sebagai bank komersial melalui pemberian kredit.

Pada tahun 1968, Pemerintah Republik Indonesia mengeluarkan Undang-Undang No.13/1968. Undang-undang ini menetapkan kembali kedudukan dan tugas BI sebagai Bank Sentral Republik Indonesia dan memisahkan dari bank lain yang melakukan fungsi komersial. Pada tahun 1999, dikeluarkan UU No.23/1999 yang menjadi satu-satunya alasan Bank Indonesia untuk mencapai dan menjaga kestabilan nilai rupiah, serta menghilangkan tujuan sebagai agen pembangunan. Kemudian pada tahun 2004, Dewan Perwakilan Rakyat mengesahkan UU No.3/2004 tentang Perubahan UU No.23/1999 tentang Bank Indonesia, yang mengesahkan kedudukan bank sentral yang independen dalam melaksanakan tugas dan

wewenangannya, serta mengatur kapasitas pengawasan Bank Indonesia. Pada tahun 2009, pemerintah telah menerbitkan UU No.6/2009 tentang perubahan kedua dari UU No.23/1999. Undang-undang ini memberikan status yang memperjelas peran Bank Indonesia sebagai lembaga negara yang independen dalam menjalankan kewajiban dan tugasnya, serta mempertegas peran Bank Indonesia dalam fungsinya sebagai *lender of the last resort*.

Sebagai bank sentral, Bank Indonesia memiliki tujuan utama, yaitu memelihara kestabilan nilai rupiah, yang mencakup pengendalian inflasi dan kestabilan nilai tukar terhadap mata uang asing, serta menjaga kelancaran sistem pembayaran dan mendukung stabilitas sistem keuangan. Hal ini bertujuan agar fokus Bank Indonesia menjadi lebih jelas dan tanggung jawabnya dapat terukur dengan konkret, sehingga pencapaiannya dapat dievaluasi secara objektif sebagai bagian dari upaya mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.

Dalam upaya mencapai tujuannya, Bank Indonesia didukung oleh tiga pilar utama, yaitu: (1) menetapkan dan melaksanakan kebijakan moneter; (2) mengatur dan menjaga kelancaran sistem pembayaran; (3) menjaga stabilitas sistem keuangan. Ketiga pilar ini perlu diharmonisasikan secara terpadu agar stabilitas nilai rupiah dapat terwujud secara optimal, baik dari segi efektivitas maupun efisiensi.

Visi Bank Indonesia yaitu menjadi bank sentral digital terdepan dengan tata kelola kuat yang berkontribusi nyata terhadap perekonomian nasional dan terbaik di antara negara *emerging markets* untuk Indonesia Maju.

Misi Bank Indonesia yaitu: (1) Mencapai stabilitas nilai rupiah melalui efektivitas penetapan dan pelaksanaan kebijakan moneter dan bauran kebijakan Bank Indonesia secara berkelanjutan, konsisten, dan transparan dalam rangka mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan; (2) Memelihara stabilitas sistem pembayaran melalui penetapan kebijakan, pengaturan, perizinan, penyelenggaraan, pengawasan sistem pembayaran, dan pengelolaan uang rupiah, termasuk memfasilitasi percepatan ekonomi dan keuangan digital dalam rangka mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan; (3) Turut menjaga stabilitas sistem keuangan melalui penetapan dan pelaksanaan kebijakan makroprudensial dalam rangka mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan; (4) Turut mendukung stabilitas makroekonomi dan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan melalui sinergi bauran kebijakan Bank Indonesia dengan Pemerintah pusat dan daerah, otoritas atau lembaga terkait, dan/atau mitra strategis lain, serta kerja sama internasional; (5) Turut meningkatkan pendalaman pasar keuangan melalui pengaturan, pengawasan, dan pengembangan pasar uang dan pasar valas, termasuk infrastrukturnya, untuk memperkuat efektivitas kebijakan Bank Indonesia dan mendukung pembiayaan ekonomi nasional; (6) Turut meningkatkan inklusi ekonomi-keuangan, dan keuangan berkelanjutan, baik secara konvensional maupun berdasarkan prinsip syariah, serta perlindungan konsumen melalui perumusan kebijakan dan pelaksanaan program kerja Bank Indonesia; (7) Mewujudkan bank sentral berbasis digital dalam kebijakan dan kelembagaan, yang mengutamakan Sistem Tata Kelola

Kebijakan dan Kelembagaan Bank Indonesia yang baik dan profesional, melalui pengelolaan organisasi dan sumber daya.

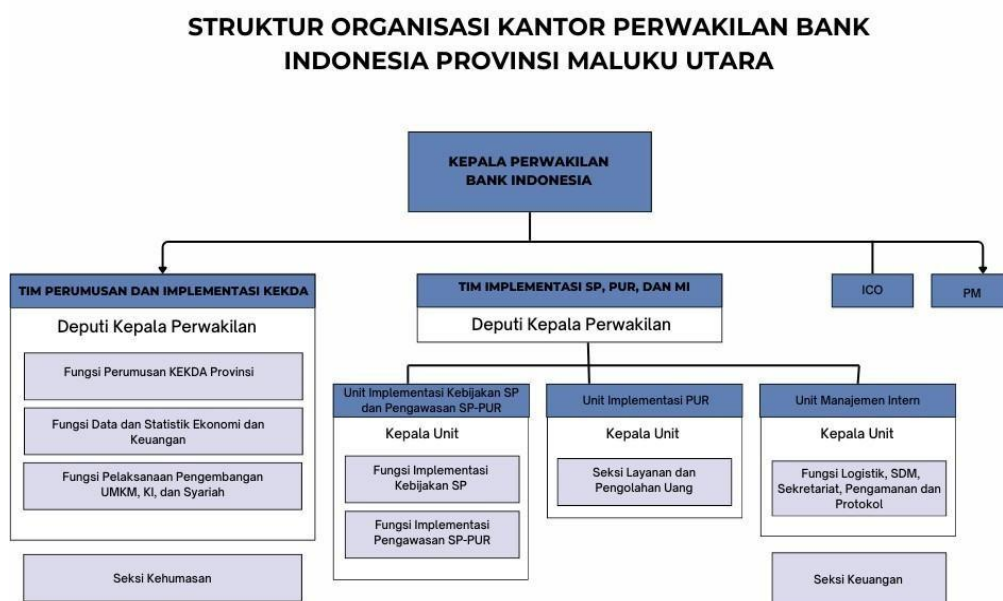
1. Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara mulai beroperasi pada tanggal 29 Juli 1976 dengan nama Kantor Kas Bank Indonesia yang berlokasi di Jalan Pahlawan Revolusi, Kota Ternate. Pada awal pendiriannya, kantor ini menempati gedung kontrakan dan memiliki jumlah pegawai sebanyak sebelas orang. Bank Indonesia telah menyiapkan lahan khusus untuk pembangunan gedung kantor, perumahan dinas, dan fasilitas pendukung lainnya di wilayah Maliaro dan Letter, Kota Ternate, yang menjadi basis operasionalnya. Pada tanggal 15 Januari 1983, Kantor Kas tersebut resmi bertransformasi menjadi Kantor Cabang Bank Indonesia dengan menempati gedung baru di Jalan Jos Sudarso No. 1, yang diresmikan oleh Gubernur Bank Indonesia. Kantor Cabang ini memiliki wilayah kerja yang luas, meliputi sepuluh kota dan kabupaten di Provinsi Maluku Utara, yaitu Kota Ternate, Kota Tidore Kepulauan, serta Kabupaten Halmahera Barat, Tengah, Timur, Utara, Selatan, Pulau Morotai, Kepulauan Sula, dan Taliabu, dengan total luas wilayah mencapai 31.982,50 km².

Hingga saat ini, tahun 2025, kehadiran Bank Indonesia di Kota Ternate telah mencapai usia 47 tahun. Dalam perjalanan yang cukup panjang tersebut, banyak pengalaman berharga dan prestasi yang telah diraih serta kontribusi yang telah diberikan kepada masyarakat Provinsi Maluku Utara. Namun, seiring dengan perkembangan waktu, Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara

dihadapkan pada tuntutan untuk terus memberikan manfaat dan kontribusi yang lebih nyata bagi masyarakat setempat. Masih terdapat banyak hal yang belum terlaksana dan perlu diwujudkan, yang semuanya membutuhkan kerja cerdas, kolaborasi, serta dedikasi dari seluruh pegawai. Semangat kebersamaan, kekeluargaan, dan persaudaraan menjadi nilai-nilai utama yang senantiasa mewarnai dan menginspirasi setiap aktivitas pegawai Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara.

2. Struktur Organisasi



Gambar 1.1 Struktur Organisasi

Sumber : Internal Perusahaan

1.2 Latar Belakang

Dalam dinamika lingkungan kerja yang semakin kompleks dan kompetitif, lingkungan kerja tidak hanya dituntut untuk unggul pada aspek intelektual dan teknis, tetapi juga pada aspek spiritual. Spiritualitas menjadi fondasi penting bagi pembentukan perilaku kerja positif karena berkaitan dengan loyalitas, produktivitas, dan integritas pegawai (Shohib, 2020). Spiritualitas di tempat kerja dapat dipahami sebagai kumpulan nilai perusahaan yang tercermin dalam budaya kerja, yang mendorong munculnya pengalaman fundamental pada pegawai dalam aktivitas kerja sehari-hari, sehingga hal ini memungkinkan pegawai merasakan ikatan mendalam dengan orang lain, sehingga menumbuhkan rasa keutuhan diri dan kebahagiaan (Babar et al., 2022).

Bank Indonesia sebagai bank sentral memiliki tanggung jawab utama untuk menjaga stabilitas moneter dan sistem keuangan nasional. Agar dapat menjalankan tugas ini dengan baik, diperlukan sumber daya manusia yang tidak hanya memiliki kompetensi profesional, tetapi juga berintegritas tinggi dan spiritualitas yang kuat. Aspek spiritual menjadi salah satu pilar penting dalam pembentukan karakter pegawai yang beretika, berkomitmen, dan memiliki rasa tanggung jawab sosial. Salah satu pendekatan untuk mengatasi kendala dalam organisasi adalah dengan mengembangkan spiritualitas yang membantu para karyawan untuk lebih memahami arti pekerjaan dan tujuan mereka, sekaligus menumbuhkan rasa kebersamaan di lingkungan kerja (Caracaş et al., 2009 sebagaimana dikutip dalam Raharjo et al., 2024).

Sejalan dengan hal tersebut, Bank Indonesia mengembangkan budaya kerja yang terdiri atas empat fokus utama, yaitu BI Prestasi, BI Inovasi, BI Digital, dan BI Spiritual. Dalam kerangka budaya kerja tersebut, BI Spiritual diposisikan sebagai fondasi yang mendasari tiga pilar lainnya karena berperan dalam membentuk karakter, integritas, serta nilai-nilai moral pegawai. Penguatan nilai-nilai tersebut juga dilakukan melalui berbagai kegiatan yang mendorong kebersamaan antarpegawai di lingkungan kerja. Sebagai salah satu Kantor Perwakilan Bank Indonesia, Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara turut mengimplementasikan pilar BI Spiritual melalui berbagai kegiatan kebersamaan seperti morning briefing dengan doa bersama, shalat berjamaah, kajian rohani, olahraga bersama, maupun gathering pegawai. Kegiatan-kegiatan tersebut dirancang dan dilaksanakan sebagai sarana untuk memperkuat *spiritual bonding* antarpegawai sehingga tercipta lingkungan kerja yang harmonis dan berlandaskan nilai-nilai spiritual.

Oleh karena itu, Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara merepresentasikan konteks organisasi yang menarik untuk dikaji dalam penelitian ini karena mengimplementasikan pilar BI Spiritual melalui berbagai kegiatan kebersamaan yang diarahkan untuk memperkuat spiritual bonding antarpegawai. Selain itu, sebagai bank sentral yang identik dengan fungsi ekonomi dan moneter, Bank Indonesia juga mengembangkan budaya kerja berbasis spiritual melalui pilar BI Spiritual. Kondisi ini menjadikan Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara sebagai tempat yang relevan untuk mengkaji efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual*

bonding. Di sisi lain, kajian mengenai *spiritual bonding* dalam konteks implementasi budaya kerja berbasis spiritual pada organisasi sektor publik, khususnya di lingkungan Bank Indonesia, masih relatif terbatas.

Dalam penelitian ini, kegiatan kebersamaan diposisikan sebagai sarana yang digunakan organisasi untuk memperkuat *spiritual bonding* antarpegawai. Oleh karena itu, fokus penelitian ini diarahkan pada efektivitas kegiatan kebersamaan dalam mendukung penguatan *spiritual bonding* antarpegawai, bukan pada *spiritual bonding* sebagai kondisi yang diukur secara terpisah. Dengan demikian, *spiritual bonding* dipahami sebagai tujuan yang ingin dicapai melalui pelaksanaan berbagai kegiatan kebersamaan di lingkungan kerja.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa spiritualitas yang dibangun melalui nilai kebersamaan, keselarasan, dan kebermanaan dapat memperkuat hubungan antarkaryawan, meningkatkan keterlibatan dan komitmen, serta mendorong terbentuknya perilaku moral yang baik (Lata & Chaudhary, 2020). Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan iklim organisasi yang bersifat holistik agar nilai-nilai spiritual tersebut dapat terinternalisasi secara tepat dalam aktivitas kerja dan mendukung efektivitas organisasi (Garg, 2017 sebagaimana dikutip dalam Pratidina et al., 2023).

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan selama pelaksanaan magang di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara, penulis mengamati bahwa pelaksanaan kegiatan kebersamaan yang bertujuan memperkuat hubungan spiritual belum sepenuhnya berjalan optimal. Meskipun kegiatan seperti

morning briefing dengan doa bersama, shalat berjamaah, kajian rohani, dan olahraga bersama telah rutin dilaksanakan, tetapi tingkat partisipasi dari pegawai belum merata. Sebagian pegawai menyampaikan bahwa mereka jarang mengikuti kegiatan tersebut karena kesibukan pekerjaan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya variasi tingkat keterlibatan pegawai dalam kegiatan kebersamaan yang diselenggarakan organisasi. Menurut Sunarti (2021), partisipasi anggota menjadi faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan dan perkembangan organisasi. Dalam konteks penelitian ini, kegiatan kebersamaan tidak hanya berfungsi sebagai aktivitas rutin organisasi, tetapi juga sebagai sarana untuk memperkuat *spiritual bonding* antarpegawai melalui interaksi, kebersamaan, dan penguatan nilai-nilai spiritual. Oleh karena itu, variasi tingkat partisipasi pegawai menjadi fenomena yang relevan untuk dikaji karena dapat memengaruhi tercapainya tujuan kegiatan dalam memperkuat *spiritual bonding*.

Menariknya, meskipun partisipasi yang tampak belum optimal, hasil wawancara awal dengan beberapa pegawai organik dan nonorganik menunjukkan bahwa kegiatan kebersamaan tersebut dinilai positif dan bermanfaat. Salah satu pegawai menyampaikan bahwa kegiatan kebersamaan yang rutin dan beragam “*selain melepaskan rasa lelah karena rutinitas bekerja, juga menjadi bentuk kebersamaan untuk mempererat rasa persaudaraan sebagai keluarga besar Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara*” (Pegawai Organik). Beliau juga menyatakan bahwa kegiatan tersebut “*sangat membantu dalam mempererat hubungan*

antarsesama pegawai mengingat terkadang keluarga juga diikutsertakan dan ada hadiah yang diberikan” (Pegawai Organik). Selain itu, kegiatan kebersamaan yang bersifat religius juga dipandang memiliki makna penting, di mana seorang pegawai menyampaikan bahwa “*Setiap Senin dan Kamis kami memiliki kegiatan BI Religi seperti kajian dan shalat berjamaah yang diharapkan tetap berlanjut untuk menjaga silaturahmi antarpegawai”* (Pegawai Nonorganik). Hal tersebut menunjukkan bahwa secara perseptual, kegiatan kebersamaan yang telah dilakukan dianggap positif, tidak hanya sebagai sarana untuk mempererat hubungan sosial, tetapi juga sebagai sarana rekreasi sekaligus refleksi spiritual bagi pegawai.

Oleh sebab itu, berdasarkan adanya perbedaan antara persepsi positif pegawai terhadap kegiatan kebersamaan dengan tingkat partisipasi yang belum merata dalam pelaksanaannya, diperlukan pemahaman yang lebih mendalam mengenai efektivitas kegiatan tersebut dalam mendukung penguatan *spiritual bonding*. Meskipun berbagai penelitian telah membahas spiritualitas di tempat kerja, hubungan antarpegawai, dan manfaat kegiatan organisasi terhadap pegawai, penelitian yang secara khusus mengkaji efektivitas kegiatan kebersamaan sebagai sarana penguatan *spiritual bonding* masih relatif terbatas, terutama dalam konteks organisasi sektor publik yang menerapkan budaya kerja berbasis spiritual. Selain itu, kajian mengenai implementasi pilar BI Spiritual dalam mendukung penguatan *spiritual bonding* pegawai di lingkungan Bank Indonesia juga belum banyak ditemukan. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi celah tersebut dengan menganalisis persepsi

pegawai terhadap efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual bonding* di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara, mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitasnya, serta mengkaji upaya yang dilakukan organisasi dan pegawai untuk meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan dalam mendukung penguatan *spiritual bonding* antarpegawai di lingkungan kerja.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan di angkat dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana persepsi pegawai terhadap efektivitas pelaksanaan kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara dalam memperkuat *spiritual bonding*?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual bonding* di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara?
3. Upaya apa yang dilakukan organisasi maupun pegawai untuk meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual bonding*?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis persepsi pegawai terhadap efektivitas kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara dalam memperkuat *spiritual bonding*.

2. Untuk mengidentifikasi dan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual bonding* di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara.
3. Untuk mengetahui upaya yang dilakukan oleh organisasi maupun pegawai dalam meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan untuk memperkuat *spiritual bonding* di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis: Penelitian ini diharapkan memberikan rekomendasi bagi Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara dalam meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan untuk memperkuat *spiritual bonding* pegawai, sehingga dapat tercipta lingkungan kerja yang lebih harmonis, kolaboratif, dan berlandaskan nilai spiritual.
2. Manfaat Teoritis: Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur terkait spiritualitas di tempat kerja, khususnya konsep *spiritual bonding* dalam sektor publik dan lembaga keuangan negara. Temuan penelitian dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji hubungan antara kegiatan kebersamaan, budaya organisasi, dan penguatan ikatan spiritual di lingkungan kerja.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian *Spiritual Bonding*

Spiritualitas berasal dari kata "*spirituality*" yang merupakan turunan dari kata "*spiritual*" dan secara esensial berarti "bernafas". Spiritualitas dipahami sebagai pengalaman manusia secara umum terhadap pemahaman akan makna, tujuan, serta moralitas yang bersumber dari nilai-nilai transenden (Kadir, A., 2023).

Menurut Kalisom et al. (2025), istilah spiritualitas mengacu pada aspek intrinsik yang dimiliki oleh setiap individu. Aspek ini tidak selalu berkaitan dengan unsur religius, melainkan menjadi bagian esensial yang tidak dapat dipisahkan dari eksistensi manusia. Hal ini tercermin dalam berbagai tindakan dan perilaku yang menunjukkan nilai-nilai spiritual. Dalam konteks pekerjaan, spiritualitas tidak berarti membawa ajaran agama ke dalam lingkungan kerja, melainkan mengacu pada kemampuan setiap karyawan sebagai pribadi yang memiliki dimensi spiritual untuk menghadirkan seluruh aspek diri mereka dalam menjalankan tugas-tugasnya (Prakoso A.R., 2018).

Menurut Ashmos dan Duchon (2000 dalam Shohib, 2020), spiritualitas di tempat kerja merupakan konsep yang memandang bahwa setiap individu memiliki kehidupan batin (*inner life*) yang dapat berkembang melalui pekerjaan yang bermakna serta interaksi dalam lingkungan kerja. Istilah *workplace spirituality* digunakan untuk menggambarkan sikap karyawan

yang merasa terhubung dengan rekan kerja mereka berdasarkan kepercayaan, kasih sayang, dan rasa kebersamaan sehingga mampu mencapai tujuan organisasi melalui pekerjaan mereka. Sementara itu, WS telah didefinisikan sebagai aspek-aspek tempat kerja baik pada tingkat individu, kelompok, maupun organisasi yang mendorong perasaan kepuasan individu melalui transendensi (Alam et al., 2023).

Dalam konteks hubungan antarindividu di tempat kerja, spiritualitas di tempat kerja tidak hanya memengaruhi individu secara personal, tetapi juga membentuk hubungan yang lebih erat antarpegawai yang dikenal sebagai bonding. Bonding merupakan ikatan yang berperan penting dalam mengembangkan aspek emosional, psikologis, serta kemampuan antara harapan karyawan dengan tujuan organisasi (Nerth, 2013 sebagaimana dikutip dalam Mulyadi, 2025). Sedangkan menurut Bernard (1973 dalam Wirabrata, 2020), spiritualitas seseorang dibentuk oleh semangat terhadap nilai-nilai spiritual dalam komunitas, yang kemudian dapat memperkuat terbentuknya *spiritual bonding*. Penelitian terdahulu juga menegaskan bahwa interaksi positif antara rekan kerja dan atasan dapat meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) serta keterhubungan emosional karyawan dengan lingkungan kerjanya (Hamid & Linando, 2026). Lebih lanjut, dukungan sosial dan kepercayaan relasional berfungsi sebagai sumber daya emosional penting yang memperkuat kesejahteraan dan keterlibatan karyawan, terutama dalam lingkungan kerja yang kolaboratif dan berbasis misi (Hamid & Linando, 2026).

Spiritual bonding merupakan proses pembentukan hubungan yang mendalam dan bermakna antara individu dengan dimensi spiritual mereka, yang bertujuan memengaruhi motivasi, komitmen, dan kinerja dalam lingkungan kerja (Mulyadi, 2025). Koul (2024) menambahkan bahwa di lingkungan kerja, ikatan spiritual berbentuk keterhubungan emosional dan etis antarindividu yang dibangun berdasarkan nilai spiritual universal seperti kasih sayang, tujuan bersama, dan pelayanan tanpa pamrih. Hal ini menciptakan rasa saling memiliki, kolaborasi bermakna, serta pertumbuhan bersama dalam komunitas kerja. Lebih lanjut, Setiabudhi et al. (2022) menjelaskan bahwa ikatan spiritual di tempat kerja merupakan hubungan yang terbangun melalui rasa saling percaya, dukungan emosional, dan nilai-nilai bersama, sehingga membentuk rasa kebersamaan dan keamanan antarrekan kerja dalam komunitas organisasi.

Dengan demikian, dalam penelitian ini *spiritual bonding* dapat dipahami sebagai keterikatan emosional, etis, dan spiritual antarindividu di lingkungan kerja yang dibangun atas dasar nilai-nilai bersama, sehingga mendorong terciptanya hubungan yang harmonis, kolaboratif, dan bermakna.

2.1.2 Efektivitas *Spiritual Bonding*

Efektivitas merupakan elemen utama dalam meraih tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan di setiap organisasi atau komunitas, baik dari sisi kegiatan maupun program. Suatu upaya dikatakan efektif jika berhasil mencapai tujuan atau sasaran sesuai rencana yang telah dirumuskan (Fathia, 2025). Sedangkan menurut Dedek (2021), efektivitas merupakan kondisi

yang menggambarkan tingkat pencapaian rencana, di mana semakin banyak rencana yang terwujud, semakin efektif suatu kegiatan, sehingga efektivitas dapat dipahami sebagai derajat keberhasilan dari suatu metode atau upaya tertentu yang selaras dengan tujuan yang ingin dicapai.

Nasichah et al. (2024) menyatakan bahwa efektivitas membangun hubungan interpersonal merujuk pada kemampuan individu untuk menjalin dan memelihara relasi sosial yang harmonis melalui komunikasi yang efektif. Konsep ini sering dikaitkan dengan elemen kunci seperti keterbukaan, empati, sikap mendukung, positività, dan kesetaraan. Dengan demikian, dalam konteks organisasi, efektivitas tidak hanya berkaitan dengan pencapaian target kerja, tetapi juga mencakup keberhasilan dalam membangun hubungan interpersonal yang berkualitas antarpegawai. Hubungan interpersonal yang efektif tersebut menjadi dasar dalam membentuk keterikatan yang lebih mendalam, termasuk keterikatan yang berbasis nilai-nilai spiritual di lingkungan kerja.

Penguatan spiritualitas di lingkungan kerja dalam organisasi berkontribusi pada pengembangan keanggotaan organisasional di antara para karyawan serta menciptakan suasana kebahagiaan dan harmoni di tempat kerja, sehingga kondisi ini berdampak pada pembentukan ikatan emosional dan moral yang lebih kuat. (Rahman et al., 2018 sebagaimana dikutip dalam Salim et al., 2020). Menurut Otake-Ebede et al. (2020), spiritualitas di tempat kerja berkontribusi pada penguatan penilaian moral dan dorongan untuk melakukan tindakan prososial. Hubungan antarpegawai tidak hanya bersifat

formal, tetapi juga didasari oleh nilai moral dan empati. Dengan adanya nilai-nilai tersebut, hubungan yang terjalin tidak hanya bersifat fungsional, tetapi berkembang menjadi keterikatan yang lebih mendalam antarindividu.

Spiritualitas di tempat kerja atau *workplace spirituality* mulai dipandang sebagai dimensi penting di tempat kerja yang membantu menurunkan tingkat stres, meningkatkan kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja melalui nilai-nilai spiritual seperti rasa komunitas, rasa bermakna dan hubungan yang saling mendukung antarpegawai (Syahir et al., 2025). *Workplace spirituality* terbukti memiliki hubungan signifikan dengan kesejahteraan karyawan dan kepuasan kerja, serta berkontribusi terhadap hasil-hasil organisasi seperti retensi karyawan (Dhir, 2025)

Spiritualitas di tempat kerja berperan penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi, tanggung jawab, loyalitas, kepuasan kerja, dan kesejahteraan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif melalui keterhubungan individu dengan tujuan yang lebih tinggi (Muqoffa, 2024). Dengan demikian, dalam penelitian ini efektivitas *spiritual bonding* dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam membangun keterikatan spiritual antarpegawai melalui hubungan interpersonal yang berkualitas dan penerapan nilai-nilai spiritual di tempat kerja, sehingga mampu menciptakan hubungan yang harmonis, bermakna, dan selaras dengan tujuan organisasi.

2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Spiritual Bonding*

Milliman et al. (2003 dalam Sofiana, 2024) menyatakan bahwa

spiritualitas di tempat kerja mencakup pengalaman keutuhan (*wholeness*), keterhubungan (*connectedness*), dan nilai-nilai mendalam yang membimbing perilaku pegawai. Spiritualitas ini tercermin melalui keberadaan makna dalam pekerjaan, rasa kebersamaan dengan rekan kerja, serta keselarasan antara nilai personal pegawai dan nilai yang dianut oleh organisasi. Dengan demikian, konsep spiritualitas di tempat kerja yang mencakup keterhubungan dan nilai-nilai mendalam tersebut dapat menjadi dasar dalam memahami terbentuknya *spiritual bonding* antarindividu dalam organisasi. Keterhubungan yang dimaksud tidak hanya bersifat sosial, tetapi juga mencerminkan ikatan emosional dan spiritual yang lebih dalam di antara anggota organisasi.

Menurut Khotimah (2025), spiritualitas di tempat kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor utama. Pertama, faktor intrapersonal meliputi kesadaran diri, identitas, serta nilai-nilai pribadi yang selaras dengan tujuan pekerjaan. Kedua, faktor interpersonal mencakup hubungan sosial yang saling mendukung, rasa kebersamaan, dan kolaborasi antarrekan kerja. Ketiga, faktor institusional seperti budaya organisasi yang mengedepankan nilai spiritual, kebijakan inklusif, serta gaya kepemimpinan yang berfokus pada makna dan nilai. Keempat, konteks lingkungan kerja yang semakin kompleks, seperti tekanan stres dan tuntutan keseimbangan pekerjaan, juga memicu kebutuhan akan spiritualitas di tempat kerja. Lingkungan kerja yang suportif dan ditandai dengan hubungan kolaboratif berkontribusi pada kepuasan emosional karyawan dan memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi.

(Hamid & Linando, 2026).

Menurut Milliman et al. (2003, dalam Fanggida, 2023), terdapat tiga dimensi utama spiritualitas di lingkungan kerja:

1. *Meaningful Work* (Makna dalam Pekerjaan)

Makna dalam pekerjaan bukan sekadar ketertarikan terhadap pekerjaan itu sendiri, melainkan merupakan pengalaman spiritual yang melibatkan keinginan untuk memberikan kontribusi kepada orang lain, mengekspresikan nilai-nilai batin, serta merasakan hubungan antara pekerjaan dengan tujuan hidup. Ketika individu merasakan bahwa pekerjaan mereka memiliki nilai personal dan sosial, hal ini memunculkan motivasi intrinsik yang lebih tinggi untuk berpartisipasi secara penuh dan konsisten.

2. *Sense of Community* (Rasa Kebersamaan)

Dimensi ini meliputi keterhubungan emosional dan spiritual di antara anggota organisasi yang ditandai oleh adanya kepercayaan, kebebasan dalam berekspresi, serta kepedulian tulus dalam interaksi sehari-hari. Rasa kebersamaan ini menciptakan suasana kerja yang harmonis dan memperkuat identitas kolektif, sehingga berkontribusi pada kesejahteraan psikologis dan komitmen individu terhadap organisasi.

3. *Alignment with Organizational Values* (Keselarasan dengan Nilai Organisasi).

Pada tingkat organisasi, keselarasan nilai menunjukkan sejauh mana nilai-nilai pribadi individu sesuai dengan nilai, tujuan, dan misi organisasi. Kesesuaian nilai ini menumbuhkan rasa integritas dan keutuhan moral pada diri individu ketika mereka merasa bekerja di lingkungan yang memiliki tujuan mulia, peduli pada kesejahteraan individu, serta menjaga etika organisasi. Ketika individu merasakan keselarasan tersebut, mereka cenderung menunjukkan loyalitas yang kuat, komitmen tinggi terhadap organisasi, serta rasa bangga menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Ketiga dimensi tersebut tidak hanya menggambarkan spiritualitas individu di tempat kerja, tetapi juga berperan sebagai mekanisme yang memperkuat keterikatan antarindividu. Dengan demikian, dalam penelitian ini, dimensi-dimensi tersebut dipahami sebagai faktor yang mempengaruhi terbentuknya *spiritual bonding*, karena keterikatan spiritual antarpegawai akan sulit terwujud tanpa adanya makna dalam pekerjaan, rasa kebersamaan, serta keselarasan nilai dalam lingkungan organisasi.

2.1.4 Upaya Peningkatan Efektivitas *Spiritual Bonding*

Upaya peningkatan *spiritual bonding* di tempat kerja dapat dilakukan melalui berbagai praktik yang mendukung perkembangan nilai-nilai spiritual dalam organisasi. Berbagai praktik dalam spiritualitas di tempat kerja, seperti aktivitas refleksi, meditasi, serta internalisasi nilai-nilai keagamaan dan spiritual dalam budaya organisasi, diketahui mampu menciptakan

keseimbangan antara kebutuhan spiritual individu dan tuntutan pekerjaan. Kondisi ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan dan motivasi intrinsik pegawai, tetapi juga berkontribusi terhadap terbentuknya hubungan yang lebih bermakna antarindividu dalam organisasi (Mulyadi, 2025).

Sejalan dengan itu, Syahir et al. (2025) menyatakan bahwa integrasi nilai spiritual melalui praktik seperti *mindfulness*, pengembangan diri, dan refleksi etis dapat meningkatkan keterlibatan karyawan serta memperkuat hubungan interpersonal. Selain itu, iklim spiritual organisasi yang kondusif juga terbukti mampu mengurangi tingkat stres serta meningkatkan kualitas hubungan kerja melalui penguatan kesejahteraan psikologis (Thanki & Pestonjee, 2022). Dalam konteks kepemimpinan, penerapan kepemimpinan spiritual dan nilai etika kerja turut berperan dalam mendorong perilaku positif dan memperkuat keterikatan batin antaranggota organisasi (Pertiwi et al., 2025).

Dengan demikian, dalam penelitian ini berbagai praktik spiritual di tempat kerja tersebut dapat dipahami sebagai bentuk upaya strategis organisasi dalam meningkatkan efektivitas *spiritual bonding*, khususnya melalui penguatan hubungan interpersonal, internalisasi nilai bersama, serta peningkatan kesejahteraan psikologis pegawai.

2.1.5 Posisi *Spiritual Bonding* Dalam Penelitian

Spiritual bonding dalam penelitian ini dipahami sebagai bentuk keterikatan emosional, etis, dan spiritual antarpegawai yang terbangun melalui interaksi, pengalaman bersama, serta nilai-nilai spiritual yang dianut

dalam lingkungan kerja. Dalam konteks penelitian ini, *spiritual bonding* diposisikan sebagai kondisi yang diharapkan dapat diperkuat melalui pelaksanaan kegiatan kebersamaan di lingkungan kerja. Konsep ini memiliki keterkaitan dengan *workplace spirituality*, namun keduanya berada pada level yang berbeda. *Workplace spirituality* merupakan konsep yang lebih luas yang menggambarkan kondisi spiritual di lingkungan kerja melalui dimensi *meaningful work*, *sense of community*, dan *alignment with organizational values* (Milliman et al., 2003 sebagaimana dikutip dalam Fanggal, 2023). Sementara itu, *spiritual bonding* lebih berfokus pada hasil atau bentuk hubungan yang terbangun antarpegawai sebagai konsekuensi dari berkembangnya nilai-nilai spiritual di tempat kerja melalui sarana kegiatan kebersamaan yang dilakukan oleh Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara.

Spiritual bonding memiliki fokus yang berbeda dengan *workplace spirituality*, *sense of community*, maupun hubungan sosial pada umumnya. *Workplace spirituality* lebih menekankan pada kondisi dan pengalaman spiritual individu dalam lingkungan kerja. Sementara itu, *sense of community* berfokus pada munculnya rasa kebersamaan dan keterhubungan antaranggota organisasi. Adapun hubungan sosial di tempat kerja menggambarkan interaksi antarpegawai yang terjadi dalam aktivitas kerja sehari-hari. Berbeda dengan ketiga konsep tersebut, *spiritual bonding* mengacu pada keterikatan yang lebih mendalam karena mencakup aspek emosional, etis, dan spiritual yang berkembang melalui pengalaman bersama serta nilai-nilai yang diyakini bersama dalam organisasi. Dengan demikian, *workplace spirituality* dapat

dipahami sebagai landasan konseptual, sedangkan *sense of community* dan hubungan sosial merupakan kondisi yang dapat mendukung terbentuknya *spiritual bonding*.

Dalam penelitian ini, *workplace spirituality* digunakan sebagai landasan teoretis karena konsep tersebut telah memiliki kerangka konseptual dan dimensi yang lebih mapan dalam kajian perilaku organisasi. Sementara itu, *spiritual bonding* masih relatif terbatas dibahas sebagai konsep tersendiri dalam penelitian organisasi. Oleh karena itu, *workplace spirituality* digunakan untuk membantu menjelaskan kondisi-kondisi yang mendukung penguatan *spiritual bonding* antarpegawai. Tiga dimensi *workplace spirituality*, yaitu *meaningful work*, *sense of community*, dan *alignment with organizational values*, dipandang sebagai aspek yang dapat mendukung penguatan keterikatan emosional, sosial, dan spiritual antarpegawai dalam lingkungan kerja.

Penelitian ini menggunakan konsep *spiritual bonding* karena penelitian tidak hanya berfokus pada hubungan sosial antarpegawai, tetapi juga pada bagaimana kegiatan kebersamaan yang dilaksanakan oleh Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara dipersepsikan mampu memperkuat keterikatan emosional, etis, dan spiritual di antara pegawai. Oleh karena itu, *spiritual bonding* dipahami sebagai tujuan yang ingin diperkuat melalui pelaksanaan kegiatan kebersamaan, sedangkan *workplace spirituality* digunakan sebagai landasan teoritis untuk memahami kondisi-kondisi yang mendukung penguatan *spiritual bonding* tersebut.

2.1.6 Kegiatan Kebersamaan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kegiatan berarti aktivitas, usaha, pekerjaan, atau kekuatan dan ketangkasan serta kegairahan. Mustika (2019) menyatakan bahwa kegiatan merupakan bagian dari aktivitas yang dilaksanakan oleh satu atau lebih unit kerja untuk mencapai sasaran terukur dalam suatu program dan terdiri atas sekumpulan tindakan. Sementara itu, kebersamaan adalah hal yang dapat menciptakan rasa nyaman dan ketenangan dalam lingkungan kita, meskipun berada dalam lingkungan yang belum dikenal. Dalam kebersamaan tersebut, akan terjalin ikatan yang erat dan tak terpisahkan oleh siapa pun. Ikatan ini memberikan kenyamanan dalam berbagai suasana serta membuka pikiran bagi individu yang sudah terbiasa hidup bersama (Bednar & Kaul, 1994 sebagaimana dikutip dalam Juandi, 2022)

Nyman (2020) mengemukakan bahwa kebersamaan terbentuk melalui sebuah proses pemberian makna yang menyatukan individu dengan lingkungan sekitarnya lewat pengalaman yang dibagikan. Kebersamaan tersebut juga menjadi ruang bagi berkembangnya hubungan serta rasa memiliki di antara individu-individu tersebut. Kebersamaan ini dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan. Kebersamaan dalam organisasi akan membuat organisasi menjadi kuat, kompak, dan dapat mencapai tujuan bersama secara maksimal (Nugroho & Pramesti, 2024).

Dengan demikian, kegiatan kebersamaan adalah serangkaian aktivitas

yang dilakukan bersama secara terorganisir untuk mencapai tujuan bersama, yang membangun ikatan sosial, rasa nyaman, dan kerja sama antarindividu dalam kelompok atau organisasi. Kegiatan ini tidak hanya melibatkan tindakan fisik, tetapi juga mempererat hubungan interpersonal dan nilai sosial yang memperkuat kebersamaan.

Gibson et al. (2012) menegaskan bahwa kegiatan berbasis kelompok dalam organisasi memiliki fungsi strategis dalam membentuk kesatuan nilai, memperkuat identitas kelompok, serta meningkatkan motivasi dan kolaborasi antaranggota organisasi. Selanjutnya, Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa interaksi sosial dalam organisasi berfungsi untuk memperkuat hubungan antarkaryawan, membangun rasa saling percaya, dan menciptakan iklim kerja yang positif. Kegiatan kebersamaan menjadi wadah integrasi hubungan interpersonal, nilai organisasi, serta ekspresi emosi positif pegawai. Dengan hal tersebut, kegiatan kebersamaan dalam organisasi berperan penting sebagai strategi untuk memperkuat budaya kerja yang positif, membangun hubungan antarindividu yang erat, serta meningkatkan motivasi dan kolaborasi di antara anggota organisasi. Dalam organisasi yang mengakomodasi nilai-nilai keagamaan, praktik keagamaan seperti shalat berjamaah dan kegiatan spiritual lainnya tidak hanya diizinkan, tetapi juga diapresiasi sebagai bagian dari budaya organisasi (Linando, 2022).

Adapun kegiatan kebersamaan yang ada di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara:

1. Shalat berjamaah

Shalat merupakan bentuk ibadah kepada Allah SWT yang mencakup tindakan dan bacaan khusus, dimulai dengan takbiratul ihram dan diakhiri dengan salam (Kafrawi, 2018). Shalat berjamaah merupakan simbol yang melambangkan persatuan umat Islam dan memiliki keistimewaan berupa pahala yang 27 kali lipat lebih banyak daripada shalat secara sendiri (Muhammad Ilyas, 2021).

2. Gathering

Gathering merupakan salah satu bentuk kegiatan employee relations yang bertujuan untuk menjalin hubungan baik antara pimpinan dan karyawan (Harianto et al., 2017). Hasibuan dalam (Harianto et al., 2017) mendefinisikan gathering sebagai sebuah kegiatan yang dibuat untuk refreshing bersama dengan tujuan menjalin sebuah relasi, menjaga hubungan yang baik sesama karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi, mempererat kerja sama, serta mengurangi beban pekerjaan yang selama ini dibebankan kepada karyawan.

3. Briefing Dan Doa Pagi Bersama

Briefing merupakan bentuk komunikasi yang paling efisien dan cepat dalam pelaksanaan tugas sehari-hari serta berperan dalam menyelaraskan persepsi serta tujuan kerja dalam sebuah tim (Jajendra, 2015, dalam Afnisah, 2017). Sementara itu, Bernadeta

(2014 sebagaimana dikutip dalam Afnisah, 2017) menyatakan bahwa briefing adalah cara komunikasi yang efektif untuk memperkuat peran masing-masing anggota, meneguhkan komitmen bersama, dan meningkatkan semangat kerja demi mencapai hasil yang optimal.

Doa berperan sebagai instrumen penyadaran yang mendalam, yang menjadi upaya bagi seseorang dalam mencapai keberhasilan rohani (Kalsum, 2019). Doa pagi bersama tidak hanya menjadi media untuk memulai hari dengan positif, tetapi juga berperan dalam memperkuat ikatan antarindividu serta membangun rasa solidaritas (Kartini et al., 2024).

4. Olahraga Bersama

Olahraga adalah suatu bentuk aktivitas fisik yang terencana dan terstruktur yang melibatkan gerakan tubuh berulang-ulang untuk menjaga dan meningkatkan kualitas hidup serta kemampuan jasmani (Puspodari, 2021). Selain itu, olahraga bersama dapat mempererat ikatan sosial dan semangat kelompok melalui aktivitas fisik yang dilakukan secara kolektif (Zuraida et, al 2016).

5. Kajian Rohani

Kajian rohani adalah kegiatan yang difokuskan pada pemahaman dan pendalaman hubungan antara manusia dengan Tuhan serta bertujuan untuk meningkatkan kesadaran spiritual melalui

penghayatan ajaran agama dan refleksi batin (Zulkifli et al., 2024).

2.1.7 Persepsi Pegawai

Menurut Veithzal (2002, dalam Bataha dan Sumainah, 2020), persepsi adalah proses kognitif yang dialami seseorang untuk memahami informasi dari lingkungannya melalui berbagai cara seperti penglihatan, pendengaran, perasaan, penciuman, dan pengalaman. Moorhead dan Griffin (2013) menjelaskan bahwa persepsi merupakan rangkaian proses yang dilakukan secara sadar oleh individu untuk menginterpretasikan informasi tentang lingkungan di sekitarnya. Sedangkan Puspitasari et al. (2023) menyatakan bahwa persepsi adalah pandangan atau gambaran yang terbentuk dalam pikiran seseorang terhadap suatu objek atau kejadian yang diperoleh melalui indera.

Dengan demikian, persepsi merupakan proses kognitif yang melibatkan seleksi, pengorganisasian, dan interpretasi informasi yang diterima melalui panca indera, sehingga individu dapat memahami dan memberi makna terhadap lingkungan sekitarnya.

Adapun faktor-faktor yang memengaruhi persepsi seseorang menurut Kandi (2023); 1) Faktor internal berasal dari dalam diri individu yang dipengaruhi oleh dua aspek, yaitu kondisi fisik dan kondisi psikologis. Kondisi fisik mencakup kesehatan tubuh, sedangkan kondisi psikologis meliputi pengalaman, perasaan, kemampuan berpikir, serta motivasi. 2) Faktor eksternal terdiri dari rangsangan serta lingkungan atau situasi khusus

yang menjadi latar di mana rangsangan tersebut muncul dan memengaruhi proses persepsi.

2.1.8 Partisipasi Pegawai

Partisipasi anggota dalam organisasi merujuk pada keterlibatan aktif individu dalam setiap kegiatan yang dijalankan. Istilah “partisipasi” sendiri berasal dari bahasa Inggris *participation*, yang berarti keikutsertaan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, partisipasi dimaknai sebagai peran serta atau keterlibatan seseorang dalam suatu aktivitas. Menurut Sunarti (2021), partisipasi anggota menjadi faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan dan perkembangan organisasi. Hal ini karena keterlibatan anggota, baik dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam pelaksanaan kegiatan, memberikan dampak positif yang signifikan. Selain berfungsi sebagai sarana untuk mengembangkan kemampuan individu, partisipasi juga menjadi tujuan penting dalam proses berorganisasi itu sendiri. Lebih lanjut, partisipasi yang aktif tidak hanya menunjukkan tanggung jawab anggota terhadap organisasi, tetapi juga mencerminkan adanya rasa memiliki (*sense of belonging*) serta komitmen bersama dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Shairiyah, 2026). Dengan demikian, partisipasi adalah keterlibatan aktif individu dalam setiap proses dan kegiatan organisasi yang mencerminkan peran serta, tanggung jawab, serta komitmen bersama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa partisipasi adalah keterlibatan aktif dari seseorang atau sekelompok orang secara sadar untuk

berkontribusi secara sukarela dalam program pembangunan dan terlibat mulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring sampai pada tahap evaluasi. Sejalan dengan hal tersebut, Gibson (2012, dalam Rahmawati et al., 2024) menegaskan bahwa keterlibatan dan partisipasi pegawai menunjukkan tingkat kesediaan individu dalam bekerja dan berkontribusi dalam organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat partisipasi tinggi cenderung memberikan usaha terbaiknya, bahkan melampaui tuntutan pekerjaan yang ada. Hal ini pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai itu sendiri, sekaligus mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih optimal.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai landasan konseptual yang akan menjadi dasar pemikiran dan metode dalam penelitian yang akan dilakukan. Penelitian terdahulu yang dirujuk dalam penelitian ini berkaitan dengan efektivitas kegiatan kebersamaan dalam organisasi serta spiritualitas di tempat kerja atau *workplace spirituality*. Meskipun penelitian yang secara eksplisit membahas konsep *spiritual bonding* masih terbatas, berbagai penelitian tersebut memberikan pijakan teoritis dalam memahami peran kegiatan kebersamaan dan nilai spiritual dalam membangun ikatan spiritual antarpegawai di lingkungan kerja.

Penelitian terdahulu dalam penelitian ini dikelompokkan ke dalam tiga bagian, yaitu efektivitas *spiritual bonding*, faktor-faktor yang mempengaruhi *spiritual bonding*, serta upaya peningkatan efektivitas *spiritual bonding*. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan referensi dalam

pelaksanaan penelitian ini:

2.2.1 Efektivitas *Spiritual Bonding*

Pada bagian ini, penulis mengkaji penelitian terdahulu yang membahas dampak spiritualitas di tempat kerja, keterikatan karyawan, dan *sense of community* dalam organisasi sebagai dasar dalam memahami efektivitas *spiritual bonding*.

1. Nandi Mulyadi (2025)

Nandi Mulyadi (2025) telah melakukan penelitian dengan judul “*Manajemen Kinerja Berbasis Spiritual Bonding di SMP Muhammadiyah Boarding School (MBS) Zam-Zam Cilongok Banyumas*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta analisis data dilakukan secara interaktif dan berulang untuk menemukan konstruksi konsep manajemen kinerja berbasis *spiritual bonding*.

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa manajemen kinerja di SMP MBS Zam-Zam dijalankan dengan menggabungkan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi) bersama nilai-nilai spiritual melalui program perkaderan utama dan fungsional. *Spiritual bonding* dibentuk lewat penguatan motivasi kerja sebagai bentuk ibadah, pembiasaan praktik spiritualitas, dan budaya organisasi berbasis Islam. Penerapan ini menghasilkan peningkatan loyalitas serta etos kerja guru dalam melaksanakan

tanggung jawabnya. Penelitian ini berfokus pada penerapan *spiritual bonding* dalam manajemen kinerja berbasis nilai-nilai Islam di lingkungan pendidikan. Namun, penelitian ini belum mengkaji bagaimana persepsi pegawai terhadap efektivitas kegiatan kebersamaan sebagai sarana untuk *memperkuat spiritual bonding* dalam konteks organisasi kerja.

2. Shohib & Hadi (2020)

Shohib dan Hadi (2020) telah melakukan penelitian dengan judul “*Spiritualitas di Tempat Kerja dan Keterikatan Karyawan*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional dengan menggunakan sampel penelitian sebanyak 191 karyawan, dengan regresi linier sebagai analisis data. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari spiritualitas di tempat kerja terhadap keterikatan karyawan. Temuan ini menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat spiritualitas kerja yang dirasakan pegawai, semakin tinggi pula keterikatan mereka terhadap pekerjaan dan organisasi. Penelitian ini berfokus pada hubungan antara *workplace spirituality* dan keterikatan karyawan menggunakan pendekatan kuantitatif. Namun, penelitian ini belum menjelaskan secara mendalam bagaimana kegiatan kebersamaan dipersepsikan oleh pegawai dalam memperkuat *spiritual bonding* di lingkungan kerja.

3. Rifuddin et al. (2022)

Rifuddin et al. (2022) melakukan penelitian dengan judul *“Workplace Spirituality and Employees’ Engagement: A Managerial Insight.”* Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis data Structural Equation Modeling (SEM) melalui pendekatan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee attachment*. Tingginya nilai-nilai spiritualitas di tempat kerja mendorong keterikatan pegawai yang lebih kuat terhadap organisasi, yang tercermin dalam perilaku pegawai dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara optimal tanpa mengabaikan peran lainnya. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian material dan penyelesaian pekerjaan, tetapi juga memaknai pekerjaan sebagai bentuk ibadah serta penanaman nilai kebaikan bagi generasi selanjutnya. Penelitian ini menekankan pengaruh *workplace spirituality* terhadap *employee engagement*. Namun, penelitian ini belum mengidentifikasi bagaimana praktik atau kegiatan organisasi dapat menjadi media untuk membangun keterhubungan yang lebih mendalam antarpegawai.

4. Putri & Sudibjo (2022)

Putri & Sudibjo (2022) telah melakukan penelitian dengan judul *“Pengaruh Transformational Leadership, Workplace Spirituality,*

dan Sense of Community terhadap Organizational Commitment.”

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan analisis statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *workplace spirituality* dan *sense of community* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Akan tetapi, penelitian ini belum mengeksplorasi bagaimana rasa kebersamaan tersebut dibangun melalui berbagai kegiatan organisasi dan bagaimana kontribusinya terhadap penguatan *spiritual bonding*.

5. Marpaung et al. (2024)

Marpaung et al. (2024) melakukan penelitian dengan judul “*Hubungan Sense of Community dengan Komitmen Organisasi.*”

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *sense of community* berhubungan positif dengan komitmen organisasi. Penelitian ini hanya menjelaskan hubungan antara *sense of community* dan komitmen organisasi, tetapi belum mengkaji bagaimana pengalaman kebersamaan yang dialami pegawai dapat berkembang menjadi keterikatan yang lebih bermakna dan bernilai spiritual.

6. Elnafrawy (2022)

Elnafrawy (2022) telah melakukan penelitian dengan judul, “*Workplace Spirituality, Affective Commitment, and Mediating Role of Workplace Friendshi*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 461

karyawan dari 150 organisasi amal di Mesir, serta dianalisis menggunakan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi *sense of connection* dan *alignment with values* berpengaruh positif terhadap *affective commitment* karyawan, sementara *workplace friendship* terbukti berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan tersebut. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan spiritualitas di tempat kerja dapat memperkuat hubungan sosial antarpegawai dan meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Namun, penelitian ini belum menjelaskan peran kegiatan organisasi dalam memfasilitasi terbentuknya hubungan yang tidak hanya bersifat sosial, tetapi juga memperkuat ikatan spiritual antarpegawai.

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Spiritual Bonding*

Pada bagian ini, penulis mengkaji penelitian terdahulu yang mengidentifikasi faktor-faktor seperti dimensi dalam *workplace spirituality*, kepemimpinan, dan hubungan sosial yang berkontribusi dalam pembentukan keterikatan antarpegawai dan kebersamaan.

1. Dubey dan Bedi (2024)

Dubey dan Bedi (2024) telah melakukan penelitian dengan judul “*Workplace Spirituality: A Systematic Review and Future Research Agenda.*” Penelitian ini menggunakan metode systematic literature review terhadap studi-studi empiris mengenai

spiritualitas di tempat kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berperan penting dalam membangun *sense of community*, *meaningful work*, keterikatan karyawan, dan hubungan interpersonal yang positif di lingkungan kerja. Penelitian ini masih bersifat konseptual dan tidak secara spesifik membahas bagaimana praktik atau aktivitas organisasi tertentu dapat secara langsung membentuk *spiritual bonding* antarpegawai dalam konteks institusi formal.

2. Nishanthi et al. (2025)

Nishanthi et al. (2025) telah melakukan penelitian dengan judul “*Exploring workplace spirituality and its impact on organizational effectiveness: A bibliometric review and prospective research directions*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis bibliometrik terhadap publikasi ilmiah yang terindeks dalam basis data Scopus. Melalui sejumlah kriteria inklusi dan eksklusi, penelitian ini berhasil mengidentifikasi 610 artikel yang relevan dengan topik *workplace spirituality*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *workplace spirituality* semakin mendapat perhatian dalam konteks organisasi modern seiring meningkatnya kebutuhan pegawai akan pekerjaan yang bermakna dan rasa kebersamaan di tempat kerja, selain manfaat material. Temuan juga mengungkapkan bahwa *Journal of Management, Spirituality, and Religion* merupakan jurnal paling

berpengaruh dengan kontribusi publikasi terbanyak, sementara India menjadi negara dengan jumlah publikasi tertinggi dan Amerika Serikat memiliki jumlah sitasi terbesar. Selain itu, analisis *co-occurrence network* mengelompokkan literatur ke dalam tiga klaster penelitian utama yang menunjukkan pergeseran kajian spiritualitas menuju peningkatan efektivitas organisasi. Penelitian ini menegaskan bahwa *workplace spirituality* berperan penting dalam mendukung lingkungan kerja yang bermakna serta memberikan arah bagi pengembangan penelitian selanjutnya dalam bidang manajemen dan organisasi. penelitian ini masih berfokus pada pemetaan literatur dan belum memberikan penjelasan mendalam mengenai mekanisme konkret di tingkat organisasi, khususnya bagaimana kegiatan kebersamaan dapat berperan dalam memperkuat spiritual bonding antarpegawai.

3. Kola-Olusanya et al. (2025)

Kola-Olusanya et al., (2025) telah melakukan penelitian berjudul “*Workplace Spirituality: Employee Connection To Work Environment And Working Conditions*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode kuesioner yang disebarakan secara acak kepada karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *workplace spirituality* memiliki pengaruh signifikan terhadap keterhubungan karyawan dengan lingkungan dan kondisi kerja, di mana dimensi *alignment of values*

berpengaruh positif dan signifikan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keterikatan karyawan terhadap lingkungan kerja dapat ditingkatkan melalui keselarasan nilai, rasa keterhubungan, dan makna kerja, dengan tetap menekankan pentingnya standar keselamatan kerja yang memadai. Penelitian ini masih menitikberatkan pada hubungan individu dengan lingkungan kerja secara umum, belum secara spesifik membahas hubungan antarpegawai melalui kegiatan kebersamaan sebagai sarana pembentukan *spiritual bonding*.

4. Barik dan Nayak (2024)

Barik dan Nayak (2024) melakukan penelitian dengan judul “*The Exploration of Workplace Spirituality Research: A Scoping Review*.” Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode *scoping review* dengan mengkaji 135 artikel konseptual, tinjauan, dan empiris yang diperoleh dari database SCOPUS melalui prosedur penyaringan manual dua tahap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsep *workplace spirituality* bersifat kompleks, memiliki dimensi yang saling bertentangan, serta belum memiliki definisi yang jelas dan konsisten. *Workplace spirituality* dipahami sebagai konstruksi multidimensional yang mencakup variabel individu, organisasi, psikologis, dan sosial. Namun, penelitian ini belum mengarahkan analisisnya pada implementasi praktis di organisasi, terutama dalam konteks

kegiatan kebersamaan yang dapat membentuk keterikatan spiritual antarpegawai.

5. Chandra dan Kumar (2025)

Chandra dan Kumar (2025) melakukan penelitian berjudul “*Workplace Spirituality and Employee Well-Being: A Systematic Literature Review*.” Penelitian ini menggunakan pendekatan *systematic literature review* dengan pedoman PRISMA 2020 melalui pencarian pada Scopus, Web of Science, dan PsycNet terhadap studi empiris periode 2005–2025. Sebanyak 26 studi dengan desain kuantitatif dan *mixed-methods* dianalisis untuk mengkaji hubungan *workplace spirituality* dan kesejahteraan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *workplace spirituality* yang mencakup dimensi *inner life*, *meaningful work*, dan *sense of community* berhubungan positif dengan kesejahteraan psikologis, penurunan stres kerja, serta peningkatan kesehatan mental, keterlibatan, dan produktivitas karyawan. Namun, terdapat tantangan seperti kerancuan antara spiritualitas dan agama, perbedaan budaya, serta kesulitan dalam pengukuran. Implikasinya menekankan pentingnya pelatihan kepemimpinan, kebijakan inklusif, dan praktik *mindfulness* untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan. Penelitian ini juga memberikan gambaran bahwa dimensi-dimensi spiritualitas di tempat kerja berpotensi menjadi konteks

yang mendukung terbentuknya keterikatan nilai dan kebersamaan antarpegawai. Penelitian ini masih berfokus pada dampak *workplace spirituality* terhadap kesejahteraan individu, belum secara eksplisit mengkaji peran kegiatan kebersamaan sebagai instrumen organisasi dalam membangun *spiritual bonding* antarpegawai.

2.2.3 Upaya Peningkatan Efektivitas *Spiritual Bonding*

Bagian ini memaparkan penelitian terdahulu yang menyoroti berbagai upaya dan kegiatan organisasi dalam meningkatkan keterikatan, kebersamaan, dan nilai spiritual di tempat kerja, yang relevan sebagai acuan dalam meningkatkan efektivitas *spiritual bonding*.

1. Saleh et al. (2025)

Saleh et al. (2025) telah melakukan penelitian dengan judul “*Partisipasi Dalam Kegiatan Sport Day terhadap Employee Engagement di Cv Ruang Karya Indonesia*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kelompok eksperimen dan kelompok kontrol, yang melibatkan 33 karyawan, terdiri atas 18 karyawan yang mengikuti kegiatan *sport day* dan 15 karyawan yang tidak mengikuti kegiatan tersebut. Instrumen penelitian menggunakan skala employee engagement dari Hewitt yang telah diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia, dengan teknik analisis data berupa uji independent sample t-test. Hasil penelitian menunjukkan adanya perbedaan signifikan tingkat *employee*

engagement antara kedua kelompok. Temuan ini mengungkapkan bahwa keterlibatan dalam kegiatan olahraga di lingkungan kerja mampu meningkatkan ikatan emosional karyawan, loyalitas terhadap organisasi, serta motivasi kerja. Penelitian ini hanya berfokus pada employee engagement dan belum mengaitkan secara mendalam bagaimana kegiatan kebersamaan dapat membentuk aspek *spiritual bonding* atau keterikatan yang bersifat nilai dan makna antarpegawai.

2. Shairiyah (2026)

Shairiyah (2026) telah melakukan penelitian dengan judul “*Kepemimpinan Partisipatif dalam Mendorong Partisipasi Anggota pada Kegiatan JMQH Kecamatan Taman Sidoarjo*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta analisis data melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan partisipasi anggota melalui musyawarah, keterbukaan, dan pemberian ruang aspirasi. Meskipun terdapat kendala partisipasi, semangat kebersamaan tetap terjaga melalui komunikasi yang baik antara pengurus dan anggota. Temuan ini menunjukkan bahwa partisipasi dalam kegiatan bersama berkontribusi dalam membangun kebersamaan dan keterhubungan antaranggota sebagai dasar terbentuknya ikatan yang lebih

mendalam dalam organisasi. Penelitian ini belum mengkaji secara spesifik bagaimana tingkat partisipasi dalam kegiatan kebersamaan berkontribusi terhadap penguatan *spiritual bonding* antaranggota organisasi.

3. Syahir et al. (2024)

Syahir et al. (2024) melakukan penelitian dengan judul “*Workplace Spirituality and Its Impact on Employee Well-Being: A Systematic Literature Review of Global Evidence.*” Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode systematic literature review dengan mengikuti pedoman PRISMA, serta menganalisis 38 artikel yang diperoleh dari database Scopus dan Web of Science pada periode tahun 2020–2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar studi menemukan adanya hubungan positif antara praktik spiritualitas atau religiusitas di tempat kerja dengan kesejahteraan karyawan. Temuan ini mencakup empat tema utama, yaitu *workplace spirituality* dan kesejahteraan karyawan, kepemimpinan spiritual dan kinerja organisasi, keterlibatan atau motivasi kerja, serta pengalaman karyawan. Meskipun demikian, penting bagi organisasi untuk menerapkan kebijakan yang inklusif agar ekspresi keagamaan tidak menimbulkan konflik. Implikasi penelitian ini menegaskan bahwa penguatan nilai-nilai spiritual di tempat kerja perlu dikelola secara bijak dan inklusif sebagai upaya mendukung terciptanya hubungan

kebersamaan yang lebih erat antarpegawai. Namun, penelitian ini belum menjelaskan secara rinci bagaimana praktik organisasi seperti kegiatan kebersamaan dapat menjadi media konkret dalam membangun *spiritual bonding* antarpegawai secara langsung.

4. Utama G.R et al. (2023)

Utama G.R. et al. (2023) melakukan penelitian dengan judul “*The Influence of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: Workplace Spirituality and Thriving at Work as Mediation.*” Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis data Structural Equation Modeling (SEM) melalui pendekatan Partial Least Square (PLS). Subjek penelitian adalah guru di Madrasah Mu'allimin Muhammadiyah Yogyakarta dengan teknik sampling jenuh, serta jumlah responden sebanyak 102 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh terhadap *workplace spirituality*, *thriving at work*, dan *organizational citizenship behavior*, serta *workplace spirituality* dan *thriving at work* turut berpengaruh dan berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Implikasi penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan *organizational citizenship behavior* dapat dilakukan melalui penerapan *spiritual leadership* yang didukung oleh penguatan *workplace spirituality* dan *thriving at work* dalam organisasi. Temuan ini juga mengindikasikan bahwa penguatan nilai-nilai spiritual di tempat kerja berpotensi

mendukung terbentuknya hubungan yang lebih erat antarpegawai dalam konteks organisasi. Namun, penelitian ini masih berfokus pada peran kepemimpinan dan perilaku organisasi, belum mengkaji secara langsung kontribusi kegiatan kebersamaan sebagai sarana penguatan *spiritual bonding* antarpegawai.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, dapat diketahui bahwa *workplace spirituality*, *sense of community*, dan kegiatan kebersamaan telah banyak dikaji dalam konteks organisasi, terutama dalam kaitannya dengan keterlibatan, kesejahteraan, dan hubungan interpersonal karyawan. Namun, kajian yang secara spesifik menghubungkan kegiatan kebersamaan organisasi dengan pembentukan *spiritual bonding* antarpegawai masih terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung berfokus pada aspek individual *workplace spirituality*, efektivitas organisasi, maupun *employee engagement*, sehingga belum banyak yang menempatkan kegiatan kebersamaan sebagai mekanisme utama dalam membangun keterikatan spiritual antarpegawai dalam konteks institusi formal. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan dengan memposisikan kegiatan kebersamaan sebagai sarana organisasi dalam memperkuat *spiritual bonding* antarpegawai, khususnya dalam konteks Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara.

BAB III

METODOLOGI

3.1 Pendekatan Penelitian

Laporan magang ini disusun menggunakan metodologi penelitian kualitatif. Menurut Creswell (2018), pendekatan kualitatif adalah proses penelitian yang bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami makna dari sudut pandang individu atau kelompok mengenai suatu masalah sosial atau fenomena manusia yang diteliti. Dalam penelitian ini, peneliti berusaha mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang pengalaman, perspektif, dan interpretasi partisipan terhadap fenomena yang mereka alami. Penelitian kualitatif biasanya diawali dengan pertanyaan yang berkembang seiring prosesnya, pengumpulan data dilakukan langsung di lapangan, serta analisis data dilakukan secara induktif, dimulai dari data spesifik hingga mencapai temuan umum. Peneliti juga melakukan interpretasi terhadap makna dari data tersebut. Selama penelitian, peneliti menjadi instrumen utama dengan mengumpulkan data melalui teknik seperti wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, lalu menganalisisnya untuk mengidentifikasi pola, kategori, serta tema yang relevan. Pendekatan ini juga menekankan pentingnya konteks sosial, budaya, dan pengalaman hidup, karena makna yang dibangun partisipan sangat dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka berada.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Menurut

Sugiyono (2013) pendekatan deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan karakteristik populasi atau objek penelitian tertentu. Dalam penelitian ini, pendekatan kualitatif deskriptif digunakan untuk memahami persepsi pegawai tentang efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual bonding* di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Pendekatan ini membantu peneliti mengidentifikasi faktor yang memengaruhi partisipasi pegawai serta mengeksplorasi upaya organisasi dan pegawai dalam memperkuat ikatan spiritual di tempat kerja.

3.2 Unit Analisis

Menurut Creswell (2018), penelitian dengan pendekatan kualitatif deskriptif bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena yang terjadi dalam konteks alami, dengan fokus pada sudut pandang partisipan tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel. Pendekatan ini digunakan untuk menggambarkan realitas sosial sebagaimana adanya melalui eksplorasi makna, pengalaman, dan pandangan individu yang terlibat.

Dalam laporan magang ini, unit analisisnya adalah pegawai Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara yang langsung berada di lingkungan kerja tempat penelitian dilakukan. Pemilihan sampel dilakukan secara purposif, yakni memilih informan yang dianggap memiliki pemahaman langsung terhadap fenomena yang diamati. Informan tersebut dipilih berdasarkan keterlibatan mereka dalam kegiatan kebersamaan dan pengalaman kerja di organisasi.

Informan yang dipilih adalah pegawai Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara, baik itu pegawai organik maupun nonorganik yang memiliki pengalaman dalam mengikuti kegiatan kebersamaan yang bertujuan memperkuat ikatan spiritual di tempat kerja. Pemilihan pegawai sebagai informan didasarkan pada pertimbangan bahwa mereka dapat memberikan informasi relevan mengenai persepsi, faktor yang memengaruhi efektivitas kegiatan kebersamaan, serta usaha untuk meningkatkan keterlibatan dalam pembentukan *spiritual bonding*. Oleh karena itu, lokasi penelitian difokuskan pada Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara sebagai lingkungan sosial dan organisasi tempat fenomena tersebut terjadi dan diamati secara langsung.

3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

3.3.1 Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif, sumber data dibedakan menjadi dua, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder (Sugiyono, 2013). Sumber data primer dalam laporan ini adalah pegawai Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara yang dipilih secara purposif. Pemilihan informan dilakukan dengan menetapkan beberapa kriteria, yaitu pegawai organik maupun nonorganik yang memiliki pengalaman dalam mengikuti kegiatan kebersamaan, memahami pelaksanaan kegiatan tersebut, serta berasal dari berbagai unit kerja. Melalui pemilihan informan yang sesuai dengan kriteria tersebut, penulis mengharapkan dapat memperoleh perspektif yang beragam dan informasi yang mendalam guna menjawab permasalahan penelitian secara lebih akurat.

Jumlah informan dalam penelitian ini yaitu sebanyak lima orang. Dalam penelitian kualitatif, ukuran sampel tidak ditentukan oleh hitungan statistik, melainkan oleh kecukupan informasi untuk menjawab pertanyaan penelitian (Creswell, 2018). Penelitian ini tidak berorientasi pada jumlah informan yang besar, melainkan pada kedalaman data yang diperoleh dari informan yang dipilih secara purposif sesuai dengan tujuan penelitian.

Berdasarkan hasil pengumpulan data, informasi yang diperoleh dari para informan telah menunjukkan pola dan tema yang relatif konsisten terkait persepsi pegawai terhadap efektivitas kegiatan kebersamaan, faktor-faktor yang memengaruhi efektivitasnya, serta upaya penguatan *spiritual bonding*. Proses pengumpulan data juga berlangsung hingga mencapai titik jenuh (*data saturation*), yaitu ketika wawancara dengan informan kelima tidak lagi menghasilkan tema atau informasi baru yang signifikan. Dengan demikian, jumlah lima informan dinilai memadai untuk memberikan informasi yang mendalam dan menjawab tujuan dalam penelitian ini.

Adapun informan yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Nama : Dwi Putri Rahayu
Jabatan : Sewakelola (Pegawai Nonorganik)
Departemen : Unit Manajemen Intern (UMI)
2. Nama : Zulkifli M. Ahmad
Jabatan : Sewakelola (Pegawai Nonorganik)
Departemen : Unit Manajemen Intern (UMI)

3. Nama : Hasyrul Bachdar
Jabatan : Staf (Pegawai Organik)
Departemen : Unit Pengelolaan Uang Rupiah (PUR)
4. Nama : Mahartika Nasution
Jabatan : Staf Administrator SDM dan Keuangan
(Pegawai Organik)
Departemen : Unit Manajemen Intern (UMI)
5. Nama : Safrizal Ariq Alaziz
Jabatan : Asisten Manager dan Kepala Seksi (Pegawai Organik)
Departemen : Unit Humas

Alasan pemilihan informan tersebut adalah karena mereka memiliki keterlibatan langsung dalam kegiatan kebersamaan serta berasal dari unit kerja dan tingkat jabatan yang berbeda, sehingga dapat memberikan informasi yang relevan dan beragam terkait persepsi, faktor yang memengaruhi efektivitas kegiatan, dan upaya peningkatan *spiritual bonding* sesuai dengan fokus penelitian

Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat dokumen atau dari pihak lain (Sugiyono, 2013). Informasi tersebut didapat secara tidak langsung melalui media dan informasi lain terkait Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi gambaran umum organisasi serta dokumentasi kegiatan kebersamaan yang diperoleh dari situs web resmi Bank

Indonesia serta media sosial resmi Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara.

3.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Ada tiga teknik utama pengumpulan data dalam penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2013) :

1. Observasi

Menurut Sugiyono (2013), observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengamati langsung kegiatan yang sedang berlangsung, baik dalam situasi formal maupun informal. Observasi dilakukan secara langsung selama mengikuti kegiatan magang di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara, yaitu dari 02 Februari 2025 hingga 02 Juni 2025. Dengan mengamati interaksi antarpegawai, partisipasi dalam kegiatan kebersamaan, serta suasana kerja yang mencerminkan nilai-nilai spiritual dan kebersamaan.

2. Wawancara

Menurut Sugiyono (2013), wawancara merupakan percakapan yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) dan orang yang diwawancarai (*interviewee*) dengan tujuan memperoleh informasi. Wawancara akan dilaksanakan secara semi-terstruktur dengan menggunakan daftar pertanyaan terbuka guna memperoleh informasi dari berbagai informan. Informan dalam penelitian ini adalah pegawai organik maupun nonorganik, yang memiliki pengalaman dalam mengikuti kegiatan

kebersamaan, memahami pelaksanaan kegiatan tersebut, serta dari berbagai unit kerja

Proses wawancara ini dilakukan secara tatap muka dengan pihak terkait sebagai informan. Dapat mewawancarai melalui telepon, chat, Zoom, atau Google Meet yang dapat mendukung penulis mendapatkan informasi yang diperlukan. Selama sesi wawancara, penulis akan memanfaatkan alat bantu untuk memudahkan pengumpulan data dan transkripsi hasil wawancara melalui alat tulis serta *tape recorder*. Langkah ini diambil guna memperoleh informasi yang tepat serta menjamin tidak ada data yang terabaikan sepanjang proses wawancara.

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2013), dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data dari dokumen, baik dokumen tertulis, gambar, atau berbagai informasi yang terkait dan berhubungan dengan penelitian.

Dalam penelitian ini, data-data tersebut dapat diperoleh dari website dan media sosial resmi Bank Indonesia, dokumentasi kegiatan kebersamaan, dokumentasi kegiatan selama pelaksanaan magang, data mengenai *company profile*, serta dokumentasi pada saat sesi wawancara dengan narasumber, yang seluruhnya digunakan untuk mendukung dan memperkuat data penelitian.

3.4 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2013), analisis data merupakan kegiatan menelusuri dan mengatur data secara sistematis yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, maupun dokumentasi. Proses ini mencakup pengelompokan data ke dalam kategori, pemecahan menjadi bagian-bagian yang lebih kecil, penyusunan serta penggabungan menjadi pola tertentu, penentuan aspek-aspek yang relevan untuk dikaji, dan penarikan kesimpulan agar hasilnya dapat dipahami dengan mudah oleh peneliti maupun orang lain.

Menurut Miles & Huberman (1992, dalam Alamsyah 2023), proses analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan hingga memperoleh hasil yang lengkap, sehingga data yang diperoleh dianggap telah mencapai kejenuhan. Tahapan analisis data dalam penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan (Miles & Huberman, 1992 dalam Alamsyah, 2023).

1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahapan untuk memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, serta mengubah data mentah yang diperoleh dari catatan lapangan. Kegiatan ini dilakukan secara berkelanjutan sepanjang proses penelitian kualitatif berlangsung. Proses ini merupakan tahap analisis yang menajamkan, mengklasifikasikan, memfokuskan, menyingkirkan data yang tidak relevan, serta menyusun data dengan cara tertentu agar dapat

diperoleh dan diuji kesimpulan akhirnya.

2. Penyajian Data

Penyajian data dipandang sebagai sekumpulan informasi yang tersusun secara sistematis sehingga memudahkan peneliti dalam menarik kesimpulan dan menentukan langkah selanjutnya. Mereka menegaskan bahwa kualitas penyajian data merupakan faktor utama dalam menghasilkan analisis kualitatif yang valid, yang dapat diwujudkan melalui penggunaan berbagai bentuk seperti matriks, grafik, jaringan, maupun diagram. Seluruh bentuk tersebut bertujuan untuk menyatukan informasi agar lebih terstruktur dan mudah dipahami.

3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan salah satu bagian dari keseluruhan proses analisis data. Kesimpulan tersebut perlu terus diverifikasi selama penelitian berlangsung. Proses verifikasi dapat dilakukan melalui refleksi cepat yang muncul dalam pemikiran peneliti saat menulis, peninjauan kembali catatan lapangan, atau dengan berdiskusi bersama rekan sejawat untuk mencapai kesepakatan, bahkan dengan mengaitkan temuan pada dataset lain guna memperkuat hasil analisis.

3.5 Uji Keabsahan Data

Menurut Sugiyono (2013), uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif bertujuan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh valid, reliabel, dan

dapat dipercaya (*trustworthiness*). Keabsahan data pada penelitian kualitatif diukur melalui empat kriteria utama, yakni kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Kredibilitas diuji untuk menjamin kebenaran data dengan teknik seperti triangulasi dan member check. Transferabilitas mengacu pada kemampuan hasil penelitian untuk diterapkan pada konteks serupa lainnya. Dependabilitas menekankan pada konsistensi proses penelitian melalui audit penelitian, sementara konfirmabilitas memastikan bahwa temuan bersumber dari data yang objektif dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pengujian keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi merupakan teknik pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Oleh karena itu, terdapat tiga jenis triangulasi yang dapat digunakan, yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode pengumpulan data, dan triangulasi waktu (Sugiyono 2013).

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan triangulasi sumber. Yaitu dengan pengecekan data kembali yang diperoleh selama penelitian melalui berbagai sumber atau informan, sehingga meningkatkan kredibilitas data. Adapun proses pengecekan data dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara antarinforman yang memiliki latar belakang dan peran yang berbeda, yang berkaitan dengan persepsi mereka terhadap efektivitas kegiatan kebersamaan, faktor-faktor yang memengaruhi, serta upaya yang dilakukan dalam memperkuat *spiritual bonding* di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Data hasil wawancara dari satu informan dibandingkan

dengan informan lainnya untuk melihat kesesuaian dan konsistensi jawaban terkait persepsi terhadap ketiga fokus penelitian yang diteliti dalam laporan akhir ini. Kemudian penulis melakukan pengelompokan data berdasarkan tema-tema yang muncul dari hasil wawancara, sehingga memudahkan dalam mengidentifikasi pola kesamaan maupun perbedaan persepsi antarinforman. Proses pengecekan data dilakukan secara berulang hingga diperoleh tingkat konsistensi data yang memadai antarinforman.

Selain itu, untuk meminimalkan kemungkinan munculnya jawaban normatif atau bias, penulis melakukan beberapa langkah selama proses pengumpulan data. Pertama, sebelum wawancara dilakukan, penulis menjelaskan bahwa informasi yang diperoleh hanya digunakan untuk kepentingan akademik dan tidak digunakan untuk menilai kinerja individu maupun organisasi. Kedua, penulis menggunakan wawancara semi-terstruktur dengan pertanyaan terbuka dan eksploratif agar informan dapat menyampaikan pandangannya secara lebih mendalam. Ketiga, penulis menggali pengalaman konkret yang dialami informan, misalnya dengan meminta informan menceritakan kegiatan kebersamaan yang paling berkesan serta pengalaman yang dirasakan setelah mengikuti kegiatan tersebut. Keempat, penulis melakukan triangulasi sumber, yaitu dengan pengecekan data tiap informan dan membandingkan jawaban antarinforman dalam penelitian ini.

Pengecekan data dilakukan pada seluruh informan dalam penelitian ini, yang terdiri dari pegawai organik dan nonorganik dari berbagai unit kerja di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Informan memiliki latar belakang

jabatan dan masa kerja yang beragam, sehingga memberikan sudut pandang yang berbeda terkait persepsi terhadap efektivitas kegiatan kebersamaan dan *spiritual bonding*.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Proses Analisis Data

Proses analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis data kualitatif dari Miles dan Huberman (1992, dalam Alamsyah, 2023) yang terdiri dari tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data (display data), dan penarikan kesimpulan. Proses analisis data dilakukan penulis secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sejak pengumpulan data hingga diperoleh kesimpulan. Data dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara mendalam dengan lima informan. Hasil wawancara tersebut kemudian ditranskripsikan menjadi data tertulis untuk selanjutnya dianalisis melalui beberapa tahapan.

Tahap pertama dalam proses analisis data adalah reduksi data. Pada tahap ini, penulis melakukan proses menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan data mentah yang diperoleh dari hasil wawancara dengan para informan. Seluruh hasil wawancara yang telah direkam kemudian ditranskripsikan secara lengkap sehingga menghasilkan data berupa teks wawancara. Setelah itu, penulis membaca kembali transkrip wawancara secara berulang untuk memahami isi data secara menyeluruh. Dari proses tersebut, penulis kemudian melakukan pemilahan data dengan cara mengidentifikasi bagian-bagian informasi yang relevan dengan fokus penelitian, serta mengelompokkan atau mengodekan jawaban informan berdasarkan tema atau kategori tertentu yang berkaitan dengan rumusan masalah penelitian. Adapun hasil reduksi data disajikan dalam lampiran penelitian pada lampiran 9-13, halaman 181-192, yang memuat ringkasan pengelompokan data, kode, dan tema hasil

wawancara.

Tahap berikutnya adalah penyajian data (display data). Setelah data direduksi dan dikelompokkan berdasarkan tema-tema utama. Penulis menguraikan hasil penelitian secara rinci. Penulis terlebih dahulu menyajikan bagan alur proses analisis data untuk menggambarkan tahapan pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian ini. Setelah itu, data kemudian disajikan secara sistematis agar mudah dipahami dalam bentuk uraian deskriptif sesuai dengan kategori pembahasan penelitian. Data ditampilkan melalui kutipan pernyataan informan, ringkasan hasil wawancara, serta penjelasan naratif yang menggambarkan fenomena atau hasil temuan yang diperoleh tersebut. Penyajian data ini bertujuan untuk membantu penulis dalam melihat pola, hubungan antarinformasi, serta makna yang muncul dari data yang telah dikumpulkan. Dengan demikian, proses analisis dapat dilakukan secara lebih terarah hingga akhirnya menghasilkan kesimpulan penelitian. Adapun hasil penyajian data ditampilkan dalam bab ini dalam bentuk bagan, kutipan wawancara, dan ringkasan temuan, serta dilengkapi pada bagian lampiran, yaitu Lampiran 14, halaman 193-195, dalam bentuk bagan display data.

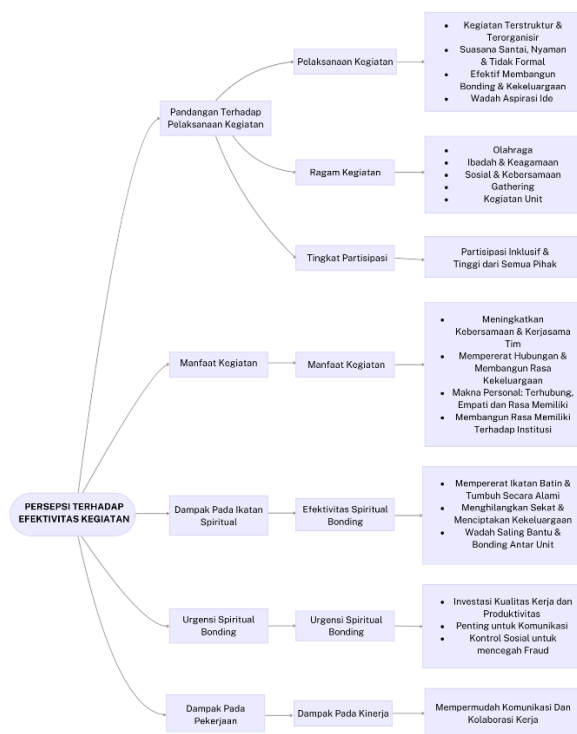
Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan. Pada tahap ini, penulis melakukan interpretasi terhadap data yang telah disajikan dengan mengidentifikasi pola, hubungan, serta makna dari hasil wawancara dengan informan. Kesimpulan yang diperoleh tidak langsung ditetapkan secara final, tetapi terlebih dahulu diverifikasi dengan meninjau kembali data wawancara serta membandingkan temuan antarinforman. Proses ini dilakukan penulis untuk memastikan bahwa kesimpulan yang dihasilkan benar-benar didasarkan pada data yang diperoleh.

Adapun hasil penarikan kesimpulan penelitian disajikan pada Bab V halaman 135 yang memuat rangkuman temuan akhir berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan.

4.2 Hasil Penelian

4.2.1 Persepsi Pegawai Terhadap Efektivitas Kegiatan Kebersamaan

Untuk memperjelas hasil temuan penelitian, penulis menyajikan display data dalam bentuk bagan. Display data ini menggambarkan secara ringkas alur pembahasan mengenai persepsi pegawai terhadap efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual bonding* di Bank Indonesia Perwakilan Provinsi Maluku Utara.



Gambar 4. 1 Display Data Persepsi Pegawai Terhadap Efektivitas

4.2.1.1 Pandangan Pelaksanaan kegiatan kebersamaan

Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara menyelenggarakan beragam kegiatan

kebersamaan yang dilaksanakan secara rutin maupun insidental. Kegiatan tersebut mencakup berbagai aspek kehidupan, mulai dari olahraga, keagamaan, hingga kegiatan sosial dan gathering. Keberagaman ini menjadi strategi yang efektif untuk menjangkau minat dan kebutuhan spiritual yang berbeda-beda dari setiap pegawai. Dengan menyediakan variasi kegiatan, Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara memberikan ruang bagi setiap individu untuk menemukan bentuk interaksi yang paling sesuai dengan diri mereka, sehingga partisipasi yang lahir adalah partisipasi yang tulus dan sukarela. Pernyataan dari salah satu informan yang menjelaskan berbagai kegiatan yang telah dilaksanakan, sebagai berikut:

"Program budaya kerja... olahraga Jumat pagi... BI Religi via Zoom Senin-Kamis... sholat Duhur berjamaah dan tausiyah... penjualan takjil serba seribu... gathering setiap tahun." (DPR, 04/02/2026)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kegiatan kebersamaan tidak hanya berfokus pada satu aspek, tetapi mencakup berbagai dimensi kehidupan pegawai, baik fisik (olahraga), spiritual (keagamaan), maupun sosial dan gathering. Informan lain juga menyebutkan kegiatan serupa dengan tambahan beberapa variasi dan menunjukkan bahwa kegiatan-kegiatan tersebut memang terintegrasi dan merata di seluruh bagian organisasi.

"Olahraga bersama, ibadah bersama, gathering akhir tahun, belajar bersama. Olahraga setiap Jumat pagi, badminton, futsal, jalan sehat." (HB, 18/02/2026)

"Olahraga tiap Jumat... consignoring (kumpul program kerja)... kick off change program... lomba 17an... gathering... kegiatan unit (Serumbi) melibatkan sekantor." (MN, 20/02/2026)

Informan lain memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang ragam kegiatan yang dilaksanakan oleh Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara.

"Kegiatan rutin yang sering dilaksanakan itu... terkait keagamaan..."

sholat berjamaah dan kajian... di bulan Ramadan tadarus bersama... buka bersama... kajian bulanan... terkait kesehatan, seminar... olahraga... senam bersama, jalan sehat... rutin olahraga tenis, badminton... kemudian juga ada kegiatan gathering pegawai." (SAA, 22/02/2026)

Dapat dipahami bahwa keberagaman kegiatan ini mencerminkan pemahaman organisasi yang mendalam tentang kebutuhan spiritual pegawai yang bersifat multidimensi. *Spiritual bonding* tidak hanya dibangun melalui kegiatan keagamaan semata, tetapi juga melalui aktivitas fisik yang menyehatkan, interaksi sosial yang hangat, bahkan kegiatan intelektual seperti seminar dan kajian. Hal ini juga diperkuat oleh data yang diperoleh dari media sosial resmi Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara, yang menampilkan dokumentasi berbagai kegiatan kebersamaan yang dilaksanakan.



Gambar 4. 2 Dokumentasi Kegiatan Kebersamaan

Sumber: Instagram Resmi Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara, 2026

Kemudian, dalam hal pelaksanaan kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara dipandang positif oleh seluruh pegawai yang menjadi informan dalam penelitian ini. Kegiatan-kegiatan yang dirancang dan dilaksanakan secara terstruktur dengan pembentukan panitia pelaksana terlebih dahulu menjadi fondasi utama kelancaran setiap agenda kebersamaan. Para pegawai memandang bahwa pendekatan yang terorganisir ini memberikan kepastian dan kenyamanan dalam berpartisipasi. Selain aspek struktural, suasana yang tercipta dalam setiap kegiatan juga menjadi perhatian penting. Berbeda dengan kegiatan formal kedinasan yang cenderung kaku, kegiatan kebersamaan justru menghadirkan suasana santai dan nyaman yang memungkinkan pegawai untuk berinteraksi secara lebih terbuka. Hal ini menciptakan ruang bagi pegawai untuk melepas kepenatan terhadap rutinitas kerja sambil tetap membangun hubungan interpersonal yang positif. Hal ini dinyatakan oleh DPR

"Pelaksanaan kegiatan kebersamaan... biasanya berjalan dengan cukup baik karena terstruktur karena setiap kegiatan yang kita mulai pasti dibentuk panitianya terlebih dahulu... suasananya di kantor tuh lebih santai dibandingkan dengan kegiatan-kegiatan formal kantor lainnya sehingga membuat kami para pegawai pun bisa dengan lebih terbuka dan nyaman dalam berinteraksi." (DPR, 04/02/2026)

Pernyataan ini diperkuat oleh informan lain yang menekankan persiapan yang matang dari pihak panitia. Kegiatan yang dirancang dengan baik tersebut akhirnya memberikan pengalaman menyenangkan dan bermakna bagi peserta. Selain itu, sifat tidak formal dari kegiatan justru menambah maknanya karena memungkinkan pegawai untuk sementara melupakan rutinitas pekerjaan yang melelahkan.

"Pelaksanaan sudah baik, panitia mempersiapkan dengan baik, partisipasi aktif, kegiatan seru... kita bisa bonding, bahagia, refresh, healing." (MN, 20/02/2026)

Enggak formal, lebih bermakna... sejenak melipir dari pekerjaan, rutinitas... enak, asik." (MN, 20/02/2026)

Suasana kegiatan yang santai dan tidak formal memberikan ruang yang aman secara psikologis bagi pegawai untuk mengekspresikan diri secara lebih terbuka dan autentik. Dalam kondisi demikian, batasan hierarki dan struktur organisasi yang biasanya terasa dalam kegiatan formal menjadi lebih cair. Interaksi yang terjadi pun cenderung lebih egaliter dan humanis. Situasi ini pada akhirnya menjadi fondasi penting dalam menumbuhkan *spiritual bonding* antarpegawai, karena ikatan batin yang kuat lebih mudah terbentuk dalam lingkungan yang nyaman, terbuka, dan bebas dari tekanan formalitas. Informan lainnya menambahkan bahwa kegiatan kebersamaan sangat membantu dalam menjalin interaksi dan bonding antarunit. Ia menekankan bahwa kegiatan tersebut dilakukan dengan cara yang fun dan seru, yang semakin memudahkan proses pendekatan antarpegawai.

"Kegiatan sangat membantu interaksi dan bonding antar unit. Dilakukan dengan fun dan seru." (HB, 18/02/2026)

Di lingkungan kerja yang terbagi dalam berbagai unit dengan tugas dan fungsi masing-masing, sering kali muncul sekat-sekat yang membuat pegawai hanya akrab dengan rekan satu unitnya. Kegiatan yang dilakukan dengan fun dan seru menjadi jembatan untuk melebur sekat tersebut. Ketika pegawai dari unit yang berbeda dapat tertawa bersama, berkompetisi secara sehat, atau bekerja sama dalam permainan, maka secara alami ikatan spiritual akan terbangun. Hal ini sejalan dengan upaya organisasi untuk menciptakan ekosistem kerja yang kolaboratif, bukan kompetitif destruktif. Pandangan serupa juga disampaikan oleh informan lain yang menegaskan bahwa kegiatan kebersamaan sangat efektif dalam membangun

spiritual bonding dan kekeluargaan. Ia bahkan menambahkan bahwa kegiatan tersebut menjadi wadah bagi seluruh pegawai untuk menyampaikan gagasan dan ide.

"Menurut saya ini sangat bagus... membangun spiritual bonding dan kekeluargaan... seluruh pegawai bisa menyampaikan gagasan dan ide." (ZMA, 08/02/2026)

Kegiatan kebersamaan tidak hanya berfungsi sebagai ajang rekreasi, tetapi juga sebagai ruang partisipatif. Adanya ruang untuk menyampaikan gagasan dan ide menunjukkan bahwa kegiatan ini dirancang secara inklusif dan demokratis, di mana setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk berkontribusi. Hal ini penting dalam membangun rasa memiliki terhadap organisasi.

Partisipasi pegawai dalam kegiatan kebersamaan menjadi salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas kegiatan. Tingkat partisipasi tidak hanya dilihat dari jumlah kehadiran, tetapi juga dari keterlibatan aktif dan antusiasme pegawai dalam mengikuti kegiatan. Berdasarkan hasil wawancara, partisipasi dalam kegiatan kebersamaan menunjukkan karakteristik yang inklusif dan melibatkan berbagai lapisan organisasi. Prinsip inklusivitas menjadi ciri utama dalam penyelenggaraan kegiatan kebersamaan. Seluruh elemen organisasi dilibatkan tanpa kecuali. Seorang informan menyatakan:

"Melibatkan semua pihak dari cleaning service, safety, security, pihak ketiga, pensiunan, dan istri pegawai." (DPR, 04/02/2026)

Keterlibatan cleaning service, safety, dan security menunjukkan bahwa organisasi memandang mereka sebagai bagian dari keluarga besar Bank Indonesia. Keterlibatan pensiunan juga menunjukkan bahwa ikatan kebersamaan tidak berakhir ketika seseorang memasuki masa pensiun. Hal ini mencerminkan nilai

kekeluargaan yang kuat dan berkelanjutan. Partisipasi juga mencakup seluruh status kepegawaian, baik organik maupun nonorganik, bahkan anak magang mendapatkan kesempatan yang sama untuk terlibat. Informan lain menambahkan mengenai antusiasme pegawai dalam berpartisipasi:

“Semua pegawai organik dan nonorganik happy ikut kegiatan, aktif berpartisipasi.” (HB, 18/02/2026)

Partisipasi yang terjadi tidak bersifat formalitas semata. Keikutsertaan yang dilakukan dengan perasaan senang menciptakan pengalaman yang lebih bermakna dibandingkan dengan kehadiran yang didasari oleh kewajiban. Meskipun secara umum partisipasi tinggi, terdapat kondisi tertentu yang memengaruhi tingkat kehadiran. Seorang informan memberikan gambaran realistis:

“Di beberapa kondisi tidak semuanya, tapi sebagian besar pasti hadir... ada yang dinas luar... prinsipnya kalau semua di kantor pasti mengikuti kegiatan.” (SAA, 22/02/2026)

Hambatan partisipasi lebih disebabkan oleh faktor eksternal seperti tugas dinas luar, bukan karena kurangnya minat. Prinsip bahwa pegawai yang berada di kantor pasti mengikuti kegiatan menunjukkan adanya komitmen kolektif terhadap kegiatan kebersamaan. Hal ini mengindikasikan bahwa kegiatan kebersamaan telah menjadi bagian dari budaya kerja yang terinternalisasi.

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa pandangan pelaksanaan kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara dinilai sangat positif oleh seluruh pegawai. Keberagaman kegiatan yang mencakup aspek fisik, spiritual, sosial, dan intelektual menunjukkan pemahaman organisasi terhadap kebutuhan pegawai yang multidimensional. Kegiatan yang dirancang secara terstruktur dengan pembentukan panitia terlebih dahulu, namun tetap

dikemas dalam suasana yang santai, tidak formal, dan menyenangkan sehingga menciptakan ruang yang aman secara psikologis bagi pegawai untuk berinteraksi secara lebih terbuka dan autentik, yang pada akhirnya meleburkan sekat-sekat antarunit dan membuat batasan hierarki menjadi lebih cair. Pelaksanaannya juga bersifat inklusif dengan melibatkan seluruh elemen organisasi, mulai dari pegawai organik, nonorganik, hingga tenaga kebersihan, keamanan, dan pensiunan, yang mendorong tingginya partisipasi sukarela dan antusiasme pegawai.

4.2.1.2 Manfaat Kegiatan

Kegiatan kebersamaan yang dilaksanakan secara konsisten di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara memberikan beragam manfaat yang dirasakan secara nyata oleh pegawai. Manfaat tersebut tidak hanya bersifat personal, tetapi juga berdampak pada dinamika hubungan antarpegawai dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan hasil wawancara, manfaat yang dirasakan dapat dikelompokkan ke dalam beberapa dimensi yang saling terkait. Satu-satunya manfaat utama yang paling dirasakan adalah meningkatkan kebersamaan dan kerja sama tim. Seorang informan menyatakan bahwa:

“Kegiatan kebersamaan ini sangat-sangat bermanfaat... meningkatkan kebersamaan...memperkuat kerjasama dengan tim...”
(DPR, 04/02/2026)

Pernyataan ini menegaskan bahwa kegiatan kebersamaan memiliki peran strategis dalam membangun rasa kebersamaan dan memperkuat kerja sama tim. Peningkatan kebersamaan menjadi fondasi bagi terbangunnya kolaborasi yang lebih efektif dalam pekerjaan sehari-hari. Informan lain juga menambahkan:

"Sangat bermanfaat... yang awalnya tidak saling mengenal jadi bisa saling menyapa, bercanda... bisa semakin dekat." (ZMA,

08/02/2026)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa kegiatan kebersamaan berhasil menjembatani pegawai yang sebelumnya tidak saling mengenal. Interaksi yang terjalin melalui sapaan dan canda menciptakan kedekatan yang sebelumnya tidak ada. Hal ini sangat penting mengingat struktur organisasi yang terdiri dari berbagai unit dengan kesibukan masing-masing. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kegiatan kebersamaan berperan penting dalam membangun ikatan sosial antarpegawai. Interaksi terfasilitasi memungkinkan pegawai asing saling mengenal dan akrab, sehingga menjadi modal sosial yang memperkuat kerja sama tim.

Temuan selanjutnya menunjukkan bahwa kegiatan kebersamaan memberikan manfaat signifikan dalam mempererat hubungan antarpegawai dan membangun rasa kekeluargaan. Manfaat ini tidak hanya dirasakan oleh pegawai lama, tetapi juga oleh pegawai baru yang cenderung merasa asing pada awal bergabung. Melalui kegiatan kebersamaan, proses adaptasi dan sosialisasi pegawai baru berlangsung lebih cepat dan alami. Mereka tidak perlu menunggu waktu lama untuk diterima dalam lingkaran pergaulan di kantor, karena kegiatan kebersamaan menyediakan ruang inklusif yang mempertemukan mereka dengan seluruh pegawai. DPR menjelaskan bahwa.

"Hubungan pegawai ketika kita sering melaksanakan kegiatan kebersamaan ini jadi makin erat, makin kompak dan juga kekeluargaannya makin terasa." (DPR, 04/02/2026)

Pernyataan ini mengindikasikan adanya proses penguatan ikatan sosial yang berlangsung secara bertahap. Semakin sering pegawai bertemu dalam kegiatan kebersamaan, semakin dalam pula kualitas hubungan yang terbangun. Kekompakan

yang dimaksud tidak hanya dalam konteks kegiatan bersama, tetapi juga tercermin dalam cara mereka bekerja dan menyelesaikan masalah. Rasa kekeluargaan yang terbangun membuat pegawai tidak lagi merasa sebagai individu yang bekerja sendiri, tetapi sebagai bagian dari entitas yang saling mendukung. Informan lain juga menguatkan bahwa kegiatan kebersamaan membuat hubungan menjadi lebih harmonis dan tidak canggung, termasuk dengan pegawai yang baru dimutasi. Hal ini penting mengingat mutasi pegawai adalah hal yang lumrah di lingkungan perbankan dan proses adaptasi sering kali memakan waktu.

"Kita lebih tidak canggung... dengan pegawai mutasi jadi lebih akrab... hubungan lebih harmonis, enak dalam bekerja." (HB, 18/02/2026)

Informan ini menambahkan bahwa kegiatan kebersamaan membawa perubahan positif pada pegawai baru yang awalnya malu-malu menjadi lebih dekat dan terbuka. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan kebersamaan tidak hanya bermanfaat bagi pegawai lama, tetapi juga sangat efektif sebagai sarana orientasi dan sosialisasi bagi pegawai baru.

"Ada perubahan... pegawai baru yang malu-malu jadi lebih dekat, lebih terbuka... ngobrol tidak terkotak-kotak, jadi satu keluarga." (MN, 20/02/2026)

Pernyataan informan ini menegaskan bahwa kegiatan kebersamaan berfungsi terapeutik bagi pegawai baru, mengatasi rasa malu dan canggung melalui interaksi ringan. Ketika diterima seperti keluarga, mereka beradaptasi lebih cepat dan berprestasi optimal. Ungkapan "ngobrol tidak terkotak-kotak, jadi satu keluarga" menegaskan penciptaan lingkungan inklusif tanpa memandang status atau masa kerja.

Kegiatan kebersamaan tidak hanya memberikan manfaat pada tingkat kolektif, Manfaat yang lebih mendalam juga dirasakan dalam bentuk makna personal yang terbentuk. Seorang informan merenungkan pengalamannya:

“Makna yang paling kuat... saya tuh merasa terhubung... bahwa saya itu tidak berjalan sendirian, bahwa kita sebagai sesama manusia harus saling memahami dan memiliki rasa empati...”
(DPR, 04/02/2026)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa kegiatan kebersamaan memberikan makna yang melampaui interaksi permukaan. Rasa terhubung yang dialami menciptakan kesadaran bahwa setiap individu adalah bagian dari keseluruhan yang lebih besar. Kesadaran ini melahirkan empati dan pemahaman yang lebih dalam terhadap sesama. Dalam konteks kerja, hal ini menjadi fondasi bagi kolaborasi yang sehat dan saling mendukung, di mana pegawai tidak merasa berjalan sendirian dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Makna personal lainnya adalah rasa memiliki terhadap kantor. Seorang informan menjelaskan:

“Makna kebersamaan, rasa memiliki terhadap kantor... kantor jadi seperti rumah, kita harus memberikan yang terbaik.” (HB, 18/02/2026)

Kutipan ini menggambarkan transformasi persepsi terhadap tempat kerja. Kantor tidak lagi dipandang sekadar sebagai tempat untuk bekerja, tetapi sebagai rumah kedua yang perlu dijaga dan diperlakukan dengan sebaik-baiknya. Rasa memiliki ini menjadi motivasi internal yang mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Ketika pegawai merasa bahwa kantor adalah rumah, maka mereka akan lebih peduli terhadap lingkungan kerja dan lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugas. Informan lain menambahkan bahwa ia tidak merasa berada di kantor, tetapi seperti di rumah karena orang-orangnya

sangat baik, suportif, peduli, dan saling menjaga. Suasana kerja yang kondusif dan hangat menjadi faktor utama kenyamanan tersebut.

"Saya tidak merasa di kantor, rasanya seperti di rumah... orang-orang sangat baik, suportif, peduli, saling jaga. Suasana kerja kondusif, hangat." (MN, 20/02/2026)

Berdasarkan hasil temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara memiliki peran yang signifikan dan multidimensional dalam memperkuat *spiritual bonding* antarpegawai. Kegiatan ini tidak hanya meningkatkan kebersamaan dan kerja sama tim, tetapi juga membangun kedekatan sosial yang mampu menjembatani hubungan antarpegawai yang sebelumnya tidak saling mengenal. Selain itu, kegiatan kebersamaan terbukti efektif dalam mempercepat proses adaptasi pegawai baru maupun pegawai mutasi melalui terciptanya lingkungan kerja yang inklusif, harmonis, dan penuh rasa kekeluargaan. Lebih jauh, kegiatan ini juga memberikan makna personal yang mendalam bagi pegawai, seperti munculnya rasa terhubung, empati, dan rasa memiliki terhadap organisasi, yang pada akhirnya mendorong peningkatan motivasi serta kontribusi kerja secara optimal.

4.2.1.3 Dampak Pada *Spiritual Bonding*

Kegiatan kebersamaan yang dilaksanakan secara konsisten telah memberikan dampak yang signifikan pada penguatan ikatan spiritual di antara pegawai. *Spiritual bonding* yang dimaksud dalam konteks ini adalah ikatan batin yang melampaui hubungan fungsional semata, yang didasari oleh nilai-nilai kebersamaan, saling memahami, dan kepedulian yang tulus. Dampak ini terwujud dalam berbagai bentuk yang memperkuat kohesi organisasi. Salah satu bentuk dampak yang paling

nyata adalah mempererat ikatan batin antar pegawai. Seorang informan menjelaskan:

“Spiritual ini sangat efektif mempererat ikatan batin... contoh solat zuhur berjamaah, pengajian, buka bersama di rumah pegawai, Starling (tarawih keliling) dengan bank lain.” (DPR, 04/02/2026)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa kegiatan keagamaan yang dilaksanakan bersama memiliki efek yang kuat dalam membangun ikatan batin. Sholat zuhur berjamaah, pengajian, buka bersama, bahkan kegiatan tarawih keliling dengan bank lain menjadi sarana yang efektif. Penggunaan kata "sangat efektif" menegaskan bahwa kegiatan-kegiatan tersebut memang dirancang dan terbukti mampu mencapai tujuan membangun ikatan spiritual. Melalui kegiatan keagamaan bersama, pegawai tidak hanya menjalankan ibadah, tetapi juga merasakan kebersamaan yang mendalam yang sulit dicapai melalui interaksi biasa. Dampak menarik lainnya adalah bahwa *spiritual bonding* terbentuk secara alami tanpa dipaksakan. Seorang informan menjelaskan:

“Spiritual bondingnya terbentuk dengan sendirinya karena kita datang dengan keinginan sendiri... dengan berkumpul, ngobrol, bercanda sudah membentuk spiritual bonding secara tidak langsung.” (ZMA, 08/02/2026)

Ikatan spiritual tidak selalu harus dibangun melalui kegiatan yang secara eksplisit bernuansa keagamaan. Bahkan melalui kegiatan berkumpul, mengobrol, dan bercanda dalam suasana santai, ikatan spiritual dapat terbentuk secara alami. Proses yang terjadi tanpa paksaan dan dengan keinginan sendiri membuat ikatan yang terbentuk menjadi lebih otentik dan bertahan lama. Hal ini menunjukkan bahwa *spiritual bonding* dapat tumbuh dari interaksi sehari-hari yang dilakukan dengan kesadaran dan kemauan bersama.

Dampak yang lebih mendalam adalah hilangnya sekat-sekat yang selama ini membatasi interaksi. Seorang informan mengungkapkan:

“Tidak ada gap atau jarak antara pegawai organik dan nonorganik... kita lebih berbaur, jadi satu keluarga... tidak terkotak-kotak antar unit... semua terlibat aktif, hadir dengan senang, bukan terpaksa.” (MN, 20/02/2026)

Kutipan ini menggambarkan transformasi yang signifikan dalam pola hubungan di lingkungan kerja. Sekat antara pegawai organik dan nonorganik yang sering menjadi pembatas dalam banyak organisasi tidak lagi terasa. Konsep "satu keluarga" menjadi realitas yang dihayati, bukan sekadar slogan. Keterlibatan yang didasari oleh kesenangan, bukan keterpaksaan, menjadi bukti bahwa ikatan yang terbentuk bersifat internal dan otentik. Hilangnya sekat-sekat ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan harmonis. Dampak pada ikatan spiritual juga terwujud dalam bentuk terciptanya wadah untuk bonding antar unit. Seorang informan yang berasal dari luar daerah dan merasakan manfaatnya mengungkapkan:

“Sangat berdampak... ruangan kerja terbagi-bagi, kita tidak punya waktu bonding dengan unit lain... kegiatan kebersamaan jadi wadah bertemu... contoh saya dari Bandung, ketemu teman pur dari Tasik, bisa ngobrol bahasa daerah... ketemu dengan hobi sama, bisa kegiatan bareng di luar.” (SAA, 22/02/2026)

Berdasarkan hasil temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kegiatan kebersamaan memberikan dampak yang kuat dalam memperkuat *spiritual bonding* antarpegawai, yang tercermin dalam terbentuknya ikatan batin yang mendalam, alami, dan inklusif. Ikatan ini tidak hanya dibangun melalui kegiatan keagamaan bersama yang efektif mempererat hubungan spiritual, tetapi juga tumbuh secara spontan melalui interaksi sehari-hari yang dilakukan dengan kesadaran dan

keinginan bersama. Selain itu, hilangnya sekat-sekat antara pegawai organik dan nonorganik serta antarunit menciptakan rasa harmonis dan rasa kekeluargaan. Dampak-dampak ini secara kolektif membentuk fondasi *spiritual bonding* yang kuat di lingkungan kerja Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara.

4.2.1.4 Urgensi *Spiritual Bonding* bagi Organisasi

Spiritual bonding yang terbentuk melalui kegiatan kebersamaan dipandang memiliki urgensi yang tinggi bagi organisasi. Pegawai menyadari bahwa ikatan spiritual bukan sekadar pelengkap dalam kehidupan kerja, melainkan memiliki peran strategis dalam mendukung efektivitas dan keberlanjutan organisasi. Kesadaran ini menjadi dasar bagi komitmen untuk terus mengembangkan kegiatan kebersamaan. Dari perspektif kinerja organisasi, *spiritual bonding* dipandang sebagai investasi penting untuk kualitas kerja. Seorang informan menjelaskan:

"Spiritual bonding... sangat penting... meningkatkan kebersamaan dan kerjasama... kurangi stres, jaga produktivitas, investasi kualitas kerja." (DPR, 04/02/2026)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa *spiritual bonding* memiliki dampak yang luas dan berantai. Kebersamaan yang meningkat mengarah pada kerjasama yang lebih baik, yang pada gilirannya menumbuhkan kepedulian dan saling menghargai. Nilai-nilai seperti etika, disiplin, dan tanggung jawab juga terkait erat dengan *spiritual bonding*. Pada akhirnya, semua ini bermuara pada produktivitas dan investasi kualitas kerja. Penggunaan kata "investasi" menunjukkan bahwa *spiritual bonding* dipandang sebagai upaya strategis yang memberikan keuntungan jangka panjang bagi organisasi.

Dari perspektif pengendalian internal, *spiritual bonding* memiliki peran

penting sebagai kontrol sosial. Seorang informan yang bekerja di sektor perbankan dengan risiko tinggi menjelaskan:

"Spiritual bonding sangat penting... di perbankan dengan banyak uang, kita bisa saling mengingatkan... jangan sampai fraud... jika ada yang belok, kita luruskan kembali." (HB, 18/02/2026)

Kutipan ini menyoroti aspek yang sangat krusial dalam konteks organisasi perbankan. Risiko fraud dan penyimpangan selalu menjadi ancaman yang perlu dikelola. *Spiritual bonding* menciptakan mekanisme kontrol sosial yang efektif melalui kesadaran kolektif dan keberanian untuk saling mengingatkan. Ketika seseorang mulai "belok"(melakukan penyimpangan), rekan-rekan yang memiliki ikatan spiritual akan merasa memiliki tanggung jawab untuk "meluruskan kembali"(mengarahkan agar kembali ke jalur yang benar). Hal ini menciptakan sistem pengendalian internal yang tidak hanya bersifat struktural tetapi juga kultural, yang lebih sulit ditembus karena didasari oleh hubungan personal yang kuat. Dari perspektif kesejahteraan pegawai, *spiritual bonding* dipandang penting untuk menciptakan kenyamanan dan kualitas kerja. Seorang informan mengungkapkan:

Sangat penting... ketika pegawai happy, bahagia, nyaman, kualitas kerja pasti baik... lingkungan menyenangkan bikin semangat, pekerjaan selesai tepat waktu." (MN, 20/02/2026)

Kutipan ini menunjukkan hubungan yang erat antara *spiritual bonding* dengan kesejahteraan psikologis pegawai. Lingkungan kerja yang menyenangkan, yang merupakan hasil dari *spiritual bonding* yang kuat, menciptakan perasaan bahagia dan nyaman. Perasaan positif ini menjadi sumber semangat yang mendorong pegawai untuk bekerja dengan optimal. Sebaliknya, lingkungan yang

tidak mendukung justru membuat pegawai merasa terbebani bahkan sebelum memulai pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa *spiritual bonding* memiliki dampak langsung pada motivasi dan kinerja pegawai.

Secara keseluruhan, urgensi *spiritual bonding* bagi organisasi sangat tinggi dari berbagai dimensi. Sebagai investasi kualitas kerja, *spiritual bonding* memberikan kontribusi jangka panjang pada efektivitas organisasi. Sebagai kontrol sosial, *spiritual bonding* berperan penting dalam mencegah penyimpangan yang berisiko bagi organisasi perbankan. Dalam aspek kesejahteraan pegawai, *spiritual bonding* menciptakan lingkungan yang mendukung produktivitas. Kesadaran akan urgensi ini menjadi salah satu faktor yang mendorong komitmen organisasi dan pegawai untuk terus mengembangkan kegiatan kebersamaan sebagai sarana untuk membangun *spiritual bonding*.

4.2.1.5 Dampak Pada Pekerjaan

Kegiatan kebersamaan yang membangun *spiritual bonding* tidak hanya berdampak pada hubungan personal, tetapi juga memberikan dampak yang signifikan pada kinerja dan kolaborasi kerja. Dampak ini terwujud dalam perubahan cara pegawai berkomunikasi dan berkolaborasi dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan. Salah satu dampak yang paling signifikan adalah mempermudah komunikasi dan kolaborasi antarunit. Seorang informan menjelaskan:

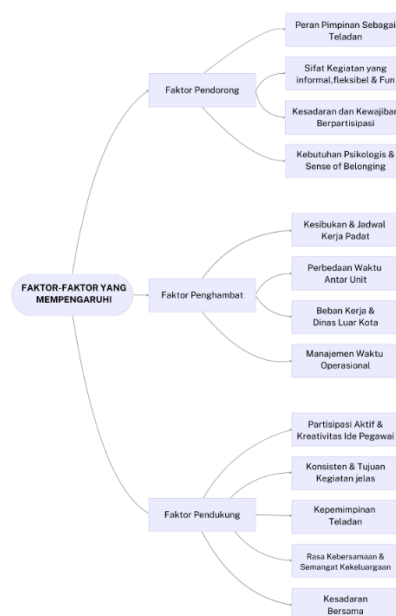
"Dampak signifikannya ke cara bekerja... antar unit ada keterkaitan... kalau sudah bonding, komunikasi kerja lebih enak, bahasanya bukan profesional kaku, tapi kayak teman tapi serius."
(SAA, 22/02/2026)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa terbentuknya *spiritual bonding* memengaruhi cara berkomunikasi dan bekerja antarunit. Komunikasi yang

sebelumnya formal dan kaku menjadi lebih santai namun tetap serius, sehingga mempermudah koordinasi dan pertukaran informasi. Selain itu, bonding mendorong kesadaran akan keterkaitan pekerjaan lintas unit, sehingga pegawai lebih proaktif berkolaborasi, saling membantu, dan memberikan masukan tanpa rasa canggung. Dengan demikian, *spiritual bonding* tidak hanya meningkatkan kenyamanan komunikasi, tetapi juga memperkuat kerja sama dan efisiensi dalam pencapaian tujuan organisasi.

4.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kegiatan Kebersamaan

Untuk memperjelas hasil temuan penelitian, peneliti menyajikan display data dalam bentuk bagan. Display data ini menggambarkan secara ringkas alur pembahasan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual bonding* di Bank Indonesia Perwakilan Provinsi Maluku Utara.



Gambar 4. 3 Display Data Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas

4.2.2.1 Faktor Pendorong Partisipasi

Faktor pendorong adalah kondisi atau elemen yang membuat pegawai termotivasi untuk berpartisipasi dalam kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Dari hasil wawancara, ditemukan beberapa faktor pendorong utama yang secara konsisten dinyatakan oleh para informan. Faktor pertama yaitu peran pimpinan. Salah satu informan menyatakan bahwa peran pimpinan yang selalu menjadi contoh, selalu hadir, mendukung, dan tidak memaksa menjadi pendorong utama partisipasi. Ketika pimpinan menunjukkan bahwa kegiatan penting, pegawai cenderung merasa bahwa kegiatan tersebut memang penting untuk diikuti:

“...peran pimpinan yang selalu menjadi contoh, beliau selalu hadir, kemudian mendukung dan tidak memaksa sama sekali untuk mengikuti kegiatan...pegawai cenderung merasa kalau kegiatan ini penting...penting untuk diikuti.” (DPR, 04/02/2026)

Kepemimpinan yang efektif dalam konteks kegiatan kebersamaan adalah kepemimpinan yang partisipatif dan memberi teladan. Pimpinan tidak cukup hanya memberikan instruksi atau dukungan administratif, tetapi harus terjun langsung dan menunjukkan komitmen nyata. Kehadiran pimpinan memberikan sinyal bahwa kegiatan kebersamaan adalah prioritas bersama, bukan sekadar program seremonial. Sikap tidak memaksa juga penting karena memberikan ruang bagi pegawai untuk berpartisipasi dengan kesadaran sendiri, bukan karena takut pada atasan. Kombinasi antara keteladanan dan kebebasan ini menciptakan motivasi intrinsik yang lebih kuat dibandingkan dengan motivasi ekstrinsik. Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh informan lain yang melihat pimpinan sebagai faktor penting dalam menarik partisipasi:

“Faktor leadership, pimpinan mengayomi, merangkul semua orang, pasti mau hadir tanpa dipaksa.” (MN, 20/02/2026)

Hal ini menekankan bahwa gaya kepemimpinan yang mengayomi dan merangkul menciptakan rasa aman dan nyaman bagi pegawai. Ketika pegawai merasa diperhatikan dan dirangkul, mereka akan dengan sukarela hadir tanpa perlu dipaksa. Hal ini menunjukkan bahwa peran pimpinan tidak hanya dalam bentuk kehadiran fisik, tetapi juga dalam menciptakan iklim yang mendukung partisipasi. Faktor pendorong kedua adalah sifat kegiatan yang informal, fleksibel, dan fun. Kegiatan yang tidak terlalu formal dan waktunya fleksibel memberikan ruang bagi pegawai untuk menyesuaikan dengan jadwal kerja masing-masing. Hal ini diungkapkan oleh salah satu informan:

“Kegiatan ini juga tidak bersifat terlalu formal... waktu pelaksanaan sangat fleksibel dan menghargai waktu work-life balance.” (DPR, 04/02/2026)

Pernyataan ini menyoroti pentingnya fleksibilitas dalam penyelenggaraan kegiatan. Dengan beban kerja yang padat, pegawai akan kesulitan jika kegiatan kebersamaan menuntut waktu yang kaku dan mengganggu jam kerja. Fleksibilitas waktu menunjukkan bahwa organisasi menghargai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi pegawai. Hal ini membuat pegawai merasa dihargai dan tidak terbebani, sehingga partisipasi mereka menjadi lebih sukarela dan bermakna. Informan lain menambahkan bahwa kegiatan harus fun dan ada pancingan hadiah agar lebih seru, meskipun hadiah bukan yang utama. Unsur kesenangan menjadi daya tarik utama yang membuat pegawai antusias.

“Kegiatan harus fun... ada pancingan hadiah biar lebih seru, walau bukan yang utama.” (HB, 18/02/2026)

Kutipan ini menunjukkan bahwa unsur kesenangan menjadi daya tarik tersendiri. Meskipun hadiah bukanlah tujuan utama, kehadirannya dapat menambah semangat dan membuat kegiatan lebih seru. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan kebersamaan perlu dikemas dengan cara yang menarik agar dapat membangkitkan antusiasme. Namun, penting untuk dicatat bahwa kesenangan bukanlah satu-satunya faktor, karena kegiatan tetap harus memiliki substansi yang bermakna.

Faktor selanjutnya adalah kesadaran, kewajiban, dan kebutuhan psikologis pegawai itu sendiri. Informan lain menjelaskan bahwa karena ini event kantor, pegawai merasa memiliki kewajiban untuk berpartisipasi. Ada juga kesadaran individu untuk menyelesaikan event dan rasa ingin tahu terhadap event yang diselenggarakan.

“Karena event kantor, jadi merasa kewajiban berpartisipasi... kesadaran individu untuk menyelesaikan event... rasa ingin tahu terhadap event.” (ZMA, 08/02/2026)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa selain faktor eksternal, terdapat juga dorongan internal dari pegawai. Kesadaran bahwa kegiatan ini adalah event kantor menciptakan rasa kewajiban untuk turut serta. Rasa ingin tahu juga menjadi pendorong, terutama jika kegiatan dikemas dengan konsep yang menarik dan berbeda dari biasanya. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi pegawai didorong oleh kombinasi antara tanggung jawab moral dan ketertarikan personal. SAA menambahkan bahwa kebutuhan psikologis menjadi pendorong yang kuat.

“Didorong kebutuhan psikologis... ada yang tidak senang duduk terus di ruang kerja, ingin jalan-jalan, ingin ngobrol dengan tim lain.” (SAA, 22/02/2026)

Pernyataan ini menyoroti bahwa kegiatan kebersamaan memenuhi kebutuhan

psikologis dasar pegawai. Kebutuhan untuk bergerak, berinteraksi dengan orang lain, dan keluar dari rutinitas kerja menjadi motivasi yang kuat. Kegiatan kebersamaan menjadi saluran untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Dengan demikian, faktor pendorong partisipasi pegawai dalam kegiatan kebersamaan sangat beragam dan saling melengkapi. Keteladanan pimpinan memberikan inspirasi dan arah, desain kegiatan yang menarik memberikan daya tarik. Dan dorongan internal seperti rasa kewajiban, kesadaran individu, rasa ingin tahu, serta kebutuhan psikologis untuk berinteraksi dan keluar dari rutinitas kerja juga menjadi faktor signifikan yang memperkuat partisipasi. Faktor-faktor ini menciptakan ekosistem yang mendukung tingginya partisipasi pegawai dalam setiap kegiatan kebersamaan yang diselenggarakan.

4.2.2.2 Faktor Penghambat Kegiatan Kebersamaan

Kegiatan kebersamaan yang dilaksanakan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara secara umum berjalan dengan baik. Terdapat beberapa faktor yang menjadi penghambat dalam pelaksanaannya. Faktor-faktor penghambat ini terutama terkait dengan aspek waktu dan kesibukan yang menjadi tantangan utama dalam mengoordinasikan partisipasi pegawai. Berdasarkan hasil wawancara, beberapa faktor penghambat dapat diidentifikasi. Hambatan utama adalah penyesuaian waktu dan kesibukan dari setiap pegawai. Hal ini disampaikan oleh salah satu informan:

Hambatan... penyesuaian waktu dan kesibukan dari setiap pegawainya... ada beberapa unit dan mereka punya kegiatan dan kesibukan masing-masing, mungkin ada yang dinas luar kota, kemudian cuti dan lain-lain. Jadi untuk ikut secara keseluruhan pegawai... agak sulit.” (DPR, 04/02/2026)

Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara memiliki berbagai unit dengan

karakteristik pekerjaan yang berbeda. Ada unit yang lebih banyak bekerja di lapangan, ada yang di kantor, ada yang harus dinas luar kota secara rutin, dan ada pula yang memiliki jadwal operasional ketat seperti unit kasir. Keragaman ini membuat sulit menemukan waktu yang tepat di mana semua pegawai dapat hadir dan berpartisipasi. Kendala waktu juga menjadi faktor penghambat yang sering dikeluhkan. Seorang informan yang merasakan tekanan dari padatnya agenda kerja mengungkapkan:

“Kendalanya di waktu... kegiatan BI sangat padat, timing mepet... kesibukan masing-masing... ada yang kurang fit... partisipasi kadang berkurang.” (ZMA, 08/02/2026)

Pernyataan ini menyoroti bahwa padatnya agenda kerja di Bank Indonesia menjadi kendala struktural yang sulit dihindari. Timing yang mepet antara satu kegiatan dengan kegiatan lainnya membuat pegawai kesulitan untuk meluangkan waktu mengikuti kegiatan kebersamaan. Faktor kondisi fisik seperti kurang fit juga disebut sebagai penghambat yang wajar terjadi mengingat beban kerja yang tinggi dapat memengaruhi kesehatan pegawai. Perbedaan beban kerja antarunit juga menjadi kendala yang signifikan. Seorang informan menjelaskan:

“Kendala pertama waktu... pekerjaan antar unit beda-beda, ada yang menyita waktu... sehingga belum bisa bergabung atau telat.” (HB, 18/02/2026)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa beban kerja yang tidak merata antarunit menyebabkan sebagian pegawai kesulitan untuk bergabung tepat waktu atau bahkan tidak dapat bergabung sama sekali. Unit dengan beban kerja yang tinggi seringkali harus mengorbankan partisipasi dalam kegiatan kebersamaan. Hal ini menciptakan tantangan tersendiri dalam upaya untuk melibatkan seluruh pegawai secara merata.

Informan lain menyebutkan kendala manajemen waktu dan aktivitas kantor yang padat. Contohnya teman di unit kasir memiliki waktu operasional yang ketat, sehingga agak susah menyesuaikan waktu kegiatan. Perlu dicari waktu yang pas agar mereka bisa ikut.

"Kendala manajemen waktu... aktivitas kantor padat... teman di kasir ada waktu operasional, agak susah menyesuaikan... harus cari waktu yang pas." (MN, 20/02/2026)

Berdasarkan hasil temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa hambatan utama dalam pelaksanaan kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara terletak pada aspek waktu, kesibukan, dan perbedaan beban kerja antarunit. Keragaman karakteristik pekerjaan, seperti adanya pegawai yang dinas luar kota, memiliki jadwal operasional ketat, atau beban kerja tinggi, menyebabkan sulitnya menemukan waktu yang dapat mengakomodasi partisipasi seluruh pegawai secara bersamaan. Selain itu, padatnya agenda kerja dan keterbatasan kondisi fisik pegawai turut memperkuat kendala partisipasi. Perbedaan tingkat kesibukan antarunit juga mengakibatkan ketimpangan kehadiran, di mana sebagian pegawai tidak dapat mengikuti kegiatan secara optimal. Dengan demikian, faktor manajemen waktu dan kompleksitas aktivitas kerja organisasi menjadi tantangan utama dalam mengoptimalkan pelaksanaan kegiatan kebersamaan.

4.2.2.3 Faktor Pendukung Kegiatan Kebersamaan

Selain faktor pendorong partisipasi, terdapat pula faktor-faktor pendukung yang memungkinkan kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara berjalan secara efektif. Faktor pendukung ini menciptakan kondisi yang kondusif bagi terselenggaranya kegiatan kebersamaan secara konsisten dan

berkualitas. Pemahaman tentang faktor pendukung penting untuk mengetahui apa yang membuat kegiatan kebersamaan dapat bertahan dan terus berkembang di tengah berbagai tantangan yang ada. Faktor pendukung pertama adalah partisipasi aktif dan kreativitas pegawai. Partisipasi yang tinggi tidak hanya dalam bentuk kehadiran, tetapi juga kontribusi ide dan gagasan untuk memajukan kegiatan. Pegawai yang aktif dan terbuka akan mempercepat terbentuknya ikatan spiritual karena interaksi yang terjadi lebih intens dan bermakna. Pernyataan dari salah satu informan

"Partisipasi aktif secara keseluruhan dari pegawai... semakin aktif dan terbuka semakin ikatan emosional kita dan spiritual kita itu terbentuk." (DPR, 04/02/2026)

Hal ini menunjukkan bahwa kualitas partisipasi lebih penting daripada kuantitas. Partisipasi aktif yang disertai keterbukaan menciptakan interaksi yang mendalam, yang pada gilirannya mempercepat pembentukan ikatan emosional dan spiritual. Pegawai yang aktif tidak hanya hadir, tetapi juga terlibat dalam percakapan, berbagi cerita, dan menunjukkan ketertarikan pada orang lain. Yang menegaskan bahwa kegiatan kebersamaan membutuhkan keterlibatan aktif dari seluruh pegawai untuk mencapai tujuannya. Informan lain menambahkan bahwa kreativitas dalam merancang kegiatan juga menjadi faktor pendukung yang penting. Seorang informan yang terlibat dalam perencanaan kegiatan mengungkapkan:

"Faktor utama adalah partisipasi... kedua ide dan gagasan... ketiga happiness, setiap kegiatan bawaannya happy." (ZMA, 08/02/2026)

Pentingnya siklus positif antara partisipasi, kreativitas, dan kebahagiaan. Partisipasi yang tinggi mendorong lahirnya ide-ide kreatif untuk membuat kegiatan lebih menarik. Kegiatan yang kreatif dan menarik kemudian menciptakan

kebahagiaan bagi peserta. Kebahagiaan ini pada gilirannya mendorong partisipasi yang lebih tinggi di kegiatan selanjutnya. Siklus positif ini menjadi faktor pendukung yang membuat kegiatan kebersamaan terus berkembang dan dinantikan oleh pegawai.

Faktor pendukung kedua adalah konsistensi, keberlanjutan, dan tujuan kegiatan yang jelas. Kegiatan yang dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan akan membangun kebiasaan dan rutinitas positif di kalangan pegawai. Tujuan yang jelas dan positif memberikan arah dan makna bagi setiap kegiatan yang dilaksanakan. Hal ini disampaikan oleh salah satu informan

Konsistensi dan keberlanjutan... tujuannya jelas dan positif." (DPR, 04/02/2026)

Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan yang dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan akan lebih efektif dalam membangun ikatan dibandingkan dengan kegiatan yang bersifat insidental. Kejelasan tujuan yang positif juga menjadi faktor yang mendukung karena pegawai memahami mengapa kegiatan tersebut penting untuk dilakukan. Informan lain menambahkan bahwa kegiatan harus fun tapi ada isi, dengan tujuan yang jelas, dan tidak mengkotak-kotakkan peserta sehingga bisa melebur antarunit.

"Kegiatan harus fun tapi ada isi... tujuan jelas... tidak mengkotak-kotakkan... bisa melebur antar unit." (HB, 18/02/2026)

Penguatan HB menekankan bahwa meskipun kegiatan harus menyenangkan, tetapi harus memiliki isi dan tujuan yang jelas. Tujuan yang jelas membantu pegawai memahami manfaat dari kegiatan tersebut. Aspek "tidak mengkotak-kotakkan" dan "melebur antarunit" menunjukkan bahwa kegiatan kebersamaan

dirancang untuk menciptakan integrasi, bukan segregasi.

Faktor pendukung ketiga adalah kepemimpinan teladan dan komitmen pimpinan. Pimpinan yang memberi contoh, ikut serta, dan menunjukkan komitmen nyata menjadi inspirasi bagi pegawai untuk berpartisipasi. Salah satu informan menyatakan bahwa

"Leadership, pimpinan memberi contoh, ikut serta, tunjukkan komitmen. Pegawai lebih semangat ikut. Disiplin waktu... partisipasi dari kesadaran bahwa ini acara bersama." (MN, 20/02/2026)

Kepemimpinan teladan tidak hanya mendorong partisipasi, tetapi juga membangun disiplin dan kesadaran kolektif. Ketika pimpinan hadir tepat waktu dan berpartisipasi penuh, pegawai akan termotivasi untuk melakukan hal yang sama. Kesadaran bahwa kegiatan kebersamaan adalah "acara bersama" menciptakan rasa kepemilikan kolektif yang membuat semua orang merasa bertanggung jawab untuk menyukceskannya.

Faktor pendukung selanjutnya adalah rasa kebersamaan dan semangat kekeluargaan yang sudah terbangun di kalangan pegawai. Rasa kebersamaan dan konsep "satu keluarga" menjadi faktor pendukung yang paling mendasar. Seorang informan menyatakan

"Faktor paling mendukung... rasa kebersamaan, pemahaman bahwa kita satu keluarga Bank Indonesia... we are one big family... walaupun baru masuk, langsung disambut sebagai adik... senior jadi kakak." (SAA, 22/02/2026)

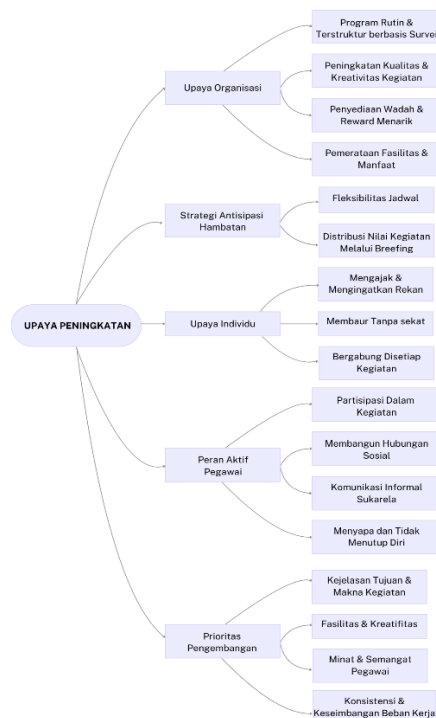
Budaya "one big family" yang telah terinternalisasi menjadi fondasi kuat bagi keberhasilan kegiatan kebersamaan. Ketika pegawai memandang rekan kerja sebagai keluarga, interaksi dalam kegiatan kebersamaan menjadi lebih hangat dan

bermakna. Penyambutan pegawai baru sebagai adik oleh senior menunjukkan bahwa nilai-nilai kekeluargaan ini dipraktikkan secara nyata, tidak hanya sekadar slogan. Hal ini menciptakan lingkungan yang ramah dan inklusif, yang pada gilirannya mendorong partisipasi aktif dari semua pegawai.

Dengan demikian, faktor pendukung keberhasilan kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara sangat kompleks. Yang mana keberhasilan kegiatan kebersamaan didukung oleh partisipasi aktif dan kreativitas pegawai, konsistensi serta kejelasan tujuan kegiatan, kepemimpinan yang memberi teladan, dan budaya kebersamaan yang kuat. Keterlibatan yang aktif dan terbuka mendorong terbentuknya interaksi yang bermakna, sementara kegiatan yang konsisten, menyenangkan, dan memiliki tujuan jelas menjaga keberlanjutannya. Selain itu, peran pimpinan dan budaya “satu keluarga” menjadi fondasi utama yang menciptakan lingkungan yang inklusif dan mendukung keberhasilan kegiatan.

4.3.3 Upaya Peningkatan Efektivitas Kegiatan Kebersamaan

Untuk memperjelas hasil temuan penelitian, peneliti menyajikan display data dalam bentuk bagan. Display data ini menggambarkan secara ringkas alur pembahasan mengenai berbagai upaya yang dilakukan dalam meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual bonding* di Bank Indonesia Perwakilan Provinsi Maluku Utara.



Gambar 4. 4 Display Data Upaya Peningkatan Efektivitas

4.3.3.1 Upaya Organisasi

Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara sebagai organisasi telah melakukan berbagai upaya sistematis untuk meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan. Upaya-upaya ini tidak bersifat sporadis, tetapi terencana dan terstruktur dalam kerangka program budaya kerja yang lebih besar. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki komitmen serius terhadap pengembangan *spiritual bonding* sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia. Salah satu upaya yang dilakukan adalah menyelenggarakan program rutin dan terstruktur yang berbasis pada kebutuhan pegawai. Yang menjadi fondasi kegiatan kebersamaan. Seorang informan menjelaskan:

“Upaya yang kita lakukan... memulai pekerjaan dengan doa bersama terlebih dahulu... morning briefing...” (DPR, 04/02/2026)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa organisasi membangun kegiatan kebersamaan melalui ritual-ritual rutin yang dilakukan setiap hari. Doa bersama sebelum memulai pekerjaan dan morning briefing menjadi momen yang mempertemukan pegawai secara konsisten. Kegiatan rutin ini menciptakan kebiasaan kebersamaan yang menjadi fondasi bagi ikatan spiritual. Melalui kegiatan sederhana namun konsisten ini, nilai-nilai kebersamaan diinternalisasi dalam keseharian kerja. Informan lain menambahkan bahwa organisasi merutinkan kegiatan kerohanian, kekeluargaan, olahraga, kesehatan, dan seminar finansial berdasarkan hasil survei kebutuhan pegawai.

"Kita rutinkan kegiatan kerohanian, kekeluargaan, olahraga, kesehatan... based on survey, sesuai kebutuhan pegawai." (SAA, 22/02/2026)

Survei kebutuhan pegawai memastikan bahwa kegiatan yang diselenggarakan benar-benar dibutuhkan dan diinginkan oleh pegawai, sehingga partisipasi menjadi lebih tinggi. Framework budaya kerja dari pusat memberikan standar dan arah yang jelas, sekaligus memastikan konsistensi dengan kebijakan Bank Indonesia secara nasional.

Upaya kedua adalah peningkatan kualitas dan kreativitas kegiatan. Organisasi berupaya membuat kegiatan lebih menarik dan berkualitas, baik dari segi konsep, konsumsi, maupun pemateri. Hal ini penting untuk menjaga antusiasme pegawai dan memastikan bahwa kegiatan kebersamaan tidak menjadi rutinitas yang membosankan. Pernyataan dari salah satu informan yaitu

"Upaya membuat kegiatan lebih fun, berkonsep, kreatif... konsumsi premium... pemateri expert." (ZMA, 08/02/2026)

Konsep yang kreatif membuat kegiatan tidak membosankan, konsumsi

premium menunjukkan penghargaan kepada pegawai, dan pemateri expert memberikan nilai tambah berupa pengetahuan baru. Kombinasi ini menciptakan kegiatan yang tidak hanya menyenangkan tetapi juga bermanfaat secara intelektual, sehingga pegawai merasa mendapatkan banyak hal dari setiap kegiatan. Informan lain menambahkan bahwa upaya lain yang dilakukan adalah peningkatan kualitas kegiatan, terutama dalam aspek spiritual.

“Ada peningkatan untuk kajian-kajian rohani yang mungkin ya bisa kita adakan lebih banyak offline-nya dibanding online-nya.” (DPR, 04/02/2026)

Hal ini menunjukkan bahwa organisasi melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap kegiatan yang sudah ada. Peralihan dari kegiatan online ke offline untuk kajian rohani mencerminkan upaya untuk menciptakan interaksi yang lebih personal dan mendalam.

Upaya selanjutnya, organisasi juga menyediakan wadah dan reward yang menarik sebagai motivasi. Seorang informan yang terlibat dalam pengembangan kegiatan menjelaskan:

“Organisasi sangat mendukung keseimbangan kerja dan hobi... ada wadah IPB... ada challenge dengan reward jalan ke luar negeri, umroh.” (HB, 18/02/2026)

Organisasi tidak hanya fokus pada kegiatan formal, tetapi juga memberikan ruang bagi pengembangan minat dan bakat pegawai melalui wadah-wadah yang disediakan. Challenge dengan reward menarik menjadi motivasi tambahan bagi pegawai untuk aktif berpartisipasi. Hal ini menciptakan ekosistem yang mendukung pengembangan pegawai secara holistik, tidak hanya dalam aspek pekerjaan tetapi juga hobi dan minat pribadi. Informan yang sama juga menambahkan bahwa yang

utama adalah kebersamaan, bukan reward. Kegiatan harus dirasakan merata karena melibatkan banyak orang. Fokus pada kebersamaan lebih penting daripada besarnya reward.

"Harusnya dirasakan merata karena yang utama kebersamaan, bukan reward." (HB, 18/02/2026)

Upaya selanjutnya yaitu pemerataan fasilitas dan manfaat untuk semua pegawai. Organisasi berupaya memastikan bahwa seluruh pegawai, tanpa terkecuali, dapat merasakan manfaat yang sama dari kegiatan kebersamaan.

Pernyataan dari salah satu informan

"Semuanya wajib ikut, merasakan hal yang sama, menerima fasilitas yang sama." (ZMA, 08/02/2026)

Hal ini adalah komitmen organisasi terhadap prinsip kesetaraan. Dalam kegiatan kebersamaan, tidak ada perbedaan perlakuan antara pegawai senior dan junior, organik dan nonorganik, atau antarunit kerja. Semua mendapatkan fasilitas dan pengalaman yang sama.

Dengan demikian, upaya organisasi dalam meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan sangat komprehensif, mencakup aspek perencanaan berbasis kebutuhan, peningkatan kualitas, penyediaan wadah dan reward, serta pemerataan manfaat. Semua upaya ini menunjukkan bahwa organisasi memandang kegiatan kebersamaan sebagai investasi strategis, bukan sekadar program sampingan.

4.3.3.2 Strategi Antisipasi Hambatan

Organisasi dan pegawai memiliki strategi khusus untuk mengantisipasi hambatan utama dalam kegiatan kebersamaan, yaitu masalah waktu dan kesibukan kerja. Strategi ini menunjukkan adanya pemikiran solutif dan fleksibilitas dalam

menyikapi kendala struktural yang tidak dapat dihilangkan sepenuhnya. Pendekatan yang digunakan adalah win-win solution, di mana kegiatan tetap dapat berjalan dengan partisipasi optimal meskipun tidak semua pegawai dapat hadir. Hal ini disampaikan oleh salah satu informan

“Win-win solution, tidak apa-apa tidak semuanya ikut... kita cari kondisi sebagian besar bisa ikut. Yang tidak ikut, kita sharing di morning briefing, value-nya tersampaikan ke seluruh pegawai.”
(SAA, 22/02/2026)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa organisasi tidak memaksakan kehadiran seluruh pegawai dalam setiap kegiatan. Pendekatan win-win solution diterapkan dengan mencari kondisi di mana sebagian besar pegawai dapat ikut. Bagi yang tidak dapat hadir, nilai-nilai dari kegiatan tetap disampaikan melalui morning briefing. Strategi ini mencerminkan pemahaman bahwa efektivitas kegiatan tidak semata-mata diukur dari jumlah kehadiran, tetapi juga dari sejauh mana nilai-nilai kebersamaan dapat tersampaikan. Distribusi value melalui morning briefing menjadi alternatif yang efektif untuk menjangkau pegawai yang tidak dapat hadir karena berbagai kendala.

4.3.3.3 Upaya Individu

Selain upaya organisasi, pegawai juga melakukan berbagai upaya individual untuk meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan. Upaya-upaya ini menunjukkan bahwa pegawai tidak hanya menjadi peserta pasif, tetapi juga memiliki inisiatif untuk berkontribusi dalam membangun *spiritual bonding*. Berdasarkan hasil wawancara, beberapa upaya individu dapat diidentifikasi. Salah satu upaya individu adalah saling mengajak, mengingatkan, dan membaur dengan rekan kerja. Pegawai secara aktif mengajak rekan-rekannya untuk berpartisipasi

dalam kegiatan, mengingatkan jadwal kegiatan, dan berusaha membaur dengan semua orang tanpa memandang latar belakang atau status. Seorang informan menjelaskan:

“Kalau tiba waktu sholat kita paling ngajak satu sama lain untuk sholat berjamaah terus juga mengingatkan kalau misalkan ada kegiatan kajian-kajian.” (DPR, 04/02/2026)

Pegawai secara aktif saling mengajak dan mengingatkan untuk berpartisipasi dalam kegiatan kebersamaan. Inisiatif ini penting untuk memastikan bahwa kegiatan yang diselenggarakan dapat diikuti oleh banyak pegawai. Tindakan mengajak dan mengingatkan juga mencerminkan kepedulian antar rekan. Dalam konteks *spiritual bonding*, tindakan saling mengingatkan ini menjadi salah satu wujud nyata dari ikatan yang terbangun. Informan lain menambahkan upaya individu lainnya adalah membaur tanpa sekat dalam berinteraksi. Seorang informan mengungkapkan:

“Saya berusaha membaur, ngobrol sama siapa aja, satpam, cleaning service... bercanda, nimbrung, tidak ada sekat.” (ZMA, 08/02/2026)

Pegawai secara sadar berusaha untuk melampaui batas-batas hierarkis dan fungsional dalam berinteraksi. Sikap tidak membedakan lawan bicara, baik satpam maupun cleaning service, mencerminkan nilai kesetaraan yang menjadi fondasi kebersamaan. Inisiatif untuk "nimbrung" atau bergabung dalam percakapan menunjukkan keaktifan dalam membangun relasi. Upaya ini penting untuk menciptakan iklim yang inklusif di mana setiap orang merasa diterima.

Upaya individu juga berupa inisiatif untuk aktif bersosialisasi. Seorang informan menjelaskan:

“Saya tipikal senang ngobrol... kalau jenuh, saya ke mushola atau balkon, ketemu orang unit lain, ngobrol di situ... saya cukup aktif mengajak rekan kegiatan kebersamaan.” (SAA, 22/02/2026)

Pegawai memanfaatkan ruang dan waktu yang ada untuk bersosialisasi dengan rekan dari unit lain. Mushola dan balkon menjadi tempat-tempat di mana interaksi informal terjadi. Inisiatif untuk mencari teman ngobrol saat jenuh menunjukkan bahwa pegawai secara aktif menciptakan kesempatan untuk berinteraksi. Upaya ini menunjukkan bahwa membangun *spiritual bonding* tidak hanya dilakukan melalui kegiatan formal, tetapi juga melalui inisiatif personal dalam interaksi sehari-hari.

Upaya selanjutnya yaitu bergabung dalam setiap kegiatan untuk membangun bonding. Pegawai secara sadar menjadikan partisipasi dalam kegiatan kebersamaan sebagai prioritas, karena memahami manfaatnya untuk membangun silaturahmi dan memahami pekerjaan unit lain. Hal ini dinyatakan oleh salah satu informan

“Saya berusaha bergabung di setiap kegiatan demi bonding, silaturahmi, memahami pekerjaan unit lain, saling membantu.” (HB, 18/02/2026)

Berdasarkan hasil temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kegiatan kebersamaan juga didukung oleh upaya individu pegawai yang aktif dan inisiatif dalam membangun *spiritual bonding*. Upaya tersebut tercermin melalui tindakan saling mengajak dan mengingatkan, membaur tanpa sekat, aktif bersosialisasi, serta berkomitmen untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Inisiatif ini menunjukkan bahwa pegawai tidak hanya berperan sebagai peserta, tetapi juga sebagai penggerak yang menciptakan interaksi yang inklusif, hangat, dan bermakna, sehingga memperkuat hubungan sosial dan spiritual di lingkungan kerja.

4.3.3.4 Peran aktif Pegawai

Pegawai tidak hanya berpartisipasi dalam kegiatan kebersamaan, tetapi juga mengambil peran aktif dalam membangun *spiritual bonding*. Peran aktif ini terwujud dalam berbagai bentuk kontribusi yang melampaui kehadiran fisik semata. Berdasarkan hasil wawancara, beberapa bentuk peran aktif pegawai dapat diidentifikasi. Salah satu peran aktif pegawai adalah berpartisipasi dalam kegiatan dan membangun hubungan sosial. Seorang informan menjelaskan:

“Peran pegawai... satu selalu berpartisipasi ya dalam kegiatan-kegiatan keagamaan yang diselenggarakan, kemudian juga turut aktif dan membangun hubungan sosial dengan sesama pegawai.”
(DPR, 04/02/2026)

Peran aktif pegawai tidak hanya terbatas pada kehadiran dalam kegiatan, tetapi juga mencakup upaya untuk membangun hubungan sosial. Partisipasi dalam kegiatan keagamaan menjadi salah satu wadah, namun upaya membangun hubungan sosial dilakukan secara berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memahami bahwa *spiritual bonding* dibangun melalui interaksi yang konsisten, bukan hanya melalui kehadiran dalam kegiatan sesaat. Peran aktif lainnya adalah menyapa dan tidak menutup diri. Seorang informan menjelaskan:

“Kita harus sadar diri dan mau menyapa, saling menegur dengan senyuman... tidak boleh menutup diri.” (HB, 18/02/2026)

Membangun *spiritual bonding* dimulai dari hal-hal sederhana seperti menyapa dan menegur dengan senyuman. Sikap tidak menutup diri menjadi kunci untuk membuka ruang interaksi. Kesadaran diri untuk melakukan hal-hal ini menunjukkan bahwa setiap pegawai memiliki peran dalam menciptakan iklim kebersamaan. Tindakan sederhana ini, jika dilakukan secara konsisten oleh seluruh

pegawai, akan menciptakan lingkungan yang terbuka dan ramah.

Peran aktif yang lebih spesifik adalah melakukan komunikasi informal secara sukarela. Seorang informan menjelaskan:

“Peran kami memperbanyak komunikasi secara informal... tidak hanya berdasarkan penugasan, tapi di luar kegiatan kerja, sesuai interes masing-masing, tanpa keterpaksaan.” (SAA, 22/02/2026)

Komunikasi informal menjadi ruang yang sangat penting dalam membangun *spiritual bonding*. Berbeda dengan komunikasi formal yang didasari oleh penugasan, komunikasi informal dilakukan atas dasar minat dan kesukarelaan. Ruang ini memungkinkan pegawai untuk saling mengenal secara lebih personal dan membangun ikatan yang lebih otentik. Peran aktif dalam memperbanyak komunikasi informal menunjukkan bahwa pegawai memahami pentingnya interaksi di luar konteks kerja formal.

Secara keseluruhan, peran aktif pegawai dalam membangun *spiritual bonding* sangat beragam dan signifikan. Partisipasi dalam kegiatan keagamaan dan pembangunan hubungan sosial menjadi kontribusi yang nyata. Inisiatif menyapa, menegur dengan senyuman, dan tidak menutup diri menciptakan iklim yang terbuka. Komunikasi informal yang dilakukan secara sukarela menjadi ruang yang paling efektif untuk membangun ikatan personal. Peran-peran aktif ini menunjukkan bahwa *spiritual bonding* dibangun melalui kontribusi kolektif dari seluruh pegawai.

4.3.3.5 Prioritas Pengembangan Kegiatan Kebersamaan ke Depan

Untuk meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan, pegawai mengidentifikasi beberapa prioritas pengembangan yang perlu diperhatikan ke

depan. Prioritas-prioritas ini didasarkan pada pengalaman dan evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan. Berdasarkan hasil wawancara, beberapa prioritas pengembangan dapat diidentifikasi. Salah satu prioritas utama adalah kejelasan tujuan dan makna kegiatan. Seorang informan menjelaskan:

“Yang perlu diprioritaskan... makna dari penyelenggaraan kegiatannya yang pasti tujuannya harus jelas bukan hanya menjadi rutinitas... kegiatannya juga dibuat lebih interaktif sehingga memberikan semua pegawai ruang untuk didengar kemudian ada sharingnya...” (DPR, 04/02/2026)

Hal ini menunjukkan bahwa pegawai menginginkan kegiatan kebersamaan tidak sekadar menjadi rutinitas yang dijalani tanpa pemahaman. Kejelasan tujuan menjadi penting agar pegawai memahami mengapa kegiatan tersebut dilakukan. Aspek interaktif dan ruang untuk didengar juga menjadi prioritas agar kegiatan tidak bersifat satu arah. Informan yang sama juga menambahkan Konsistensi dan keseimbangan dengan beban kerja juga menjadi prioritas. Informan yang sama menambahkan:

“Kegiatan ini tetap konsisten, sederhana tetapi rutin dilakukan, serta menjaga keseimbangan dengan beban kerja.” (DPR, 04/02/2026)

Kegiatan yang konsisten dan rutin, namun tetap sederhana dan tidak membebani. Keseimbangan dengan beban kerja menjadi perhatian penting agar kegiatan kebersamaan tidak menjadi sumber stres baru. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memahami bahwa kegiatan kebersamaan harus dirancang dengan mempertimbangkan realitas pekerjaan yang padat. Prioritas lainnya yaitu fasilitas terbaik, kreativitas, dan minat pegawai. Salah satu informan menyatakan bahwa kantor harus tetap berikan fasilitas terbaik, jaga kreativitas ide, prioritaskan minat

dan semangat pegawai, buat kegiatan lebih fun dan bermanfaat, serta undang pemateri yang expert. Hal ini akan menjaga antusiasme pegawai.

Kantor harus tetap berikan fasilitas terbaik... jaga kreativitas ide... prioritaskan minat dan semangat pegawai... buat kegiatan lebih fun dan bermanfaat... pemateri yang expert." (ZMA, 08/02/2026)

Fokus dan kejelasan kegiatan juga menjadi prioritas. Seorang informan menjelaskan:

"Kegiatan harus fokus dengan apa yang dilakukan, tidak banyak gimmick... kalau olahraga ya olahraga, ada waktu ngobrol juga... harus jelas kegiatannya." (HB, 18/02/2026)

Pernyataan ini menunjukkan bahwa pegawai menginginkan kegiatan yang fokus dan tidak terlalu banyak gimmick. Kejelasan tentang apa yang akan dilakukan menjadi penting agar pegawai dapat mempersiapkan diri dan memahami esensi kegiatan. Meskipun demikian, ruang untuk ngobrol tetap diperlukan sebagai bagian dari interaksi sosial. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai menginginkan kegiatan yang memiliki fokus yang jelas, namun tetap memberikan ruang untuk interaksi informal yang menjadi nilai tambah kegiatan kebersamaan.

Secara keseluruhan, prioritas pengembangan kegiatan kebersamaan berfokus pada kejelasan tujuan agar tidak sekadar menjadi rutinitas, serta konsistensi pelaksanaan yang tetap seimbang dengan beban kerja. Selain itu, dukungan fasilitas, kreativitas, dan penyesuaian dengan minat pegawai diperlukan untuk menjaga antusiasme. Kegiatan juga perlu dirancang lebih fokus dan jelas tanpa berlebihan, namun tetap memberi ruang interaksi, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelaksanaan dan memperkuat *spiritual bonding* secara optimal.

4.3 Pembahasan Penelitian

4.3.1 Persepsi Pegawai Terhadap Efektivitas Kegiatan Kebersamaan

Peneliti telah mendeskripsikan dan memaparkan hasil temuan berupa data tentang persepsi pegawai terhadap efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual bonding* di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan melalui wawancara mendalam dengan para informan, peneliti menemukan beberapa aspek utama yang membentuk persepsi pegawai terhadap efektivitas kegiatan kebersamaan tersebut. Aspek-aspek tersebut meliputi: 1) pandangan pelaksanaan kegiatan kebersamaan yang mencakup keberagaman kegiatan, pelaksanaan terstruktur namun santai, serta inklusivitas partisipasi; 2) manfaat kegiatan kebersamaan yang dirasakan pegawai; 3) dampak kegiatan kebersamaan pada penguatan *spiritual bonding*; 4) urgensi *spiritual bonding* bagi organisasi; serta 5) dampak kegiatan kebersamaan pada pekerjaan. Kelima aspek ini secara komprehensif menggambarkan bagaimana pegawai memaknai dan menilai efektivitas kegiatan kebersamaan di lingkungan kerja mereka.

Pandangan Pelaksanaan Kegiatan Kebersamaan

Pelaksanaan kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara dipandang sangat positif oleh seluruh informan. Kegiatan yang diselenggarakan mencakup berbagai aspek kehidupan pegawai, mulai dari olahraga, keagamaan, sosial, hingga kegiatan intelektual. Keberagaman kegiatan ini menjadi strategi efektif untuk menjangkau minat dan kebutuhan spiritual yang beragam dari setiap pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki pemahaman mendalam tentang kebutuhan pegawai yang bersifat multidimensional. Bank Indonesia

Provinsi Maluku Utara tidak hanya memfokuskan pada aspek fisik atau material semata, tetapi juga memberikan perhatian pada dimensi spiritual, sosial, dan intelektual pegawai. Pendekatan ini sejalan dengan konsep bahwa spiritualitas di tempat kerja mencakup pengalaman keutuhan (*wholeness*), keterhubungan (*connectedness*), dan nilai-nilai mendalam yang membimbing perilaku pegawai di mana individu dapat menghadirkan seluruh aspek dirinya dalam menjalankan tugas (Milliman et al., 2003 sebagaimana dikutip dalam Sofiana, 2024). Kegiatan yang beragam tersebut tidak hanya memenuhi kebutuhan fisik dan sosial pegawai, tetapi juga memberikan ruang bagi pengembangan kehidupan batin yang menjadi esensi dari spiritualitas di tempat kerja.

Ashmos dan Duchon (2000, dalam Shohib, 2020) menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja memandang setiap individu memiliki kehidupan batin (*inner life*) yang dapat berkembang melalui pekerjaan yang bermakna serta interaksi dalam lingkungan kerja. Dengan demikian, keberagaman kegiatan yang diselenggarakan memberikan ruang bagi pegawai untuk mengembangkan kehidupan batinnya melalui berbagai bentuk interaksi yang sesuai dengan preferensi masing-masing. Selain itu, keberagaman kegiatan tersebut tidak hanya memenuhi kebutuhan fisik dan sosial pegawai, tetapi juga menciptakan pengalaman *meaningful work*, di mana pegawai dapat menemukan makna personal melalui berbagai bentuk interaksi yang sesuai dengan preferensi dan nilai-nilai batin mereka. Hal ini sejalan dengan pandangan Milliman et al. (2003, dalam Fanggidae, 2023) bahwa makna dalam pekerjaan merupakan pengalaman spiritual yang melibatkan keinginan untuk memberikan kontribusi kepada orang lain dan

mengekspresikan nilai-nilai batin.

Selain keberagaman kegiatan kebersamaan, yang juga dipandang positif oleh informan adalah pelaksanaan kegiatan tersebut. Dalam hal pelaksanaan, kegiatan kebersamaan dirancang secara terstruktur dengan pembentukan panitia terlebih dahulu, namun tetap dikemas dalam suasana yang santai, tidak formal, dan menyenangkan. Suasana yang santai dan tidak formal ini menciptakan ruang yang aman secara psikologis bagi pegawai untuk berinteraksi secara lebih terbuka dan autentik. Kondisi ini sejalan dengan pendapat Otake-Ebede et al. (2020) bahwa spiritualitas di tempat kerja berkontribusi pada penguatan penilaian moral dan dorongan untuk melakukan tindakan pro-sosial, sehingga hubungan antarpegawai tidak hanya bersifat formal, tetapi juga didasari oleh nilai moral dan empati. Interaksi yang terjadi dalam suasana santai cenderung lebih egaliter dan humanis, di mana batasan hierarki dan struktur organisasi yang biasanya terasa dalam kegiatan formal menjadi lebih cair.

Kegiatan kebersamaan dilaksanakan secara inklusif dengan melibatkan seluruh elemen organisasi, mulai dari pegawai organik, nonorganik, hingga tenaga kebersihan, keamanan, dan pensiunan. Partisipasi yang terjadi bersifat sukarela dan didasari oleh antusiasme, bukan keterpaksaan. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan kebersamaan telah menjadi bagian dari budaya kerja yang terinternalisasi dengan baik. Temuan ini memperkuat konsep rasa kebersamaan yang dikemukakan oleh Nyman (2020) bahwa kebersamaan terbentuk melalui proses pemberian makna yang menyatukan individu dengan lingkungan sekitarnya lewat pengalaman yang dibagikan, serta menjadi ruang bagi berkembangnya hubungan serta rasa memiliki

di antara individu-individu tersebut. Keterlibatan berbagai elemen organisasi dalam kegiatan kebersamaan mencerminkan terbentuknya ikatan yang erat dan tak terpisahkan, sebagaimana dinyatakan oleh Bednar & Kaul (1994, dalam Juandi, 2022) bahwa kebersamaan menciptakan rasa nyaman dan ketenangan serta membuka pikiran bagi individu yang sudah terbiasa hidup bersama.

Keterlibatan seluruh elemen organisasi dalam kegiatan kebersamaan, mulai dari pegawai organik, nonorganik, hingga tenaga kebersihan, keamanan, dan pensiunan, mencerminkan terwujudnya *sense of community* yang kuat di lingkungan kerja. Milliman et al. (2003, dalam Fanggida, 2023) menjelaskan bahwa *sense of community* ditandai oleh adanya keterhubungan emosional dan spiritual di antara anggota organisasi, yang dalam konteks ini tercermin dari kepercayaan, kebebasan dalam berekspresi, serta kepedulian tulus dalam interaksi sehari-hari. Partisipasi yang bersifat sukarela dan didasari oleh antusiasme menunjukkan bahwa rasa kebersamaan telah menjadi bagian dari budaya kerja yang terinternalisasi dengan baik, di mana setiap individu merasa menjadi bagian dari komunitas yang sama.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dubey dan Bedi (2024) yang menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berperan penting dalam membangun *sense of community*, *meaningful work*, keterikatan karyawan, dan hubungan interpersonal yang positif di lingkungan kerja. Di mana kegiatan kebersamaan yang beragam dan inklusif terbukti mampu membangun rasa kebersamaan dan hubungan interpersonal yang positif di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Dengan demikian, keberhasilan kegiatan kebersamaan dalam

memperkuat *spiritual bonding* antarpegawai sangat ditentukan oleh keberagaman kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai, pelaksanaan serta suasana pelaksanaan yang mendukung interaksi autentik, serta komitmen organisasi untuk melibatkan seluruh elemen secara inklusif.

Manfaat Kegiatan Kebersamaan

Berdasarkan persepsi para informan, kegiatan kebersamaan memberikan beragam manfaat yang dirasakan secara nyata oleh pegawai, baik pada tingkat personal maupun kolektif. Manfaat utama yang paling dirasakan adalah meningkatkan kebersamaan dan kerja sama tim. Temuan ini sejalan dengan konsep *sense of community* yang dikemukakan oleh Milliman et al. (2003, dalam Fanggida, 2023), yang menekankan bahwa dimensi rasa kebersamaan meliputi keterhubungan emosional dan spiritual di antara anggota organisasi yang ditandai oleh adanya kepercayaan, kebebasan dalam berekspresi, serta kepedulian tulus dalam interaksi sehari-hari. Peningkatan kebersamaan yang dirasakan oleh pegawai menunjukkan bahwa kegiatan kebersamaan mampu menciptakan keterhubungan emosional antarpegawai yang pada akhirnya memperkuat kohesi dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Kegiatan kebersamaan juga dinilai efektif dalam mempererat hubungan antarpegawai dan membangun rasa kekeluargaan. Kegiatan kebersamaan memiliki peran strategis dalam menjembatani pegawai yang sebelumnya tidak saling mengenal, termasuk pegawai baru dan pegawai yang baru dimutasi. Proses adaptasi dan sosialisasi pegawai baru berlangsung lebih cepat dan alami melalui kegiatan kebersamaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Nyman (2020) yang mengemukakan

bahwa kebersamaan terbentuk melalui sebuah proses pemberian makna yang menyatukan individu dengan lingkungan sekitarnya lewat pengalaman yang dibagikan. Kebersamaan tersebut juga menjadi ruang bagi berkembangnya hubungan serta rasa memiliki di antara individu-individu tersebut. Kemampuan kegiatan kebersamaan dalam menjembatani pegawai yang sebelumnya tidak saling mengenal, termasuk mempercepat proses adaptasi pegawai baru dan pegawai yang baru dimutasi, menunjukkan bahwa *sense of community* yang terbangun bersifat inklusif dan menerima. Hal ini sejalan dengan konsep Milliman et al. (2003, dalam Fanggidae, 2023) bahwa *sense of community* menciptakan suasana kerja yang harmonis dan memperkuat identitas kolektif, sehingga pegawai baru tidak merasa asing dan dapat beradaptasi dengan lebih cepat karena diterima sebagai bagian dari komunitas kerja yang sama.

Kegiatan kebersamaan memberikan makna personal yang mendalam bagi pegawai. Melalui interaksi yang terbangun, pegawai merasakan keterhubungan dengan sesama rekan kerja, tumbuhnya rasa memiliki terhadap lingkungan kerja, serta munculnya empati dan kepedulian terhadap sesama. Pengalaman tersebut menunjukkan bahwa makna yang diperoleh pegawai tidak hanya berasal dari pelaksanaan tugas pekerjaan, tetapi juga dari hubungan yang bermakna dengan orang-orang di sekitarnya. Temuan ini mencerminkan dimensi *meaningful work* dalam *workplace spirituality*. Menurut Milliman et al. (2003, dalam Fanggidae, 2023), *meaningful work* muncul ketika individu merasakan bahwa pekerjaannya memiliki tujuan dan makna yang lebih dalam bagi dirinya. Dalam konteks penelitian ini, makna tersebut tercermin dari perasaan terhubung dengan rekan

kerja, munculnya empati, serta pandangan bahwa lingkungan kerja memiliki arti yang lebih dari sekadar tempat menjalankan tugas formal. Dengan demikian, kegiatan kebersamaan berperan dalam membantu pegawai menemukan makna yang lebih mendalam dalam kehidupan kerjanya.

Selain memberikan makna personal, temuan penelitian juga menunjukkan adanya rasa memiliki yang kuat terhadap lingkungan kerja. Pegawai memandang kantor sebagai "rumah kedua" yang perlu dijaga dan diperlakukan dengan baik. Pandangan tersebut mencerminkan keterikatan yang tidak hanya bersifat fungsional, tetapi juga menunjukkan adanya kesesuaian antara nilai yang diyakini pegawai dengan nilai yang hidup dalam organisasi. Penelitian terdahulu juga menegaskan bahwa interaksi positif antara rekan kerja dan atasan dapat meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) serta keterhubungan emosional karyawan dengan lingkungan kerjanya (Hamid & Linando, 2026). Temuan ini juga sejalan dengan dimensi *alignment with organizational values* yang dikemukakan Milliman et al. (2003, dalam Fanggidae, 2023). Dimensi ini merujuk pada kondisi ketika individu merasakan keselarasan antara nilai personal dan nilai organisasi sehingga muncul rasa bangga, loyalitas, dan komitmen terhadap organisasi. Dalam penelitian ini, keselarasan tersebut tercermin dari rasa memiliki terhadap kantor serta keinginan untuk menjaga dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa kegiatan kebersamaan tidak hanya mempererat hubungan antarpegawai, tetapi juga memperkuat keselarasan nilai antara pegawai dan organisasi. Selain itu juga temuan ini Sejalan dengan konsep *spiritual bonding* yang dikemukakan oleh Mulyadi (2025), yang menjelaskan bahwa *spiritual*

bonding merupakan proses terbentuknya hubungan yang mendalam dan bermakna antara individu dengan dimensi spiritualnya yang dapat memengaruhi motivasi, komitmen, dan kinerja dalam lingkungan kerja.

Hasil ini juga didukung oleh penelitian Putri dan Sudibjo (2022) yang menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Rasa memiliki terhadap kantor yang terbentuk melalui kegiatan kebersamaan dapat dipahami sebagai salah satu indikator terbentuknya komitmen organisasi yang kuat pada diri pegawai. Dengan demikian, kegiatan kebersamaan tidak hanya berfungsi sebagai aktivitas sosial organisasi, tetapi juga dipandang efektif sebagai sarana untuk memperkuat ikatan emosional dan spiritual antarpegawai.

Dampak Pada *Spiritual Bonding*

Kegiatan kebersamaan memberikan dampak yang signifikan pada penguatan ikatan spiritual (*spiritual bonding*) di antara pegawai. Dampak ini terwujud dalam berbagai bentuk yang memperkuat kohesi organisasi. Kegiatan keagamaan bersama seperti salat berjamaah, pengajian, buka bersama, dan tarawih keliling terbukti sangat efektif dalam membangun ikatan batin antarpelaga. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan yang secara eksplisit bernuansa keagamaan memiliki efek yang kuat dalam membangun ikatan spiritual. Melalui kegiatan keagamaan bersama, pegawai tidak hanya menjalankan ibadah, tetapi juga merasakan kebersamaan yang mendalam yang sulit dicapai melalui interaksi biasa. Hal ini sejalan dengan konsep yang dikemukakan oleh Mulyadi (2025) bahwa *spiritual bonding* merupakan proses pembentukan hubungan yang mendalam dan bermakna antara individu dengan

dimensi spiritual mereka, yang bertujuan memengaruhi motivasi, komitmen, dan kinerja dalam lingkungan kerja. Kegiatan keagamaan bersama menjadi sarana efektif untuk membentuk hubungan mendalam tersebut. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Rifuddin et al. (2022) yang menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif terhadap *employee attachment*. Kegiatan keagamaan merupakan salah satu bentuk praktik spiritualitas di tempat kerja yang mendorong munculnya rasa keterhubungan dan kedekatan antarpegawai, yang pada akhirnya berkontribusi pada penguatan hubungan sosial dan spiritual di lingkungan kerja.

Kegiatan keagamaan bersama yang dilaksanakan secara konsisten telah berhasil menciptakan *meaningful work* bagi pegawai, di mana ibadah dan kebersamaan yang terjalin memberikan makna spiritual yang mendalam dan memengaruhi motivasi serta komitmen mereka terhadap pekerjaan. Hal ini sejalan dengan dimensi *meaningful work* yang dikemukakan Milliman et al. (2003, dalam Fanggida, 2023), bahwa makna dalam pekerjaan melibatkan pengalaman spiritual dan keinginan untuk memberikan kontribusi kepada orang lain.

Temuan lainnya adalah bahwa *spiritual bonding* terbentuk secara alami tanpa dipaksakan, bahkan melalui kegiatan berkumpul, mengobrol, dan bercanda dalam suasana santai. Hal ini menunjukkan bahwa *spiritual bonding* dapat tumbuh dari interaksi sehari-hari yang dilakukan dengan kesadaran dan kemauan bersama. Temuan ini memperkuat pernyataan Koul (2024) bahwa di lingkungan kerja, ikatan spiritual berbentuk keterhubungan emosional dan etis antarindividu yang dibangun berdasarkan nilai spiritual universal seperti kasih sayang, tujuan bersama, dan

pelayanan tanpa pamrih. Interaksi informal yang dilakukan dengan tulus menjadi fondasi bagi terbangunnya rasa saling memiliki dan kolaborasi bermakna dalam komunitas kerja. Terbentuknya *spiritual bonding* secara alami melalui kegiatan berkumpul, mengobrol, dan bercanda dalam suasana santai menunjukkan bahwa *sense of community* tidak selalu harus dibangun melalui kegiatan yang terstruktur dan formal. Milliman et al. (2003, dalam Faggida, 2023) menekankan bahwa *sense of community* ditandai oleh adanya kepercayaan dan kepedulian tulus dalam interaksi sehari-hari, yang dalam konteks ini terbentuk secara organik melalui interaksi informal yang dilakukan dengan kesadaran dan kemauan bersama. Hal ini memperkuat pemahaman bahwa *sense of community* yang autentik tumbuh dari interaksi yang tulus dan tidak dipaksakan.

Dampak yang lebih mendalam dari kegiatan kebersamaan adalah hilangnya sekat-sekat yang selama ini membatasi interaksi antarpegawai. Tidak ada lagi gap atau jarak antara pegawai organik dan nonorganik, serta tidak ada pengkotak-kotakan antarunit. Semua pegawai terlibat aktif dan hadir dengan kesenangan, bukan keterpaksaan. Hilangnya sekat-sekat ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan harmonis. Sejalan dengan konsep rasa kebersamaan yang dikemukakan oleh Milliman et al. (2003, dalam Faggida, 2023), dimensi *sense of community* menciptakan suasana kerja yang harmonis dan memperkuat identitas kolektif, sehingga berkontribusi pada kesejahteraan psikologis dan komitmen individu terhadap organisasi.

Kegiatan kebersamaan juga menjadi wadah untuk bonding antarunit yang selama ini terbatas karena struktur organisasi yang terbagi dalam berbagai unit

dengan tugas dan fungsi masing-masing. Pegawai dari unit yang berbeda dapat bertemu, berinteraksi, bahkan menemukan kesamaan seperti asal daerah atau hobi yang sama, yang kemudian menjadi dasar bagi terbangunnya hubungan yang lebih personal di luar konteks pekerjaan. Sebagai wadah bonding antarunit, ruang ini menciptakan ruang bagi terbentuknya *sense of community* yang melampaui batas-batas struktural organisasi. Milliman et al. (2003, dalam Fanggidae, 2023) menjelaskan bahwa *sense of community* meliputi keterhubungan emosional dan spiritual di antara anggota organisasi, yang dalam konteks ini terwujud ketika pegawai dari unit yang berbeda dapat bertemu, berinteraksi, dan menemukan kesamaan seperti asal daerah atau hobi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Elnafrawy (2022) yang menunjukkan bahwa *workplace friendship* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *workplace spirituality* dan komitmen afektif, di mana kegiatan kebersamaan menjadi wadah bagi terbentuknya persahabatan di tempat kerja yang memperkuat ikatan spiritual antarpegawai.

Spiritual bonding yang terbangun melalui kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara bersifat multidimensional dan terbentuk melalui berbagai jalur, baik melalui kegiatan keagamaan yang terstruktur maupun interaksi informal yang spontan. Ikatan yang terbentuk tidak hanya bersifat emosional, tetapi juga etis, didasari oleh nilai-nilai kebersamaan, saling memahami, dan kepedulian yang tulus. Hal ini sejalan dengan pernyataan Setiabudhi et al. (2022) yang menjelaskan ikatan spiritual di tempat kerja sebagai hubungan spiritual yang terbangun melalui rasa saling percaya, dukungan emosional, dan nilai-nilai bersama, sehingga membentuk rasa kebersamaan dan keamanan antarrekan kerja

dalam komunitas organisasi.

Meskipun penelitian ini secara umum menunjukkan hubungan positif antara kegiatan kebersamaan dan penguatan *spiritual bonding*, hubungan tersebut tidak bersifat otomatis. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kehadiran dan partisipasi dalam kegiatan kebersamaan belum tentu selalu diikuti oleh terbentuknya *spiritual bonding* yang kuat. Berdasarkan data, terdapat pegawai yang partisipasinya didorong oleh faktor "kewajiban berpartisipasi" karena ini adalah "event kantor" (ZMA, 08/02/2026) atau karena adanya "pancingan hadiah biar lebih seru" (HB, 18/02/2026). Motivasi ekstrinsik semacam ini berpotensi menghasilkan partisipasi yang bersifat formalitas, di mana pegawai hadir secara fisik tetapi tidak terlibat secara emosional dan spiritual, sehingga *spiritual bonding* yang terbentuk mungkin tidak sedalam yang diharapkan.

Sebaliknya, temuan juga menunjukkan bahwa *spiritual bonding* dapat terbentuk melalui interaksi informal di luar kegiatan formal, sebagaimana tercermin dari pernyataan bahwa "*spiritual bondingnya terbentuk dengan sendirinya*" melalui "*berkumpul, ngobrol, bercanda*" (ZMA, 08/02/2026) dan kegiatan kebersamaan menjadi "wadah bertemu" bagi pegawai dari berbagai unit (SAA, 22/02/2026). Fakta ini menunjukkan bahwa ikatan spiritual lebih ditentukan oleh kualitas interaksi dan kesadaran individu akan nilai-nilai kebersamaan, bukan semata-mata oleh frekuensi kehadiran dalam kegiatan yang terstruktur. Dengan demikian, kegiatan kebersamaan berperan sebagai media atau sarana yang menyediakan ruang dan kesempatan bagi terbentuknya *spiritual bonding*, namun pembentukan ikatan yang mendalam dan bermakna tetap bergantung pada kesediaan individu untuk

membuka diri dan membangun hubungan yang autentik di lingkungan kerja.

Urgensi *Spiritual Bonding*

Spiritual bonding dipandang memiliki peran strategis sebagai investasi kualitas kerja, kontrol sosial, dan pencipta kesejahteraan pegawai. Dalam konteks organisasi perbankan yang memiliki risiko tinggi terhadap penyimpangan, *spiritual bonding* menciptakan mekanisme kontrol sosial melalui kesadaran kolektif dan keberanian untuk saling mengingatkan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Shohib dan Hadi (2020) serta Rifuddin et al. (2022) yang menunjukkan bahwa spiritualitas di tempat kerja berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Semakin tinggi tingkat spiritualitas kerja yang dirasakan pegawai, semakin tinggi pula keterikatan mereka terhadap pekerjaan dan organisasi.

Spiritual bonding memiliki peran penting sebagai kontrol sosial, terutama dalam konteks organisasi perbankan yang memiliki risiko tinggi terhadap *fraud* dan penyimpangan. Temuan ini menunjukkan bahwa *spiritual bonding* menciptakan mekanisme kontrol sosial yang efektif melalui kesadaran kolektif dan keberanian untuk saling mengingatkan. Hal ini sejalan dengan pendapat Otae-Ebede et al. (2020) yang menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja berkontribusi pada penguatan penilaian moral dan dorongan untuk melakukan tindakan pro-sosial, sehingga hubungan antarpegawai tidak hanya bersifat formal, tetapi juga didasari oleh nilai moral dan empati. Sistem pengendalian internal yang berbasis pada hubungan personal yang kuat lebih sulit ditembus dibandingkan dengan sistem yang bersifat struktural semata.

Pandangan pegawai bahwa *spiritual bonding* merupakan "investasi kualitas

kerja" dan berfungsi sebagai kontrol sosial untuk mencegah *fraud* mencerminkan adanya *alignment with organizational values* yang kuat. Milliman et al. (2003, dalam Fanggidae, 2023) menyatakan bahwa keselarasan nilai terjadi ketika nilai-nilai pribadi individu sesuai dengan nilai, tujuan, dan misi organisasi. Dalam konteks ini, pegawai tidak hanya memahami nilai-nilai integritas dan kebersamaan yang dijunjung organisasi, tetapi juga menginternalisasikannya sebagai nilai personal yang memandu perilaku mereka. Kemampuan *spiritual bonding* untuk menciptakan mekanisme kontrol sosial melalui kesadaran kolektif dan keberanian saling mengingatkan menunjukkan bahwa nilai-nilai etika dan moral organisasi telah selaras dengan nilai-nilai personal pegawai.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Kola-Olusanya et al. (2025) yang menunjukkan bahwa *workplace spirituality* memiliki pengaruh signifikan terhadap keterhubungan karyawan dengan lingkungan dan kondisi kerja, di mana dimensi *alignment of values* berpengaruh positif dan signifikan. Dengan demikian, kesadaran akan urgensi ini menjadi salah satu faktor yang mendorong komitmen organisasi dan pegawai untuk terus mengembangkan kegiatan kebersamaan sebagai sarana untuk memperkuat *spiritual bonding* di antara para pegawai.

Dampak Pada Pekerjaan

Kegiatan kebersamaan yang membangun *spiritual bonding* tidak hanya memperkuat hubungan personal, tetapi juga berdampak pada kelancaran komunikasi dan kolaborasi kerja antarunit. Kedekatan emosional dan spiritual yang terbentuk melalui interaksi informal membuat hubungan kerja menjadi lebih terbuka dan tidak kaku. Komunikasi yang sebelumnya cenderung formal berubah

menjadi lebih santai namun tetap profesional, sehingga mempermudah koordinasi serta pertukaran informasi dalam pelaksanaan pekerjaan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Rifuddin et al. (2022) yang menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif terhadap *employee attachment*, di mana nilai-nilai spiritual di tempat kerja mendorong keterikatan pegawai yang lebih kuat terhadap organisasi. Selain itu, temuan ini juga selaras dengan konsep *meaningful work* yang dikemukakan oleh Milliman et al. (2003, dalam Fanggidae, 2023), yang menyatakan bahwa makna dalam pekerjaan berkaitan dengan pengalaman spiritual serta keinginan untuk memberi kontribusi kepada orang lain. Dengan demikian, *spiritual bonding* yang terbentuk melalui kegiatan kebersamaan tidak hanya meningkatkan kedekatan antarpegawai, tetapi juga menumbuhkan kesadaran akan tujuan bersama yang mendorong kolaborasi kerja yang lebih efektif. Hal ini menunjukkan bahwa *spiritual bonding* memiliki peran penting dalam mendukung terciptanya kerja sama lintas unit yang lebih harmonis dan produktif.

4.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kegiatan Kebersamaan

Peneliti telah mendeskripsikan dan memaparkan hasil temuan tentang faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan melalui wawancara mendalam terhadap para informan, peneliti menemukan tiga kelompok faktor utama yang memengaruhi penyelenggaraan dan partisipasi dalam kegiatan kebersamaan. Ketiga kelompok faktor tersebut adalah: 1) faktor pendorong partisipasi; 2) faktor penghambat kegiatan kebersamaan; 3) faktor pendukung

kegiatan kebersamaan. Ketiga kelompok faktor ini secara sinergis membentuk dinamika pelaksanaan kegiatan kebersamaan, di mana faktor pendorong dan pendukung memperkuat efektivitas kegiatan, sementara faktor penghambat menjadi tantangan yang perlu dikelola dengan strategi yang tepat.

Faktor Pendorong Partisipasi

Terdapat beberapa faktor yang mendorong partisipasi pegawai dalam kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Faktor pertama adalah peran pimpinan yang selalu menjadi contoh, hadir dalam kegiatan, memberikan dukungan, serta tidak memaksa pegawai untuk ikut serta. Kepemimpinan yang efektif dalam konteks kegiatan kebersamaan adalah kepemimpinan yang bersifat partisipatif dan memberikan teladan. Kehadiran dan dukungan pimpinan dapat mendorong pegawai untuk lebih terlibat dalam kegiatan organisasi. Pandangan Gibson (2012, dalam Rahmawati et al., 2024) menyatakan bahwa partisipasi pegawai menunjukkan tingkat kesediaan individu untuk bekerja dan berkontribusi dalam organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat partisipasi tinggi cenderung lebih aktif terlibat dalam berbagai kegiatan organisasi sebagai bentuk kontribusi terhadap lingkungan kerjanya.

Selain itu, dukungan pimpinan juga dapat memperkuat rasa kebersamaan antarpegawai. Kondisi ini sejalan dengan konsep spiritualitas di tempat kerja yang dikemukakan oleh Milliman et al. (2003, dalam Fanggida, 2023), khususnya pada dimensi *sense of community*, yang menggambarkan adanya rasa keterhubungan dan kebersamaan antaranggota organisasi melalui interaksi yang positif. Dengan demikian, kehadiran dan dukungan pimpinan tidak hanya menjadi bentuk dukungan

struktural, tetapi juga berperan dalam memperkuat nilai kebersamaan dalam organisasi. Temuan ini juga didukung oleh penelitian Shairiyah (2026) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu meningkatkan partisipasi anggota dalam kegiatan bersama melalui komunikasi yang terbuka dan pemberian ruang bagi anggota untuk terlibat aktif dalam kegiatan organisasi.

Karakteristik kegiatan yang bersifat fleksibel, informal, dan menyenangkan juga menjadi faktor penting yang mendorong partisipasi pegawai. Kegiatan yang tidak terlalu formal serta memberikan fleksibilitas waktu memungkinkan pegawai untuk menyesuaikan dengan jadwal kerja mereka. Hal ini membuat kegiatan kebersamaan tidak dipandang sebagai beban tambahan, melainkan sebagai ruang interaksi yang menyenangkan di luar rutinitas pekerjaan. kegiatan yang memberikan pengalaman interaksi sosial yang positif berperan dalam memperkuat hubungan antarpegawai. Nasichah et al. (2024) menyatakan bahwa efektivitas dalam membangun hubungan interpersonal ditentukan oleh kemampuan individu dalam menjalin relasi yang harmonis melalui komunikasi yang efektif, yang ditandai dengan keterbukaan, empati, sikap mendukung, dan positività. Dalam konteks ini, kegiatan kebersamaan yang bersifat santai dan menyenangkan memberikan ruang bagi munculnya komunikasi yang lebih terbuka dan interaksi yang lebih akrab antarpegawai.. Kegiatan kebersamaan yang dikemas secara menyenangkan dapat menjadi media untuk membangun interaksi sosial tersebut. Temuan ini juga selaras dengan penelitian Saleh et al. (2025) yang menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai dalam kegiatan olahraga bersama mampu meningkatkan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi. Partisipasi

dalam kegiatan kolektif memberikan ruang bagi pegawai untuk berinteraksi secara lebih santai, sehingga memperkuat hubungan sosial antarpegawai.

Dorongan internal dari pegawai itu sendiri meliputi kesadaran akan kewajiban terhadap event kantor, rasa ingin tahu, serta kebutuhan psikologis untuk berinteraksi dan keluar dari rutinitas kerja. Partisipasi pegawai tidak semata-mata didorong oleh faktor eksternal, tetapi juga oleh kebutuhan psikologis yang mendasar. Seperti yang dijelaskan oleh Veithzal (2002, dalam Bataha dan Sumainah, 2020), persepsi seseorang dipengaruhi oleh faktor internal yang mencakup kondisi psikologis seperti pengalaman, perasaan, kemampuan berpikir, serta motivasi. Kebutuhan untuk bergerak, berinteraksi dengan orang lain, dan mendapatkan variasi dari rutinitas kerja menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai untuk berpartisipasi dalam kegiatan kebersamaan. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan kebersamaan memenuhi fungsi terapeutik bagi pegawai di tengah tekanan pekerjaan yang padat.

Faktor Penghambat Kegiatan Keberamaan

Kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara secara umum berjalan dengan baik. Terdapat hambatan utama yang paling signifikan, yaitu penyesuaian waktu dan kesibukan pegawai. Hal ini disebabkan oleh adanya beragam unit kerja dengan karakteristik pekerjaan yang berbeda-beda, di mana ada unit yang lebih banyak bekerja di lapangan, unit yang bekerja di kantor, unit yang rutin dinas luar kota, serta unit dengan jadwal operasional ketat seperti unit kasir. Selain itu, padatnya agenda kerja dan kondisi fisik pegawai yang kurang fit juga menjadi faktor penghambat.

Kompleksitas struktur organisasi dan variasi beban kerja menjadi tantangan

struktural yang sulit dihindari dalam penyelenggaraan kegiatan kebersamaan. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun secara normatif kegiatan kebersamaan diinginkan dan didukung oleh nilai-nilai organisasi, implementasinya di lapangan menghadapi realitas operasional yang tidak selalu ideal. Kondisi ini dapat memicu menurunnya partisipasi pegawai, yang menurut Sunarti (2021) partisipasi aktif merupakan faktor kunci keberhasilan organisasi karena mencerminkan rasa memiliki dan komitmen bersama. Ketika partisipasi terganggu oleh faktor struktural seperti penjadwalan, maka potensi pembentukan *spiritual bonding* juga dapat terhambat.

Hambatan dalam kegiatan kebersamaan tidak semata-mata disebabkan oleh rendahnya kesadaran atau motivasi pegawai, melainkan lebih karena faktor situasional dan struktural yang berada di luar kendali individu. Dengan kata lain, pegawai memiliki keinginan untuk berpartisipasi, tetapi terhalang oleh kondisi kerja yang padat dan beragamnya jadwal antarunit. Kondisi ini menunjukkan bahwa partisipasi dalam kegiatan organisasi sering kali dipengaruhi oleh faktor situasional dan kondisi lingkungan kerja. Meskipun demikian, penelitian Shairiyah (2026) menunjukkan bahwa komunikasi yang baik dan semangat kebersamaan tetap dapat menjaga keterlibatan anggota meskipun terdapat kendala partisipasi dalam kegiatan organisasi.

Selain itu, temuan mengenai hambatan yang bersifat struktural seperti perbedaan beban kerja, jadwal operasional, dan kompleksitas unit kerja ini sejalan dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Khotimah (2025) yang menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja, termasuk keterikatan antarpegawai, dipengaruhi

oleh faktor institusional dan konteks lingkungan kerja, seperti tuntutan pekerjaan, tekanan kerja, serta dinamika organisasi yang kompleks. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang memiliki tingkat kesibukan tinggi dan variasi peran yang beragam dapat menjadi kendala dalam membangun keterhubungan yang optimal antarpegawai, meskipun secara nilai dan tujuan organisasi telah mendukung terciptanya kebersamaan.

Temuan ini juga didukung oleh penelitian Chandra dan Kumar (2025) yang mengungkapkan bahwa *workplace spirituality* berkaitan erat dengan kesejahteraan psikologis dan tingkat stres kerja. Dalam kondisi beban kerja yang tinggi dan tekanan pekerjaan yang meningkat, keterlibatan dan partisipasi karyawan dalam aktivitas nonformal seperti kegiatan kebersamaan cenderung mengalami penurunan. Menunjukkan bahwa faktor kondisi kerja dan tekanan operasional tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga mempengaruhi kualitas hubungan interpersonal serta peluang terbentuknya keterikatan yang lebih mendalam antarpegawai.

Faktor Pendukung Kegiatan Kebersamaan

Faktor-faktor pendukung strategis yang berperan signifikan dalam keberhasilan kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Partisipasi aktif pegawai dalam kegiatan kebersamaan adalah faktor pendukung pertama. Partisipasi yang dimaksud tidak hanya berupa kehadiran fisik dalam kegiatan, tetapi juga keterlibatan dalam memberikan ide, gagasan, serta kontribusi dalam penyelenggaraan kegiatan. Keterlibatan aktif tersebut menciptakan interaksi yang lebih bermakna antarpegawai, sehingga hubungan yang terbentuk tidak hanya

bersifat formal, tetapi juga emosional. Ketika pegawai terlibat secara aktif dan kreatif, interaksi yang terjadi menjadi lebih bermakna dan melampaui hubungan formal semata. Temuan ini menunjukkan bahwa partisipasi aktif tidak hanya berdampak pada kelancaran pelaksanaan kegiatan, tetapi juga dapat memperkuat rasa kebersamaan antarpegawai. Sejalan dengan konsep partisipasi yang dikemukakan oleh (Shairiyah, 2026), partisipasi aktif mencerminkan adanya rasa memiliki (*sense of belonging*) serta komitmen bersama dalam mencapai tujuan organisasi.

Lebih lanjut, kondisi ini juga berkaitan dengan konsep *sense of community* dalam spiritualitas di tempat kerja yang dikemukakan oleh Milliman et al. (2003, dalam Fanggida, 2023) menyatakan bahwa *sense of community* menggambarkan adanya rasa keterhubungan emosional antara anggota organisasi yang ditandai dengan kepercayaan, kepedulian, serta interaksi yang tulus. Ketika pegawai merasa menjadi bagian dari komunitas kerja yang positif, mereka cenderung lebih terbuka dan aktif dalam berinteraksi dengan rekan kerja.

Konsistensi dan keberlanjutan kegiatan juga menjadi faktor pendukung penting. Kegiatan yang dilakukan secara rutin dan memiliki tujuan yang jelas dapat membangun kebiasaan positif di kalangan pegawai. Konsistensi tersebut membuat kegiatan kebersamaan tidak hanya bersifat insidental, tetapi secara bertahap menjadi bagian dari budaya organisasi. Sejalan dengan pandangan Nyman (2020) yang menyatakan bahwa kebersamaan terbentuk melalui proses pengalaman bersama yang memberikan makna bagi individu dalam suatu komunitas. Melalui pengalaman bersama yang dilakukan secara berulang, hubungan antarpegawai akan

semakin kuat dan membentuk rasa memiliki terhadap organisasi.

Faktor pendukung ketiga yang ditemukan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan yang memberi teladan serta komitmen pimpinan terhadap kegiatan kebersamaan. Pimpinan yang aktif terlibat dalam kegiatan memberikan contoh konkret bagi pegawai sekaligus menunjukkan bahwa kegiatan tersebut merupakan bagian penting dari budaya organisasi, bukan sekadar program seremonial. Keterlibatan pimpinan dalam kegiatan seperti shalat berjamaah, gathering, atau doa pagi bersama menunjukkan adanya praktik nilai kebersamaan yang dijalankan secara nyata dalam lingkungan kerja. Praktik tersebut mencerminkan dimensi *alignment with organizational values* yang dijelaskan oleh Milliman et al. (2003, dalam Fanggidae, 2023) bahwa keselarasan antara nilai individu dan nilai organisasi dapat menumbuhkan rasa integritas, keutuhan moral, serta keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi. Kehadiran pimpinan dalam aktivitas kebersamaan juga memperkuat proses terbentuknya *spiritual bonding* di tempat kerja. Setiabudhi et al. (2022). Ikatan tersebut berkembang melalui rasa saling percaya, dukungan emosional, serta nilai-nilai bersama yang dipraktikkan dalam interaksi sehari-hari. Dalam konteks ini, keteladanan pimpinan menjadi faktor penting karena pegawai dapat melihat secara langsung kesesuaian antara nilai yang disampaikan organisasi dengan perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpinnya. Temuan ini juga memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mulyadi (2025) yang menunjukkan bahwa pembentukan ikatan spiritual dalam organisasi dilakukan melalui penguatan motivasi kerja sebagai bentuk ibadah, pembiasaan praktik spiritualitas, serta penguatan budaya organisasi berbasis nilai-nilai keagamaan.

Dalam penelitian ini, praktik keteladanan pimpinan menunjukkan bahwa pembentukan *spiritual bonding* tidak hanya terjadi pada organisasi pendidikan berbasis agama, tetapi juga dapat berkembang dalam lingkungan organisasi pemerintahan seperti Bank Indonesia melalui keterlibatan langsung pimpinan dalam aktivitas kebersamaan.

Budaya kebersamaan dan rasa kekeluargaan yang kuat di lingkungan kerja menjadi salah satu faktor pendukung yang membuat kegiatan kebersamaan mampu memperkuat *spiritual bonding* antarpegawai. Hubungan kerja tidak hanya dipahami sebagai hubungan profesional yang berorientasi pada tugas, tetapi juga sebagai hubungan sosial yang dilandasi oleh rasa saling peduli dan kedekatan emosional. Kondisi ini menunjukkan bahwa interaksi antarpegawai berlangsung dalam suasana yang memungkinkan terbentuknya rasa memiliki terhadap komunitas kerja. Ketika pegawai merasakan kedekatan dan kepedulian satu sama lain, kegiatan kebersamaan tidak lagi dipandang sekadar sebagai aktivitas formal organisasi, melainkan sebagai ruang untuk memperkuat hubungan interpersonal yang lebih bermakna. Konsep *workplace spirituality* dari Ashmos dan Duchon (2000, dalam Shohib, 2020) menekankan pentingnya kehidupan batin (*inner life*) dan rasa kebersamaan (*sense of community*) dalam membangun lingkungan kerja yang bermakna. Rasa kekeluargaan yang muncul dalam interaksi sehari-hari mencerminkan adanya *sense of community*, yaitu kondisi ketika individu merasa menjadi bagian dari komunitas kerja yang saling mendukung dan memiliki tujuan bersama.

Penelitian Putri dan Sudibjo (2022) menunjukkan bahwa *workplace spirituality* dan *sense of community* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang menumbuhkan kebersamaan memungkinkan terbentuknya keterhubungan emosional yang lebih kuat antarpegawai. Dalam konteks kegiatan kebersamaan, interaksi yang terbangun tidak hanya berfungsi sebagai sarana sosial, tetapi juga menjadi media yang memperkuat keterikatan dan pada akhirnya mendukung terbentuknya *spiritual bonding* dalam organisasi

Temuan faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kegiatan kebersamaan juga mengungkapkan kompleksitas hubungan antara partisipasi dan *spiritual bonding*. Temuan tentang faktor pendorong partisipasi menunjukkan bahwa tingginya kehadiran pegawai tidak selalu mencerminkan terbentuknya ikatan spiritual yang kuat. Sebagaimana diungkapkan dalam temuan, partisipasi dapat didorong oleh "*peran pimpinan yang selalu menjadi contoh*" (DPR, 04/02/2026), "*kegiatan harus fun... ada pancingan hadiah*" (HB, 18/02/2026), atau "*karena event kantor, jadi merasa kewajiban berpartisipasi*" (ZMA, 08/02/2026). Faktor-faktor eksternal ini menunjukkan bahwa motivasi partisipasi bisa bersifat sementara dan tidak berakar pada kesadaran spiritual. Dalam kondisi demikian, hal ini mengindikasikan pegawai aktif mengikuti kegiatan, tetapi *spiritual bonding* yang terbentuk bersifat dangkal karena partisipasi tidak dilandasi oleh keterlibatan emosional dan nilai-nilai kebersamaan yang tulus.

Sebaliknya, temuan tentang faktor penghambat seperti "*penyesuaian waktu dan kesibukan*" (DPR, 04/02/2026), "*aktivitas kantor padat*" (MN, 20/02/2026),

dan "*pekerjaan antar unit beda-beda, ada yang menyita waktu*" (HB, 18/02/2026) justru menunjukkan bahwa pegawai yang jarang hadir sekalipun dapat memiliki *spiritual bonding* yang kuat, karena ikatan spiritual juga terbangun melalui faktor pendukung seperti "rasa kebersamaan" dan "pemahaman bahwa kita satu keluarga Bank Indonesia" (SAA, 22/02/2026). Dengan demikian, faktor penghambat partisipasi tidak otomatis menjadi penghambat *spiritual bonding*, karena ikatan spiritual dapat tumbuh melalui saluran lain di luar kegiatan formal.

4.3.3 Upaya Peningkatan Efektivitas Kegiatan Kebersamaan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan dalam meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan untuk memperkuat *spiritual bonding* di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Berdasarkan data temuan peneliti, upaya yang dilakukan dalam meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan tersebut meliputi lima aspek utama, yaitu upaya organisasi yang terstruktur dan sistematis, strategi antisipasi hambatan, upaya individu pegawai, peran aktif pegawai dalam meningkatkan *spiritual bonding*, serta prioritas pengembangan kegiatan kebersamaan ke depan. Kelima aspek ini menggambarkan adanya komitmen kolektif antara organisasi dan pegawai dalam mengembangkan serta mempertahankan kegiatan kebersamaan sebagai sarana untuk memperkuat *spiritual bonding* di lingkungan kerja.

Upaya Organisasi

Upaya organisasi yang paling fundamental adalah menyelenggarakan program rutin dan terstruktur yang berbasis pada kebutuhan pegawai. Organisasi membangun kegiatan kebersamaan melalui ritual-ritual rutin yang dilakukan setiap

hari, seperti doa bersama sebelum memulai pekerjaan dan morning briefing. Kegiatan rutin ini menciptakan kebiasaan kebersamaan yang menjadi fondasi bagi ikatan spiritual. Selain itu, organisasi juga merutinkan kegiatan kerohanian, kekeluargaan, olahraga, kesehatan, dan seminar berdasarkan hasil survei kebutuhan pegawai. Sejalan dengan konsep *alignment with organizational values* yang dikemukakan Milliman et al. (2003, dalam Fanggida, 2023) bahwa keselarasan nilai individu dengan nilai organisasi menumbuhkan rasa integritas dan keutuhan moral pada diri individu ketika mereka merasa bekerja di lingkungan yang memiliki tujuan mulia, peduli pada kesejahteraan individu, serta menjaga etika organisasi. Survei kebutuhan pegawai memastikan bahwa kegiatan yang diselenggarakan benar-benar dibutuhkan dan diinginkan, sehingga partisipasi menjadi lebih tinggi dan bermakna. Penelitian Mulyadi (2025) menunjukkan bahwa *spiritual bonding* dalam organisasi dapat dibangun melalui pembiasaan praktik spiritualitas dan penguatan budaya organisasi berbasis nilai-nilai spiritual. Pembiasaan kegiatan religius serta pemaknaan kerja sebagai bentuk ibadah terbukti mampu memperkuat loyalitas dan etos kerja anggota organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa rutinitas kegiatan spiritual seperti doa bersama dan aktivitas kebersamaan yang dilakukan secara berkelanjutan dapat menjadi sarana untuk mempererat hubungan antarpegawai sekaligus memperkuat ikatan spiritual dalam lingkungan kerja.

Upaya peningkatan kualitas dan kreativitas kegiatan juga menjadi perhatian organisasi. Organisasi berupaya membuat kegiatan lebih menarik dan berkualitas, baik dari segi konsep, konsumsi, maupun pemateri. Konsep yang kreatif membuat kegiatan tidak membosankan, konsumsi premium menunjukkan penghargaan

kepada pegawai, dan pementeri expert memberikan nilai tambah berupa pengetahuan baru. Kombinasi ini menciptakan kegiatan yang tidak hanya menyenangkan tetapi juga bermanfaat secara intelektual. Hal ini relevan dengan konsep *meaningful work* yang dikemukakan Milliman et al. (2003, dalam Fanggidae, 2023), bahwa makna dalam pekerjaan bukan sekadar ketertarikan terhadap pekerjaan itu sendiri, melainkan merupakan pengalaman spiritual yang melibatkan keinginan untuk memberikan kontribusi kepada orang lain dan mengekspresikan nilai-nilai batin. Dalam konteks kegiatan kebersamaan, peningkatan kualitas kegiatan memberikan pengalaman yang lebih bermakna bagi pegawai.

Penyediaan wadah bagi pegawai untuk menyalurkan minat dan hobi serta pemberian reward dalam beberapa kegiatan menunjukkan upaya organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan aktivitas personal pegawai. Kegiatan kebersamaan tidak hanya menjadi sarana interaksi sosial, tetapi juga memberikan ruang bagi pegawai untuk mengekspresikan diri dan mengembangkan potensi di luar pekerjaan formal. Hal ini mengindikasikan bahwa aktivitas kebersamaan memiliki makna personal bagi pegawai dalam lingkungan kerja. Milliman et al. (2003, dalam Fanggidae, 2023) menyatakan bahwa konsep *Workplace Spirituality* menekankan pentingnya *meaningful work*, yaitu pengalaman kerja yang memungkinkan individu merasakan makna serta mengekspresikan nilai-nilai personal dalam pekerjaannya. Adanya wadah untuk menyalurkan minat dan hobi membuat pegawai merasakan lingkungan kerja yang lebih bermakna sehingga dapat meningkatkan motivasi intrinsik. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Rifuddin et al. (2022) yang menunjukkan bahwa

penerapan nilai-nilai *Workplace Spirituality* di tempat kerja berpengaruh positif terhadap keterikatan pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang merasakan adanya pemenuhan nilai personal dalam lingkungan kerja cenderung memiliki keterhubungan yang lebih kuat dengan organisasi serta menjalankan perannya secara lebih optimal.

Adanya prinsip pemerataan fasilitas dan manfaat bagi seluruh pegawai menunjukkan bahwa organisasi berupaya menciptakan pengalaman kebersamaan yang inklusif. upaya organisasi untuk menghindari adanya kesenjangan atau perbedaan perlakuan dalam kegiatan kebersamaan, sehingga seluruh pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk terlibat dalam aktivitas bersama. Keterlibatan yang merata tersebut memungkinkan terbangunnya interaksi yang lebih luas antarpegawai dalam organisasi. Sejalan dengan Nasichah et al. (2024) yang menyatakan bahwa efektivitas hubungan interpersonal dalam organisasi ditandai oleh adanya kesetaraan, keterbukaan, dan interaksi yang inklusif antarindividu. Kesetaraan dalam kesempatan berinteraksi memungkinkan setiap anggota organisasi untuk terlibat secara aktif, sehingga hubungan sosial yang terbentuk menjadi lebih harmonis dan berkualitas.

Temuan ini juga didukung oleh penelitian Shairiyah (2026) yang menunjukkan bahwa partisipasi anggota dalam kegiatan bersama, yang didorong oleh keterbukaan dan kesempatan yang merata, mampu menjaga semangat kebersamaan serta memperkuat keterhubungan antaranggota organisasi. Dengan adanya pemerataan kesempatan dalam kegiatan kebersamaan, interaksi antarpegawai menjadi lebih terbuka sehingga kerja sama dan komunikasi dapat

berkembang secara lebih merata.

Strategi Antisipasi Hambatan

Strategi organisasi menekankan internalisasi nilai-nilai spiritual, bukan sekadar kehadiran fisik. Pegawai menilai bahwa kegiatan tetap efektif meskipun mereka tidak hadir, karena pesan tentang kebersamaan, kepedulian, dan makna kerja tetap terserap melalui briefing dan komunikasi rutin. Dengan demikian, efektivitas kegiatan lebih diukur dari dampak spiritual dan sosial yang dirasakan, bukan jumlah peserta. Mulyadi (2025) menyatakan bahwa ikatan spiritual di tempat kerja merupakan proses pembentukan hubungan mendalam dan bermakna yang bertujuan memengaruhi motivasi, komitmen, dan kinerja pegawai. Mulyadi menegaskan bahwa *spiritual bonding* tidak hanya terbentuk melalui interaksi fisik, tetapi juga melalui internalisasi nilai-nilai spiritual yang disampaikan secara konsisten. Strategi antisipasi yang diterapkan organisasi, seperti penyampaian nilai melalui morning briefing dan tidak memaksakan kehadiran, sangat relevan karena fokusnya pada internalisasi nilai, bukan sekadar kehadiran fisik.

Selain itu, hal ini sejalan dengan pandangan Nasichah et al. (2024) yang menyatakan bahwa efektivitas organisasi tidak hanya diukur dari pencapaian target, tetapi juga dari keberhasilan membangun hubungan interpersonal yang berkualitas melalui komunikasi dan nilai kebersamaan. Dalam konteks ini, internalisasi nilai-nilai spiritual melalui briefing dan komunikasi rutin mencerminkan upaya membangun relasi yang bermakna tanpa bergantung pada kehadiran fisik. Temuan ini turut diperkuat oleh Syahir et al. (2024) yang menunjukkan bahwa *workplace spirituality* berkontribusi terhadap keterlibatan kerja, kesejahteraan karyawan, serta

kualitas hubungan antarpegawai, sehingga penguatan nilai spiritual yang dilakukan secara konsisten dapat membangun keterhubungan yang lebih mendalam dalam organisasi.

Upaya Individu

Tindakan saling mengajak dan mengingatkan rekan kerja untuk mengikuti kegiatan kebersamaan merupakan salah satu bentuk upaya individu yang menunjukkan kepedulian terhadap partisipasi rekan kerja serta kesadaran bersama untuk menjaga keberlangsungan kegiatan tersebut. Tindakan ini mencerminkan adanya hubungan sosial yang cukup dekat di antara pegawai, sehingga mereka merasa memiliki tanggung jawab bersama dalam menjaga kegiatan kebersamaan. Dengan demikian, tindakan tersebut tidak sekadar menjadi bentuk komunikasi formal, melainkan juga mencerminkan kepedulian dan perhatian terhadap rekan kerja dalam lingkungan organisasi. *Sense of community* yang dikemukakan oleh Milliman et al. (2003, dalam Fanggidae, 2023) menjelaskan bahwa rasa kebersamaan dalam organisasi ditandai dengan adanya kepercayaan, kepedulian, dan keterlibatan antaranggota. Tindakan saling mengajak dan mengingatkan dapat dipahami sebagai bentuk kepedulian yang memperkuat interaksi sosial antarpegawai. Pandangan Bednar & Kaul (1994, dalam Juandi, 2022) menyatakan bahwa kebersamaan dapat menciptakan ikatan yang lebih erat dan menumbuhkan rasa nyaman di antara anggota dalam suatu kelompok. Dengan demikian, kegiatan kebersamaan tidak hanya menjadi sarana interaksi, tetapi juga memperkuat hubungan sosial antarpegawai di lingkungan kerja.

Upaya individu lainnya yang ditemukan dalam penelitian ini adalah membaaur

tanpa sekat dalam berinteraksi di lingkungan kerja. Pegawai secara sadar berusaha melampaui batas-batas hierarkis dan fungsional dalam berinteraksi dengan tidak membedakan lawan bicara, baik itu satpam maupun cleaning service. Sikap tersebut mencerminkan nilai kesetaraan dalam membangun kebersamaan di tempat kerja. Selain itu, adanya inisiatif pegawai untuk turut bergabung dalam percakapan dengan berbagai pihak menunjukkan keterbukaan dalam menjalin relasi sosial di lingkungan kerja. Koul (2024) menyatakan bahwa di lingkungan kerja, ikatan spiritual tercermin dalam keterhubungan emosional dan etis antarindividu yang dibangun atas dasar nilai-nilai spiritual universal seperti kasih sayang, tujuan bersama, dan pelayanan tanpa pamrih. Upaya ini menunjukkan sikap membaur tanpa sekat dapat dipahami sebagai wujud nyata dari nilai-nilai tersebut, di mana pegawai memandang hubungan kerja tidak semata-mata sebagai relasi formal yang dibatasi oleh jabatan, tetapi juga sebagai hubungan kemanusiaan yang dilandasi rasa saling menghargai dan kebersamaan. Dengan demikian, perilaku membaur tanpa sekat tidak hanya memperkuat hubungan sosial antarpegawai, tetapi juga berkontribusi dalam membangun *spiritual bonding* di lingkungan kerja.

Pegawai aktif bersosialisasi dengan rekan dari unit kerja lain, dan kebersamaan tidak hanya terjadi dalam kegiatan formal, tetapi juga melalui interaksi spontan di ruang-ruang informal seperti mushola atau balkon. Keterhubungan (*connectedness*) antarpegawai tidak sepenuhnya bergantung pada agenda yang dirancang oleh organisasi, melainkan dapat tumbuh secara alami melalui ruang-ruang sosial yang tersedia di lingkungan kerja. Dalam perspektif teori *workplace spirituality* yang dikemukakan Milliman et al. (2003, dalam Sofiana,

2024), *connectedness* atau *sense of community* di tempat kerja yaitu perasaan saling terhubung dan memiliki hubungan sosial yang positif dengan rekan kerja. Selain itu, konsep *spiritual bonding* yang dikemukakan oleh Setiabudhi et al. (2022) ikatan spiritual di tempat kerja dapat terbentuk melalui rasa saling percaya, dukungan emosional, dan nilai-nilai kebersamaan yang berkembang melalui interaksi sehari-hari, termasuk dalam situasi informal. Temuan ini menunjukkan bahwa keberadaan ruang dan kesempatan untuk berinteraksi secara informal dapat berperan penting dalam memperkuat hubungan sosial serta membangun ikatan kebersamaan di lingkungan kerja.

Peran Aktif Pegawai

Peran aktif pegawai merupakan faktor krusial dalam memperkuat *spiritual bonding* di lingkungan kerja Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Partisipasi tidak terbatas pada kehadiran fisik dalam kegiatan kebersamaan, tetapi mencakup inisiatif nyata seperti menyapa rekan kerja, menjalin komunikasi informal, serta menunjukkan sikap saling peduli dalam keseharian. *Spiritual bonding* tidak lahir otomatis hanya karena organisasi menyediakan kegiatan bersama. Ikatan spiritual berkembang ketika pegawai secara sadar dan kolektif mengisi ruang interaksi dengan nilai-nilai kemanusiaan seperti keterbukaan, kepercayaan, dan empati. Akibatnya, hubungan antarpegawai tidak lagi bersifat struktural semata, melainkan bertransformasi menjadi hubungan sosial yang lebih bermakna, hangat, dan dilandasi rasa saling memiliki. Hal ini sejalan dengan *sense of community* dari Milliman et al. (2003, dalam Fanggidae, 2023). Tindakan menyapa dan komunikasi informal mencerminkan kebebasan berekspresi dan kepercayaan, sementara sikap

saling peduli mencerminkan kepedulian tulus. Dengan demikian, partisipasi aktif dan inisiatif relasional pegawai menciptakan suasana kerja yang harmonis, memperkuat identitas kolektif, serta meningkatkan kesejahteraan psikologis dan komitmen individu terhadap organisasi. Temuan penelitian Shairiyah (2026) menunjukkan bahwa partisipasi anggota dalam kegiatan bersama yang didorong oleh kepemimpinan partisipatif mampu membangun kebersamaan dan keterhubungan antaranggota sebagai dasar terbentuknya ikatan lebih mendalam dalam organisasi. Dengan demikian, partisipasi aktif pegawai baik dalam kegiatan terstruktur maupun dalam interaksi informal dapat memperkuat *spiritual bonding* melalui rasa keterhubungan yang terbangun.

Prioritas Pengembangan

Berdasarkan pengalaman dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan kebersamaan, terdapat beberapa prioritas pengembangan yang perlu diperhatikan ke depan. Prioritas-prioritas ini mencerminkan harapan pegawai agar kegiatan yang dilaksanakan tidak sekadar rutinitas, tetapi memberikan dampak yang bermakna, meningkatkan keterlibatan, dan mendukung kesejahteraan mereka secara keseluruhan. Pertama, pegawai mengharapkan kegiatan kebersamaan memiliki tujuan yang jelas dan makna yang nyata. Kegiatan yang bermakna mampu meningkatkan rasa kebersamaan, sedangkan kegiatan yang dirasa rutin atau tanpa tujuan dapat menurunkan partisipasi. Persepsi pegawai terhadap kegiatan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana kegiatan tersebut memberikan nilai personal maupun sosial. *Meaningful Work* menurut Milliman et al. (2003, dalam Fanggidae, 2023) menekankan bahwa makna dalam pekerjaan merupakan pengalaman spiritual yang

mendorong kontribusi dan ekspresi nilai-nilai batin. Dengan demikian, efektivitas kegiatan kebersamaan tidak hanya diukur dari frekuensi atau bentuk kegiatan, tetapi dari kemampuan kegiatan tersebut untuk memberikan pengalaman yang dirasakan bernilai bagi pegawai.

Kedua, pegawai membutuhkan ruang partisipasi dan komunikasi dua arah. Kegiatan yang bersifat satu arah tanpa interaksi cenderung kurang efektif, sedangkan kegiatan yang interaktif mendorong keterlibatan emosional secara lebih mendalam. Temuan ini memperkuat dimensi *Sense of Community* Milliman et al. (2003, dalam Fanggidae, 2023) yang menekankan pentingnya keterhubungan emosional, kebebasan berekspresi, dan kepedulian tulus dalam interaksi sehari-hari. Kegiatan kebersamaan harus dirancang untuk menumbuhkan dialog, partisipasi aktif, dan perasaan memiliki di antara pegawai. Sejalan dengan itu, Syahir et al. (2025) menyatakan bahwa integrasi nilai spiritual di tempat kerja melalui interaksi yang bermakna dan keterlibatan aktif mampu memperkuat hubungan interpersonal serta meningkatkan keterikatan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi dua arah dan partisipasi menjadi elemen penting dalam menciptakan hubungan yang lebih berkualitas dalam organisasi.

Kemudian, konsistensi pelaksanaan dan keseimbangan dengan beban kerja menjadi faktor penting. Kegiatan rutin namun sederhana dinilai lebih efektif dibandingkan dengan kegiatan yang kompleks dan membebani pekerjaan utama pegawai. Prediktabilitas pelaksanaan kegiatan membantu pegawai merasa nyaman dan mengurangi potensi stres tambahan. Otaeye-Ebede et al. (2020) menekankan bahwa tindakan prososial melalui spiritualitas harus selaras dengan kesejahteraan

pegawai. Dengan kata lain, kegiatan kebersamaan yang tidak mengganggu tugas utama pegawai akan lebih efektif dalam membangun ikatan sosial. Selanjutnya, dukungan organisasi melalui penyediaan fasilitas, kreativitas dalam desain kegiatan, dan penyesuaian dengan minat pegawai meningkatkan antusiasme dan motivasi. Ketika organisasi menunjukkan perhatian yang tulus terhadap kebutuhan dan preferensi pegawai, dukungan organisasi bukan sekadar aspek teknis, tetapi menjadi simbol komitmen terhadap kesejahteraan dan keterlibatan pegawai.

Berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual bonding* antarpegawai. Temuan menunjukkan bahwa upaya organisasi seperti "penyelenggaraan program rutin" dan "peningkatan kualitas dan kreativitas kegiatan" (DPR, 04/02/2026) (ZMA, 08/02/2026) memang penting untuk menarik partisipasi, namun efektivitasnya dalam membangun *spiritual bonding* sangat bergantung pada kualitas internalisasi nilai, bukan sekadar kuantitas kehadiran. Hal ini tercermin dari strategi antisipasi hambatan yang diterapkan, di mana organisasi memilih pendekatan "*win-win solution*" dan menyampaikan nilai kegiatan melalui "*morning briefing*" bagi pegawai yang tidak hadir (SAA, 22/02/2026). Strategi ini menunjukkan pemahaman bahwa *spiritual bonding* lebih ditentukan oleh internalisasi nilai kebersamaan daripada kehadiran fisik semata.

Sementara itu, upaya individu seperti "saling mengajak dan mengingatkan" (DPR, 04/02/2026), "*berusaha membaur, ngobrol sama siapa aja, satpam, cleaning service...tidak ada sekat*" (ZMA, 08/02/2026), serta "*memperbanyak komunikasi secara informal...sesuai interes masing-masing, tanpa keterpaksaan*" (SAA,

22/02/2026) justru menjadi faktor yang lebih determinan dalam membangun *spiritual bonding* yang otentik. Temuan tentang upaya individu ini menunjukkan bahwa meskipun organisasi menyediakan berbagai kegiatan kebersamaan, pembentukan ikatan spiritual yang kuat tetap membutuhkan inisiatif dan kesadaran individu untuk membangun hubungan yang bermakna dengan sesama rekan kerja. Hal ini ditegaskan oleh prioritas pengembangan yang diinginkan pegawai, yaitu "*makna dari penyelenggaraan kegiatan...tujuannya harus jelas bukan hanya menjadi rutinitas*" (DPR, 04/02/2026). Dengan demikian, upaya peningkatan efektivitas kegiatan kebersamaan harus diarahkan tidak hanya pada peningkatan partisipasi kuantitatif, tetapi juga pada penguatan kualitas interaksi dan internalisasi nilai-nilai spiritual yang menjadi esensi dari *spiritual bonding* itu sendiri.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini berfokus pada bagaimana persepsi pegawai terhadap efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual bonding* di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diperoleh hasil penelitian yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara efektif dalam memperkuat *spiritual bonding* pegawai. Efektivitas ini terbukti dari persepsi positif pegawai terhadap pelaksanaan kegiatan yang beragam, terstruktur, namun santai, dan bersifat inklusif dengan melibatkan seluruh elemen organisasi secara sukarela. Kegiatan kebersamaan terbukti mampu mempererat hubungan antarpegawai, membangun rasa kekeluargaan, meningkatkan kerja sama tim, serta menciptakan rasa memiliki yang kuat terhadap institusi. Dampak nyata yang dirasakan adalah terbentuknya ikatan batin yang kuat dan alami tanpa sekat hierarki ataupun antarunit, yang diwujudkan melalui kegiatan keagamaan bersama maupun interaksi informal sehari-hari. Penguatan *spiritual bonding* ini pada akhirnya berdampak positif pada kelancaran komunikasi dan kolaborasi kerja antarunit, sekaligus berfungsi sebagai kontrol sosial yang efektif dalam mencegah penyimpangan di lingkungan kerja. Dengan demikian, kegiatan kebersamaan terbukti menjadi sarana strategis bagi organisasi untuk memperkuat ikatan spiritual pegawai yang pada gilirannya mendukung terciptanya lingkungan kerja yang

harmonis dan produktif.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual bonding* di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara terdiri atas faktor pendorong, faktor penghambat, dan faktor pendukung. Dari ketiga faktor tersebut, faktor penghambat berupa keterbatasan waktu, padatnya aktivitas kerja, serta perbedaan beban kerja antarunit menjadi kendala utama yang mempengaruhi tingkat efektivitas kegiatan. Sementara itu, efektivitas kegiatan diperkuat oleh faktor pendorong berupa keteladanan pimpinan, karakteristik kegiatan yang fleksibel dan menyenangkan, serta motivasi internal pegawai, dan didukung oleh partisipasi aktif pegawai, konsistensi pelaksanaan kegiatan, kejelasan tujuan, serta budaya kebersamaan yang kuat. Dengan demikian, efektivitas kegiatan kebersamaan dipengaruhi oleh interaksi antara faktor individu, organisasi, dan kondisi kerja yang ada dalam lingkungan Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara.
3. Upaya yang dilakukan organisasi maupun pegawai untuk meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual bonding* dilakukan secara sinergis. Dari sisi organisasi, upaya dilakukan melalui penyelenggaraan program rutin yang sesuai kebutuhan pegawai, peningkatan kualitas dan kreativitas kegiatan, penyediaan wadah pengembangan minat, pemberian reward, penerapan prinsip pemerataan manfaat, serta pengelolaan hambatan melalui pendekatan yang fleksibel. Dari sisi pegawai, upaya dilakukan melalui partisipasi aktif, inisiatif untuk saling mengajak dan

mengingatkan, membangun komunikasi yang terbuka, menjalin interaksi tanpa sekat, serta menjaga komitmen untuk terlibat dalam berbagai kegiatan kebersamaan. Dengan demikian, peningkatan efektivitas kegiatan kebersamaan tidak hanya bergantung pada kebijakan organisasi, tetapi juga pada keterlibatan aktif dan kesadaran pegawai dalam membangun hubungan sosial yang positif.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan.

1. Keterbatasan konteks organisasi. Penelitian ini dilakukan pada Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara yang memiliki karakteristik organisasi yang khas, seperti budaya kerja yang didukung oleh pilar BI Spiritual, nilai kebersamaan yang kuat, serta jumlah pegawai yang relatif terbatas sehingga memungkinkan interaksi antarpegawai berlangsung lebih intensif. Karakteristik ini memungkinkan terbentuknya *spiritual bonding* melalui kegiatan kebersamaan dengan lebih mudah, karena kedekatan fisik dan sosial antarpegawai sudah terbangun secara alami. Oleh karena itu, temuan penelitian ini memiliki keterbatasan transferabilitas ke organisasi lain yang memiliki skala lebih besar, struktur hierarki yang lebih kaku, atau tingkat heterogenitas pegawai yang lebih tinggi. Pada konteks organisasi yang berbeda, efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat *spiritual bonding* dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berbeda pula.
2. Keterbatasan terkait pendekatan yang digunakan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang berfokus pada kedalaman makna dan pengalaman

subjektif pegawai. Pendekatan ini sangat bermanfaat untuk memahami persepsi, makna, dan dinamika sosial yang kompleks, namun memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi dan pengukuran kuantitatif. Penelitian ini tidak mengukur secara statistik seberapa besar kontribusi kegiatan kebersamaan terhadap penguatan *spiritual bonding*, atau seberapa kuat hubungan antara berbagai faktor yang memengaruhi efektivitas kegiatan. Hal ini penting karena persepsi pegawai terhadap efektivitas kegiatan mungkin berbeda dengan realitas objektif atau pengukuran yang lebih terstandarisasi.

3. Keterbatasan terkait representasi informan. Penelitian ini melibatkan lima informan yang berasal dari unit kerja dan tingkat jabatan yang berbeda. Jumlah tersebut dipandang memadai karena informasi yang diperoleh telah menunjukkan kejenuhan data (*data saturation*). Namun demikian, jumlah informan yang terbatas mungkin belum sepenuhnya mewakili seluruh spektrum persepsi pegawai di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Hal ini terutama berkaitan dengan kemungkinan adanya pegawai yang memiliki tingkat partisipasi rendah atau pandangan yang berbeda terhadap kegiatan kebersamaan yang belum terwakili dalam penelitian ini. Oleh karena itu, hasil penelitian lebih banyak mencerminkan pengalaman dan persepsi informan yang aktif terlibat dalam kegiatan kebersamaan, sehingga belum sepenuhnya menggambarkan kompleksitas *spiritual bonding* dari seluruh pegawai di lingkungan kerja tersebut.

5.3 Saran

Berikut ini disajikan beberapa saran yang dirumuskan oleh penulis:

1. Bagi Perusahaan/Institusi

Berdasarkan hasil penelitian, Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara disarankan untuk terus mempertahankan dan mengembangkan kegiatan kebersamaan sebagai sarana untuk memperkuat *spiritual bonding* antarpegawai. Pengembangan tersebut dapat dilakukan melalui:

Penguatan Forum Komunikasi Informal dan Kegiatan Kebersamaan. Saran ini muncul dari temuan bahwa *spiritual bonding* terbentuk secara alami melalui interaksi informal di luar kegiatan formal, sebagaimana diungkapkan informan bahwa "*spiritual bondingnya terbentuk dengan sendirinya... dengan berkumpul, ngobrol, bercanda sudah membentuk spiritual bonding secara tidak langsung*" (ZMA, 08/02/2026), serta kegiatan kebersamaan menjadi "*wadah bertemu*" bagi pegawai dari berbagai unit yang sebelumnya tidak memiliki kesempatan berinteraksi (SAA, 22/02/2026). Oleh karena itu, organisasi disarankan memfasilitasi ruang-ruang komunal dan komunitas minat untuk mendorong interaksi spontan antarpegawai.

Selain itu, pengelolaan waktu pelaksanaan kegiatan. Saran ini muncul dari temuan bahwa hambatan utama partisipasi adalah keterbatasan waktu dan kesibukan kerja, sebagaimana diungkapkan informan bahwa "*hambatan... penyesuaian waktu dan kesibukan dari setiap pegawainya... ada yang dinas luar kota, cuti... untuk ikut secara keseluruhan agak sulit*" (DPR, 04/02/2026), serta "*kendala manajemen waktu... aktivitas kantor padat...*

teman di kasir ada waktu operasional, agak susah menyesuaikan" (MN, 20/02/2026). Organisasi disarankan menjadwalkan kegiatan pada waktu yang disepakati bersama dan menerapkan pendekatan fleksibel (*win-win solution*) agar partisipasi tetap optimal tanpa mengganggu tugas pokok.

Kemudian, peningkatan kualitas dan variasi kegiatan. Saran ini muncul dari temuan bahwa pegawai mendorong kegiatan yang lebih kreatif dan berkualitas, sebagaimana diungkapkan informan bahwa upaya organisasi perlu diarahkan pada *"membuat kegiatan lebih fun, berkonsep, kreatif... konsumsi premium... pemateri expert"* (ZMA, 08/02/2026). Organisasi disarankan melakukan inovasi melalui survei kebutuhan pegawai secara berkala, menghadirkan pemateri ahli, serta menyediakan fasilitas berkualitas sebagai bentuk apresiasi.

2. Bagi Peneliti

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan, baik dari segi ruang lingkup maupun pendekatan yang digunakan. Oleh karena itu, Penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada organisasi dengan karakteristik yang berbeda, seperti perusahaan swasta, BUMN, atau instansi pemerintah lainnya untuk membandingkan bagaimana kegiatan kebersamaan berperan dalam memperkuat *spiritual bonding* pada konteks organisasi yang berbeda. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan antara kegiatan kebersamaan dan *spiritual bonding* secara lebih luas, sehingga dapat memberikan gambaran mengenai kekuatan hubungan antarvariabel serta meningkatkan generalisasi

temuan penelitian.

3. Bagi Ilmu Pengatahuan

Penelitian ini berlandaskan pada perspektif ilmu manajemen, khususnya dalam kajian manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan hubungan sosial dan spiritualitas di lingkungan kerja. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam memperkaya kajian mengenai pentingnya kegiatan kebersamaan dalam membangun *spiritual bonding* antarpegawai, serta menjadi referensi bagi pengembangan penelitian selanjutnya dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, kolaboratif, dan produktif.

DAFTAR PUSTAKA

- Afnisah, S. (2017). Pengaruh Briefing Dan Pelatihan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Perusahaan Lanud Driving Range Medan.
- Alam, M. N., Iqbal, J., Alotaibi, H. S., Nguyen, N. T., Mat, N., & Alsiehem, A. (2023). Does workplace spirituality foster employee ambidexterity? Evidence from IT employees. *Sustainability*, 15(14), 11190.
- Alamsyah, F. F. (2023). Proses Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Masa Pandemi di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jakarta Raya (Doctoral dissertation, Universitas Islam Indonesia).
- Babar, M. J., Athar, J., Bashir, F., Rajput, A. A., Khan, Z., & Nawaz, S. (2022). Impact of job stress on job performance with moderating role of workplace spirituality of Police Force employees. *Journal of Workplace Behavior (JoWB)*, 3(2), 1–15.
- Barik, S., & Nayak, T. (2024). The exploration of workplace spirituality research: a scoping review. *Vision*, 09722629231225534.
- Bataha, K., & Fauziah, S. (2020). Persepsi Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sangihe Tentang Efektivitas Implementasi Work From Home. *Public Administration Journal of Research*, 2(4).
- Chandra, S., & Kumar, S. . (2025). Workplace Spirituality and Employee Well-Being: A Systematic Literature Review. *Mind and Society*, 14(02), 55–66. <https://doi.org/10.56011/mind-mri-142-20258>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). SAGE Publications.
- Dedek, R. (2021). Efektivitas Kegiatan Istighosah dalam Membentuk Kecerdasan Spiritual Santri Pondok Pesantren Salafiyah Darul Ikhwan Tanjung Raya (Doctoral dissertation, UIN RADEN INTAN LAMPUNG).
- Dhir, S. (2025). Role of workplace spirituality on work-related attitudes and outcomes: The moderating role of organisational politics. *IIMB Management Review*, 100594.

- Dubey, S., & Bedi, S. S. (2024). Workplace spirituality: A systematic review and future research agenda. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 21(1), 83-128.
- Elnafrawy, A. A. R. (2022). Workplace Spirituality, Affective Commitment, and Mediating Role of Workplace Friendship. *Dynamic Relationships Management Journal*, 11 (1), 69–82.
- Fanggidae, R. E. (2023) Peningkatan Komitmen Organisasional Dengan Pendekatan Spiritualitas di Tempat Kerja. ISBN: 978-623-495-348-0
- Fathia, H. (2025). Efektivitas Kegiatan Sosial Komunitas Pemuda Berbagi Terhadap Perubahan Stigma Kampung Begal Di Kecamatan Jabung Kabupaten Lampung Timur (Doctoral dissertation, UIN Raden Intan Lampung).
- Gibson, James L., et al. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* 14th Edition. New York: McGraw-Hill Companies.
- Hamid, K. F. A. A., & Linando, J. A. (2026). Employee Psychological and Emotional Experiences in a Humanitarian Organization: Insights from Pure Hands Indonesia. *Journal of Business and Management Review*, 7(4), 351-369.
- Harianto, D. C., Vidyarini, T. N., & Sari, Y. D. (2018). Evaluasi Kegiatan Employee Gathering, 2017 Lombok Epicentrum Mall Nusa Tenggara Barat. *Jurnal e-Komunikasi*, 6(2).
- Juandi, W. (2022). Makna Kebersamaan Sebagai Nilai Konseling Islam Dalam Membaca Dzikir Rotibul Haddad. *Konseling At-Tawazun: Jurnal Kajian Bimbingan Dan Konseling Islam*, 1(1), 30-37.
- Kadir, A. (2023). Hubungan Spiritualitas Di Tempat Kerja Dengan Kepuasan Kerja Pada Perawat Di Rsud Daya Kota Makassar Tahun 2022 (Doctoral Dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Kafrawi, K. (2018). Nilai Pendidikan Dalam Shalat Fardu (Studi Tafsir Al-Misbah). *Al-Aulia: Jurnal Pendidikan dan Ilmu-Ilmu Keislaman*, 4(1), 149-158.
- Kalisom, Mahmud & Shoalihin. 2025. "SEIKO : Journal of Management & Business Kontribusi Nilai-Nilai Spiritualitas di Tempat Kerja dan Citizenship Behavior Terhadap Kinerja SDM UMKM Dompu." 8(2): 103– 16.
- Kalsum, U. (2019). *Penerapan Pembiasaan Berdoa Dalam Meningkatkan Nilai-*

- Nilai Pendidikan Agama Islam Pada Anak Usia Dini Di TK Dharma Wanita Tibo Kecamatan Sindue Tombusabora Kabupaten Donggala* (Doctoral dissertation, IAIN Palu).
- Kandi, S., Pd, M., Bakar, R. M., Rizkika, M. A., Fitriana, S. P. I., Netrawati, M. P., & Yana, P. R. (2023). BUKU PENGANTAR PSIKOLOGI UMUM. Penerbit Widina.
- Kartini, D., Bafadal, I., & Akbar, S. D. (2024). Penerapan Doa Pagi Bersama Untuk Peningkatan Kinerja Guru Di Smpn 1 Singosari. *Journal Of Syntax Literate*, 9(6).
- Khotimah, N. (2025). PENGARUH SPIRITUALITAS DI TEMPAT KERJA TERHADAP KETERIKATAN KERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Malang).
- Kinjerski, V.M., & Skrypnek, B.J. (2004). Defining spirit at work: finding common ground. *Journal of Organizational Change Management*. 17(1). 26-42. doi: 10.1108/09534810410511288
- Kola-Olusanya, A., Oginni, B. O., Olaniyan, T. S., & Kasumu, M. S. (2025). Workplace Spirituality: Employee Connection To Work Environment And Working Conditions. *Farabi Journal Of Social Sciences*, 11(1), 4-15.
- Koul, S. (2024). Spirituality at the workplace: A pathway to fulfillment, productivity, and growth. SSRN. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5179772>
- Lata & chaudhary. 2020. "Dark Triad and instigated incivility: The moderating role of workplace spirituality". *Journlnal Elsevier*.
- Linando, J. A. (2022). Islam in human resources management and organizational behavior discourses. *Asian Management and Business Review*, 103-120.
- Marpaung, A. R., Astuti, W., Musni, R., & Pratama, M. F. J. (2024). Hubungan Antara Sense Of Community Dengan Komitmen Organisasi Pada Mahasiswa Yang Berorganisasi Di Universitas Malikussaleh. *INSIGHT: Jurnal Penelitian Psikologi*, 2(2), 413-419.
- Moorhead dan Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Muhammad Ilyas, "Hadis Tentang Keutamaan Shalat Berjamaah," *Jurnal Riset Agama* 1, no. 2 (2021): hal. 250, <https://doi.org/10.15575/jra.v1i2.14526>.

- Muqoffa, M. Z. (2024). Pengaruh workplace spirituality dan organizational citizenship behavior terhadap kepuasan kerja dimediasi motivasi kerja pada Perumdam Majapahit Mojokerto (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Mustika Abidin, "Pengaruh Penerapan Kegiatan Keagamaan Di Lembaga Pendidikan Formal Terhadap Peningkatan Kecerdasan Spiritual Anak," *An Nisa* 12, no. 1 (2019): hal. 572-573,
- Mulyadi, Nandi. 2025. "Manajemen Kinerja Berbasis Spiritual Bonding Di Smp Muhammadiyah Boarding School (Mbs) Zam-Zam Cilongok Banyumas Program Doktor Studi Islam." Uin Prof. K. H. Saifuddin Zuhri. Purwokerto.
- Nasichah, N., Indriani, Y., Fatah, F. N., & Putri, A. T. (2024). Komunikasi Efektif Dalam Meningkatkan Kualitas Hubungan Interpersonal di Lingkungan Kelas BPI 4B UIN Jakarta. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 1(12).
- Nishanthi, B., Hariharan, C., Babu, M., Srinivasan, S., & Anandhabalaji, V. (2025). Exploring workplace spirituality and its impact on organizational effectiveness: A bibliometric review and prospective research directions. *Social Sciences & Humanities Open*, 12, 101685.
- Nugroho, B., & Pramesti, H. (2024). Membangun Kebersamaan dalam Organisasi. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 3(1), 79-84
- Nyman, A., & Isaksson, G. (2020). Enacted togetherness – A concept to understand occupation as socio-culturally situated. *Scandinavian Journal of Occupational Therapy*, 28(1), 41–45.
- Otaye-Ebede, Lilian, Samah Shaffakat, and Scott Foster. 2020. "A Multilevel Model Examining the Relationships Between Workplace Spirituality, Ethical Climate and Outcomes: A Social Cognitive Theory Perspective." *Journal of Business Ethics* 166(3): 611–26.
- Pertiwi, T. D., Ronny, R., Ratnasari, R. T., Osman, I., & Cholil, M. (2025). Enhancing OCB through spiritual leadership, workplace spirituality, and Islamic work ethics. *Asian Journal of Islamic Management (AJIM)*, 166-182.
- Prakoso, A. R. (2018). Pengaruh spiritualitas di tempat kerja (workplace spirituality) terhadap komitmen organisasional. Universitas Brawijaya.

- Pratidina, B. A., Darmastuti, I., & Almadana, A. V. (2023). Pengaruh Spiritualitas di Tempat Kerja Pada Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Perilaku Kewargaan Organisasi, Dan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Moderasi (Studi di RSJD Dr. RM. Soedjarwadi). *Diponegoro Journal of Management*, 12(1).
- Puspitasari, N. M. E., & Paramitha, M. W. (2023). Persepsi karyawan food and beverage service terhadap program pelatihan di Hotel Fairmont Sanur Beach. *Jurnal Ilmiah Pariwisata dan Bisnis*, 2(6), 1458-1470.
- Puspodari, P. (2021). Tingkat Volume Oksigen Maksimal Atlet Cabor Konsentrasi Unggulan Senam Puslatkot Kota Kediri Dalam Menghadapi Pekan Olahraga Provinsi 2022. *Kejaora (Kesehatan Jasmani Dan Olahraga)*, 6(1), 207-211.
- Putri, I., & Sudibjo, N. (2022). Pengaruh Transformational Leadership, Workplace Spirituality dan Sense of Community terhadap Organizational Commitment. *JIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(11), 5106-5113.
- Raharjo, Risal Tawil, Machin, Dyatmika. 2023. Pengaruh Spiritualitas Terhadap Organization Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Spiritualitas Tempat Kerja Sebagai Moderasi. *Edunomika – Vol. 8, No. 1, 2023*
- Rahmawati, S., Herlina, E., & Toto, T. (2024). Pengaruh Sikap Kerja dan Partisipasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Ciamis). *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 4(3), 99-109
- Rifuddin, B., Yasir, J. R., Muang, M. S. K., & Fasiha, F. (2022). Workplace Spirituality And Employees' engagement: A Managerial Insight. *Journal of Asian and African Social Science and Humanities*, 8(4), 1-12.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior 17th Global Edition*. Lego, Italy: Pearson
- Saleh, S., Ananta, N., & Ansar, W. Partisipasi Dalam Kegiatan Sport Day Terhadap Employee Engagement Di Cv Ruang Karya Indonesia.
- Salim, S., Mohiya, M.S., & Sulphrey, M.M. (2020). Do long-term orientation, spirituality, materialism and collectivism impact self-efficacy of women micro entrepreneurs: A study using SEM. *Asian Women*, 36(3), 91-112.
- Setiabudhi, S., Satrio, P., Hidayat, R., Rachmah, E. N., & Baharudin, F. (2022).

- Relationship among workplace spirituality, work engagement and grit. *Ekonomika*, 10(1), 158–167.
- Shairiyah, A. (2026). Kepemimpinan Partisipatif dalam Mendorong Partisipasi Anggota pada Kegiatan JMQH Kecamatan Taman Sidoarjo. *Al-Idarah: Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam*, 7(1), 48-61.
- Shohib, M & Hadi, C. (2020). Spiritualitas di tempat kerja dan keterikatan karyawan. *Cognicia*. eISSN 2685-8428 <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/cognicia> 2020, Vol. 8, No. 1, 10-24
- Sofiana, N. F. (2024) Pengaruh Spiritualitas di Tempat Kerja, Altruism dan Religiusitas terhadap Happiness pada Pegawai Rumah Sakit (Bachelor's thesis, Fakultas Psikologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta).
- Sugiyono. (2013). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Sunarti, S. (2021). Strategi Peningkatan Partisipasi Anggota Majelis Ta'lim Fastabiqul Khairat Mengikuti Kegiatan Keagamaan Di Kelurahan Tetabatu Kecamatan Palangga Kabupaten Gowa (Doctoral Dissertation, Universitas Negeri Makassar).
- Syahir, A. N. A., Abidin, M. S. Z., Sa'ari, C. Z., & Rahman, M. Z. A. (2025). Workplace spirituality and its impact on employee well-being: A systematic literature review of global evidence. *Journal of Religion and Health*, 64(5), 3313-3345.
- Thanki, R., & Pestonjee, D. M. (2022). Mediating effect of psychological well-being in the relationship between spiritual climate and role stress among working professionals. *Mental Health, Religion & Culture*, 25(8), 774-788.
- Utama, R. G., Wahyuningsih, R. S. H., & Surwanti, A. (2023). The influence of spiritual leadership on organizational citizenship behavior: Workplace spirituality and thriving at work as mediation. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 14(2), 417-435.
- Wirabrata, D. G. F., & Marhaeni, A. A. I. N. (2020). Spiritual Bonding Anak Usia Dini. *Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini Undiksha*, 8(2), 130-138.
- Zulkifli, Z., Syafruddin, S., & Rehani, R. (2024). Dimensi Jasmani dan Rohani dalam Perspektif Al-Qur'an: Membangun Konsep Manusia Qur'ani. *Jurnal Kajian*

dan Pengembangan Umat, 7(2), 175-185.

Zuraida, M., Ifwandi, I., & Abdurrahman, A. (2016). Motivasi Instrinsik Masyarakat Dalam Mengikuti Senam Aerobik Di Stadion Harapan Bangsa Banda Aceh Tahun 2015 (Doctoral dissertation, Syiah Kuala University).

LAMPIRAN

Lampiran 1

Surat Permohonan Magang



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ase Pratadiredja
Universitas Islam Indonesia
Condong Catur Wepok Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883379
F. (0274) 882589
E. fbe@uii.ac.id
W. fbe.uii.ac.id

Nomor : 2736/Ka.ProdiMnj/60/Prodi.Mnj/XII/2024 Yogyakarta, 16 Desember 2024
Perihal : Rekomendasi Magang

Kepada Yth.

Pimpinan

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara

Jl. Yos Sudarso No.1, Maliaro, Kec. Ternate Tengah, Kota Ternate, Maluku Utara

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Diberitahukan dengan hormat, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia adalah institusi Pendidikan yang memiliki tujuan menciptakan lulusan profesional di bidangnya. Sehubungan dengan hal tersebut, kami memohon kepada Bapak atau Ibu memberikan izin mahasiswa kami dalam melaksanakan magang di instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Mahasiswa tersebut adalah sebagai berikut :

Nama	: M. Santrillah Nasir
NIM	: 22311268
Alamat	: Jl. Nanas Rt.002 Rw.002, Kelurahan Tadenas, Kecamatan Moti, Kota Ternate, Maluku Utara
Tempat/Tgl. Lahir	: Ternate, 30 September 2004
Program Studi	: Manajemen
Jenjang	: Sarjana
Periode Magang	: 1 Februari 2025 - 31 Mei 2025

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Ketua Prodi Manajemen
Program Sarjana



Abdur Rafik, S.E., M.Sc.
NIK : 133110105

Lampiran 2

Surat Penerimaan Magang



No. : 27 / 66 / Tt / Srt / B
Lampiran : 1 (satu) berkas

Ternate, 19 Februari 2025

Kepada,
Ketua Prodi Manajemen Program Sarjana
Universitas Islam Indonesia
Di Yogyakarta

Perihal : Konfirmasi Penerimaan Magang Mahasiswa UII

Sehubungan dengan Surat No. 2736/Ka.ProdiMnj/60/Prodi.Mnj/XII/2024 tanggal 16 Desember 2024 perihal permohonan izin magang kepada mahasiswa:

Nama : M. Santrillah Nasir
Universitas : Universitas Islam Indonesia
Program Studi : Manajemen

Bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa tersebut di atas dapat kami terima untuk melaksanakan magang di Kantor Perwakilan BI Provinsi Maluku Utara terhitung tanggal 2 Februari sampai dengan 2 Juni 2025 atau selama 4 bulan.

Demikian surat ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

KANTOR PERWAKILAN BANK INDONESIA
PROVINSI MALUKU UTARA

Dwi Putra Indrawan
Kepala Perwakilan

Lampiran 3

Surat Permohonan Wawancara



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Aze Paradiniedja
Universitas Islam Indonesia
Condong Catur Deyak Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 885376
F. (0274) 882589
E. fbe@uii.ac.id
W. fbe.uii.ac.id

Nomor : S-M269/Ka.ProdiMnj/10/Prodi.Mj/I/2026

Yogyakarta, 23 Januari 2026

Perihal : Permohonan Wawancara dan
Pendataan Ulang Tugas Akhir

Kepada Yth.

Pimpinan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara
Kota Ternate, Maluku Utara

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat,

Melalui surat ini, Program Studi Manajemen FBE UII mengajukan permohonan agar mahasiswa berikut diberikan izin untuk melakukan wawancara dan pendataan ulang terkait kebutuhan Tugas Akhirnya di lingkungan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara:

Nama : M. Santrillah Nasir
NIM : 22311268
Program Studi : Manajemen
Jenjang : Sarjana
Keperluan : Wawancara dan Pendataan ulang data Tugas Akhir

Mahasiswa yang bersangkutan akan hadir kembali guna melaksanakan wawancara dan pendataan tambahan yang diperlukan untuk menyempurnakan kebutuhan data Tugas Akhirnya. Mahasiswa akan mengikuti prosedur serta arahan yang diberikan oleh pihak Bank Indonesia selama proses tersebut berlangsung.

Prodi mengucapkan terima kasih atas dukungan dan bantuan Bapak/Ibu dalam memberikan kesempatan kepada mahasiswa kami untuk melengkapi kebutuhannya. Dukungan ini sangat membantu kelancaran proses akademik yang sedang dijalani.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Kaprodi Manajemen S1

Abdur Rafik, S.E., M.Sc.

Lampiran 4

Transkrip Wawancara I

Hari dan Tanggal : Rabu, 04 Februari 2026
Informan 1 : Dwi Putri Rahayu
Jabatan : Sewakelola (Pegawai Nonorganik)
Departemen : Unit Manajemen Intern (UMI)
Masa Kerja : 3 Tahun

Penulis: Sebelumnya, Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatu, perkenalkan nama saya M.Santrillah Nasir, sebelumnya saya mau mengucapkan banyak terimakasih kepada mba dwi yang mana telah meluangkan waktu untuk bisa berpartisipasi dalam wawancara hari ini. Yang mana wawancara hari ini tahap dalam penyusunan tugas akhir saya dengan topik “Persepsi Pegawai Terhadap Efektivitas Kegiatan Kebersamaan Dalam Memperkuat Spiritual Bonding Di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara”. Mungkin sekarang kita mulai dari pertanyaan pembuka terlebih dahulu. Sebelumnya dengan siapa? Dan sudah berapa lama bekerja di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara

Informan: Sebelumnya terima kasih kepada Saudara Muhammad Santrillah sudah melibatkan saya untuk menjadi salah satu narasumber untuk tugas akhirnya semoga studinya berjalan dengan lancar dan selesai tepat waktu. Sebelumnya perkenalkan nama saya Dwi Putri Rahayu saya dari unit manajemen intern sebagai tenaga kerja kontrak yang sudah bekerja selama 3 tahun dimulai dari tahun 2023 sampai sekarang.

Penulis: Di pertanyaan pertama, pengalaman berkesan dan menyenangkan apa bagi saya selama bekerja di Bank Indonesia?

Informan: Di tahun 2024 saya dan beberapa juga rekan kerja dari unit manajemen intern mendapat proyek dan dipercayakan untuk meraih ISO-ARSIP 15489. Nah, di mana ini merupakan standar internasional untuk pengelolaan arsip melalui record management system, standar ini juga memastikan bahwa arsip yang dilakukan di Bank Indonesia mulai dari penciptaan hingga pemusnahan itu sudah sah, andal dan dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan di mata hukum. nah proyek ini tuh juga cukup menantang mengingat karena harus berkoordinasi dengan beberapa tim dari unit lain dan deadline-nya yang cukup ketat di akhir tahun tapi disini saya juga belajar bahwa pentingnya kerjasama dan manajemen waktu yang baik hasilnya proyek ini mendapatkan feedback yang positif dan juga kita bisa meraih ICK itu merupakan pengalaman paling berkesan bagi saya selama bekerja di kantor perwakilan Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara.

Penulis: oke next ke pertanyaan selanjutnya apakah pernah ada pengalaman yang dirasa kurang menyenangkan atau menantang dan bagaimana cara Anda menyikapinya Kalau ditanya, pernah ada pengalaman yang tidak menyenangkan selama bekerja?

Informan: Ya tentunya pasti ada. Karena saya rasa dimanapun kita bekerja, pasti akan ada saja pengalaman-pengalaman kurang menyenangkan. Tapi ya balik lagi, setiap dari kita yang bekerja kan pasti dituntut untuk profesional dan juga bijak dalam menyikapinya. Terkadang menurut saya itu cuman aa berupa kritikan dan juga saran-saran mungkin yang diberikan dan hal itu juga berdampak baik bagi kinerja kita ke depannya. Nah cara saya untuk menyikapi hal-hal yang kurang menyenangkan ini adalah memilih berdiskusi langsung dengan atasan saya karena saya rasa komunikasi yang baik dan juga musyawarah pasti akan bisa menyelesaikan masalah.

Penulis: Next, ke pertanyaan selanjutnya menurut Anda bagaimana suasana kerja dan hubungan antar pegawai di unit maupun di kantor saat ini

Informan: Hmm..menurut saya suasana hubungan antar pegawai di kantor sini cukup kondusif hubungannya juga baik sesama pegawai berjalan dengan sangat-sangat baik dan saling menghargai satu sama lain, walaupun ada perbedaan pendapat dalam bekerja dan lain-lain biasanya langsung dibicarakan secara profesional

Penulis: pertanyaan selanjutnya, jadi selama ini kegiatan kebersamaan apa saja yang dilakukan secara rutin di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara?

Informan: Untuk kegiatan kebersamaan kita punya banyak sekali program-program di kantor yang kita kenal sebagai program budaya kerja. Di mana kegiatan-kegiatan ini melibatkan semua pihak dari cleaning service, kemudian safety, security dan pihak ketiga lainnya yang hal ini juga bukan cuma kita secara internal di kantor tetapi juga melibatkan pensiunan atau biasa kita sebut dengan PPBI dan juga istri-istri pegawai atau biasa kita sebut sebagai PPB. Aaa kegiatan-kegiatan rutin di kantor itu meliputi kegiatan olahraga di Jumat pagi yang biasanya rutin kita kerjakan sebanyak seminggu sekali dan kegiatan ini juga sangat-sangat positif mengingat karena ini bentuk kepedulian Bank Indonesia tentang kesehatan jasmani pegawainya. Kemudian ada juga program-program rutin dari BI Religi di mana kegiatan ini dilaksanakan selama seminggu dua kali yang dilaksanakan pada hari Senin dan Kamis setelah Ba'adah Duhur. dan biasanya ketika menjelang Ramadan kita mengadakan sholat Duhur berjamaah dan juga setelah itu ada tausiyah dan itu rutin setiap tahunnya. Aaa saya merasa ini sangat baik dalam meningkatkan keimanan kita kepada pencipta karena kegiatan ini hadir untuk meningkatkan kerohanian kita ada juga program-program lain di bulan Ramadan yang kita lakukan secara rutin setiap tahun yaitu penjualan takjil serba seribu dimana disitu kita menjual takjil kemasyarakatan dan biasanya pembayarannya menggunakan uang koin dan juga qris. Kemudian kita juga ada kegiatan gethering setiap tahunnya yang dilakukan secara rutin yang mana kegiatan ini tujuannya untuk mempererat hubungan antara pegawai, biasanya kegiatan gethering ini diisi dengan berbagai aktivitas seperti games, aa kemudian diskusi santai dan juga hiburan gunanya untuk meningkatkan kekompakan sesama kita.

Penulis: Selanjutnya, dari berbagai kegiatan kebersamaan yang pernah Anda ikuti, bagaimana pandangan Anda terhadap pelaksanaan kegiatan kebersamaan tersebut?

Informan: Menurut saya pelaksanaan kegiatan kebersamaan yang pernah saya ikuti itu itu biasanya berjalan dengan cukup baik karena terstruktur karena setiap kegiatan yang kita mulai pasti dibentuk panetianya terlebih dahulu dan dipercayakan panetia-panetia ini biasanya panetia tersebut juga bergabung dalam change agent untuk bagian islami kemudian kegiatan-kegiatan tersebut juga menjadi ajang kumpul juga bagian antara pegawai. Biasanya sih suasananya di kantor tuh lebih santai dibandingkan dengan kegiatan-kegiatan formal kantor lainnya sehingga membuat kami para pegawai pun bisa dengan lebih terbuka dalam nyaman dalam berinteraksi hal ini juga menurut saya menjadi nilai yang sangat positif karena bisa menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis

Penulis: Kemudian menurut pengalaman Anda sejauh mana kegiatan kebersamaan tersebut dirasakan bermanfaat bagi pegawai?

Informan: Nah berdasarkan pengalaman saya kegiatan kebersamaan ini sangat-sangat bermanfaat bagi kami pegawai karena manfaatnya antara lain itu bisa meningkatkan kebersamaan kemudian kita juga bisa memperkuat kerjasama dengan tim serta mengurangi potensi untuk miskom antara rekan kerja. Nah selain itu juga kegiatan-kegiatan ini tuh bisa membantu kita dalam mengurangi stres kerja karena disitu kita bisa sharing antara pegawai dan lain-lain, nah pegawai juga bisa memiliki ruang untuk berinteraksi lebih santai gitu.

Penulis: Menurut Anda sejauh mana kegiatan kebersamaan tersebut mampu mempererat ikatan spiritual antara pegawai dan adakah contohnya,

Informan: Nah menurut saya kegiatan kebersamaan yang bernuansa spiritual ini sangat efektif dalam mempererat ikatan batin antara pegawai, contohnya sekarang menjelang bulan ramadhan ini kita pegawai

itu punya jadwal, jadi setiap hari mulai dari senin sampai kamis karena berhubung jumatnya itu solat jumat itu kita biasanya setelah selesai solat zuhur, solat zuhur berjamaah kita melakukan pengajian dan pengajian ini itu melibatkan seluruh pegawai dari kantor perwakilan Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Kemudian selain itu juga kita punya jadwal buka bersama nah buka bersama ini tuh biasanya kita lakukan, kalau tahun kemarin itu setiap hari mulai dari awal ramadhan sampai akhir dan biasanya kita laksanakan di kantor kalau untuk yang tahun ini kita beranjak lagi jadi bukan di kantor melainkan ke rumah-rumah pegawai jadi pegawainya yang menyediakan rumah untuk yang bersedia misalkan mereka bersedia untuk menjalankan buka bersama, nah kita dari setiap pegawai itu biasanya datang gitu yang punya waktu, kita datang ke rumah pegawai tersebut untuk melaksanakan buka bersama nah selain pengajian kemudian buka puasa bersama kita juga punya kegiatan sekarang di bulan Ramadan sebelum-sebelumnya juga ada sih kegiatan-kegiatan ini kalau yang sekarang itu namanya Starling atau sholat taraweh keliling biasanya sholat taraweh keliling ini dibagi untuk beberapa anggota BMPD yang terlibat BMPD itu Badan Permusyawaratan Perbankan Daerah jadi dari Bank Indonesia kemudian melibatkan bank-bank perbankan daerah seperti Mandiri dan bank-bank umum lain untuk melaksanakan terawih keliling jadi setiap bank itu kita punya jadwal misalkan tanggal sekian untuk Bank Indonesia tanggal sekian untuk Bank Mandiri jadi kita sama-sama keseluruhan dari bank ini untuk melaksanakan kegiatan sholat terawih berjamaah ini. Jadi tidak hanya ke internal di dalam Bank Indonesia saja tapi kita juga melibatkan bank-bank umum lainnya untuk dapat tergabung dalam kegiatan-kegiatan spiritual kita

Penulis: Selanjutnya, apakah Anda merasakan adanya perubahan dalam hubungan antarpegawai setelah mengikuti kegiatan kebersamaan?

Informan: Aaa, hubungan pegawai ketika kita sering melaksanakan kegiatan kebersamaan ini jadi makin erat, makin kompak, dan juga kekeluargaannya makin terasa karena banyaknya kegiatan-kegiatan kebersamaan yang kita jalankan bersama-sama gitu.

Penulis: Next, menurut Anda, faktor apa yang paling mendukung keberhasilan sebuah kegiatan kebersamaan dalam membangun ikatan spiritual di lingkungan kerja?

Informan: Aaa faktor ya? Faktor yang mendukung keberhasilan sebuah kegiatan kebersamaan itu, hmm, keberhasilan ini kan juga tidak akan ada jika tidak ada partisipasi aktif secara keseluruhan dari pegawai. Maka dari itu, kita semua pegawai harus turut aktif di sini, karena semakin aktif dan terbuka, semakin kuat ikatan emosional dan spiritual kita itu terbentuk. Nah, kegiatan ini juga merupakan bentuk dari konsistensi dan keberlanjutan dari para pegawai untuk nilai-nilai spiritual supaya tertanam lebih dalam terhadap budaya kerja ini. Nah, tujuannya tuh jelas dan positif karena di sini kita dapat memperkuat nilai-nilai kebersamaan kita, kejujuran, dan juga kepedulian terhadap rasa syukur, karena pegawai yang hadir itu tidak hanya terlibat secara batin, tetapi juga kegiatan ini merupakan kegiatan yang sangat bermakna sesuai dengan nilai dan kebutuhan pegawai, seperti bentuk refleksi diri dan juga sebagai sharing dari nilai-nilai kehidupan. Nah hal ini juga tidak terlepas ya dari bentuk kepedulian dan aketeladanan dari pimpinan kantor kami karena telah memberikan contoh nyata baik bahwa spiritual nilai-nilai spiritual itu sangat penting dalam menumbuhkan kebersamaan dan juga nilai-nilai kesetaraan sesama pegawai seperti itu

Penulis: Oke, next question: dalam pengalaman Anda, hal-hal apa yang membuat pegawai merasa terdorong untuk ikut serta dalam kegiatan kebersamaan?

Informan: Hmm pertama, peran pimpinan yang selalu menjadi contoh, beliau selalu hadir, kemudian mendukung dan tidak memaksa sama sekali untuk mengikuti kegiatan, jadi membuat kami pegawai pun cenderung merasa kalau kegiatan ini penting bagi kami dan sangat penting untuk diikuti. Hal ini juga membuat hubungan sosial antara pegawai itu lebih positif karena di sini itu merupakan kesempatan kita dari pegawai di setiap unit untuk dari masing-masing unit untuk bertemu dan mengobrol, sharing lebih mengenal dekat rekan kerjanya satu sama lain di luar urusan-urusan kerja mungkin, kegiatan ini juga

tidak bersifat terlalu formal jadi para pegawai pun merasa fun dan juga waktu pelaksanaan kegiatan-kegiatan ini juga sangat fleksibel dan menghargai waktu work-life balance ya dari pegawai sehingga mudah diterima dan diikuti oleh seluruh pegawai

Penulis: Pertanyaan selanjutnya, kendala atau hambatan apa yang Anda rasakan baik dalam perencanaan maupun pelaksanaan kegiatan?

Informan: Untuk hambatan, sejauh ini belum ada yang benar-benar menjadi problem besar, ya, paling untuk penyesuaian waktu dan kesibukan dari setiap pegawainya. Mengingat kita di sini ada beberapa unit dan mereka punya kegiatan dan kesibukan masing-masing, mungkin ada yang dinas luar kota, kemudian ada cuti dan lain-lain. Jadi untuk ikut secara keseluruhan pegawai, benar-benar keseluruhan itu agak sulit

Penulis: Oke, pertanyaan selanjutnya Menurut Anda, upaya apa saja yang telah dilakukan organisasi untuk meningkatkan kebersamaan dan spiritual bonding?

Informan: Upaya yang kita lakukan untuk memperkuat kebersamaan dan ikatan spiritual, ee dengan rekan kerja kita, kita biasanya memulai pekerjaan dengan doa bersama terlebih dahulu dan ini kita lakukan hampir setiap minggu yaa, rutin karena di senin itu kita ada satu acara sebelum memulai kerja namanya morning briefing dan itu kita mengupdate pekerjaan yang kita kerjakan selama seminggu lalu dan satu minggu ke depan nah biasanya disitu kita berdoa bersama terlebih dahulu kemudian ada peningkatan untuk kajian-kajian rohani yang mungkin ya bisa kita adakan lebih banyak offline-nya dibanding online-nya

Penulis: Oke, next, pertanyaannya: sebagai individu pegawai, upaya apa yang biasanya Anda lakukan untuk menjaga atau memperkuat kebersamaan dan ikatan spiritual dengan rekan kerja, baik di dalam maupun di luar kegiatan formal?

Informan: Eee biasanya sih kalau tiba waktu sholat kita paling ngajak satu sama lain untuk sholat berjamaah terus juga mengingatkan kalau misalkan ada kegiatan kajian-kajian yang dilakukan secara online maupun offline. Seperti itu sih paling.

Penulis: Oke next, bagaimana peran pegawai dalam menjaga dan memperkuat spiritual bonding di tempat kerja?

Informan: Peran pegawai yang pastinya satu selalu berpartisipasi ya dalam kegiatan-kegiatan keagamaan yang diselenggarakan, kemudian juga turut aktif dan membangun hubungan sosial dengan sesama pegawai.

Penulis: Next, menurut Anda hal-hal yang perlu diprioritaskan untuk meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan untuk memperkuat spiritual bonding pegawai?

Informan: Eee menurut saya yang perlu diprioritaskan untuk meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan dengan tujuan memperkuat spiritual bonding kita yaitu makna dari penyelenggaraan kegiatannya yang pasti tujuannya harus jelas bukan hanya menjadi rutinitas kemudian kegiatannya juga dibuat lebih interaktif sehingga memberikan semua pegawai ruang untuk didengar kemudian ada sharingnya juga. Yang parti kegiatan ini tetap konsisten, sederhana tetapi rutin dilakukan, serta menjaga keseimbangan dengan beban kerja yang ada.

Penulis: Selanjutnya, Jika anda merefleksikan seluruh pengalaman mengikuti kegiatan kebersamaan, apa makna yang paling anda rasakan secara pribadi?

Informan: Makna yang paling kuat yang saya rasakan secara pribadi dari kegiatan-kegiatan kebersamaan ini adalah saya tuh merasa terhubung dan dengan kesadaran bahwa saya itu tidak berjalan sendirian, bahwa kita sebagai sesama manusia harus saling memahami dan memiliki rasa empati terhadap orang lain serta dapat bersikap lebih tenang, lebih terbuka dan lebih bermakna dalam bekerja

Penulis: Pertanyaan selanjutnya bagaimana harapan Anda terhadap kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara ke depan?

Informan: Harapan saya semoga kegiatan-kegiatan kebersamaan ini tidak hanya menjadi rutinitas atau formalitas saja tetapi tetap menjadi ruang untuk saling menguatkan hubungan kemudian menumbuhkan rasa empati sesama dalam mempererat makna kebersamaan

Penulis: Next apa saran-saran Anda terhadap kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku utara?

Informan: Saran saya untuk kegiatan kebersamaan ke depan semoga ke depannya kita lebih konsisten lagi lebih aktif lagi dengan perencanaannya yang lebih matang lagi sehingga kegiatan-kegiatan kebersamaan yang kita laksanakan ini menjadi kegiatan yang bermanfaat bukan hanya untuk diri kita sendiri tetapi juga orang-orang di sekeliling kita mungkin bentuk kritikan atau saran yang dijadikan bentuk evaluasi lah untuk tindak lanjut pelaksanaan kegiatan kebersamaan ini kedepannya.

Penulis: Selanjutnya pertanyaan terakhir nih, menurut anda, seberapa penting spiritual bonding atau ikatan spiritual antar pegawai dalam mendukung kualitas kerja dan kehidupan kerja pegawai?

Informan: Hmm menurut saya spiritual bonding antara pegawai ini sangat penting ya dalam mendukung kualitas kerja dan kehidupan kerja sesama pegawai. Alasannya ya kita dapat meningkatkan kebersamaan dan kerja sama, aa menjadi lebih peduli, lebih saling menghargai dan juga mendukung satu sama lain nah hal ini juga membantu kita dalam menjaga etika kita, disiplin kemudian bertanggung jawab, karena adanya kesadaran nilai-nilai moral ini yang sama dengan demikian ya kayak stres kerja dapat berkurang kemudian produktivitasnya tetap terjaga. nah spiritual bonding ini juga bukan hanya merupakan sekadar aktivitas tambahan bagi tapi bagi saya itu investasi ya dalam membangun kualitas kerja kemudian hubungan baik antara pegawai dan juga kesejahteraan kerja secara menyeluruh di kantor perwakilan Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara Utara.

Lampiran 5

Transkrip Wawancara II

Hari dan Tanggal : Minggu, 08 Februari 2026
Informan 2 : Zulkifli M.Ahmad
Jabatan : Sewakelola (Pegawai Nonorganik)
Departemen : Unit Manajemen Intern (UMI)
Masa Kerja : 3 Tahun

Penulis: Oke, Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh. Perkenalkan nama saya Muhammad Santrala Nasir. Sebelumnya saya mau mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan yang mana telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam wawancara hari ini. Yang mana wawancara ini merupakan bagian dari penelitian tugas akhir saya dengan judul persepsi pegawai terhadap efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat spiritual bonding di Bank Indonesia Provinsi Maluku utara. Sebelum lanjut pada pertanyaannya, saya mau menyampaikan bahwa seluruh jawaban yang nantinya Mas akan berikan itu hanya untuk kepentingan akademik atau hanya sebagai bahan analisis dalam penelitian tugas akhir saya. Oleh karena itu, saya sangat berharap jawaban yang nanti disampaikan berdasarkan dengan pengalaman dan juga perspektif yang dirasakan selama mengikuti kegiatan atau terlibat dalam kegiatan kebersamaan di lingkungan kerja mungkin kita masuk pada pertanyaan pertama perkenalan dulu. Dengan mas siapa dan sudah berapa lama bekerja di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara

Informan: oke, perkenalkan saya Kif sebagai sewakelola penata usaha dokumen dan kearsipan atau secara singkat di bagian Arsiparis. Saya juga bekerja di Bank Indonesia sudah kurang lebih 3 tahun di kantor perwakilan Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara dan saya di bawah unit manajemen intern atau UMI.

Penulis: Oke, baik. Kita masuk pada pertanyaan selanjutnya. Selama bekerja di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara, pengalaman apa yang paling berkesan atau menyenangkan bagi Anda? Dan adakah pengalaman yang kurang menyenangkan dan bagaimana Mas menyikapinya?

Informan: Oke, pengalaman yang paling berkesan adalah ketika bekerja di Bank Indonesia kita tidak hanya diberikan tanggung jawab secara pekerjaan dasar kita saja atau pekerjaan inti kita tetapi kita juga punya kesempatan untuk pengembangan diri seperti kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Bank Indonesia. Sebagai contoh, di Bank Indonesia menyediakan. Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara lebih tepatnya menyediakan fasilitas untuk seluruh pegawai untuk bisa pengembangan seperti adanya fasilitas gym di kantor, ada juga fasilitas alat musik. Jadi kita juga bisa mengembangkan minat dan bakat kita di kantor, juga kalau di kantor sendiri di Bank Indonesia kita juga dilibatkan dalam berbagai kegiatan dan event-event besar baik secara regional maupun secara nasional dan juga kalau di Bank Indonesia sendiri kita tuh belajar tidak hanya terkait dengan implisi keuangan tetapi kita juga belajar mengenai hal-hal umum seperti kebudayaan, pariwisata karena setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh BI itu melibatkan berbagai macam stakeholder yang bisa menambah koneksi serta wawasan kita jadi kalau secara singkatnya ditanya apakah pengalaman menyenangkan selama bekerja Alhamdulillah menyenangkan karena itu tadi saya sudah katakan bahwa kita tidak hanya bekerja untuk pekerjaan dasar atau pekerjaan inti kita saja tetap kita punya kesempatan untuk berkembang dan mengembangkan kreativitas kita. Lalu untuk pertanyaan apakah ada hal yang tidak menyenangkan di kantor, kayaknya semua orang setuju bahwa namanya pekerjaan pasti ada enak dan gak enaknya, tetapi bagaimana cara kita menyikapi dan menjalani saja karena tentunya setiap pekerjaan pasti ada plus minusnya mungkin kalau dari saya sendiri bukan tidak menyenangkan tapi belajar untuk penyesuaian

waktu karena mungkin teman-teman udah tahu ya bahwa Adit juga sendiri kan pernah magang di BI Malut bahwa kadang kita memang harus spend our time more gitu jadi lebih banyak meluangkan waktu di kantor apabila ada kegiatan-kegiatan jadi semisal jam kerjanya yang harus sampai di pukul 17.45. Mungkin kita bisa lebih sering lembur. Karena ada pekerjaan-pekerjaan yang harus diselesaikan. Tapi garis bawah ini bukan pekerjaan yang. Ini bukan sesuatu yang tidak menyenangkan tetapi sebuah tantangan gitu. Untuk kita bagaimana bisa memberikan kontribusi dan memberikan peran kita di kantor. Seperti jargon kita di kantor BI malut mantap melayani tanpa pamrih, seperti itu.

Penulis: Oke baik, kita lanjut pada pertanyaan selanjutnya Selama ini Di Bank Indonesia Kegiatan kebersamaan apa saja yang dilaksanakan

Informan: Wah banyak banget ya kegiatan Kebersamaan dilaksanakan Tapi kalau di Internal kita sendiri tuh setiap hari Jumat kita punya kegiatan Rutinitas senam bersama atau jalan pagi bersama mungkin adit juga udah pernah ikut terus kita juga setiap ada event gitu saya khususnya itu biasanya diminta untuk mengisi acara dari nyanyi atau nge-MC terus juga kepanitiaan, kegiatan bersama terus kita juga ada kajian rutin setiap hari Senin dan Kamis yang dilaksanakan oleh KP oleh kantor pusat, yang kemudian diikuti oleh seluruh kantor perwakilan wilayah di seluruh Indonesia kita juga punya futsal, futsal kalau nggak salah setiap Jumat malam atau hari Sabtu kalau nggak salah ya, terus kita juga punya pelatihan juga untuk ada yang buat bulu tangkis ya buat badminton ada juga untuk banyak banget ada juga kegiatan terkait dengan kesehatan yaitu donor darah yang dilaksanakan satu tahun dua kali dibawah oleh unit manajemen intern ada juga kita biasanya ada kegiatan bisa sambut pegawai jika ada pegawai mutasi ke dalam BI malut atau yang mutasi keluar BI malut kita juga ada kegiatan kebersamaannya Biasanya juga di 17 Agustus kita ada pelaksanaan kegiatan tujuhbelasan bareng, buat game yang seru-seru gitu. Terus di akhir tahun juga, akhir tahun kita ada kegiatan reseleksi akhir tahun, dan masih banyak lagi.

Penulis: Oke, baik. Selanjutnya dari berbagai kegiatan tersebut tuh, apakah semua pegawai itu terlibat atau hanya unit tertentu saja?

Informan: Betul, semua pegawai terlibat. Jadi di BI malut kita semua terlibat baik pegawai organik maupun pegawai nonorganik semuanya terlibat dan memang setiap kegiatan tuh istilahnya dibuat semenarik mungkin, jadi pegawai-pegawai juga pada excited gitu untuk bisa mengikuti kegiatan. Jadi keterlibatan itu semua. Bahkan kalau ada anak magang di kantor pun itu tetap dilibatkan, baik sebagai pesertanya, panitianya, semuanya dilibatkan sih.

Penulis: Oke, kita lanjut pada pertanyaan selanjutnya. Dari berbagai kegiatan kebersamaan yang pernah Anda ikuti, bagaimana pandangan Anda terhadap pelaksanaan kegiatan kebersamaan tersebut?

Informan: Menurut saya ini sangat bagus ya secara personal. Ini sangat membangun spiritual bonding kita dan juga ini membangun kekeluargaan di lingkungan kantor dan pastinya dengan adanya kegiatan ini kita bisa saling mengenal satu dengan lainnya, apalagi pada beberapa kesempatan kegiatan kita dibuat seru-seruan seperti contohnya di 17 agustus atau refleksi akhir tahun itu kita dibuat berkelompok, nah dari kelompok itu kita bisa jadi saling mengetahui satu sama lain, bekerjasama, disiplin juga, keberanian untuk tampil dan dengan kegiatan kebersamaan ini seluruh pegawai bisa mencurahkan atau menyampaikan gagasan dan ide-idenya pada setiap kegiatan jadi saya rasa kegiatan ini sangat bagus membangun kekeluargaanlah di kantor

Penulis: Oke sudah cukup? apa masih ada?

Informan: Ya, sudah. Intinya itu sih membangun keluarga Anda spiritual bonding.

Peneliti: Oke, kita lanjut pada pertanyaan selanjutnya. Menurut pengalaman Anda, sejauh mana kegiatan kebersamaan tersebut dirasakan bermanfaat bagi pegawai?

Informan: Sangat bermanfaat ya bagi pegawai karena yang awalnya kita tidak saling mengenal atau kurang saling menyapa pada beberapa kesempatan kegiatan kita tuh bisa saling menyapa bisa saling bertegur satu sama lain, bisa bercanda, gitu. Dan tentunya dengan hal tersebut kita bisa semakin dekat, apalagi kita datang dari latar suku dan budaya yang berbeda juga, karena di kantor berbagai macam suku tuh ada, gitu. Baik dari

suku Jawa, Sulawesi, Kalimantan, Sumatera, dari timur kita yang asli orang sini. Jadi sekarang nggak langsung. Ini tuh mempersatukan kita gitu ya di setiap kegiatan. Jadi yang awalnya kita gak saling akrab gitu ya, kenal asal kenal aja, tapi di setiap kegiatan yang menampung atau mengumpulkan kita semua itu sangat bermanfaat sih menurut saya. Dan saya lihat itu juga bermanfaat buat teman-teman yang lainnya.

Penulis: Oke. Kita lanjut pada pertanyaan selanjutnya. Menurut Anda, sejauh mana kegiatan kebersamaan tersebut dirasakan mampu mempercepat ikatan spiritual antar pegawai, dan mungkin bisa diberikan contoh dalam dunia kerja seperti apa.

Informan: Oke, memperkuat ya. Eee dengan berbagai kegiatan yang ada saya rasa itu juga sudah memperkuat spiritual bonding kita ya dan saya rasa bahwa setiap kegiatan dengan melibatkan keterlibatan kita itu juga merupakan satu bentuk antusias dan partisipasi dari setiap pegawai jadi saya rasa untuk spiritual bondingnya itu pasti terbentuk dengan sendirinya karena kita datang dengan keinginan kita sendiri dan dengan tujuan untuk istilahnya merayakan event di kantor jadi saya rasa antara saya dengan pegawai yang lainnya atau pegawai dengan pegawai yang lainnya juga itu bisa saling istilahnya kita bisa saling support gitu jadi sekarang gak langsung. menurut saya ini kembali lagi bahwa spiritual bondingnya itu terbentuk dengan sendirinya gitu jadi gak harus kita paksa gitu pegawai kayak harus ini nih biar gini, biar gini, biar gini itu gak perlu, jadi dengan berkumpulnya kita, ngobrolnya kita, bercanda-bercandanya kita tadi itu sudah membentuk spiritual bonding yang secara tidak langsung sudah terbentuk gitu yang kadang kita gak sadar bahwa kita sama pegawai yang lainnya tuh bisa lebih akrab bisa lebih merasa kekeluargaan gitu baik pada kegiatan yang berupa fisik mungkin seperti saya bilang olahraga atau mungkin tentang eee emosi atau energi kita yang jadi clock gitu. jadi saya rasa dengan kegiatan tersebut spiritual bonding itu sudah terbentuk dengan sendirinya sih

Penulis: Oke baik lanjut pada pertanyaan selanjutnya apakah anda merasakan adanya perubahan dalam hubungan antar pegawai setelah mengikuti kegiatan kebersamaan

Informan: Oh iya tentu jelas sebagai contoh mungkin saya sama beberapa pegawai pengamanan ya seperti satpam itu mungkin ada yang kurang dekat ya istilahnya asal tahu nama aja tapi ada kegiatan-kegiatan yang sudah saya rincikan tadi kita di dibuat kelompok dan diharuskan untuk berkomunikasi jadinya akrab gitu. Jadi saya rasa kegiatan tersebut bermanfaat sih, karena ya awalnya gak kenal, awalnya kenal hanya sebatas nama akhirnya bisa jadi lebih akrab, gitu.

Penulis: Jadi mungkin bisa saya simpulkan bahwa perubahannya itu tidak terjadi hanya dalam satu unit tapi untuk kelintas unit juga ya?

Informan: Betul karena dikumpulkan secara keseluruhan semua pegawai dilibatkan

Penulis: Oke baik, lanjut pada pertanyaan selanjutnya menurut Anda faktor apa yang paling mendukung keberhasilan sebuah kegiatan kebersamaan dalam membangun ikatan spiritual di lingkungan kerja?

Informan: Faktor ya. Kalau menurut saya, faktor yang paling utama adalah partisipasi sih. Partisipasi adalah hal yang paling utama, walaupun kadang kita disibukkan dengan berbagai macam pekerjaan atau *deadline* yang mengejar kita, tapi ketika kita berpartisipasi pada setiap kegiatan kantor, itu adalah menjadi suatu hal penting atau faktor utama untuk pengembangan atau pendekatan spiritual bonding kita. Yang kedua adalah selain partisipasi adalah ide dan gagasan ya. Karena pada beberapa kesempatan tentunya kita juga harus membuat semisalnya saya sebagai seorang panitia, biasanya saya diminta untuk membuat sebuah ide atau gagasan baik berupa games atau konsep acaranya seperti apa, berdiskusi dengan pegawai lainnya untuk bisa menemukan sebuah titik nih, gimana bisa acara itu bisa berjalan dengan ide dan gagasan yang terbaru dengan kreatifitas yang kita punya dengan acara yang berbeda tentunya berkonsep, terus yang faktor yang ketiga adalah happiness sih kebahagiaan gitu, jadi setiap minggu kegiatan tuh bawaannya happy gitu, walaupun kadang kegiatan mostly lebih ke ada beberapa kegiatan yang formal aja gitu, kayak ngobrol-ngobrol aja tapi kalau kita happy gitu mengikuti setiap kegiatan yang dilakukan di kantor saya rasa itu bakal ngebuat kita enjoy gitu kita ngejalaninnya. Jadi Faktornya tadi ada yang tiga tadi yang saya sebutkan partisipasi terus ide

dan gagasan dan juga adalah yang terakhir tadi keterlibatkan kita gitu

Penulis: Oke baik, sudah cukup?

Informan: Iya sudah

Penulis: Selanjutnya dalam pengalaman Anda hal-hal apa yang membuat pegawai merasa terdorong untuk ikut serta dalam kegiatan kebersamaan?

Informan: Hal-hal apa yang membuat terdorong. pertama karena mungkin itu udah event kantor ya. Jadi secara tidak langsung kita merasa itu menjadi sebuah kewajiban untuk berpartisipasi. Terus juga yang kedua adalah kesadaran dari setiap individu pegawai bahwa untuk menyukseskan setiap event di kantor, kita perlu untuk berpartisipasi lebih dan juga adanya dorongan atau rasa ingin tahu terhadap sebuah event gitu karena kadang kan kita juga ada event terkait dengan keuangan, tentang kesehatan, atau tentang juga hal-hal yang yang berguna gitu untuk secara individu berguna untuk kita jadi mungkin itulah yang menyebabkan atau faktor pendorong pegawai ikut serta dalam setiap kegiatan di kantor

Penulis: Apakah suasana kegiatan kebersamaan itu mempengaruhi minat pegawai atau gimana menurut pandangan Anda?

Informan: Bagaimana minat pegawai?

Penulis: Apakah suasana kegiatan itu mempengaruhi minat pegawai atau gimana?

Informan: Mempengaruhi minat pegawai. Bisa dibilang iya sih. Karena kan sebenarnya kalau minat pegawai sendiri kan secara, saya tidak bisa melihat secara ini ya, secara individu satu persatu tapi secara dari garis besarnya, iya sih bisa dibilang itu mempengaruhi minat pegawai sih. Karena kan partisipasinya kan bisa dibilang setiap event kan berbeda-beda gitu. Jadi mungkin pegawai juga bisa lebih berminat gitu untuk ikut serta dalam setiap kegiatan. Makanya saya bilang tadi, kalau mempengaruhi minat pegawai sih iya. Tapi tergantung bagaimana cara kita juga sebagai mungkin yang berperan sebagai penyedia konsepsi acaranya seperti apa terus target kegiatannya tuh apa gitu, apa manfaat yang bisa didapat sama setiap pegawai, jadi pegawai juga bisa istilahnya bisa ada pengembangan lah untuk jadinya sendiri gitu paling gak sih, minimal banget tuh bisa menambah ilmu gitu

Penulis: Sudah cukup?

Informan: Ya, sudah.

Penulis: Pertanyaan selanjutnya, kendala atau hambatan apa yang Anda rasakan baik dalam perencanaan maupun pelaksanaan kegiatan kebersamaan?

Informan: Oke, kendala ya. Alhamdulillah sejauh ini kendalanya nggak muluk-muluk, cuman paling di waktu aja sih. Karena kadang kita memang kejaran-kejaran sama waktu, kadang keee, bukan kadang sih, memang kegiatan di BI itu sangat padat ya, jadi untuk timing kegiatan A ke B, B ke C, itu memang kadang mepet gitu, kadang seminggu bisa 2-3 kali kegiatan, jadi gimana timingnya kita sih yang jadi challenge gitu, untuk seminggu ini nih, hari apa nih yang bisa kita buat kegiatan ini, sebenarnya hari apa nih, hari apa nih, nah gitu, jadi bener-bener schedule-nya memang harus ditetapkan dan ditata serapi mungkin. Terus kendala selanjutnya juga mungkin karena kesibukan masing-masing ya. Jadi kadang ada juga yang mungkin jadwalnya mungkin terlalu padat atau apa yang mungkin ngebuat beberapa pegawai juga kadang-kadang di kondisi tertentu kurang fit karena kendala cuaca atau lagi apa gitu. Jadi kadang memang jumlah partisipasi kegiatan kadang berkurang apabila ada pegawai yang mengalami kendala-kendala tersebut tapi sejauh ini sih kendala yang paling terlihat adalah itu sih yang timingnya tadi kadang padatnya kegiatan jadi kita benar-benar harus sit di setiap kegiatan kita harus benar-benar schedule-nya itu harus pas lah biar nggak tabrakan kegiatan antara satu unit dan satu unit yang lainnya makanya di BI itu setiap unit kalau ada kegiatan memang harus saling komunikasi gitu gitu, misal dari unit UMI ke TPIK. Itu pasti ditanyain dulu di TPIK bahwa jadwal kegiatannya di tanggal berapa nih, biar nggak ketabrak sama kegiatannya UMI, gitu pun di SP sama di PUR. Jadi bener-bener untuk timingnya harus dipastikan tidak bertabrakan.

Penulis: Oke, jadi untuk kendalanya sendiri itu dari waktu dan juga kesibukan dari tiap pegawai, ya?

Informan: Betul, kesibukan atau mungkin karena masalah kesehatan, gitu.

Penulis: Oke, baik.

Informan: Jadi jumlah partisipasi kadang-kadangnya ada yang kurang gitu.

Penulis: Oke, oke. Terlanjut pada pertanyaan selanjutnya. Menurut Anda, upaya apa saja yang telah dilakukan organisasi untuk meningkatkan kebersamaan dan spiritual bonding pegawai?

Informan: Iya, upayanya banyak banget sih ya. Tapi secara garis besarnya adalah upaya untuk ngebuat kegiatan tersebut lebih fun, ngebuat kegiatan lebih berkonsep, lebih kreatif sehingga pegawai juga yang ikut juga merasa happy, merasa enjoy gitu, terus juga yang paling luar biasa nih menurut aku di kantorku adalah bagian konsumsinya juga sih, karena di kantor tuh biasa kegiatannya tuh konsumsinya tuh yang premium yang enak-enak, jadi kita juga yang ikut tuh selain motivasi dapat ilmunya atau tadi kebersamaannya itu kita juga yaaa dapat makanan enak lah jadi itu sih usaha yang dilakukan oleh kantor sendiri untuk istilahnya memanjakan kita sebagai peserta sebagai pegawai di setiap kegiatan jadi selain acaranya yang berkonsep terus makanannya yang enak konsumsinya yang oke itu juga biasanya disediakan pemateri yang memang expert di bidangnya gitu. Kayak semisal contohnya kita kemarin waktu kegiatan kesehatan. Itu kita ngundang Ade Rai. Siapa sih yang akan Ade Rai gitu kan. Dia yang ngasih materi secara langsung. Terus memotivasi kita untuk hidup sehat. Untuk divisit kalori. Juga ada bagian keuangan yang saya udah lupa namanya. Tapi itu adalah yang terbaik gitu. Yang istilahnya udah famous gitu. Terus juga ada dokter. Dokternya juga pasti dokter-dokter yang terkenal, dokter yang udah wara wiri di TV. Saya lupa sih nama dokternya, tapi emang dokternya yang terbaik gitu kan. Terus juga ada beberapa kegiatan keuangan yang kita mengundang orang yang memang eksper di bagian keuangan. Jadi emang difasilitasi secara keseluruhan. Baik secara konsep kegiatan, kemateri maupun konsumsinya gitu.

Penulis: Dan apakah upaya tersebut tuh dirasakan merata oleh semua pegawai atau gimana?

Informan: Iya, betul. Kalau merata, iya betul. Karena itu, semuanya wajib ikut. Baik pegawai organik maupun non-organik, semuanya wajib ikut dan semuanya merasakan hal yang sama, menerima fasilitas yang sama.

Penulis: Oke, baik. Kita lanjut pada pertanyaan selanjutnya. Sebagai individu pegawai, upaya Apa yang Anda biasanya lakukan Untuk menjaga atau memperkuat Kebersamaan dan ikatan spiritual Dengan rekan kerja

Informan: Oke, kalau saya personally Saya orangnya Ini sih, berusaha untuk Membaur ya, bisa kekegiatan Ngobrol sama siapa aja baik sama Pegawai lainnya, bersama Satpam, bersama cleeaning service Itu saya Ngobrol-ngobrol aja, bercanda-bercanda aja Seru-seruan, terus kalau Pas kegiatan juga nimbrung-nimbrung aja, nggak ada sekat-sekat. Itu sih kalau saya pribadi, jadi benar-benar sebisa mungkin untuk akrab dengan semua pegawai.

Penulis: Oke, jadi mungkin upayanya itu tidak hanya dalam kegiatan formal, tapi juga di luar kegiatan formal ya?

Informan: Betul, di seluruh kegiatan.

Penulis: Oke, oke, baik. Selanjutnya, menurut Anda nih, hal apa yang perlu diprioritaskan untuk meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan untuk memperkuat spiritual bonding

Informan: Oke, yang perlu diprioritaskan menurut saya adalah yang pertama adalah yang perlu diprioritaskan menurut saya adalah yang pertama kantor juga harus tetap memberikan fasilitas yang terbaik kepada setiap peserta baik secara internal maupun eksternal dan Alhamdulillah sejauh ini juga tetap berjaga, hasil hasil yang diberikan. Yang kedua adalah harus menjaga kreativitas ide maupun gagasan yang ada di setiap kegiatan agar terus meningkatkan partisipasi dari setiap pegawai. Dan yang terakhir yang harus diprioritaskan adalah minat dan semangat dari pegawai. yaitu mungkin dengan membuat kegiatan yang lebih fun, membuat kegiatan yang lebih bermanfaat. Kalau tetap menjaga hal-hal tersebut, saya rasa kegiatan akan terus berkembang baik yaa dan terus akan mengembangkan minat dan partisipasi dari pegawai. Dan juga

yang perlu diprioritaskan yang utama adalah di setiap kegiatan harus untuk memberikan Fasilitas dari segi pematerinya ya. Seperti yang saya bilang tadi. Jadi memberikan fasilitas pemateri yang terbaik. Yang benar-benar ekspert di bidangnya. Yang berpengalaman. Dan juga yang benar-benar bisa ngasih kita insight baru. Dan ngasih kita sesuatu yang istilahnya kalau di luar kantor kita nggak dapet nih. Kayak gitu. Jadi secara keseluruhan, secara prioritas memang berbagai aspek harus diprioritaskan sih menurut saya. apalagi juga kalau di kantor kan kita juga dapat fasilitas dari gedung yang membadi full AC terus ruangan yang bersih, nyaman yang besar gitu, menurut saya itu juga menjadi prioritas utama sih

Penulis: Oke baik selanjutnya menurut Anda nih, seberapa penting spiritual bonding dalam mendukung kualitas kerja dan kehidupan kerja pegawai

Informan: Penting banget, penting banget Karena setiap pekerjaan kita membutuhkan satu dengan yang lainnya. Seperti aku, misal aku di Arsip, aku butuh bantuan teman-teman di sosmed, atau butuh bantuan teman-teman di keuangan, atau butuh bantuan teman-teman di cleaning service, butuh bantuan teman-teman di pengamanan, dengan spiritual bonding yang udah terbentuk tadi, kita bisa merasa lebih dekat, komunikasi kita bisa lebih baik, sehingga pekerjaan yang ada di kantor itu bisa berjalan beriringan gitu, kita bisa saling bantu satu sama yang lain, bergotong royong, jadi emang sepenting itu spiritual bonding sih secara personal kegiatan bisa diperbentuk satu dengan yang lainnya

Penulis: Oke baik untuk pertanyaan terakhir nih bagaimana harapan Anda terhadap kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara kedepannya?

Informan: Oke, harapan saya secara personal semoga dengan kegiatan yang dilaksanakan atau dilakukan oleh BI Malut itu bisa terus menjaga kebersamaan kita meningkatkan partisipasi dan semangat kita kita juga tidak hanya berdampak dalam hal internal kita saja tetapi buat eksternal juga, buat orang-orang yang sekitar kita dan kita juga bisa terus membangun, membuat kegiatan-kegiatan yang luar biasa yang tentunya bisa membuat kita dan masyarakat umum happy gitu jadi spiritual bonding kita gak hanya terbentuk secara internal saja tetapi kita dengan masyarakat luas pun bisa membangun spiritual bonding tadi, yang dikemas dalam berbagai hal ya bisa berupa kegiatan antara secara individual maupun individual, individual dengan kelompok, kelompok dengan kelompok, jadi semuanya bisa happy bisa merasakan dampak dari kegiatan yang kita laksanakan dan harapannya sih semoga dengan kegiatan kebersamaan itu kita bisa saling bahu-membahu, bergotong royong, bersatu dengan lainnya untuk bisa meluncurkan berbagai macam kegiatan yang kita canangkan bersama, kita buat bersama sehingga tuh Tujuan dari kegiatan ataupun Tujuan secara personal kita Bisa tercapai secara bersama-sama

Penulis: Cukup?

Informan: Cukup, itu saja sih

Penulis: Terima kasih banyak Sudah menjawab semua pertanyaan Di sesi siang ini.

Informan: Iya sama-sama mas

Lampiran 6

Transkrip Wawancara III

Hari dan Tanggal : Rabu, 18 Februari 2026
Informan 3 : Hasyrul Bachdar
Jabatan : Staf (Pegawai Organik)
Departemen : Unit Pengelolaan Uang Rupiah (PUR)
Masa Kerja : 12 Tahun

Penulis: Sebelumnya, Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatu,

Informan: Waalaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh

Penulis: Perkenalkan nama saya Muhammad Santrillah Nasir, sebelumnya saya mau mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan yang mana telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam wawancara hari ini, yang mana wawancara ini merupakan bagian dari tugas akhir saya dengan judul “Persepsi Pegawai Terhadap Efektivitas Kegiatan Kebersamaan Dalam Memperkuat Spiritual Bonding di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara”. Sebelumnya saya juga mau menyampaikan bahwa seluruh jawaban yang nanti bapak sampaikan ini akan saya gunakan sebagai kepentingan akademik saja atau hanya sebagai bahan analisis dalam tugas akhir saya, jadi saya sangat berharap bahwa jawaban yang nantinya di sampaikan sesuai dengan pengalaman dan juga perspektif yang dirasakan selama mengikuti dan juga terlibat dalam kegiatan kebersamaan. Mungkin kita masuk pada pertanyaan pertama terlebih dahulu, sebelumnya dengan bapak siapa dan sudah berapa lama bekerja di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara.

Informan: Baik, perkenalkan saya Hasyrul Bachdar. Saat ini bekerja di Bank Indonesia kantor perwakilan Provinsi Maluku Utara dengan posisi saat ini di bagian staff di unit pengolahan uang rupiah. Mungkin untuk lama bekerja di Bank Indonesia kurang lebih sudah 12 tahun.

Penulis: Oke, baik. Masuk pada pertanyaan pertama, selama bekerja di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara, pengalaman apa yang paling berkesan atau menyenangkan bagi Bapak?

Informan: Pengalaman yang menyenangkan sebenarnya banyak sekali ya. Jadi kalau di Bank Indonesia itu ternyata kita bukan hanya di tugas-tugas utama saja yang kita lakukan, tapi ada beberapa hobi yang kita bisa kembangkan juga di kantor. Misalnya kalau ada yang suka nyanyi, suka tarian, itu pun kita punya ruang untuk bisa kita kembangkan juga. Jadi bisa balance lah antara pekerjaan yang serius dan hobi yang bisa kita lakukan.

Penulis: Selanjutnya, apakah pernah ada pengalaman yang dirasakan kurang menyenangkan atau menantang bagi Bapak dan bagaimana Bapak menyikapinya?

Informan: Kalau untuk yang menantang sebenarnya kalau di unit kami ya, karena unit kami adalah pengelolaan uang, sekaligus mendistribusikan uang. Nah kita tahu sendiri kalau di Maluku Utara kan adalah wilayah kepulauan dan tidak semua akses itu gampang kita capai dengan transportasi yang ada saat ini. Jadi itu cukup menantang. Sehingga kita beberapa kali pun ada ke wilayah 3T, terluar, terdepan, terpencil. Yang jauh-jauh itu kita harus bekerja sama dengan TNI Angkatan Laut untuk bisa capai ke wilayah-wilayah tersebut. Nah itu yang merupakan tantangan yang lumayan lah untuk kita capai ke sana.

Penulis: Selanjutnya, menurut Bapak, bagaimana suasana kerja dan hubungan antar pegawai baik dari unit sendiri maupun di kantor saat ini?

Informan: Kalau untuk hubungan antar pegawai, dikarenakan kita kan KPw yang, ya kan kantor perwakilan yang kecil, terus kemudian ternate ini kan wilayahnya sangat kecil, jadi rasa-rasanya itu semua

saling dekat, jadi merasa kekeluargaan itu lebih tinggi jadi ketika ada beberapa unit yang melakukan kegiatan, itu unit lain akan membantu, karena kan ketersediaan atau SDM kita yang sedikit, sehingga ya semua kita harus kerja sama-sama atas nama Bank Indonesia Maluku Utara, jadi cukup baik bukan cukup baik sih sangat baik malah

Penulis: Pertanyaan selanjutnya selama ini kegiatan kebersamaan apa saja yang dilaksanakan di BI Malut

Informan: Banyak sih untuk kegiatan kebersamaan, mulai dari olahraga bersama, terus kemudian ibadah bersama, ada juga gethering pegawai yang dilaksanakan biasanya di akhir tahun, terus banyak banget sih, kalau untuk kegiatan-kegiatan yang lebih resmi seperti kayak belajar bersama Itu juga ada Jadi banyak banget sih untuk kegiatan kebersamaan sampai tak terhitung sih

Penulis: Cukup banyak ya?

Informan: Cukup banyak

Penulis: Dan itu dilaksanakannya rutin Atau gimana?

Informan: Rutin itu Jadi kalau untuk olahraga kan ada yang setiap Jumat pagi Itu rutin olahraga Terus kemudian ada olahraga-olahraga pilihan Seperti badminton Terus minisoccer atau futsal, kemudian ada juga running atau jalan sehat. Itu banyak banget sih dan itu rutin dilakukan, kurang lebih seminggu pasti ada sekali olahraga bersama yang kita lakukan.

Penulis: Oke, baik. Kemudian selanjutnya dari berbagai kegiatan kebersamaan yang pernah Anda ikuti, bagaimana pandangan Anda terhadap pelaksanaan kegiatan tersebut?

Informan: Pandangan saya kegiatan tersebut, alhamdulillah kegiatan Tersebut sangat membantu kita untuk antar karyawan bisa saling berinteraksi, saling adanya kedekatan, terus bonding dengan teman-teman yang mungkin bukan dari satu unit yang sama. Itu baik banget sih kegiatan. Dan selama ini kegiatan juga dilakukan dengan fun, dengan seru. Jadi pegawai juga pasti banyak yang mau untuk ikut.

Penulis: Apakah semua pegawai itu berpartisipasi aktif atau ada sebagian yang belum aktif?

Informan: Semua pegawai sih, jadi kalau di Bank Indonesia kan ada pegawai yang organik maupun yang non-organik, nah kebetulan itu semua pegawai pun apa namanya, yang happy untuk ikut kegiatan tersebut aktiflah, istilahnya berpartisipasi untuk kegiatan-kegiatannya

Penulis: Lanjut pada pertanyaan selanjutnya menurut pengalaman Anda sejauh mana kegiatan kebersamaan tersebut dirasakan bermanfaat bagi pegawai

Informan: Nah kalau untuk kebermanfaat yang pertama kegiatan olahraga bersama otomatis itu sangat baik ya untuk menjaga kesehatan kita bersama biar bekerja juga terkadang sini di hari senin sampai Jumat itu bekerja dengan penuh aktif atau penuh waktu yang benar-benar full sehingga kan pasti pikiran juga capek dengan berolahraga bersama itu kita jadi lebih fresh, bisa lebih santai terus kemudian isinya bisa refreshing lah jadi ngecharge kembali pikiran dan lain-lain nah itu sangat membantu sih dengan acara-acara bersamaan

Penulis: Apakah ada kegiatan lain yang membantu? contoh jenis kegiatan lain gitu

Informan: Kegiatan lain apa ya sebenarnya kita ini banyak kegiatan kalau untuk kegiatan keagamaan mungkin kita kadang rutin juga hampir mungkin sebulan sekali atau tiga bulan sekali itu ada ceramah terus kemudian apalagi saat ini kan mau masuk ke bulan suci ramadhan nih banyak, udah banyak program-program yang akan dilakukan misalnya kayak kajian Al-Quran setiap, mungkin setiap minggu kurang lebih satu kali, terus kemudian ada tandaarusan itu banyak banget sih kegiatan-kegiatan tersebut.

Penulis: Oke baik kita lanjut pada pertanyaan selanjutnya menurut pengalaman Bapak, sejauh mana kegiatan kebersamaan tersebut dirasakan mampu mempererat spiritual bonding antar pegawai dan adakah contoh konkretnya?

Informan: Sejauh mana ya dan contoh konkretnya ya? Hmm jadi sebenarnya kalau contoh konkret di kantor kami sih di Maluku Utara sebenarnya karena ini kegiatan juga banyak banget kita lakukan nah contoh konkretnya itu jadi ketika saat ini kegiatan-kegiatan yang bisa dilakukan unit lain gitu misalnya

yang tadi saya contohkan nah itu tuh banyak unit yang lain juga ikut membantu walaupun tidak satu unit yang sama jadi dengan seringnya kita bikin acara kebersamaan tentunya kan jadinya kita gak perlu canggung terus memutarakan pendapat juga tidak perlu takut akhirnya di setiap kegiatan-kegiatan itu saling membantu nah itu fungsi dari kegiatan-kegiatan kebersamaan yang kita lakukan selama ini. Jadi sebenarnya itu biar tidak ada rasa asing gitu di sebuah komunitas jadi lebih kerasa untuk semua kebersamaan itu sih utamanya.

Penulis: Nah manfaatnya itu tuh hanya sesaat atau untuk berkelanjutan menurut Bapak?

Informan: Manfaatnya pastinya berkelanjutan sih jadi dengan acara kebersamaan seperti itu, kita juga merasa memiliki kantor kita KPw BI Provinsi Maluku Utara jadi isinya kayak nama baik kita lah, jadi apapun unit lain yang melakukan, ya kita pasti bantu demi nama kantor kita sih nama maluku utara kita yang kita bawah. Jadi itu sangat bermanfaat dan berkelanjutan

Penulis: Pertanyaan selanjutnya apakah Bapak pernah merasakan adanya perubahan dalam hubungan antar pegawai setelah mengikuti kegiatan kebersamaan?

Informan: Ya itu tadi, jadi kita lebih gak canggung. Kemudian kan kita hampir setiap tahun kan pasti ada pegawai yang dimutasikan ke Ternate maupun ada yang keluar, jadi pasti ada beberapa pegawai yang bergantian nah dengan adanya acara kebersamaan kan bikin kita lebih akrab lah antara pegawai. Jadi bisa lebih enak lah dalam bekerja. Jadi tidak ada kecanggungan ataupun yang gak enak gitu sama karyawan. Jadi hubungan kita sesama pegawai juga jadi lebih harmonis gitu. Itu sih paling terasa.

Penulis: Kita masuk pada pertanyaan selanjutnya. Menurut Bapak, faktor apa yang paling mendukung keberhasilan sebuah kegiatan kebersamaan dalam membangun ikatan spiritual di lingkungan kerja?

Informan: Faktor utama adalah kegiatan kebersamaan itu harus bersifat fun. Tapi walaupun bersifat fun, tapi harus ada isi yang harus disampaikan. Misalnya seperti kegiatan kebersamaan ini sebenarnya adalah digunakan untuk apa? Jadi apapun kegiatan yang kita lakukan atau laksanakan itu ada tujuan yang jelas gitu. Misalnya tadi untuk mengakrabkan diri. Bukan malah kegiatan kebersamaan yang mengkotak-kotakan kita antar unit. Atau misalnya ada kegiatan pertandingan dan pertandingan ini nih dikelompokkan. Terus itu harus antar unit jadi itu harusnya Jangan. Tetapi kalau bisa melebur antar unit. Jadi satu unit itu dibagi-bagilah. Per kelompok itu dibagi-bagi biar ada rasa kebersamaan dan tidak mengkotak-kotakan antar unit. Itu sih. Oh iya kemudian ada juga faktor yang paling penting itu pimpinan sih jadi kalau bagi bagi saya sendiri sih yang paling penting adalah bagaimana pandangan pimpinan dalam menjadi contoh buat kita sih jadi kalau pimpinannya benar-benar menjadi seorang leader pasti kita yang bawaan juga pasti akan ngikut yang baiklah, disini kita punya apa namanya nih punya contoh yang bisa kita ikutin gitu.

Penulis: Oke, baik selanjutnya, dalam pengalaman Bapak, hal-hal apa yang membuat pegawai merasa terdorong untuk ikut serta dalam kegiatan kebersamaan ?

Informan: Hal-hal yang membuat pegawai bisa terdorong ya itu tadi sih sebenarnya, yang pertama fun, harus kegiatannya bersifat fun, terus kemudian mungkin ada sedikit, semacam pancingan-pancingan hadiah, tapi walaupun itu bukan yang utama, cuman setidaknya biar lebih membuat pegawai lebih seru aja sih, atau lebih pengen untuk ikutan gitu.

Penulis: Selanjutnya, kendala atau hambatan apa yang Bapak rasakan baik dalam perencanaan maupun pelaksanaan kegiatan?

Informan: Kalau kendala sebenarnya di kita itu adalah yang pertama mungkin waktu ya. Jadi terkadang kan kita bekerja senin sampai jumat nih terus kalau misalnya mengarahkan kegiatan kebersamaan kadang nah itu jadi terkadang tuh harus pagi sekali kayak misalnya di hari jumat kita senang bersama karena kan gak semua antara unit itu kan punya pekerjaan yang beda-beda tuh ada yang mungkin menyita waktu mereka sehingga pas pada saat kegiatan itu belum bisa bergabung ataupun telat bergabung itu juga bisa jadi sih. Jadi kalau di kita lebih ke masalah waktu sih

Penulis: Apakah sering terjadi atau gimana?

Informan: Jarang sih hambatan tersebut paling di luar dari hari yang benar-benar kita tentukan ya. Bisa kalau di hari Jumat kan itu pagi jadi pasti semua itu pasti akan ikut. Tapi kalau ketika misalnya dilaksanakan di hari Rabu atau di Selasa terus kemudian pas pulang kerja itu pasti mungkin kadang ada yang masih bekerja ada yang mungkin punya kegiatan lain sehingga agak sedikit sulit untuk ikut bergabung sih.

Penulis: Oke. Nah, menurut Bapak, bagaimana sebaiknya untuk mengatasi atau menyelesaikan hambatan tersebut?

Informan: Untuk menyelesaikan hambatan tersebut, sebenarnya itu hambatan hanya sepekecil sih. kan seharusnya pada kegiatan yang utama itu memang selalu hadir. Yang kegiatan-kegiatan utama. Nah, kalau kegiatan-kegiatan yang sekunder kayak tadi misalnya tiba-tiba kita bikin adain kegiatan olahraga voli atau misalnya badminton itu memang tidak semua akan bisa hadir tapi kalau untuk kegiatan utama sih kita usahakan itu selalu pasti hadir.

Penulis: Oke baik selanjutnya menurut Bapak upaya apa saja yang telah dilakukan organisasi untuk meningkatkan kebersamaan dan spiritual bonding pegawai?

Informan: Nah untuk organisasi banyak sekali sih sebenarnya jadi kan kita punya wadah juga wadah kepegawaian juga namanya IPB itu dekatkan pegawai bank Indonesia nah disitu juga dari pusat pun sudah menuntut kita untuk melakukan kegiatan-kegiatan kebersamaan seperti olahraga bersama, terus kemudian ada acara kerohanian juga, terus kemudian kita juga diberikan challenge-challenge yang ketika itu bisa dicapai kita akan mendapatkan banyak reward seperti ada yang jalan-jalan ke luar negeri ataupun pergi umroh ataupun pergi ibadah rohani bagi agama yang lain selain muslim banyak banget sih, jadi dari organisasi pun sangat-sangat mendukung agar kita tuh bisa aktif atau balance antara pekerjaan utama dan hobi ataupun olahraga yang kita bisa lakukan

Penulis: Apakah upaya tersebut dirasakan merata oleh semua pegawai atau tidak?

Informan: Nah, kalau untuk dirasakan merata, untuk dirasakan merata, harusnya sih merata ya, karena kan yang utama dari kegiatan yang dilakukan itu bukan rewardnya, tapi bagaimana kebersamaan, terus bagaimana kita untuk agar tetap sehat secara mental maupun fisik. Jadi harusnya dirasakan secara merata sih. Karena kegiatan-kegiatan kita juga yang dilakukan bukan untuk satu dua orang, tapi yang melibatkan banyak orang atau hampir semua pegawai itu harus ikut juga

Penulis: Oke selanjutnya sebagai individu pegawai upaya apa yang biasanya Bapak lakukan untuk menjaga atau memperkuat kebersamaan dan ikatan spiritual dengan rekan kerja

Informan: Kalau untuk secara individu sih berusaha semaksimal mungkin untuk bergabung di setiap kegiatan yang dilaksanakan intinya kan itu tadi tuh demi ada bonding sesama pegawai, terus ada interaksi selaturami, terus biar kita juga bisa mengetahui apa sih di unit ini yang mereka lakukan, terus apa yang bisa kita bantu ataupun apa yang bisa unit lain bantu di unit kita, jadi itu sangat penting jadi itu yang mungkin bisa kita lakukan sebagai individu

Penulis: Menurut Bapak, apakah rekan kerja lain juga melakukan upaya yang sama atau berbeda-beda?

Informan: Saya rasa setiap pegawai pasti gak akan mungkin sama tapi Rata-rata tujuan utamanya itu sama sih jadi demi biar saling mengetahui apa yang dilakukan antara unit terus kemudian agar bisa saling membantu itu yang utama tapi dari segi kemauan masing-masing pegawai pasti kan beda-beda cuma rata-rata tujuan yang dicapai sih sama sih.

Penulis: Oke baik lanjut pada pertanyaan selanjutnya bagaimana peran seorang pegawai dalam menjaga dan memperkuat spiritual bonding di tempat kerja?

Informan: Nah itu juga sih kembali ke masing-masing orang ya jadi kan terkadang orang tuh ada introvert, extrovert dan segala macam tapi kalau di dunia pekerjaan sih lebih baik kita sadar diri dan mau untuk menyapa pegawai yang lain saling sapa, saling menegur lah istilahnya dengan senyuman biar adanya keterikatan bonding antara pegawai itu penting jadi kayaknya mungkin itu sih yang harus dilakukan sih, jadi gak boleh menutup diri

Penulis: Oke, kita lanjut pada pertanyaan selanjutnya menurut Bapak hal apa yang perlu diprioritaskan untuk meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan untuk memperkuat spiritual bonding pegawai?

Informan: Jadi yang paling penting adalah kegiatan tersebut harus benar-benar fokus dengan apa yang dilakukan, jadi tidak terlalu banyak isinya gimmick, dan lain-lain. Jadi memang kalau fokus untuk olahraga, ya olahraga, apa yang kita kerjain bisa kayak voli, ya benar-benar kita kesana voli, untuk waktu ngobrol ya ada juga waktu ngobrolnya, jadi bener-bener harus jelas gitu kegiatannya, bukan cuman pas kumpul baru kita bingung apa yang harus kita lakukan jadi bener-bener setiap kegiatan tuh harus udah punya tujuan utama apa yang kita lakukan, jadi gak boleh pas kita kumpul terus kita bingung sendiri nih, kita mau ngapain nih, gak boleh, jadi kalau emang mau kumpul misalnya mau olahraga, ya olahraga itu harus jelas juga jadi fokusnya disitu sih

Penulis: Pertanyaan selanjutnya, jika bapak mereflesikan seluruh pengalaman mengikuti kegiatan kebersamaan, apa makna yang paling anda rasakan secara pribadi?

Informan: Makna yang pertama kebersamaan, terus rasa memiliki terhadap kantor, jadi istilahnya jadi kayak rumah kita lah, jadi apapun yang terjadi kita harus memberikan yang terbaik, menjalankan yang baik. Terus, pokoknya melakukan yang terbaik lah, karena kan dengan kegiatan kebersamaan tersebut tuh menjadikan kita punya rasa memiliki terhadap kantor. Mungkin itu yang paling utama sih.

Penulis: Oke, lanjut pada pertanyaan terakhir nih. Apa saran-saran bapak terhadap kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara ke depannya?

Informan: Saran-saran ya? Sebagai kalau dibilang saran kegiatan kita udah terlalu banyak dan sangat-sangat menarik sih kalau untuk saran apa ya kira-kira ya hmm sampai bingung karena kan hampir semua kegiatan udah kita lakukan ya jadi sarannya paling mungkin lebih aktif lagi aja sih mungkin pegawai-pegawai yang lain ya mungkin ketika ada pekerjaan mungkin bisa ditinggalkan dulu sebentar yang bisa ditinggalkan biar kita tetap rame di setiap kegiatan yang kita lakukan mungkin itu aja sih

Penulis: Oke baik ada satu pertanyaan lagi menurut Bapak seberapa penting spiritual bonding dalam mendukung kualitas kerja dan kehidupan kerja pegawai

Informan: Nah spiritual bonding kalau masalah spiritual sih itu sangat penting ya jadi terutama apalagi kita di dunia perbankan dengan banyaknya uang yang kita olah, terus kemudian banyak pengadaan-pengadaan barang dan jasa. Jadi dengan spiritual bonding itu kita bisa saling mengingatkan untuk melakukan yang terbaik. Jangan sampai ada istrinya fraud atau pengambilan uang yang bukan haknya. Nah itu sangat penting sih. Jadi spiritual bonding itu biar kita bisa saling mengingatkan lah jika ada satu orang yang mungkin udah agak sedikit belok, nah kita bisa luruskan kembali. Jadi saling mengingatkan lah, jadi itu sangat penting

Penulis: Oke, baik sudah, semua pertanyaan sudah, Ka ul, terima kasih terima kasih banyak terima

Informan: sama-sama, Adit semoga lancar ya, amin

Lampiran 7

Transkrip Wawancara IV

Hari dan Tanggal : Jumat, 20 Februari 2026
Informan 4 : Mahartika Nasution
Jabatan : Staf Administrator SDM dan Keuangan (Pegawai Organik)
Departemen : Unit Manajemen Intern (UMI)
Masa Kerja : 7 Tahun

Penulis: Oke baik, sebelumnya Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Informan: Waalaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh.

Penulis:Sebelumnya perkenalkan nama saya Muhammad Santrila Nasir. Sebelumnya saya juga mau mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan Ibu mengenai waktu untuk dapat berpartisipasi dalam wawancara hari ini. Yang mana wawancara ini merupakan bagian dari tugas akhir saya dengan topik persepsi pegawai terhadap efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat spiritual bonding di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. Ijin mungkin kita langsung masuk pada pertanyaan selanjutnya ya Bu. Untuk pertanyaan pertama mungkin perkenalan terlebih dahulu sebelumnya dengan Ibu siapa dan sudah berapa lama Ibu bekerja di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara?

Informan: Mahartika sudah sekitar 7 tahun

Penulis: Sudah lumayan lama ya Bu?

Informan: Iya

Penulis: Oke, selanjutnya pertanyaannya di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara, saat ini Ibu berperan sebagai apa saat bekerja di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara?

Informan: Saat ini saya administrator di unit manajemen intern di keuangan dan juga SDM.

Penulis: Oke, baik. Kita langsung ke pertanyaan selanjutnya, selama bekerja di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara, pengalaman apa yang berkesan atau menyenangkan bagi Ibu?

Informan: Semuanya berkesan sih di sini.

Penulis: Mungkin bisa diberikan contohnya.

Informan: Contohnya kayak kita punya kegiatan-kegiatan kebersamaan kayak gathering, terus ada kick off change program.

Penulis: ada lagi bu?

Informan: apa ya kita tuh banyak kegiatan bersama sih misalnya selain gathering tuh ada, oh ini paling suka tuh kalau lomba 17an

Penulis: jadi banyak sekali kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia ya

Informan: iya

Penulis:selanjutnya Menurut Ibu, bagaimana suasana kerja dan hubungan antar pegawai di unit maupun kantor saat ini?

Informan: Hubungan antar pegawai itu sangat baik ya. Kita sama teman-teman juga sangat suportif, terus saling bantu, saling mengingatkan, saling peduli.

Penulis: Jadi cukup baik ya untuk hubungan antar pegawai saat ini

Informan: hubungan antar pegawai baik sekali

Penulis: oke baik saya mau tanya lagi selama ini, kegiatan kebersamaan yang dilaksanakan di kantor itu kegiatan apa saja boleh ibu sebutkan kegiatan apa saja yang dilaksanakan di BI Malut

Informan: kegiatan kebersamaan itu internal BI atau yang gimana?

Penulis: iya bu, baik itu internal maupun eksternal mungkin rutin dilaksanakan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara

Informan: Olahraga tiap Jumat terus ada konsinyering itu kita akan ngumpul untuk bahas program kerja selama setahun kemudian kita juga ada sholat dzuhur berjamaah terus ada lagi kick off change program terus ada lagi kegiatan change program misalnya itu tadi misalnya lomba-lomba ada lomba-lomba di kantor lomba 17an terus gathering pegawai sama kalau misalnya ada kegiatan unit misalnya PPU itu UMKM mereka bikin kegiatan contohnya Serumbi itu melibat kan kita sekantor juga buat bantu-bantu

Penulis: Itu semuanya itu dilaksanakan secara rutin tiap minggu atau ada jadwal-jadwal tertentu?

Informan: Enggak, kalau yang tiap minggu itu cuma senam aja, sama sholat berjamaah juga, kemudian sama ini morning briefing itu tiap minggu, kemudian kalau kegiatan gathering itu biasanya ada jadwalnya juga, terus apalagi yaa, yang pastinya tiap bulan itu kita adakan kegiatan kebersamaan lah

Penulis: Selanjutnya dari kegiatan kebersamaan tersebut apa yang ibu rasakan saat mengikuti kegiatan kebersamaan tersebut

Informan: Kalau kegiatan kebersamaan kita kan paling gathering dan lomba itu seru sih, Jadi ya cukup berdampak positif untuk pegawai dan rekan-rekan kerja yang lainnya dan saya rasa juga itu bisa bikin bonding pegawai gitu

Penulis: oke baik

Informan: oh iya jadi tidak hanya untuk pegawai organik ya tapi bisa juga sama non organik juga

Penulis: oke Selanjutnya, dari berbagai kegiatan Kebersamaan tersebut Bagaimana pandangan Ibu terhadap pelaksanaan Kegiatan kebersamaan tersebut?

Informan: Pelaksanaan kegiatannya sudah baik, panitia pelaksana juga sangat mempersiapkannya dengan baik, terus partisipasi teman-teman juga sangat aktif terus kegiatannya juga seru jadi rata-rata kita bisa bonding di kegiatan tersebut, terus bahagia, bisa refresh juga, healing juga.

Penulis: Apakah kegiatan tersebut itu hanya terasa formal saja atau benar-benar bermakna bagi pegawai?

Informan: Enggak formal sih lebih bermakna, sangat bermakna, kayak sejenak melipir dari pekerjaan, rutinitas, meskipun pekerjaan di kantor juga enggak yang sangat tidak apa ya, sangat formal ya karena kita juga di tim, tapi setim itu juga kita usahakan yang santai yang gak apa ya, pokoknya enak lah. asik mungkin adit juga kan lihat sendiri kan gimana di BI kita bekerja

Penulis: Selanjutnya menurut pengalaman ibu nih sejauh mana kegiatan keborseman tersebut dirasakan mampu memperkuat ikatan spiritual antar pegawai. Dan mungkin bisa diberikan contohnya

Informan: Sejauh mana ya? Ya, jadi yang kayak tadi saya bilang, jadi tidak ada gap atau jarak antara kayak pegawai organik dengan non-organik. Kita lebih berbaur karena kita jadi satu keluarga, jadi satu family. Jadi tidak terkotak-kotak gitu antar unit tidak jadi kita satu BI malut.

Penulis: Mungkin ibu bisa berikan satu contoh atau situasi yang terjadi di kantor.

Informan: Contohnya kita bikin kegiatan kick off ya, misalnya kick off change program itu semuanya terlibat, semuanya aktif terlibat mempersiapkan, semuanya hadir atau acara refleksi akhir tahun itu semuanya saling bantu untuk mempersiapkan semuanya hadir terus, terus hadirnya kayak terpaksa itu nggak, jadi semuanya senang, happy

Penulis: lanjut pada pertanyaan selanjutnya apakah ibu merasakan adanya perubahan dalam hubungan antarpegawai setelah mengikuti kegiatan kebersamaan tersebut

Informan: Iya ada, jadi mungkin yang kayak misalnya baru masuk malu-malu pas kita udah ikut kebersamaan dia lebih, jadi lebih apa ya, deket gitu

Penulis: Perubahan apa yang paling terlihat?

Informan: Perubahan yang paling terlihat, dia lebih terbuka sih di kantor gak malu-malu lagi, terus kita ngobrolnya juga gak terkotak-kotak itu yang tadi saya bilang kita gak terkotak-kotak, kayak antara unit

manajemen interen dengan unit manajemen interen aja, TPIK-TPIK aja, jadi kita jadi satu keluarga. Nggak dibedakan, perasaan kita ke teman-teman juga yaa jadi keluarga gitu.

Penulis: Oke, baik. lanjut pada pertanyaan selanjutnya. Menurut Ibu, faktor apa yang paling mendukung keberhasilan sebuah kegiatan kebersamaan dalam membangun ikatan spiritual di lingkungan kerja?

Informan: Leadership sih. Pimpinannya. Salah satunya itu ya karena kalau pimpinan itu memberi contoh, atau ikut serta terlibat, dan menunjukkan komitmen, biasanya pegawai yang lain tuh juga lebih semangat ikut gitu ya karena itu tadi pegawai melihat bahwa kegiatan itu memang dianggap penting jadi bukan hanya sekadar formalitas saja. Kemudian, selain itu juga dari disiplin waktu, ini juga penting, karena kalau kegiatan berjalan tertib dan tidak mengganggu jam atau pekerjaan, semua jadi lebih seru dan nyaman gitu. Aa kemudian apa lagi ya, oh iya tingkat partisipasi mereka itu dari kesadaran memang merasa ini adalah acara. Acara bersama ya, acaranya kita, acara saya, ya jadinya saya harus hadir gitu.

Penulis: selanjutnya dalam pengalaman ibu hal-hal apa yang membuat pegawai itu merasa terdorong untuk ikut serta dalam kegiatan kebersamaan tersebut?

Informan: Membuat mereka terdorong untuk ikut serta pertama karena kegiatannya menarik yang kedua ada faktor leadership tadi, kepemimpinan juga kalau misalnya pemimpinnya tadi apa ya kepemimpinannya tadi memang mengayomi, merangkul semua orang pasti mau untuk hadir tanpa harus dipaksakan.

Penulis: Selanjutnya, kendala atau hambatan apa yang Anda rasakan baik dalam perencanaan maupun pelaksanaan kegiatan kebersamaan?

Informan: Kendala yang dirasakan perencanaan yang manajemen waktu aja sih. karena kan di kantor juga aktivitasnya padat.

Penulis: Jadi sejauh ini memang kendalanya di manajemen waktu ya. Nah itu tuh apakah sering terjadi atau dalam keadaan tertentu saja Ibu?

Informan: Keadaan tertentu aja. Misalnya memang lagi banyak operasional terus ternyata kita juga harus bikin suatu agenda kebersamaan, nah itu aja sih terus kan juga teman-teman di kasir juga kan ada waktu operasionalnya nah itu agak susah tuh kita harus menyesuaikan waktunya

Penulis: Di kasir ini dimaksud beda unit iya

Informan: Beda unit jadi kan ada juga ada juga yang lagi dinas jadi intinya di manajemen waktu jadi harus mencari waktu yang pas itu yang agak susah

Penulis: oke baik, nah selanjutnya menurut ibu bagaimana sebaiknya untuk bisa mengatasi dan menyelesaikan hambatan tersebut

Informan: untuk bisa mengatasi kita apa ya berarti harus koordinasi lebih jauh hari tentang misalnya saya bilang kita mau kegiatan di tanggal sekian. Nah, biar teman-teman juga mungkin menyesuaikan nih, kalau di kasir mereka bisa tutup lebih awal, terus yang mau cuti, mungkin cutinya ditunda atau dimajukan, atau yang dinas. Jadi, ya kayak gitu. Bisa dikoordinasi lebih dari jauh hari.

Penulis: baik. Jadi mungkin bisa saya simpulkan bahwa lebih kepenyesuaian jadwal dari tiap pegawai gitu ya?

Informan: Iya, kita kalau bikin kegiatan kita harus menyesuaikan dengan jadwal operasional, jadwal teman-teman di kantor.

Penulis: Oke. Pertanyaan selanjutnya, menurut Ibu, upaya apa saja yang telah dilakukan organisasi untuk meningkatkan kebersamaan dan spiritual bonding pegawai?

Informan: Upaya yang telah dilakukan organisasi kita punya yang namanya change program. nah disitu ya disitu tuh ada banyak pilar ada pilar spiritual ada pilar prestasi ada pilar inovasi ada pilar digital. Nah, pilar spiritual itu termasuk di dalamnya ada apa ya, bukan terkait dengan religi aja ya, tapi bagaimana dengan pilar spiritual itu kita membahasnya bukan cuma untuk rohani ya, tapi bagaimana hubungan kita dengan rekan kerja juga gitu untuk membangun suasana kerja yang kondusif efektif terus teamwork yang baik lah

Penulis: boleh ibu berikan salah satu contoh kebijakan atau langkah apa yang sudah dilakukan organisasi

Informan: Langkah sudah dilakukan organisasi. Jadi kita, kalau dari BI sendiri kan udah ada tuh yang namanya change program. nah, langkah kita di bi maluku utara ini, ya aktif. nah, jadi kita, bikin program yang melibatkan seluruh pegawai contohnya ini dalam ramadan ya ramadan ini kan kita banyak sekali kegiatan spiritual bukan hanya untuk internal tapi juga eksternal dan internalnya itu kita ada namanya serbu berkah serba 5 ribu berbagi keberkahan ramadan nah itu programnya kita donasi nih teman-teman pegawai di BI Malut ini donasi takjil nanti takjil yang sudah terkumpul akan kita berikan jual ke masyarakat menengah ke bawah. contohnya kayak petugas kebersihan, atau tukang ojek. itu dengan harga serba 5 ribu. tapi 5 ribu itu per paket. satu paketnya ada terdiri dari beberapa jenis kue. terus ada juga kita bazar prelove. jadi pakaian-pakaian yang masih layak pakai dari pegawai, yang masih bagus. ada mungkin sebagiannya. sebagian juga yang bajunya gak pernah terpakai nah itu kita kumpulkan semua pegawai itu terlibat nah terus nanti akan kita jual serba 5 ribu ke pihak ketiga atau non organik di kantor nah akan kita serahkan juga ke pantai asuhan terus ada juga nih kegiatan kita di ramadan ini itu buka puasa di rumah pegawai kita akan keliling buka puasa ke rumah-rumah pegawai bagi pegawai yang ingin gitu untuk salah satu contohnya ya untuk yang di bulan ramadhan

Penulis: pertanyaan selanjutnya sebagai individu pegawai upaya apa yang biasanya ibu lakukan untuk menjaga atau memperkuat kebersamaan dan ikatan spiritual dengan rekan kerja baik di dalam maupun kegiatan formal atau lingkungan formal

Informan: yang paling pertama ya untuk menjaga, kita saling sapa kalau saya pribadi saling sapa terus mungkin ngobrol, apa lagi ya. Itu aja sih

Penulis: Apakah ini ibu aktif untuk mengajak rekan-rekan kerja lain untuk ikut dalam kegiatan kebersamaan atau gimana?

Informan: oh iya

Penulis: jika ibu berkenan mungkin bisa ceritakan contoh kecilnya yang ibu lakukan seperti apa?

Informan: contoh kecil yang saya lakukan contohnya tadi yang misalnya ada kegiatan serbu berkah nah itu kebetulan saya PIC-nya jadi saya yang *woro-woro* di grup gitu tentang kegiatan tersebut ada kegiatan serbu berkah terus nanti saya sama Mbak Wati kita PIC-nya kita akan mengingatkan kembali buat teman-teman yang ingin berdonasi untuk dapat menyampaikan ke saya dan Mbak Wati. di luar dari itu juga jika ada kegiatan lainnya saya orang yang cukup aktif untuk mengajak rekan yang lainnya mengingat kita sebagai pegawai juga berusaha untuk ikut aktif dalam kegiatan kebersamaan yang di laksanakan di kantor gitu.

Penulis: selanjutnya bagaimana menurut ibu nih, bagaimana peran pegawai dalam menjaga dan memperkuat spiritual bonding di tempat kerja

Informan: Peran pegawai untuk menjaga spiritual bonding. komunikasi yang baik terus saling dukung tiap ada kegiatan, saling bantu saling support. Jadi yaa sangat berperan penting lah dalam membangun ikatan kebersamaan, jadi tiap ada kegiatan semuanya akan terlibat.

Penulis: Selanjutnya, menurut Ibu, hal apa yang perlu diprioritaskan untuk meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan untuk memperkuat spiritual bonding pegawai?

Informan: Gimana?

Penulis: Menurut Ibu, hal apa yang perlu diprioritaskan untuk meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan untuk memperkuat spiritual bonding pegawai?

Informan: Untuk meningkatkan efektivitas kegiatan kebersamaan dalam memperkuat spiritual bonding pegawai

Informan: oh ya, untuk untuk meningkatkan spiritual bonding antar pegawai itu kita ada kajian, untuk semua agama itu ada kajian kalau yang muslim ada kajian terus yang nasrani juga punya punya apa sih namanya oikumennya mereka, terus hindu juga ada itu rutin setiap minggu. Kemudian dari berbagai

kegiatan yang di selenggarakan juga saya rasa itu juga dapat memperkuat spiritual bonding kita yaa, karna ya saling menghargai dan seru-seruan juga jadi ada hubungan gitu antar pegawai.

Penulis: salah satu contoh kegiatannya seperti itu ya, menurut ibu apakah perlu ada inovasi atau bentuk inovasi terbaru untuk penyelenggaraan kegiatan kebersamaan atau gimana? Apa perlu ada inovasi bentuk kegiatan gitu?

Informan: Kalau saya rasa ya untuk saat ini sudah sangat efektif, sangat baik dan sangat cukup.

Penulis: Pertanyaan selanjutnya, Bu. Jika Ibu merefleksikan seluruh pengalaman mengikuti kegiatan kebersamaan nih apa makna yang paling ibu rasakan secara pribadi?

Informan: Makna yang paling saya rasakan secara pribadi untuk kegiatan kebersamaan di BI Malut ini ya yang saya rasakan secara pribadi itu karena kebersamaan itu akhirnya saya gak merasa bahwa saya di kantor rasanya saya kayak saya di rumah aja karena orang-orang di kantor itu sangat baik, sangat suportif, sangat peduli sangat saling jaga jadi suasana kerja juga kondusif hangat jadi mungkin karena itu ya sering ada kegiatan kebersamaan, jadi kita seru-seruan bareng jadi pekerjaan pun tidak terasa Jadi tekanan pun enggak. Jadi karena acara kebersamaan tadi, hubungan saya dengan teman-teman lebih dekat, lebih akrab, lebih kayak keluarga.

Penulis: Pertanyaan selanjutnya. Menurut Ibu, seberapa penting spiritual bonding dalam mendukung kualitas kerja dan kehidupan kerja pegawai?

Informan: Sangat penting ya. Karena ketika pegawai tadi dia happy, dia bahagia, dia nyaman, kualitas kerjanya pasti akan baik. terus pasti juga, karena kalau misalnya orang itu tidak happy, orang itu tertekan, pekerjaan itu pasti terasa berat. pasti setiap dia mau pergi kantor itu rasanya tidak ingin ke kantor. tapi ketika kantor tadi nyaman, kantor tadi lingkungannya tadi menyenangkan dia akan pergi kantor dengan semangat dan pekerjaannya juga pasti bisa selesai tepat waktu

Penulis: pertanyaan terakhir nih Bu apa saran-saran Ibu terhadap kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku ke depannya?

Informan: saya untuk kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia ke depannya, saran untuk kegiatan kebersamaan ke depannya lebih dibanyakin lagi lebih dibanyakin lagi. dibanyakin lagi variasi kegiatan kebersamaannya ya salah satunya

Penulis: Mungkin ada yang lain? Harapan ke depannya mungkin?

Informan: Harapan ke depannya sejauh ini ya saya merasa semua kegiatan yang ada di Bank Indonesia itu, bukan karena saya kerja di BI ya terus saya harus memuji-muji BI tapi karena memang sebelumnya kalau saya kerja di tempat kerjanya sebelumnya sama di BI itu kalau dikomparasi itu jauh berbeda di BI itu acara kebersamanya benar-benar lebih apa ya, lebih bermakna gitu terus lebih banyak dan juga sangat inovatif sih untuk acara kebersamaan di BI ini, jadi kalau mau bilang ada yang ingin jadi disarankan sih saya sejauh ini gak ada saya merasa udah cukup sih udah cukup baik, udah sangat baiklah, udah sangat baik untuk acara-acara di BI, kegiatan di BI.

Penulis: Oke, baik. Itu saja pertanyaan yang Adit tanyakan Ibu. Sebelumnya Adit mengucapkan banyak terima kasih sudah meluangkan waktu buat wawancara hari ini. Adit izin screenshot boleh buat ini?

Informan: Boleh, tapi saya punya muka tidak kelihatan kelihatan ya coba deh

Informan: Oh jadi ada Sorry ada

Penulis: oke terima kasih Ibu

Lampiran 8

Transkrip Wawancara V

Hari dan Tanggal : Minggu, 22 Februari 2026
Informan 5 : Safrizal Ariq Alaziz
Jabatan : Asisten Manager dan Kepala Seksi (Pegawai Organik)
Departemen : Unit Humas
Masa Kerja : 1 Tahun

Penulis: Oke. Sebelumnya, Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Informan: Waalaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh.

Penulis: Sebelumnya, saya mengucapkan terima kasih banyak kepada Mas yang mana sudah berkenan untuk meluangkan waktu untuk wawancara hari ini. Jadi, wawancara itu merupakan bagian dari tugas akhir saya dengan judul Persepsi Pegawai Terhadap Efektivitas Kegiatan Kebersamaan dalam Memperkuat Spiritual bonding di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara. sebelumnya saya juga mau mengucapkan bahwa nantinya jawaban yang mas sampaikan hanya saya gunakan untuk kepentingan akademik atau sebagai bahan analisis dalam penelitian tugas akhir saya. oke baik mas sebagai pembuka boleh perkenalan terlebih dahulu dengan mas siapa dan sudah berapa lama bekerja di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara?

Informan: Yah baik, saya Safrizal Ariq Alaziz saya pegawai bank indonesia dan sekarang penempatan di kantor perwakilan Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara dengan pangkat asisten manajer dan sekarang menjabat kepala seksi kehumasan, saya sudah di KPw Maluku Utara selama 1 tahun, sekitar 1 tahun 1 bulan ya, pengangkatan saya sejak bulan Januari tahun 2025

Penulis: oke baik sebelumnya mas ini dari unit mana penempatannya di unit mana ya?

Informan: sebelumnya saya sempat di unit FPPUKIS selama dari mulai bulan Januari sampai sampai bulan Agustus lalu per Agustus saya pindah ke seksi kehumasan mas

Penulis: jadi sekarang di posisi di seksi kehumasan ya

Informan: Betul.

Penulis: Oke, baik. Kita masuk pada pertanyaan pertama. Selama bekerja di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara, pengalaman apa saja yang paling berkesan atau menyenangkan bagi Mas?

Informan: Ya, bekerja di Bank Indonesia yang paling menyenangkan atau berkesan itu adalah terutama di kantor perwakilan ya. Itu karena kami punya banyak ruang untuk menemui atau berkorin dengan stakeholders, mitra kerja eksternal itu menjadi pengalaman berkesan karena kami jadi mempunyai wadah untuk mengembangkan diri dari segi interpersonal lalu juga kami memiliki banyak relasi, tidak hanya di internal bank Indonesia lalu juga di kondisi kami berkoordinasi tentu kami menghadapi berbagai macam tantangan dan itu yang bisa mendorong kami untuk mengembangkan kemampuan untuk apa namanya menyelesaikan isu dan permasalahan yang meningkatkan problem solving kami problem solving skills kami itu sih mas

Penulis: oke baik, selanjutnya kemudian apakah pernah ada pengalaman yang dirasa kurang menyenangkan atau menantang bagi Mas dan bagaimana Mas menyikapinya?

Informan: Pengalaman yang kurang mengenakan?

Penulis: Iya.

Informan: Sejauh ini sih tidak ada begitu pengalaman yang tidak mengenakan ya kalau bagi saya. Hanya beberapa tantangan aja sih. Beberapa tantangan yang perlu dihadapi. Oh mungkin ini sih. Kalau saya pribadi

lebih ke hubungan antara Bank Indonesia dengan stakeholders lain yang kerap kali banyak menyalah artikan apa namanya itu fungsi Bank Indonesia Indonesia masih ada yang menganggap Bank Indonesia itu sebagai perbankan konvensional padahal di satu sisi kita memang adalah lembaga independen ya gitu kita pun masih mencak masih apa namanya masih bisa dibilang sebagai instansi negara yang tujuannya itu ya menjaga stabilitas inflasi lalu juga menjaga stabilitas sistem keuangan dan juga apa namanya meluncurkan sistem pembayaran Itu toki kami dalam berhubungan dengan mitra strategis. Jadi apapun program kami, yang kami lakukan itu adalah untuk dalam rangka mendukung tiga peran itu tadi. Karena kadang-kadang disalah artikan, kita jadi lebih kayak apa namanya, seakan-akan ATM berjalan. Padahal kita dalam apa namanya, padahal kita pada apa nama pada dasarnya, tujuannya adalah untuk mendorong pencapaian tiga target itu tadi, tiga misi itu tadi, tapi memang tentu kami perlu berkoordinasi dengan stakeholders terkait. Memang pasti akan ada biaya di dalamnya, tapi malah jadi disalah artikan oleh stakeholders. Nah, kami sih mengatasinya adalah dengan memberikan pemahaman kembali, itu saja sih, terus memang materinya itu edukasi terkait dengan kebangsaan sentralan yang kita juga didorong untuk bisa mendisiplinasikan ke masyarakat atau ke instansi-instansi mitra terkait dengan peran kami, baik itu di daerah ataupun secara nasional. Jadi isunya adalah banyak kesalahpahaman terkait dengan tupoksi BI untuk mengatasinya kami mendorong pegawai-pegawai yang ada di BI khususnya mungkin di sini di Provinsi Maluku Utara, itu untuk bisa mengedukasi masyarakat ataupun mitra kerja terkait dengan tupoksi kami melalui sosialisasi atau edukasi kebank sentralan.

Penulis: Oke, baik. Selanjutnya, menurut Anda, bagaimana suasana kerja dan hubungan antar pegawai di unit maupun di kantor saat ini?

Informan: Hubungan kerja sangat terjalin baik karena kami juga punya mekanisme program budaya, program perubahan untuk budaya kerja kami. Jadi kami diantara pegawai itu, baik itu dengan rekan satu unit, antar unit ataupun antar satuan kerja itu, kami berjalan dengan baik. Karena kami didorong untuk bisa bersinergi tidak hanya dengan instansi lainnya, tapi juga dengan masyarakat, dengan pegawai-pegawai yang ada di dalam Bank Indonesia, namun antar unit ataupun antar satuan kerja. Jadi kami terhubung dengan baik satu sama lain.

Penulis: Ok, baik. Untuk pertanyaan selanjutnya, selama ini kegiatan kebersamaan apa saja yang dilaksanakan dengan rutin di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara?

Informan: Ya, kalau sejauh ini kegiatan rutin yang sering dilaksanakan itu, kalau rutin terkait dengan keagamaan, kami banyak melakukan, kita beberapa kali ya, maksudnya rutin, perminggu atau perbulan itu kita ada sholat berjamaah dan ada kajian kajian juga lalu kalau misalkan di bulan Ramadan ini kita ada tadarus bersama tiap harinya lalu juga ada buka bersama baik itu antar pegawai ataupun dengan jadwal dengan mitra kerja, cukup intens kegiatan kebersamaan kami perbulannya kami akan ada kajian bulanan mengundang pemuka agama di ternate ataupun dari luar dan lain sebagainya lah, itu terkait dengan keagamaan, kerohanian namun kalau misalkan secara umum terkait dengan kesehatan, misalkan kita secara rutin mengadakan seminar juga itu kami kumpul satu-satuan kerja itu untuk membahas terkait dengan misalkan kesehatan mental, dengan mendatangkan narasumber dan lain sebagainya lalu kegiatan-kegiatan rutin lainnya olahraga juga kita sering olahraga bersama kalau kita kan ada baru ada perubahan dengan perubahan kepala perwakilan, untuk kepala perwakilan yang saat ini beliau rutin, yang sebelumnya juga sama namun yang tahun ini yang baru lebih rutin lagi untuk menjalankan program-program olahraga, jadi tiap minggunya itu kita selain kalau dari yang tahun sebelumnya sudah dibawa tiap hari Jumat itu kami kebersamaan dengan pensiunan ataupun dengan istri istri pegawai ya, lalu juga dengan seluruh pegawai itu kami ada senam bersama tiap Jumat pagi, ataupun kita jalan sehat bersama, ini pun tetap dipertahankan programnya lalu ditambahkan lagi, kami seminggu minimal kita ada rutin olahraga entah itu tenis, badminton dan lain sebagainya, karena kami ada fasilitasnya dan olahraga-olahraga lainnya itu kegiatan-kegiatan rutinnnya di luar pekerjaan kami, itu banyak sekali, sesuai dengan minat kami, jadi tidak dipaksakan

tapi memang sesuai dengan kemauan kami, etikat kami yang memang ingin refreshing di luar jam kerja. Terus kemudian juga ada kegiatan gethering pegawai juga. Itu sih cukup rutin, Mas Adit.

Penulis: Oke. Nah, dari berbagai kegiatan tersebut, apakah semua pegawai itu ikut serta terlibat atau hanya sebagian saja, Mas?

Informan: Ya, memang di beberapa kondisi tidak semuanya, tapi sebagian besar pasti hadir pegawai. Sebagian besar karena kami intensitasnya, karena kami pasti ada juga undangan untuk keluar kota beberapa pegawai, jadi ya kita memaksakan seluruhnya hadir juga. Ada kondisi-kondisi seperti itu. Jadi ada rekan yang sedang ada di luar Daerah untuk ada tugas lain juga. Jadi tidak bisa hadir. Tapi prinsipnya kalau seluruh pegawai ada di kantor. Pasti mengikuti kegiatan. gitu

Penulis: Selanjutnya. Dari berbagai kegiatan kebersamaan tersebut. Yang pernah Anda ikuti. Bagaimana pandangan Anda Terhadap pelaksanaan kegiatan tersebut

Informan: Pandangan saya kalau saya sangat mendukung dan akan terus berkontribusi karena pada prinsipnya saya juga bukan tipikal yang senang untuk diam terus di meja gitu ya, meja dan kursi saya tipikal yang perlu untuk gerak gitu tubuhnya, jadi kalau saya pribadi selain saya mengikuti, saya juga akan berkontribusi gitu untuk terlaksananya kegiatan kalau saya pribadi seperti itu

Penulis: Oke baik. Apakah kegiatan tersebut Terasa formal saja atau benar-benar Bermakna bagi pegawai, Mas?

Informan: Bermakna bagi pegawai kalau menurut saya karena itu tadi tidak semuanya ada yang tipikalnya senang duduk di kantor lama-lama atau duduk lama-lama di kantor gitu atau enggak misalkan ada orang yang mungkin senangnya duduk atau lama-lama di kantor tapi juga dia butuh kayak ngobrol sama teman-teman sama teman-teman seluruh pegawai yang ada di satuan kerja gitu ya, dia butuh ngobrol dan kalau misalkan dia di hari kerja biasa mungkin dia gak punya dapat dia gak dapat experience itu, nah di momen-momen kegiatan kebersamaan itu itu yang dia dapatkan gitu di momen itu dia baru bisa dapatlah keinginan dia atau misalkan kondisi-kondisi lainnya kayak entah bukan cuman pengen, apa namanya, bukan cuman pengen ngobrolnya atau pengen keluar dari ruangan kantornya tapi pengen refreshing aja ada di luar kantor, misalkan kayak kita jumat jalan sehat misalkan, dia pengen jalan jalan tapi pengen barengan juga nah itu bisa terakomodir juga jadi bagi saya sih maknanya cukup dalam bagi pegawai kalau misalkan rutin dijalankan jadi tidak hanya sebagai formalitas ini kita banyak kegiatan bisa untuk kita tunjukkan kesatuan kerja lainnya enggak sih, tapi kita juga melihat itu tetap punya makna bagi pegawai-pegawai karena pada prinsipnya tidak dipaksakan si kegiatannya, jadi kita bisa simpulkan ya kegiatannya memang efektif gitu untuk memberikan apa experience tertentu bagi masing-masing pegawai gitu mas

Penulis: Oke baik. Pertanyaan selanjutnya. Menurut mas nih. Apakah kegiatan kebersamaan tersebut Benar-benar berdampak pada hubungan Dan ikatan spiritual pegawai atau tidak?

Informan: Bagi saya berdampak. Karena kita memang kalau untuk ruangan kerja itu terbagi-bagi. Kita ada dua tim, ada tim perumusan dan implementasi ke KEKDA, lalu ada tim sistem pembayaran, pengelolaan uang rupiah, dan manajemen internal. Itu ruangnya masing-masing tim itu berbeda-beda. Kita memang gak punya waktu nih, kalau di ruang kerja terus, kita gak punya waktu untuk bonding sama seluruh pegawai yang ada di unit kerja lain, misalkan saya di seksi keumasan, itu menjadi bagian dari tim perumusan implementasi KEKDA, saya gak punya waktu lebih nih, kalau untuk berkomunikasi dengan teman-teman yang ada di PUR, misalkan karena teman-teman di pengelolaan uang rupiah ini atau PUR ini tuh dia ada di lantai bawah dan banyaknya itu ada di kazana gitu, sebagian misalnya ada di kazana ataupun di kasir untuk melayani diberi masyarakat gitu ya saya nggak punya waktu lebih nih untuk ngobrol dengan mereka untuk bonding untuk dapatkan experience tertentu yang mungkin saya nggak pernah gambarkan itu bisa saya dapatkan gitu nah di kegiatan-kegiatan yang seperti ini kebersamaan ini itu wadahnya kami nih untuk bertemu dengan mereka seperti contoh mungkin saya nggak bakal tahu kalau di pengelolaan uang rupiah ini ada orang yang satu daerah dengan saya gitu karena saya dari Bandung ternyata di pengelolaan uang

rupiah ini ada juga yang ditempatkan di Ternate Di Maluku Utara itu asalnya dari Tasik dan Bandung gitu ya. Kita secara otomatis jadinya kayak tau nih tempat pengen kayak pengen dapet feel apa namanya ketemu sama orang daerah A gitu. Orang-orang asal daerah A gitu. Ya saya pasti larinya ke teman-teman pengelolaan uang rupiah gitu. Ke teman-teman PUR gitu. Untuk yang ngobrol bahasa daerah misalkan contoh kecilnya kayak gitu. Atau dengan teman yang dengan hobi yang sama hobi tenis misalkan, tapi ternyata di unit lain tuh hobinya tenis ada yang suka main tenis, kita ketemunya di lapang tenis, jadinya kita bisa kegiatan-kegiatan di luar kantor bareng-bareng terus, cukup berdampak hal-hal kecil kayak gitu mas, dan lu juga meningkatkan bondingnya gak cuma dengan satu tim itu, tapi juga dengan yang lainnya, pada akhirnya bisa berdampak lebih signifikannya itu ke cara kita bekerja pada akhirnya misalkan kita kan antar unit ini pada akhirnya tuh ada ketentuan Terkaitannya, apalagi seksi kehumasan Itu banyak sekali keterkaitannya dengan Seluruh unit kerja Kalau saya nggak bonding dengan rekan-rekan yang ada di PUR Misalkan untuk contohnya Sekarang di bulan Ramadan, ini kita kan nanti Bakal ada penukaran uang rupiah Gitu kan, dengan masyarakat Pasti untuk publikasi itu dengan kami, dengan Humas, nah mungkin ada beberapa isu Tertentu yang perlu, ya entah itu contoh kecil aja, revisi Atau misalkan dari teman-teman PUR menyampaikan Maksud dan tujuan mereka, lalu kita Terjemahkan di dalam desain publikasi kalau misalkan kita nggak pernah bonding nih, nanti komunikasinya biasanya sih ya profesional aja gitu ala kadarnya mungkin bisa meningkatkan kesalah pahaman juga tapi dengan kita banyak kegiatan-kegiatan di luar ruang kerja kita ketemu dengan teman-teman yang lainnya dalam kondisi yang relax, santai, enjoy itu jadinya meningkatkan bonding kami, pada akhirnya kalau misalkan kita komunikasi terkait pekerjaan juga kita lebih enak jadi bahasanya udah bukan bahasa profesional lagi, saat kita koordinasi itu bahasa kayak teman aja tapi serius gitu kayak kita berorganisasi aja kayak gimana itu mungkin contoh-contoh kecilnya mas

Penulis: baik selanjutnya nih mas apakah Anda merasakan adanya perubahan dalam hubungan antar pegawai setelah mengikuti kegiatan kebersamaan di kantor

Informan: ya seperti yang saya jelaskan tadi saya merasakan perubahannya

Penulis: oke baik pertanyaan selanjutnya menurut Anda faktor apa yang paling mendukung keberhasilan sebuah kegiatan kebersemaahan dalam membangun ikatan spiritual di lingkungan kerja?

Informan: faktor yang paling mendukung. oke faktor yang paling mendukung bagi saya adalah hmm ikatan spiritual ya? faktor yang paling mendukung itu adalah apa ya kalau menurut saya dari rasa kebersamaannya gitu, rasa kebersamaan rasa apa namanya pemahaman bahwa kita itu satu keluarga Bank Indonesia gitu, karena kita selalu ditekankan *we are one big family* gitu ya *one big family, not only in KPw Maluku Utara*, tapi juga secara BI, secara keseluruhan Bank Indonesia jadi kita punya pemahaman itu kita itu satu keluarga di Bank Indonesia gitu, jadi walaupun kita baru masuk, pasti kita langsung disambut sebagai adik lah kasarannya gitu yang senior pun akan menempatkan diri sebagai kakak lalu pada akhirnya terbangun spiritual bonding itu antar pegawai dengan seiring berjalannya waktu misalkan walaupun baru masuk pertama kali tapi sudah disambut bagaikan keluarga yang udah lama gak ketemu aja gitu, bagai keluarga yang udah lama gak ketemu terus yang ngobrol aja terus guyup aja tiba-tiba secara natural kita ya udah aja kayak orang yang udah kenal lama aja gitu jadi faktor utamanya adalah kesadaran atau pemahaman bahwa kita itu sebagai satu keluarga besar One Big Family Bank Indonesia

Penulis: oke baik, menurut mas apakah budaya kerja atau kekompakan dalam tim itu turut mempengaruhi atau tidak mas?

Informan: maaf, apa pertanyaannya? sorry

Penulis: menurut mas nih, apakah budaya kerja dan kekompakan dalam tim itu turut mempengaruhi atau tidak mas?

Informan: ya, turut mempengaruhi pasti

Penulis: Selanjutnya, dalam pengalaman Mas, hal-hal apa yang membuat pegawai itu merasa terdorong untuk ikut serta dalam kegiatan kebersamaan?

Informan: Yang membuat itu tadi, yang memiliki dengan pemahaman bahwa kita itu satu keluarga besar bagi Indonesia, dan yang kedua itu didorong oleh kebutuhan secara psikologis juga yang tadi saya bahas di awal. Mungkin ada beberapa orang yang nggak senang untuk duduk terus di ruang kerja, atau ada orang yang pengen sambil lihat Jalan-jalan keluar kantor, lalu juga ada orang yang ternyata pengen banyak ngobrol sama teman-teman di luar timnya sendiri. Itu faktor-faktor yang bisa mendorong pegawai untuk bisa gampang kita ngedorong teman-teman buat bikin kegiatan kebersamaan.

Penulis: Oke, baik. Selanjutnya, apakah ada kendala atau hambatan apa yang Anda rasakan baik dalam perencanaan maupun pelaksanaan kegiatan kebersamaan?

Informan: Hal apa yang, maaf?

Penulis: Kendala atau hambatan apa yang Mas rasakan baik dalam perencanaan Maupun pelaksanaan kegiatan Kebersamaan

Informan: Hambatannya itu kalau menurut saya lebih ke apa yang paling utama itu lebih ke kalau misalkan untuk seluruhnya datang, hadir gitu ya kita itu jadwalnya itu cukup intense gitu untuk ada keluar daerah di beberapa kondisi tertentu itu menurut saya jadi hambatan juga untuk kita buat acara kegiatan kebersamaan gitu jadi kita kadang tuh harus nunggu-nunggu jadwal itu susahnyah sih bikin jadwal gimana caranya supaya gak apa-apa deh gak semuanya datang tapi sebagian besarnya itu ikut dalam kegiatannya gitu karena pasti ini gak bisa dipungkiri di beberapa kondisi itu bahkan di seluruh kondisi itu gak semuanya bisa ikut kecuali misalkan ada banget nih momen nih semuanya bisa ikut itu ya beberapa kali mungkin ada lah, tapi jarang juga karena itu tadi intensitasnya kita gitu. ya mungkin bisa dibilang bukan pegawai Bank Indonesia nih kalau kita misalkan ga banyak terjun ke masyarakat gitu, entah itu tugas ke jakarta atau tugas dalam lingkup wilayah kerja gitu ya untuk survei, untuk ngelihat masyarakat gitu. Jadi penyesuaian jadwal antara satu pegawai pegawai lainnya atau satu unit dengan unit lainnya itu bisa ikut gitu. Tapi pada akhirnya kita mengatasinya juga ya gakppa kita gak semuanya hadir juga tapi setidaknya sebagian besar dari pegawai atau perwakilan dari masing-masing unit kerja itu bisa ikut gitu.

Penulis: jadi mungkin dapat saya simpulkan bahwa salah satu kendalanya itu dari waktu ya, masalah waktu sendiri ya?

Informan: masalah waktu itu yang kerap kali jadi kendala, karena kalau dari cara interes dari masing-masing pegawai atau dorongan itu sebenarnya dari masing-masing personal sih itu udah ada, kayaknya kadang jadwal yang tertutup, faktor-faktor eksternal itulah.

Penulis: Nah, menurut mas bagaimana sebaiknya untuk mengatasi atau menyelesaikan hambatan tersebut?

Informan: Cara mengatasinya yang saya sampaikan tadi sih paling kita harus win-win solutionnya gak apa-apa gak semuanya ikut atau misalkan kita benar-benar cari kita juga sering kok cari kondisi jadwal yang semuanya bisa ikut banget gitu pernah kita bikin satu kegiatan tapi sebagian besar adalah kita bikin acara yang atleast kita sebagian besarnya aja pegawai yang penting ikut gitu, sebagiannya lain nanti tinggal kita sharing setelahnya, karena kita setiap minggu itu ada morning briefing kita bisa sharing ke seluruh pegawai tentang apa yang udah kita jalanin, jadi untuk pegawai yang gak ikut di kegiatan sebelumnya itu bisa terinfo apa aja value yang didapatkan selama kegiatan jadi at least value-nya itu bisa ter realisasikan ke seluruh pegawai gak cuman untuk pegawai yang hadir aja di kegiatannya gitu

Penulis: selanjutnya Menurut mas upaya apa saja yang telah dilakukan organisasi untuk dapat meningkatkan kebersamaan dan spiritual bonding pegawai?

Informan: maaf,

Penulis: upaya apa yang sudah dilakukan organisasi untuk dapat memperkuat kebersamaan dan spiritual bonding pegawai?

Informan: oke upayanya, seperti yang tadi disampaikan juga, upayanya itu untuk meningkatkannya itu kita rutinkan kegiatan yang berbau rohanian, lalu terkait dengan kekeluargaan, terkait dengan olahraga juga itu kita rutinkan, kegiatannya terkait kesehatan juga. Kaya kegiatan kesehatan atau kekeluargaan itu kan

kadang dibutuhkan oleh kita, jadi tidak dipaksapun orang-orang akan datang gitu, ya banyak sekali upaya-upaya yang kita share gitu lalu juga upaya terkait dengan membentuk seminar-seminar, kegiatan-kegiatan yang berbau finansial itu cara mengelola keuangan seperti apa, itu pasti dibutuhkan oleh pegawai, upayanya kita rutinkan kegiatan-kegiatan yang kita harapkan itu bisa membantu rekan-rekan itu kita juga pernah buat surveinya jadi *based on survey* jadi memang sesuai dengan apa yang dibutuhkan sebagian besar lalu kita bikin kegiatannya, karena kita kan punya *frameworknya* ya untuk budaya kerja, pengelolaan budaya kerja di dalam internal Bank Indonesia kita udah punya landasannya kalau misalnya kita mau bikin program itu harus program yang seperti apa supaya bisa punya impact yang konkret untuk pegawai jadi jawabannya kita rutinkan kegiatan-kegiatannya berdasarkan landasan-landasan yang udah dibuat secara terpusat dari Bank Indonesia lalu kita merumuskannya kegiatan yang memang betul-betul konkret dibutuhkan oleh pegawai di satuan kerja.

Penulis: Menurut Mas, apakah upaya tersebut sudah efektif atau belum sempurna?

Informan: Kalau bagi saya, ketidaksempurnaannya itu mungkin terkait dengan perkembangan dunia aja lah gitu. Penyesuaian-penyesuaiannya seperti kita budaya kerja juga perlu untuk peningkatan ke aspek digitalisasi, melek digitalnya itu kita perlu banyak lakukan sosialisasi-sosialisasi lagi itu tinggal menunggu waktu aja lah perlu banyak kegiatannya lagi tapi pada dasarnya, hampir sebagian besar kegiatannya itu sudah efektif terutama untuk bisa menjaga kesehatan mental dan ikatan antara pegawai

Penulis: oke baik selanjutnya sebagai individu pegawai upaya apa yang biasanya mas lakukan untuk menjaga atau memperkuat kebersamaan dan ikatan spiritual dengan rekan kerja? baik dalam lingkungan formal atau non formal gitu

Informan: kalau saya pribadi sih saya orangnya tipikal senang ngobrol jadi kalau ada waktu-waktu tertentu pasti saya sempatkan apa namanya kita kan meeting pointnya itu antara di mushola atau misalkan di balkon kantor gitu saya pasti di beberapa kondisi kalau misalkan saya juga lagi jenuh pasti saya datang ke tempat-tempat itu di teras mushola saya jadi ketemu orang juga dari unit lain, kita ngobrol di situ. Kalau pendekatannya seperti itu di beberapa kondisi, di beberapa waktu saya menyempatkan keluar dari ruangan untuk ketemu sama rekan-rekan yang lainnya untuk bisa menjaga juga komunikasi dengan teman-teman dari unit lain.

Penulis: Mungkin contohnya nih kalau ada kegiatan kebersamaan di kantor. Apakah mas ini tipe yang aktif mengajak rekan-rekan kerja untuk ikut dalam kegiatan tersebut atau gimana mas?

Informan: Oke, ya kalau saya pribadi cukup aktif sih untuk mengajak rekan-rekan kegiatan kebersamaan.

Penulis: Oke, baik. Nah, terus apakah menjaga komunikasi di luar kegiatan formal juga mas sering lakukan atau?

Informan: Ya, sering saya lakukan untuk kegiatan-kegiatan itu di luar kegiatan di kantor ya secara formal.

Penulis: Nah, selanjutnya bagaimana peran pegawai dalam menjaga dan memperkuat spiritual bonding di tempat kerja

Informan: bagaimana peran pegawai, peran kami itu pasti lebih memuat namanya perbanyak komunikasi secara informal ya, memperbanyak komunikasi secara informal jadi tidak hanya berdasarkan kita dapat apa namanya dapat penugasan baru kita komunikasi dengan oleh lain, tapi kita juga perannya itu memperbanyak kegiatan-kegiatan, komunikasi itu di luar kegiatan kerja gitu ya tapi tetap sesuai dengan interestnya masing-masing, jadi tidak ada kesan keterpaksaan mungkin gitu kali ya, Mas

Penulis: oke baik, selanjutnya jika Anda merefleksikan seluruh pengalaman mengikuti kegiatan kebersamaan, apa makna yang paling Anda rasakan secara pribadi?

Informan: kalau saya pribadi dengan POV pegawai BI di internal kalau kami sih maknanya itu jadi kita memahami memang kita itu dibentuk di instansi yang perlu menginternalisasi pemahaman satu keluarga besar Bank Indonesia jadi seluruh pegawai itu merupakan satu keluarga besar *one big family* itu tadi jadi dari mana pun kita asal daerahnya, dimana pun kita ditempatkan maknanya dengan siapa saja kita

berkomunikasinya itu kita bagaimanapun walaupun kita mungkin masih junior atau senior itu ya kita satu keluarga besar gitu jadi maknanya adalah kita gak usah merasa terasing di kantor kita sendiri itu yang pengen ditekankan oleh Bank Indonesia gitu kepada seluruh pegawainya jadi dimanapun tempatnya dimanapun penempatannya gitu ya walaupun kayak saya contoh jauh banget dari asal daerah dari Bandung tapi juga saya masih apa ya masih merasa diterima sebagai camp punya keluarga lagi juga gitu di sini karena dengan si konsep itu tadi *One Big Family* landasannya lalu diterjemahkan ke berbagai kegiatan yang dilaksanakan

Penulis: Oke, untuk pertanyaan terakhir apakah ada saran-saran atau harapan mas terhadap kegiatan kebersamaan di Bank Indonesia Provinsi Maluku Utara ke depannya?

Informan: Oke, kalau saran-saran saya sih justru lebih ke pertahankan kegiatannya lalu juga mungkin akan kita perbanyak kegiatan-kegiatan kebersamaan itu yang juga punya impact langsung ke masyarakat juga, misalkan kita bisa bisa sih kita bisa loh kita menyelenggarakan kegiatan yang berkaitan dengan lingkungan hidup karena kan di Maluku Utara ini banyak sekali spot yang bisa kita explore untuk kita galih potensi pariwisatanya gitu kita bisa kayak menjaga turut menjaga lingkungan di Maluku Utara mau itu apa namanya konservasi laut atau misalkan konservasi hutan atau misalkan untuk kebersihan lingkungan kita bisa bikin banyak lebih banyak lagi kegiatan kebersamaan yang berkaitan dengan hal itu tapi juga berdampak untuk masyarakat sekitar kalau saya rasa sih sarannya lebih ke sana dan itu juga yang ditangkap hal itu juga yang ditangkap oleh pimpinan kami di sini gitu beliau pun ada arah ke sana untuk bisa membuat satu program yang rutin dan berdampak kepada masyarakat khususnya terkait dengan lingkungan, gitu itu mungkin mas adit

Penulis: Oke baik mungkin itu saja mas pertanyaan dari saya sekali lagi saya ucapkan terima kasih sudah meluangkan waktu buat wawancara

Informan: Ya sama-sama mas

Penulis: Sebelum tutup boleh izin ini mas, ini on cam buat dokumentasi sebentar aja

Informan: oh boleh, saya pake kaos gak apa-apa?

Lampiran 9

Reduksi Data I

Informan 1 : Dwi Putri Rahayu

Kode Informan : (DPR, 04/02/2026)

Tema	Sub Tema	Kode	Sub Kode	Respond/Kutipan Langsung
Persepsi terhadap Efektivitas Kegiatan	Pandangan terhadap Pelaksanaan Kegiatan	Ragam Kegiatan	Olahraga, Keagamaan, Sosial, Gathering	"Program budaya kerja... olahraga di Jumat pagi... BI Religi via Zoom Senin-Kamis... sholat Duhur berjamaah dan tausiyah... penjualan takjil serba seribu... gathering setiap tahun."
		Pelaksanaan Kegiatan	Kegiatan Trstruktur	"Pelaksanaan kegiatan kebersamaan... biasanya berjalan dengan cukup baik karena terstruktur karena setiap kegiatan yang kita mulai pasti dibentuk panitianya terlebih dahulu..."
			Suasana Santai & Nyaman	"...suasananya di kantor tuh lebih santai dibandingkan dengan kegiatan-kegiatan formal kantor lainnya sehingga membuat kami para pegawai pun bisa dengan lebih terbuka dan nyaman dalam berinteraksi."
		Tingkat Partisipasi	Inklusif (Semua Pihak)	"Melibatkan semua pihak dari cleaning service, safety, security, pihak ketiga, pensiunan, dan istri pegawai."
	Manfaat Kegiatan	Manfaat Kegiatan	Kebersamaan & Kerjasama	"Kegiatan kebersamaan ini sangat-sangat bermanfaat... meningkatkan kebersamaan... memperkuat kerjasama dengan tim..."
			Mengurangi Miskom & Stres	"...mengurangi potensi untuk miskom... membantu kita dalam mengurangi stres kerja... punya ruang untuk berinteraksi lebih santai."
			Mempererat Hubungan (Makin Erat, Kompak, Kekeluargaan)	"Hubungan pegawai ketika kita sering melaksanakan kegiatan kebersamaan ini jadi makin erat, makin kompak dan juga kekeluargaannya makin terasa."
			Makna Personal (Terhubung,	"Makna yang paling kuat... saya tuh merasa terhubung... bahwa saya itu tidak berjalan sendirian, bahwa kita

Tema	Sub Tema	Kode	Sub Kode	Respond/Kutipan Langsung
			Empati, Bermakna)	<i>sebagai sesama manusia harus saling memahami dan memiliki rasa empati..."</i>
	Dampak pada Ikatan Spiritual	Efektivitas Spiritual Bonding	Mempererat Ikatan Batin	<i>"...spiritual ini sangat efektif mempererat ikatan batin... contoh solat zuhur berjamaah, pengajian, buka bersama di rumah pegawai, Starling (tarawih keliling) dengan bank lain."</i>
	Urgensi Spiritual Bonding	Urgensi Spiritual Bonding	Investasi Kualitas Kerja	<i>"Spiritual bonding antara pegawai ini sangat penting... meningkatkan kebersamaan dan kerjasama, peduli, saling menghargai, etika, disiplin, tanggung jawab, kurangi stres, jaga produktivitas, investasi kualitas kerja."</i>
Faktor-faktor yang Mempengaruhi	Faktor Pendorong	Faktor Pendorong	Peran Pimpinan (Teladan)	<i>"...peran pimpinan yang selalu menjadi contoh, beliau selalu hadir, kemudian mendukung dan tidak memaksa sama sekali untuk mengikuti kegiatan...pegawai cenderung merasa kalau kegiatan ini penting...penting untuk diikuti."</i>
			Kesempatan Bersosialisasi	<i>"Hal ini juga membuat hubungan sosial antara pegawai itu lebih positif karena...kesempatan... untuk bertemu dan mengobrol..."</i>
			Sifat Informal & Fleksibel	<i>"...kegiatan ini juga tidak bersifat terlalu formal... waktu pelaksanaan sangat fleksibel dan menghargai waktu work-life balance."</i>
	Faktor Penghambat	Faktor Penghambat	Kesibukan & Jadwal Kerja	<i>"Untuk hambatan... paling untuk penyesuaian waktu dan kesibukan dari setiap pegawainya... ada beberapa unit dan mereka punya kegiatan dan kesibukan masing-masing, mungkin ada yang dinas luar kota, kemudian cuti dan lain-lain. Jadi untuk ikut secara keseluruhan pegawai... agak sulit."</i>
	Faktor Pendukung	Faktor Pendukung	Partisipasi, Konsistensi, Tujuan Jelas	<i>"Partisipasi aktif secara keseluruhan dari pegawai... semakin aktif dan terbuka semakin ikatan emosional kita dan spiritual kita itu terbentuk... konsistensi dan keberlanjutan... tujuannya jelas dan positif... bentuk</i>

Tema	Sub Tema	Kode	Sub Kode	Respond/Kutipan Langsung
				<i>kepedulian dan keteladanan dari pimpinan kantor."</i>
Upaya Peningkatan	Upaya Organisasi	Upaya Organisasi	Program Rutin (Doa & Briefing)	<i>"Upaya yang kita lakukan... memulai pekerjaan dengan doa bersama terlebih dahulu... morning briefing..."</i>
			Peningkatan Kajian Offline	<i>"...ada peningkatan untuk kajian-kajian rohani yang mungkin ya bisa kita adakan lebih banyak offline-nya dibanding online-nya."</i>
	Upaya Individu	Upaya Individu	Ajak & Ingatkan Rekan	<i>"Kalau tiba waktu sholat kita paling ngajak satu sama lain untuk sholat berjamaah terus juga mengingatkan kalau misalkan ada kegiatan kajian-kajian."</i>
	Peran Aktif Pegawai	Peran Aktif Pegawai	Partisipasi & Bangun Hubungan Sosial	<i>"Peran pegawai... satu selalu berpartisipasi ya dalam kegiatan-kegiatan keagamaan yang diselenggarakan, kemudian juga turut aktif dan membangun hubungan sosial dengan sesama pegawai."</i>
	Prioritas Pengembangan	Prioritas Peningkatan	Kejelasan Tujuan, Interaktif, Konsisten	<i>"Yang perlu diprioritaskan... makna dari penyelenggaraan kegiatannya yang pasti tujuannya harus jelas bukan hanya menjadi rutinitas... kegiatannya juga dibuat lebih interaktif sehingga memberikan semua pegawai ruang untuk didengar kemudian ada sharingnya... kegiatan ini tetap konsisten, sederhana tetapi rutin dilakukan, serta menjaga keseimbangan dengan beban kerja."</i>

Lampiran 10
Reduksi Data II

Informan 2 : Zulkifli M.Ahmad
Kode Informan : (ZMA, 08/02/2026)

Tema	Sub Tema	Kode	Sub Kode	Respond/Kutipan Langsung
Persepsi terhadap Efektivitas Kegiatan	Pandangan terhadap Pelaksanaan Kegiatan	Ragam Kegiatan	olahraga, keagamaan, sosial, kebersamaan	"Setiap hari Jumat senam bersama atau jalan pagi... kajian rutin Senin dan Kamis... futsal... badminton... donor darah... sambut pegawai mutasi... tujuhbelasan bareng... refleksi akhir tahun"
		Pelaksanaan Kegiatan	Sangat Bagus untuk Bonding	"Menurut saya ini sangat bagus... membangun spiritual bonding dan kekeluargaan..."
			Wadah Interaksi & Kreativitas	"...dengan kegiatan kebersamaan ini seluruh pegawai bisa mencurahkan atau menyampaikan gagasan dan ide-idenya pada setiap kegiatan..."
		Tingkat Partisipasi	Semua Pegawai (Organik, Nonorganik, Magang)	"Semua pegawai terlibat... organik maupun nonorganik... dibuat semenarik mungkin, pegawai pada excited... anak magang pun dilibatkan."
	Manfaat Kegiatan	Manfaat Kegiatan	Keakraban & Mempersatukan Perbedaan	"Sangat bermanfaat... yang awalnya tidak saling mengenal jadi bisa saling menyapa, bercanda... bisa semakin dekat, apalagi berbeda suku dan budaya."
			Perubahan Hubungan (Dari Tidak Dekat Jadi Akrab)	"Contoh mungkin...saya sama satpam... awalnya kurang dekat, setelah kegiatan dibuat kelompok jadi akrab... dari kenal sebatas nama jadi lebih akrab."
	Dampak pada Ikatan Spiritual	Efektivitas Spiritual Bonding	Terbentuk Secara Alami	"Spiritual bondingnya terbentuk dengan sendirinya karena kita datang dengan keinginan sendiri... dengan berkumpul, ngobrol, bercanda sudah membentuk spiritual bonding secara tidak langsung."

Tema	Sub Tema	Kode	Sub Kode	Respond/Kutipan Langsung
	Urgensi Spiritual Bonding	Urgensi Spiritual Bonding	Penting untuk Gotong Royong	"Penting banget... setiap pekerjaan butuh satu sama lain... dengan spiritual bonding kita lebih dekat, komunikasi lebih baik, pekerjaan berjalan beriringan, saling bantu, gotong royong."
Faktor-faktor yang Mempengaruhi	Faktor Pendorong	Faktor Pendorong	Rasa Kewajiban & Kesadaran	"Karena event kantor, jadi merasa kewajiban berpartisipasi... kesadaran individu untuk menyukseskan event... rasa ingin tahu terhadap event."
	Faktor Penghambat	Faktor Penghambat	Waktu Padat & Kesibukan	"Kendalanya di waktu... kegiatan BI sangat padat, timing mepet... kesibukan masing-masing... ada yang kurang fit... partisipasi kadang berkurang."
	Faktor Pendukung	Faktor Pendukung	Partisipasi, Kreativitas, Kebahagiaan	"Faktor utama adalah partisipasi... kedua ide dan gagasan... ketiga happiness, setiap kegiatan bawaannya happy."
Upaya Peningkatan	Upaya Organisasi	Upaya Organisasi	Kegiatan Kreatif & Berkualitas	"Upaya membuat kegiatan lebih fun, berkonsep, kreatif... konsumsi premium... pemateri expert... dokter terkenal, ahli keuangan."
		Pemerataan Manfaat	Semua Dapat Fasilitas Sama	"Semuanya wajib ikut, merasakan hal yang sama, menerima fasilitas yang sama."
	Upaya Individu	Upaya Individu	Membaur Tanpa Sekat	"Saya berusaha membaur, ngobrol sama siapa aja, satpam, cleaning service... bercanda, nimbrung, tidak ada sekat."
	Prioritas Pengembangan	Prioritas Peningkatan	Fasilitas, Kreativitas, Minat Pegawai	"Kantor harus tetap berikan fasilitas terbaik... jaga kreativitas ide... prioritaskan minat dan semangat pegawai... buat kegiatan lebih fun dan bermanfaat... pemateri yang expert."

Lampiran 11

Reduksi Data III

Informan 3 : Hasyrul Bachdar

Kode Informan : (HB, 18/02/2026)

Tema	Sub Tema	Kode	Sub Kode	Respond/Kutipan Langsung
Persepsi terhadap Efektivitas Kegiatan	Pandangan terhadap Pelaksanaan Kegiatan	Ragam Kegiatan	Olahraga, Ibadah, Gathering	<i>"Olahraga bersama, ibadah bersama, gathering akhir tahun, belajar bersama. Olahraga setiap Jumat pagi, badminton, futsal, jalan sehat."</i>
		Pelaksanaan Kegiatan	Membantu Bonding Antar Unit	<i>"Kegiatan tersebut sangat... membantu interaksi dan bonding antar unit. Dilakukan dengan fun dan seru."</i>
		Tingkat Partisipasi	Semua Aktif Terlibat & Happy	<i>"Semua pegawai organik dan nonorganik happy ikut kegiatan, aktif berpartisipasi."</i>
	Manfaat Kegiatan	Manfaat Kegiatan	Kesehatan & Refreshing	<i>"Olahraga bersama baik untuk kesehatan. Kita jadi lebih fresh, bisa refreshing, ngecharge pikiran."</i>
			Perubahan Hubungan (Tidak Canggung & Harmonis)	<i>"Kita lebih tidak canggung... dengan pegawai mutasi jadi lebih akrab... hubungan lebih harmonis, enak dalam bekerja."</i>
			Makna Personal (Kebersamaan & Rasa Memiliki in)	<i>"Makna kebersamaan, rasa memiliki terhadap kantor... kantor jadi seperti rumah, kita harus memberikan yang terbaik."</i>
			Dampak Berkelanjutan (Rasa Memiliki Institusi)	<i>"Manfaatnya berkelanjutan. Kita merasa memiliki kantor. Apapun unit lain yang melakukan, kita bantu demi nama baik kantor."</i>
	Dampak pada Ikatan Spiritual	Efektivitas Spiritual Bonding	Saling Membantu Antar Unit	<i>"Banyak unit lain ikut membantu walaupun tidak satu unit. Dengan seringnya acara kebersamaan kita tidak canggung. Tidak ada rasa asing, saling membantu."</i>
	Urgensi Spiritual Bonding	Urgensi Spiritual Bonding	Kontrol Sosial dengan Saling Mengingat	<i>"Spiritual bonding sangat penting... di perbankan dengan banyak uang, kita bisa saling mengingatkan... jangan</i>

Tema	Sub Tema	Kode	Sub Kode	Respond/Kutipan Langsung
				<i>sampai fraud... jika ada yang belok, kita luruskan kembali."</i>
Faktor-faktor yang Mempengaruhi	Faktor Pendorong	Faktor Pendorong	Kegiatan Fun & Insentif Hadiah	<i>"Kegiatan harus fun... ada pancingan hadiah biar lebih seru, walau bukan yang utama."</i>
	Faktor Penghambat	Faktor Penghambat	Perbedaan Waktu & Beban Kerja	<i>"Kendala pertama waktu... pekerjaan antar unit beda-beda, ada yang menyita waktu... sehingga belum bisa bergabung atau telat."</i>
	Faktor Pendukung	Faktor Pendukung	Tujuan Jelas & Pimpinan Teladan	<i>"Kegiatan harus fun tapi ada isi... tujuan jelas... tidak mengkotak-kotakkan... bisa melebur antar unit... pimpinan sebagai contoh, leader yang baik."</i>
Upaya Peningkatan	Upaya Organisasi	Upaya Organisasi	Dukungan Organisasi melalui Wadah dan Reward Menarik	<i>"Organisasi sangat mendukung keseimbangan kerja dan hobi... ada wadah IPB... ada challenge dengan reward jalan ke luar negeri, umroh."</i>
		Pemerataan Manfaat	Fokus Kebersamaan, Bukan Reward	<i>"Harusnya dirasakan merata karena yang utama kebersamaan, bukan reward... kegiatan melibatkan banyak orang."</i>
	Upaya Individu	Upaya Individu	Bergabung di Setiap Kegiatan	<i>"Saya berusaha bergabung di setiap kegiatan demi bonding, silaturahmi, memahami pekerjaan unit lain, saling membantu."</i>
	Peran Aktif Pegawai	Peran Aktif Pegawai	Menyapa & Tidak Menutup Diri	<i>"Kita harus sadar diri dan mau menyapa, saling menegur dengan senyuman... tidak boleh menutup diri."</i>
	Prioritas Pengembangan	Prioritas Peningkatan	Fokus & Kejelasan Tujuan	<i>"Kegiatan harus fokus dengan apa yang dilakukan, tidak banyak gimmick... kalau olahraga ya olahraga, ada waktu ngobrol juga... harus jelas kegiatannya."</i>

Lampiran 12

Reduksi Data IV

Informan 4 : Mahartika Nasution

Kode Informan : (MN, 20/02/2026)

Tema	Sub Tema	Kode	Sub Kode	Respond/Kutipan Langsung
Persepsi terhadap Efektivitas Kegiatan	Pandangan terhadap Pelaksanaan Kegiatan	Ragam Kegiatan	Olahraga, sosial dan kebersamaan, gathering,	"Olahraga tiap Jumat... consignoring (kumpul program kerja)... kick off change program... lomba 17an... gathering... kegiatan unit (Serumbi) melibatkan sekantor."
		Pelaksanaan Kegiatan	Persiapan baik dan partisipasi aktif	"Pelaksanaan sudah baik, panitia mempersiapkan dengan baik, partisipasi aktif, kegiatan seru... kita bisa bonding, bahagia, refresh, healing."
			(Bermakna, Bukan Formalitas)	"Enggak formal, lebih bermakna... sejenak melipir dari pekerjaan, rutinitas... enak, asik."
	Manfaat Kegiatan	Manfaat Kegiatan	Perubahan Hubungan (Pegawai Baru Lebih Terbuka)	"Ada perubahan... pegawai baru yang malu-malu jadi lebih dekat, lebih terbuka... ngobrol tidak terkotak-kotak, jadi satu keluarga."
			Makna Personal (Kantor Seperti Rumah)	"Saya tidak merasa di kantor, rasanya seperti di rumah... orang-orang sangat baik, suportif, peduli, saling jaga. Suasana kerja kondusif, hangat."
	Dampak pada Ikatan Spiritual	Efektivitas Spiritual Bonding	Hilangkan Sekat, Ciptakan Keluarga	"Tidak ada gap atau jarak antara pegawai organik dan nonorganik... kita lebih berbaur, jadi satu keluarga... tidak terkotak-kotak antar unit... semua terlibat aktif, hadir dengan senang, bukan terpaksa."
	Urgensi Spiritual Bonding	Urgensi Spiritual Bonding	Penting untuk Kenyamanan & Kualitas Kerja	"Sangat penting... ketika pegawai happy, bahagia, nyaman, kualitas kerja pasti baik... kalau tertekan, berat pergi kantor. Lingkungan menyenangkan bikin semangat, pekerjaan selesai tepat waktu."
Faktor-faktor yang Mempengaruhi	Faktor Pendorong	Faktor Pendorong	Kegiatan Menarik & Pemimpin Mengayomi	"Kegiatannya menarik. Faktor leadership, pimpinan mengayomi, merangkul semua orang, pasti mau hadir tanpa dipaksa."

Tema	Sub Tema	Kode	Sub Kode	Respond/Kutipan Langsung
	Faktor Penghambat	Faktor Penghambat	Manajemen Waktu & Jadwal Operasional	"Kendala manajemen waktu... aktivitas kantor padat... teman di kasir ada waktu operasional, agak susah menyesuaikan... harus cari waktu yang pas."
	Faktor Pendukung	Faktor Pendukung	Kepemimpinan Teladan & Kesadaran Bersama	"Leadership, pimpinan memberi contoh, ikut serta, tunjukkan komitmen. Pegawai lebih semangat ikut. Disiplin waktu... partisipasi dari kesadaran bahwa ini acara bersama."
Upaya Peningkatan	Upaya Organisasi	Upaya Organisasi	Program Terstruktur (Change Program)	"Ada change program dengan pilar spiritual... kita aktif bikin program libatkan seluruh pegawai... Ramadan ada serbu berkah, bazar pre-love, buka puasa di rumah pegawai."
	Upaya Individu	Upaya Individu	Sapa, Ajak, Ingatkan	"Saling sapa, ngobrol... saya aktif mengajak rekan... sebagai PIC serbu berkah, saya woro-woro di grup, mengingatkan donasi."
	Peran Aktif Pegawai	Peran Aktif Pegawai	Komunikasi Baik & Saling Dukung	"Komunikasi yang baik, saling dukung tiap ada kegiatan, saling bantu, support... sangat berperan penting."

Lampiran 13

Reduksi Data V

Informan 5 : Safrizal Ariq Alaziz

Kode Informan : (SAA, 22/02/2026)

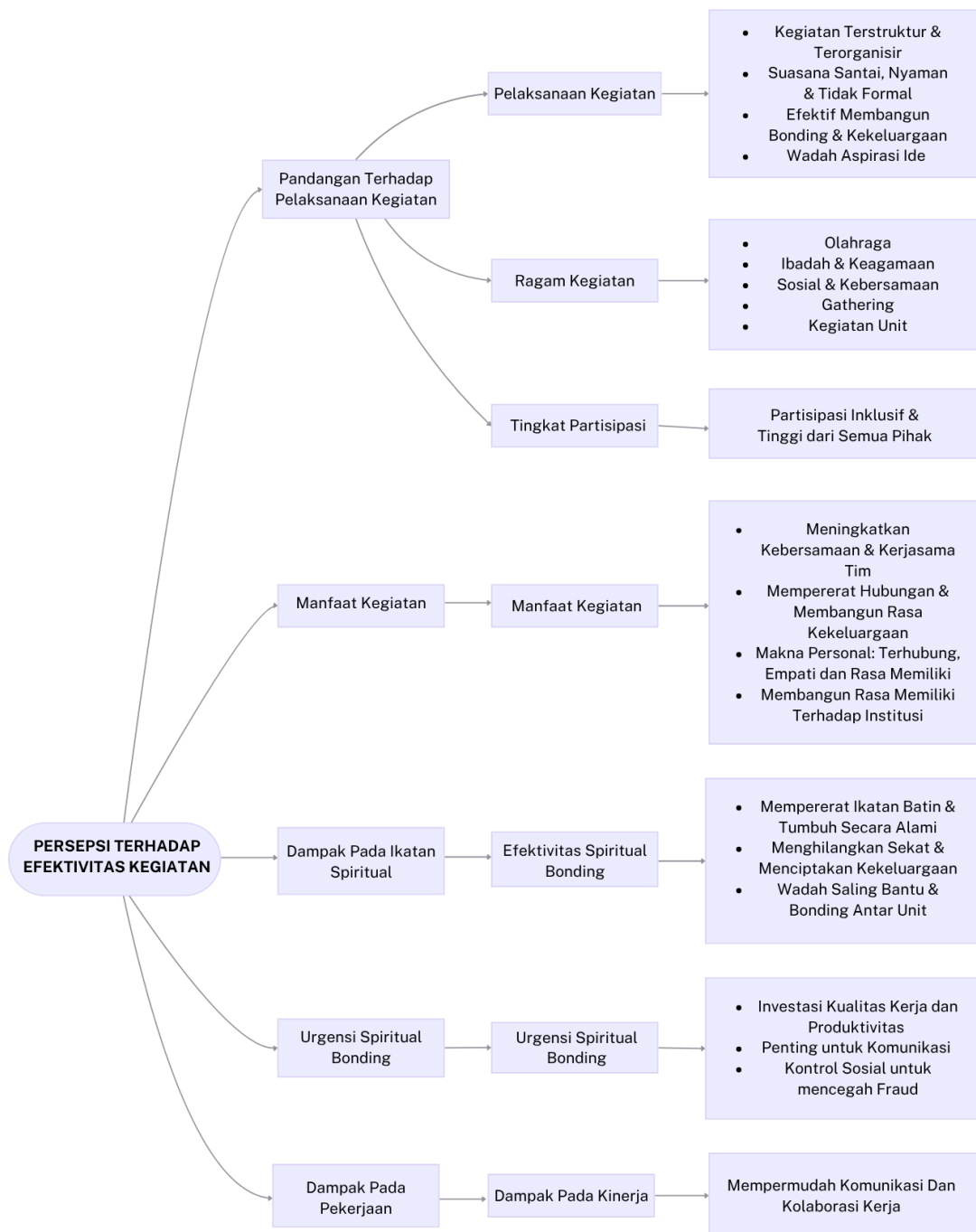
Tema	Sub Tema	Kode	Sub Kode	Respond/Kutipan Langsung
Persepsi terhadap Efektivitas Kegiatan	Pandangan terhadap Pelaksanaan Kegiatan	Ragam Kegiatan	Keagamaan, Kesehatan, Olahraga, Gathering	"Kegiatan rutin yang sering dilaksanakan itu... terkait keagamaan... sholat berjamaah dan ada kajian... di bulan Ramadan tadarus bersama... buka bersama... kajian bulanan... terkait kesehatan, seminar... olahraga... senam bersama, jalan sehat... rutin olahraga tenis, badminton... kemudian juga ada kegiatan gathering pegawai."
		Sikap Terhadap Penyelenggaraan	Dukungan Penuh & Siap Kontribusi	"Saya sangat mendukung dan akan terus berkontribusi... saya tipikal yang perlu gerak tubuh, jadi selain ikut, saya juga berkontribusi untuk terlaksananya kegiatan."
			Substansi & Makna Kegiatan (Bermakna, Akomodir Kebutuhan Sosial)	"Bermakna bagi pegawai... pengen ngobrol sama teman, keluar ruangan, refreshing... terakomodir... tidak hanya formalitas... efektif berikan experience tertentu."
		Tingkat Partisipasi	Sebagian Besar Hadir	"Di beberapa kondisi tidak semuanya, tapi sebagian besar pasti hadir... ada yang dinas luar... prinsipnya kalau semua di kantor pasti mengikuti kegiatan."
	Manfaat Kegiatan	Manfaat Kegiatan	Makna Personal (Internalisasi "One Big Family")	"Maknanya kita memahami bahwa kita dibentuk di instansi yang perlu menginternalisasi satu keluarga besar Bank Indonesia... dari mana pun asal, di mana pun ditempatkan, kita satu keluarga... tidak perlu merasa terasing."

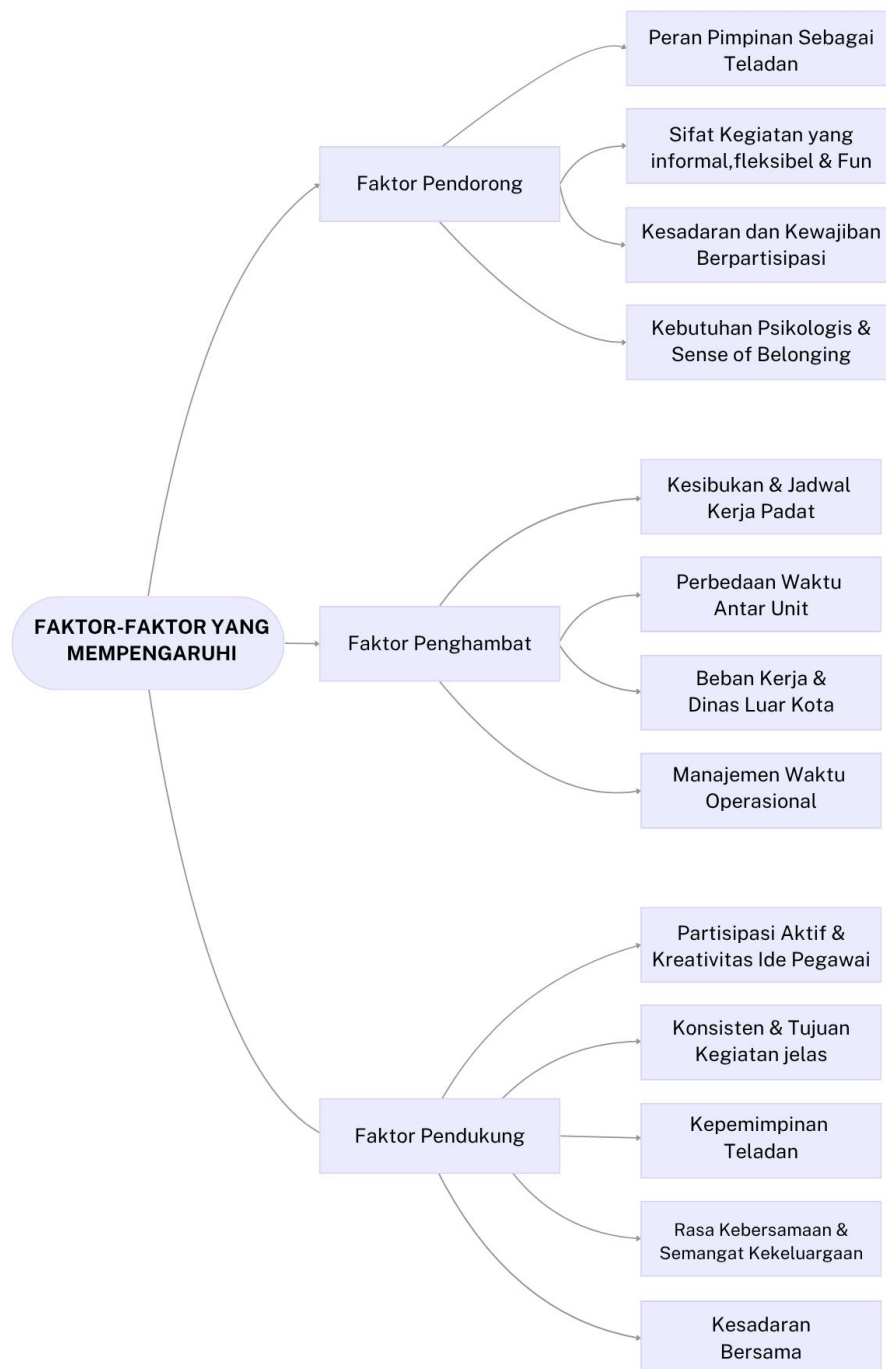
Tema	Sub Tema	Kode	Sub Kode	Respond/Kutipan Langsung
	Dampak pada Ikatan Spiritual	Efektivitas Spiritual Bonding	Wadah Bonding Antar Unit	"Sangat berdampak... ruangan kerja terbagi-bagi, kita tidak punya waktu bonding dengan unit lain... kegiatan kebersamaan jadi wadah bertemu... contoh saya dari Bandung, ketemu teman pur dari Tasik, bisa ngobrol bahasa daerah... ketemu dengan hobi sama, bisa kegiatan bareng di luar."
	Dampak pada Pekerjaan	Dampak pada Kinerja	Permudah Komunikasi & Kolaborasi	"Dampak signifikannya ke cara bekerja... antar unit ada keterkaitan... kalau sudah bonding, komunikasi kerja lebih enak, bahasanya bukan profesional kaku, tapi kayak teman tapi serius."
Faktor-faktor yang Mempengaruhi	Faktor Pendorong	Faktor Pendorong	Kebutuhan Psikologis & Sense of Belonging	"Pemahaman bahwa kita satu keluarga... didorong kebutuhan psikologis... ada yang tidak senang duduk terus di ruang kerja, ingin jalan-jalan, ingin ngobrol dengan tim lain."
	Faktor Penghambat	Faktor Penghambat	Jadwal Padat & Intensitas Dinas Luar	"Hambatan lebih ke jadwal. Intensitas keluar daerah tinggi... harus nunggu jadwal supaya sebagian besar bisa ikut... susah bikin jadwal."
	Faktor Pendukung	Faktor Pendukung	Rasa Kebersamaan & Konsep "One Big Family"	"Faktor paling mendukung... rasa kebersamaan, pemahaman bahwa kita satu keluarga Bank Indonesia... we are one big family... walaupun baru masuk, langsung disambut sebagai adik... senior jadi kakak."
Upaya Peningkatan	Upaya Organisasi	Upaya Organisasi	Program Berbasis Survei & Framework Pusat	"Kita rutinkan kegiatan kerohanian, kekeluargaan, olahraga, kesehatan, seminar finansial... based on survey, sesuai kebutuhan pegawai... ada framework budaya kerja dari pusat."
	Strategi Antisipasi Hambatan	Strategi Antisipasi	Fleksibel & Distribusi Value	"Win-win solution, tidak apa-apa tidak semuanya ikut... kita cari kondisi sebagian besar bisa ikut. Yang tidak ikut, kita sharing di morning briefing, value-nya tersampaikan ke seluruh pegawai."
	Upaya Individu	Upaya Individu	Aktif Bersosialisasi	"Saya tipikal senang ngobrol... kalau jenuh, saya ke musola atau balkon,

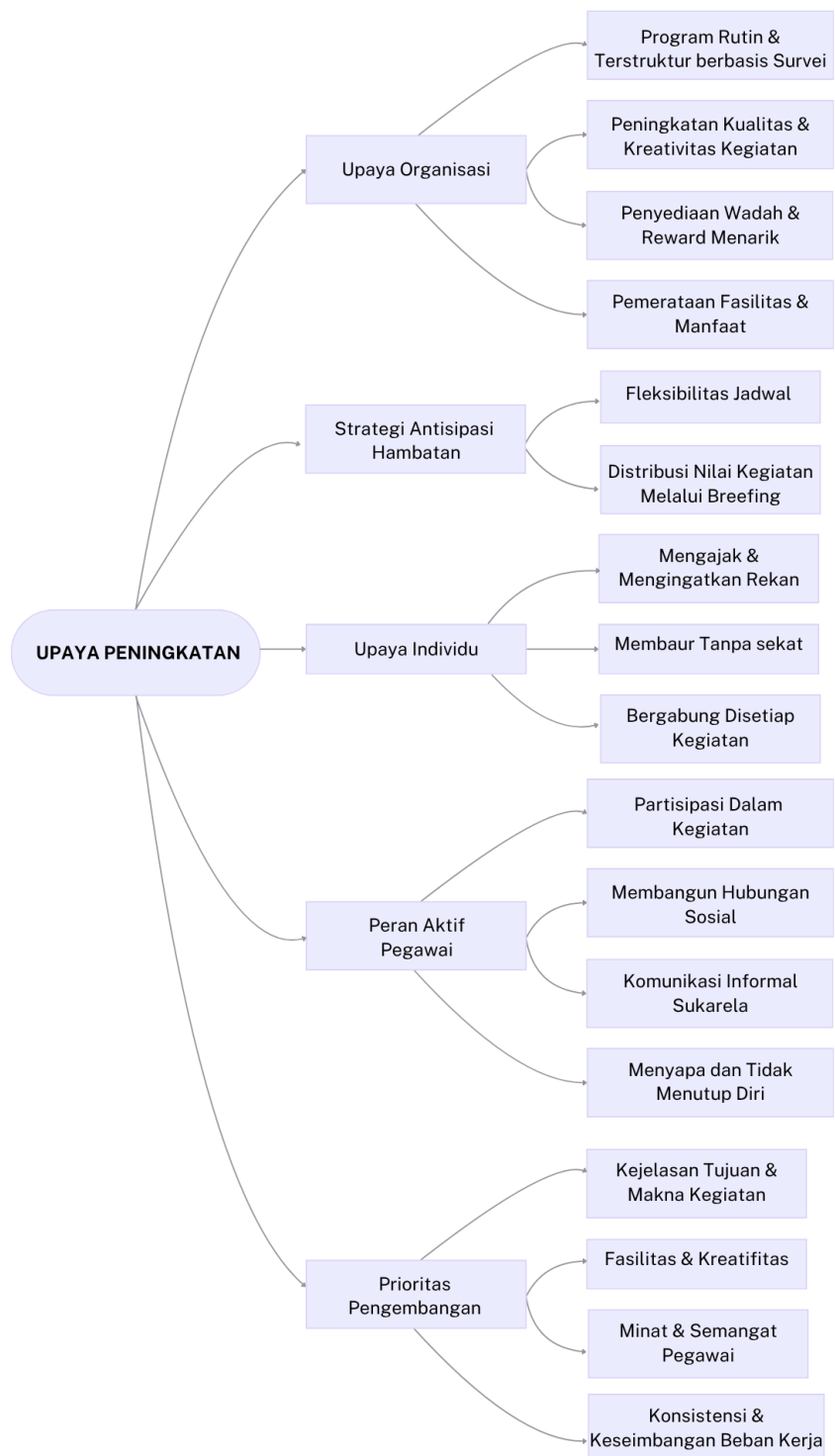
Tema	Sub Tema	Kode	Sub Kode	Respond/Kutipan Langsung
			& Mengajak Rekan	<i>ketemu orang unit lain, ngobrol di situ... saya cukup aktif mengajak rekan kegiatan kebersamaan."</i>
	Peran Aktif Pegawai	Peran Aktif Pegawai	Komunikasi Informal Sukarela	<i>"Peran kami memperbanyak komunikasi secara informal... tidak hanya berdasarkan penugasan, tapi di luar kegiatan kerja, sesuai interest masing-masing, tanpa keterpaksaan."</i>

Lampiran 14

Display Data



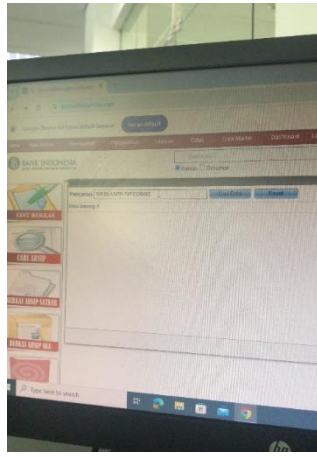




Lampiran 15

Dokumentasi

Keterangan	Dokumentasi
Wawancara Informan 1: Dwi Putri Rahayu	
Wawancara Informan 2: Zulkifli M.Ahmad	
Wawancara Informan 3: Hasyrul Bachdar	
Wawancara Informan 4: Mahartika Nasution	
Wawancara Informan 5: Safrizal Ariq Alaziz	



Dokumentasi Pelaksanaan Magang