

---

## **Pengaruh Spiritual Leadership Terhadap Kinerja Sdm Dengan Workplace Spirituality Sebagai Variabel Intervening**

**Abdul Khafid<sup>1</sup>, Arum Puji Astuti<sup>2</sup>, Muhammad Fauzi<sup>3</sup>**

Universitas Selamat Sri, Kendal

Email : [abdul.khafid@uniss.ac.id](mailto:abdul.khafid@uniss.ac.id), [arumpujias@gmail.com](mailto:arumpujias@gmail.com), [fauzinahrowisaid@gmail.com](mailto:fauzinahrowisaid@gmail.com)

---

Received: 2024-12-09; Accepted: 2024-02-01; Published: 2024-02-28

---

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Spiritual leadership terhadap kinerja dengan Work place spirituality sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan alat uji Smart-PLS. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Asuransi Syariah Sun Life Financial Cabang AL FATEEH Semarang berjumlah 204 karyawan, dengan jumlah sampel sebanyak 102 karyawan. Hasil penelitian diketahui bahwa Spiritual leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Work place spirituality berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Work place spirituality memiliki peran dan pengaruh positif dalam memediasi pengaruh Spiritual leadership terhadap Kinerja.

**Kata Kunci:** *Spiritual Leadership, Work place spirituality, Kinerja SDM*

### **Abstract**

This research aims to determine the influence of spiritual leadership on performance with work place spirituality as an intervening variable. This research uses a quantitative approach method with the Smart-PLS test tool. The population in this study were all employees of PT. Sun Life Financial Sharia Insurance AL FATEEH Semarang Branch has 204 employees, with a sample size of 102 employees. The research results show that spiritual leadership has a positive and significant influence on HR performance. Work place spirituality has a positive and significant effect on HR performance and work place spirituality has a positive role and influence in mediating the influence of spiritual leadership on performance

**Keywords:** *Spiritual Leadership, Work place spirituality, Human Resources performance*

---

## LATAR BELAKANG MASALAH

Tempat kerja kini menjadi tempat dimana manusia banyak menghabiskan sebagian besar waktu yang dimilikinya. Ditempat kerja, manusia membangun persahabatan, menciptakan suatu nilai dan memberikan kontribusi terbaiknya sebagai bentuk bagian dari komunitas dan kinerjanya. Bahkan bagi sebagian orang, menjadikan pekerjaan dan rekan kerja di tempat kerja sudah menjadi keluarga sepertihalnya di rumah, sehingga perusahaan yang menjauhkan karyawan dari nilai terdalam atau dimensi spiritualnya adalah sama dengan perusahaan memandang karyawan tersebut bukan sebagai *human being* (Edlyn 2018).

Spiritualitas di tempat kerja merupakan kerangka kerja dari nilai-nilai budaya organisasi yang mampu mendorong karyawan untuk tetap bekerja secara konsiten. Seseorang yang mampu memaknai secara positif tujuan kehidupan pekerjaannya, maka ia akan mampu memberikan kontribusi positif kepada organisasi atau tempat kerjanya . Litzsey (2003) bahwa mengintegrasikan Spiritualitas di tempat kerja, akan membuat karyawan merasakan makna dan perasaan bertujuan dalam kehidupannya, sehingga organisasi tidak hanya membuat karyawan merasa utuh sebagai pribadi, tetapi juga memberikan keuntungan bagi perusahaan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Wijaya & Supriyanto, 2019) dengan objek penelitian di PT. Bank Muamalat Indonesia, menguji pengaruh spiritualitas tempat kerja terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja, fakta di lapangan, spiritualitas tempat kerja yang kondusif, kajian keagamaan yang rutin, pengajian dan pembagian buku-buku do'a dan dzikir, namun hasil penelitian mengungkapkan bahwa spiritualitas tempat kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di buktikan dengan prestasi kerja pegawai yang menunjukkan hasil kinerja pegawai dibawah 65%.

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan dalam suatu organisasi. Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawannya, demikian juga sebaliknya. Selama ini kepemimpinan transaksional maupun transformasional hanya menenkankan pada aspek karakter dan perilaku, sehingga memandang bahwa hakekat kepemimpinan merupakan amanat dari manusia saja bukan suatu amanat dari Tuhan dan juga manusia, sehingga kinerja yang dicapai semata-mata bertujuan untuk tercapainya tujuan organisasi semata bukan tanggungjawab manusia kepada Tuhan (Sulistyo, 2009). Kepemimpinan Spiritual diyakini sebagai solusi terhadap krisis kepemimpinan saat ini, akibat semakin merosotnya nilai-nilai kemanusiaan sebagai dampak dari adanya *ethical malaise dan ethical crisis* (Tobroni, 2005)

Era globalisasi, manajemen sumber daya manusia menjadi faktor penting jalannya suatu perusahaan dan organisasi. Persaingan global mengharuskan perusahaan meningkatkan kinerja SDM nya secara kreatif, inovatif dan unggul demi kelangsungan hidup perusahaan. Kinerja adalah sebuah hasil atau prestasi kerja yang baik, dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang diperoleh karyawan itu sendiri dalam periode waktu, dalam mengerjakan tugas pekerjaannya yang dilimpahkan kepadanya (Anwar, 2013)

## TELAAH LITERATUR

### *Spiritual Leadership*

*Spiritual Leadership* adalah karakter seorang pemimpin yang memberikan pengaruh, menggerakkan, membangkitkan serta dapat mengilhami, memberikan kasih sayang, pelayanan melalui tauladan yang baik, dan mampu mengimplementasikan dari sebuah nilai-

nilai maupun sifat-sifat dari asas ketuhanan untuk sebuah tujuan dari perilaku kepemimpinan dan proses budaya (Tobroni 2015). Chen dan Yang (2012) menyatakan kepemimpinan *Spiritual* dianggap sebagai pemimpin transformasional dalam mendorong motivasi internal bawahan mereka atau pengikut, sehingga mereka akan sangat termotivasi untuk melakukan perilaku kewarganegaraan. Dalam islam pemimpin memiliki peran penting dalam setiap masyarakat dan organisasi, pemimpin disebut ulul amri yang memiliki tugas, kewajiban dan tanggungjawab yang sangat besar. Dijelaskan dalam Al qur'an surat An Nisa :59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : *Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. ( An Nisa : 59 )*

Dalam penelitiannya (Fry, Latham, Clinebell, & Krahnke, 2017) menyatakan bahwa spiritual leadership merupakan kepemimpinan yang menggunakan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain. Kepemimpinan *Spiritual* adalah kepemimpinan yang lebih mengandalkan kecerdasan spiritual dalam memimpin. Kepemimpinan spiritual juga diartikan sebagai kepemimpinan yang sangat mempertahankan nilai-nilai spiritual (Surbakti, 2012)

### **Work Place Spirituality**

Suatu perusahaan yang menerapkan *Work place spirituality* akan memberikan warna tersendiri dan menjadikan karyawannya merasa terhubung dan bermakna di tempat kerja, karyawan akan tampil lebih baik dan akan memberikan kontribusi yang lebih terhadap suasana di tempat kerja. Selanjutnya karyawan ingin lebih mengontrol pekerjaan mereka, lebih menyeimbangkan kehidupan kerja dan karyawan akan lebih meningkatkan makna dalam pekerjaan mereka (Gull dan Doh dalam Kashwenh 2011)

*Spiritualitas* di tempat kerja tergantung pada rasa individu terhadap kebermaknaan dan tujuan kerja juga, perasaan mendalam dalam berhubungan dengan orang lain dan komunitasnya. *Spiritualitas* di tempat kerja di definisikan sebagai pengakuan bahwa karyawan mempunyai kehidupan batin supaya dapat menjaga dan memelihara pekerjaan yang berarti di dalam lingkup organisasi (Ashmos & Duchon, 2000). Menurut Jalil (2013) *Spiritualitas* di tempat kerja adalah kesadaran manusia akan adanya relasi manusia dengan Tuhan, mencakup inner life individu, idealism, sikap, pemikiran, perasaan dan pengharapannya kepada yang mutlak, serta bagaimana individu mengekspresikan hubungan tersebut dalam kehidupan sehari-hari. *Spiritualitas* di tempat kerja tidak lagi terkungkung oleh aturan-aturan formal yang malah memberikan peluang untuk berbuat curang, namun bermain dengan aturan-aturan moral, etika dan kemanusiaan yang bermuara pada keadilan dan kejujuran.

*Martin, et al* dalam Regu dan *Chunha* (2008) menyatakan penerapan work place spirituality akan merangsang karyawan untuk membentuk persepsi yang lebih positif terhadap organisasi sehingga karyawan akan mendapatkan perubahan dan mencapai

penyesuaian yang lebih baik melalui pekerjaan dengan kepuasan yang lebih tinggi, berkomitmen terhadap organisasi dan rendahnya keinginan untuk melakukan turnover serta ketidakhadiran. Jika di tempat bekerja menyediakan pengalaman spiritual yang positif kepada individu maka akan mengakibatkan pertumbuhan rohani dan perkembangan individu, kasih sayang untuk bekerja, perasaan suka pada pekerjaannya dan sejahtera (well being) (Javanmard, 2012). Sedangkan Menurut *Giacolone & Jurkiewics* dalam Nurtjahjanti (2010:29) Mendefinisikan Spiritualitas dalam pekerjaan sebagai “ *Aspect of the workplace either the individual, the group or the organization, that promotes individual feelings of satisfaction through transcendence to elaborate, that the process of work facilitates employees sense of being connected to a non-physical force beyond themselves that provide feelings of completeness and joy.*

### **Kinerja SDM**

Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebankan kepadanya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2007:105). Konsep kinerja dalam islam mencakup, dimensi spiritual, etika dan sosial, yang semuanya berkontribusi pada pembentukan individu yang bermanfaat bagi masyarakat dan mendapatkan keberkahan dari Allah SWT. Al – Quran dan hadis menyediakan panduan umum mengenai prinsip-prinsip etika, kerja keras serta keadilan yang dapat memberikan pedoman bagi individu dalam memahami dan meningkatkan kinerjanya. Al-Quran Surah Al-Qasas (28:77) “ *Dan carilah apa yang telah diberikan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat dan janganlah kamu melupakan bagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu. Dan janganlah kamu berbuat kerusakan di muka bumi, sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan “.*

Dari Abu Hurairah, Rasulullah SAW bersabda : “ Seorang mukmin yang kuat lebih baik dan lebih dicintai oleh Allah daripada seorang mukmin yang lemah, meskipun keduanya memiliki kebaikan “ ( Al-Hadist)

Menurut (Mangkunegara, 2013) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Menurut Tjuju Yuniarsih dan Suwatno (2011:161) Kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi. Penelitian lain dilakukan oleh (Akbar, Udin, & Djastuti, 2018) bertujuan untuk mengetahui pengaruh Spiritual leadership terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan di Universitas Negeri Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Spiritual Leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Hipotes Penelitian**

#### **Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap Kinerja**

(Fry, Latham, Clinebell, & Krahnke, 2017) menguji model kausalitas spiritual Leadership theory dengan hipotesis, terdapat hubungan positif antara kualitas sipiritual leadership, spiritual survival dengan komitmen dan produktivitas, nilai-nilai spiritual leadership dan indikator yang dikembangkan antara lain; vision, altruistic love dan hope. (Akbar, Udin, & Djastuti, 2018) dalam penelitiannya yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh Spiritual leadership terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan Universitas

Negeri di Indonesia. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Spiritual leadership memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

(Wang, Guo, Ni, Shang, & Tang, 2019) meneliti tentang efek spiritual leadership terhadap kinerja tugas karyawan dengan motivasi intrinsik dengan hasil penelitiannya adalah menyimpulkan bahwa Spiritual leadership berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (Sixtus, Mohamed, Fariha, & Tan, 2015) melakukan penelitian tentang konsep kepemimpinan spiritual dan peran kepemimpinan spiritual terhadap kinerja di lembaga keuangan mikro Nigera. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian dan literatur penelitian sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah.

H1 : *Spiritual Leadership* berpengaruh positif terhadap Kinerja

### **Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Work place Spirituality***

Abdurahman dudung, Agustini P, M (2011) dalam penelitiannya yang bertujuan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan spiritual dan spiritualitas di tempat kerja rumah sakit umum swasta kota Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan spiritual memiliki hubungan yang positif dan kuat terhadap spiritual di tempat kerja. Mei Lawrensia (2018) menguji bagaimana *perceive organizational support* moderasi hubungan antara spiritual leadership dan *work place spirituality*. Hasil penelitiannya adalah, menunjukkan bahwa spiritual leadership memiliki pengaruh positif terhadap *work place spirituality*. Helmy Irfan (2016) meneliti tentang pengaruh spiritual leadership dan *emotional intelligence* terhadap *organizational citizenship behaviour* dengan *work place spirituality* sebagai variabel *intervening*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa spiritual leadership memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *work place spirituality*. Berdasarkan uraian dan literatur penelitian sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah.

H2 : *Spiritual leadership* berpengaruh positif terhadap *Work place spirituality*

### **Pengaruh *Work place spirituality* terhadap Kinerja**

(Rahman, Zaman, Hossain, Mannan, & Hassan, 2019) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa *Work place spirituality* adalah sebagai pengakuan bahwa karyawan mempunyai kehidupan batin supaya dapat menjaga dan memelihara pekerjaan yang berarti di dalam lingkup organisasi, dengan indikator antara lain; *inner life*, *meaning full work* dan *sense of community*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ketika para eksekutif penjualan mendapatkan nilai kerohanian di tempat kerja, mereka berkomitmen pada organisasi masing-masing dan mempengaruhi aktifitas yang lebih baik terkait dengan kinerja penjualan.

(Fachrunisa, Adhiatma, & Mutamimah, 2014) dalam penelitiannya, meneliti tentang peran keterlibatan proses kreatif antara pemimpin, pekerja lapangan, masyarakat untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa *work place spirituality* dan proses kreatif adalah syarat untuk menciptakan kepuasan kerja yang kemudian mengarah pada kinerja karyawan. Berdasarkan uraian dan literatur penelitian sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah.

H3 : *Work place spirituality* berpengaruh positif terhadap Kinerja

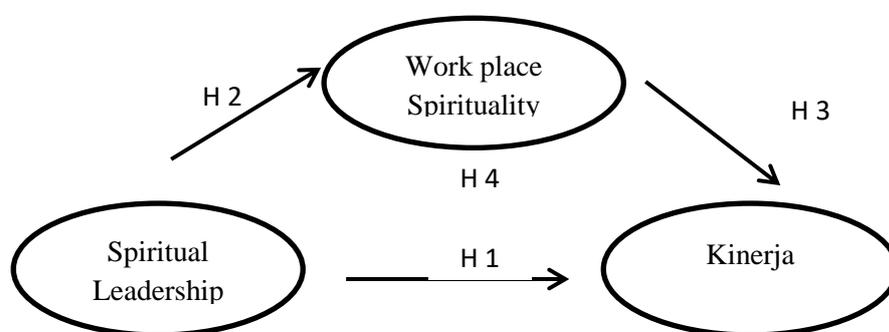
### **Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap Kinerja dan *Work place spirituality* sebagai variabel *intervening***

(Rahayu 2018) dalam penelitiannya yang bertujuan untuk mengetahui kontribusi kepemimpinan spiritual terhadap komitmen efektif yang di mediasi oleh spiritual di tempat kerja. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa, terdapat hubungan yang positif kepemimpinan

spiritual terhadap komitmen afektif melalui spiritual di tempat kerja pada karyawan bank syariah, dimana semakin tinggi kepemimpinan spiritual yang dimiliki pemimpin maka akan meningkatkan komitmen afektif melalui spiritualitas di tempat kerja.

(Sholikhah, Wang, & U, 2019) mengungkapkan bahwa Spiritual leadership memiliki pengaruh positif terhadap harga diri berbasis organisasi, selain itu Spiritual leadership memiliki pengaruh positif terhadap spiritualitas di tempat kerja. (Mukhreje, 2018) meneliti pengaruh spiritualitas tempat kerja dan demografis pada kepuasan kerja di antara karyawan yang bekerja di industri TI India. Hasil penelitiannya adalah menyatakan, secara statistik Spiritualitas di tempat kerja berhubungan positif terhadap kinerja karyawan dan dapat meningkatkan tingkat kepuasan dalam bekerja. Berdasarkan uraian dan literatur penelitian sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah.

H4 : *Spiritual leadership* berpengaruh positif terhadap Kinerja dengan di mediasi *work place spirituality*



Gambar 1. Model Kerangka Berpikir

## METODOLOGI PENELITIAN

### Metode Pengambilan Sampel

Penelitian ini dilakukan di PT Asuransi Syariah Sun Life Financial Cabang Al Fateeh Semarang. PT Asuransi Syariah Sun Life Financial dipilih karena produk-produk asuransi yang ditawarkan adalah produk asuransi syariah. Sehingga sangat tepat untuk dijadikan objek dalam penelitian ini. Pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah ditentukan berdasarkan jenis alat analisis yang digunakan (Siddiqiu 2013). Penelitian ini menggunakan metode analisis SEM-PLS. Hair et al (2014) Jumlah sampel minimal penelitian dengan SEM-PLS mempunyai aturan praktis sebesar 10 kali jumlah indikator formatif paling banyak yang digunakan, dalam penelitian ini terdiri dari 5 indikator yang paling banyak pada variabel yang ada, sedangkan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 102 sampel, sehingga sudah memenuhi aturan jumlah minimal sampel.

### Metode Pengambilan Data

Data pada penelitian ini menggunakan data primer. Data primer adalah data-data atau informasi yang didapatkan oleh peneliti (Sekaran dan Bougie 2017). Data primer diperoleh dengan cara membagikan kuesioner kepada seluruh karyawan PT Asuransi Syariah Sun life Financial Cabang Al Fateeh Semarang. Kuesioner berisi pertanyaan untuk merespon dan mendapatkan jawaban mengenai Spiritual leadership, work place spirituality dan kinerja. Penilaian dilakukan dengan menggunakan skala likert dengan lima alternatif jawaban yaitu :

jawaban sangat setuju (SS) dengan skor 5, jawaban setuju (S) dengan skor 4, jawaban Netral (N) dengan skor 3, jawaban tidak setuju (TS) dengan skor 2, jawaban sangat tidak setuju (STS) dengan skor 1.

### Pengukuran Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan 3 variabel yaitu, variabel independen, variabel dependen dan variabel intervening. Variabel independen merupakan variabel bebas yang dapat mempengaruhi variabel lain, sedangkan variabel dependen adalah variabel terikat yang dapat dipengaruhi variabel lain (Schindler,2019). Variabel *intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur, variabel ini merupakan variabel penyela/antara variabel independen dan dependen (Sugiyono,2016). Variabel independen pada penelitian ini adalah Spiritual leadership dan Variabel dependen yaitu Kinerja, sedangkan variabel interveningnya adalah work place spirituality. Pengukuran variabel penelitian pada Tabel 1 sebagai berikut;

**Tabel 1. Pengukuran variabel Penelitian**

No	Variabel Penelitian	Indikator	Sumber
1	Spiritual Leadership	-Vision -Altruistic love -Hope/faith	(Wang, M., Guo, T., Ni, Y., Shang, S., & Tang, Z (2019)
2	Kinerja	-Kualitas -Kuantitas -Pelaksanaan tugas -Tanggung jawab	(Goldwin & Rostina 2019)
3	Work place spirituality	-Inner life -Meaningfull work -Sense of Community	(Akbar, A. B., Udin, Wahyudi, S., & Djastuti, I.;2018).

### Metode Analisis Data

Metode analisis pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Square (PLS). Tahapan analisis data dengan menggunakan SEM partial least square (PLS) terdiri dari beberapa tahapan yaitu; 1) Merancang model pengukuran atau outer model dengan menguji validitas konvergen, validitas komposit dan reliabilitas komposit. 2) Merancang model struktural atau inner model, dengan mengamati nilai Rsquare untuk konstruk dependen dan uji t untuk menguji signifikansi. Rsquare adalah seberapa besar variabel terikat/dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen. Nilai Rsquare >0,67 dinyatakan kuat, >0,33 sedang dan <0,19 dinyatakan lemah. 3) Pengujian hipotesis dan interpretasi yaitu pengukuran signifikansi untuk

mendukung hipotesis digunakan uji t, jika  $t_{hitung} > 1,96$  dan  $p\text{ value} < 0,05$  maka hipotesis diterima. 4) Pengujian efek mediasi, yaitu pengujian signifikan efek mediasi dilakukan dengan menggunakan sobel test, yaitu dilakukan dengancara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung, variabel independen (X1) ke variabel dependen (Y1) melalui variabel intervening (Y2)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

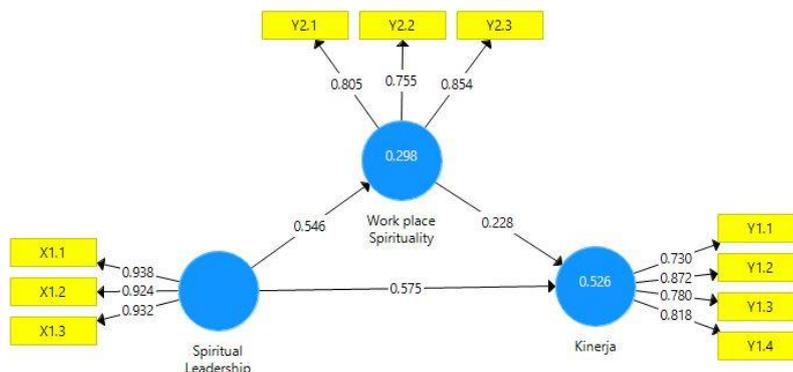
### 1. Hasil Outer Model (Model Pengukuran)

#### Uji Validitas

Uji validitas dapat dilakukan dengan mengamati nilai validitas konvergen (*convergent validity*) dan validitas diskriminan (*discriminant validity*) dari indikatornya. Uji validitas konvergen dilakukan dengan mengamati nilai *outer loading factors* dari variabel teramati dalam model. Dengan menunjukkan bahwa *loading factor* dari seluruh indikator penelitian dari seluruh konstruk atau variabel mempunyai nilai  $> 0,7$ . dengan demikian, seluruh indikator dari variabel-variabel teramati dalam model telah memenuhi syarat yang baik (Memon dan Rahman 2014)

Hasil outer model dipaparkan pada Gambar 2.

**Gambar 2. Outer Model**  
Sumber: Output olah data Smart PLS



Gambar 2 memberikan informasi. Nilai *cross loading* indikator pada konstruk yang diukur menghasilkan nilai lebih dari 0,7 pada seluruh variabel yang dikaji dalam penelitian ini. Dengan demikian, model ini mempunyai validitas diskriminan yang baik.

#### Uji Reliabilitas

**Tabel 2.**  
**Construct Reliability and Validity**

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
<i>Spiritual Leadership</i>	0,923	0,951	0,867
<i>Work place spirituality</i>	0,783	0,786	0,874
Kinerja	0,729	0,847	0,649

Tabel 2 memberikan informasi bahwa hasil *reliabilitas komposit* lebih besar dari 0,7 pada seluruh variabel penelitian. Reliabilitas juga menggunakan koefisien reliabilitas untuk menjelaskan model pengukuran yang diuji. Koefisien ini merupakan koefisien konsistensi internal yang mendekati nilai koefisien *internal Cronbach*. Hasil nilai *reliabilitas cronbach alpha* diperoleh lebih dari 0,7 pada seluruh variabel penelitian. Dengan demikian, variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai reliabilitas yang baik. Hasil pengukuran outer model memberikan hasil validitas dan reliabilitas yang baik. Dengan demikian maka proses analisis dalam penelitian ini dapat dilanjutkan pada tahap selanjutnya yaitu pengukuran inner model.

## 2. Hasil Inner Model (Model Sruktural)

### Uji R-square

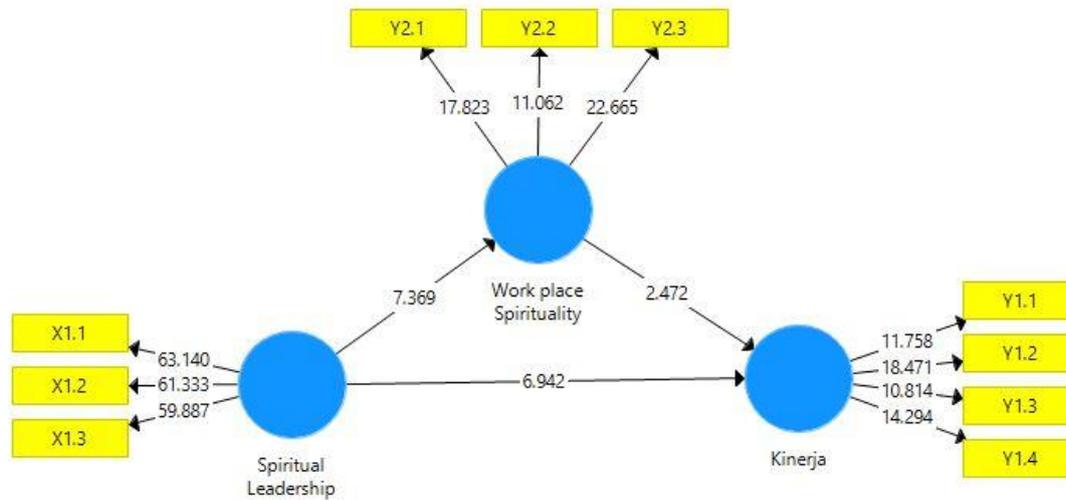
Inner model menggambarkan hubungan antar variabel laten dengan berdasarkan pada teori substantif. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen, apakah mempunyai pengaruh substantif dengan nilai R-square  $> 0,67$  dinyatakan kuat,  $> 0,33$  moderat dan  $> 0,19$  dinyatakan rendah (Ghozali 2016). Hasil nilai R-square di jelaskan di Tabel 3.

**Tabel 3**  
**Hasil R-Square**

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<i>Work place spirituality</i>	0,298	0,291
Kinerja	0,526	0,516

Tabel 3, memberikan informasi bahwa hasil Nilai R-square pada variabel work place spirituality sebesar 0,298 hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang rendah atau lemah antara spiritual leadership terhadap work place spirituality, sedangkan Nilai R-square pada kinerja sebesar 0,526 hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang moderat antara spiritual leadership terhadap kinerja.

Hasil pengukuran inner model dilakukan dengan melakukan bootsraping. Hasil pengukuran inner model dijelaskan pada gambar 3.



Gambar 3. Hasil inner model

Gambar 3. Memberikan informasi tentang hasil koefisien jalur dan nilai p value untuk menjelaskan hasil dari hipotesis yang di ajukan. Hasil path analisis pengaruh langsung di jelaskan pada tabel 4.

3. Uji Hipotesis

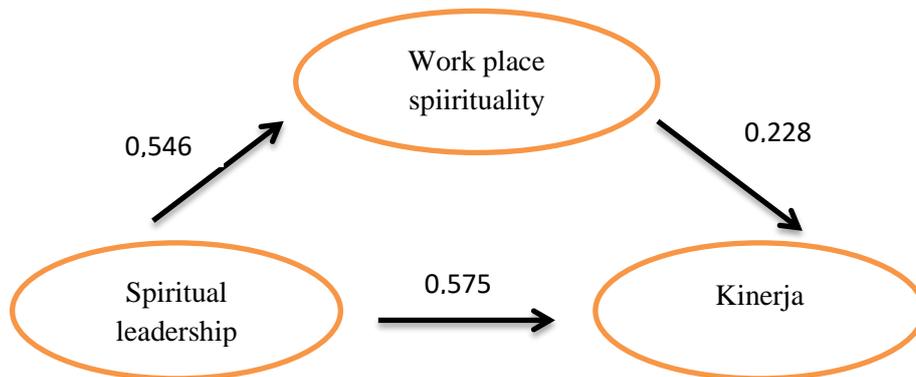
Tabel 4  
Path Coefficient pengaruh langsung (Mean, STDEV, T-values, P-values)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Spiritual Leadership → Kinerja	0,575	0,580	0,083	6,942	0,000
Spiritual Leadership → Work place Spirituality	0,546	0,552	0,074	7,369	0,000
Work place Spirituality → Kinerja	0,228	0,231	0,092	2,472	0,014

Tabel 4. Memberikan informasi hasil pengujian hipotesis 1 (H1) dilakukan dengan uji t, berdasarkan hasil perhitungan path coefficients dengan hasil diperoleh nilai t statistik 6,942 > t tabel (1,968) yang artinya memiliki pengaruh, dan probabilitas atau p value 0,000 < 0,05 (signifikansi 5%) artinya hasilnya signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa H1 hipotesis yang menyatakan bahwa Spiritual leadership berpengaruh signifikan terhadap Kinerja“

DITERIMA. Hasil pengujian hipotesis 2 (H2) diperoleh nilai t statistik  $7,369 > t$  tabel (1,968) dan probabilitas atau p value sebesar  $0,000 < 0,05$  (signifikansi 5%) maka dapat disimpulkan bahwa H2 hipotesis yang menyatakan bahwa Spiritual leadership berpengaruh signifikan terhadap work place spirituality “ DITERIMA “. Hasil pengujian hipotesis 3 (H3) nilai t statistik sebesar  $2,472 > t$  tabel (1,968) dan probabilitas atau p value sebesar  $0,014 < 0,05$  (signifikansi 5%) maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan work place spirituality berpengaruh signifikan terhadap kinerja “ DITERIMA “.

**4. Hasil Uji Intervening dan Uji sobel test**



**Gambar 4. Koefisien Jalur langsung**

Hasil koefisien tidak langsung dijelaskan padan Tabel 5

**Tabel 5**  
*Path Coefficient* pengaruh tidak langsung (Mean, STDEV, T-values, P-values)

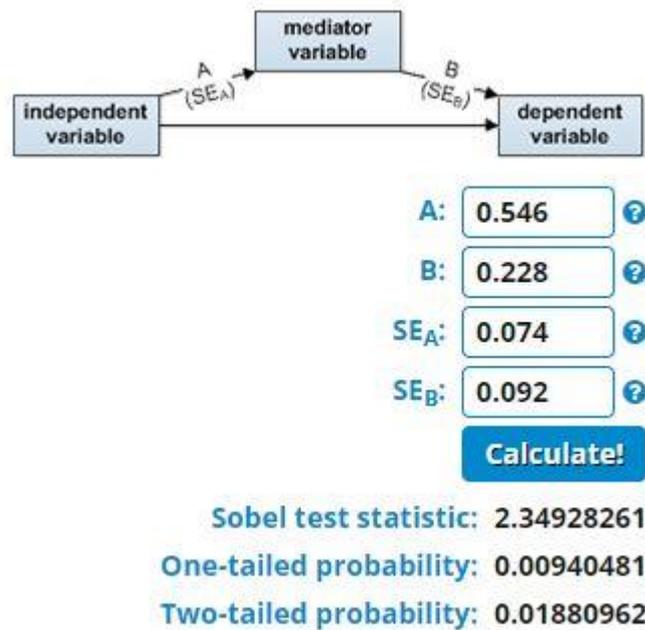
	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
<i>SpiritualLeadership →Work place spirituality→Kinerja</i>	0,125	0,130	0,061	2,053	0,041

Tabel 5 memberikan informasi, diperoleh jalur tidak langsung Spiritual leadership terhadap kinerja sebesar 0,125 dengan standar error sebesar 0,061. Sedangkan koefisien jalur langsung pada tabel 4. Work place spirituality terhadap Kinerja sebesar 0,228 dengan standar error sebesar 0,092. Hasil perhitungan dengan sobel test diperoleh nilai t  $2,349 > t$  tabel (1,968) artinya hasilnya signifikan. Maka dapat disimpulkan bahwa H4 yang menyatakan bahwa *Work place spirituality* mampu memberikan pengaruh signifikan dalam memediasi Pengaruh *Spiritual leadership* terhadap Kinerja “ DITERIMA”

**Uji Sobel test**

Hasil uji sobel test dengan variabel intervening *Work place spirituality* sbb:

**Gambar 5. Uji sobel test**



Sumber : Hasil kalkulasi menggunakan [www.danielsoper.com/statcalc/calculator](http://www.danielsoper.com/statcalc/calculator)

## KESIMPULAN

Penelitian menganalisis tentang pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja dengan work place spirituality sebagai variabel intervening di PT Asuransi syariah Sun Life Financial di cabang Al Fateeh Semarang. Hasil menunjukkan bahwa spiritual leadership dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja, ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan spiritual leadership yang di terapkan oleh pimpinan mampu memberikan motivasi yang lebih tinggi pada anggota tim atau organisasi dengan nilai-nilai seperti tujuan hidup yang bermakna dan keadilan sehingga dapat mendorong individu untuk dengan semangat dan dedikasi yang tinggi dalam bekerja, mampu menciptakan hubungan yang kuat antara pimpinan dan bawahan sehingga menimbulkan kepercayaan, empati, perhatian dan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wang, Guo, Ni, Shang, & Tang, 2019). Gaya kepemimpinan spiritual leadership memiliki pengaruh yang signifikan terhadap work place spirituality, ini menunjukkan bahwa pendekatan pimpinan yang berfokus pada nilai-nilai spiritual dan prinsip-prinsip moral yang di terapkan, cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih spiritual, mampu membentuk dan memperkuat nilai-nilai bersama diantara anggota tim atau organisasi sehingga menciptakan landasan yang kokoh untuk work place spirituality, dimana individu merasa terhubung oleh prinsip-prinsip moral dan spiritual yang sama. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sani, Soetjpto, & Maharani, 2016)

Work place spirituality berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, ini menunjukkan work place spirituality (spiritualitas di tempat kerja) di PT. Asuransi syariah Sun Life Financial di cabang Al fateeh semarang tidak hanya menciptakan atmosfer yang lebih positif dan bermakna, tetapi juga dapat berdampak positif terhadap produktivitas dan kinerja pada tiap karyawan, work place spirituality dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan, sehingga memberikan dorongan untuk berkontribusi dengan semangat dan penuh dedikasi. Spiritualitas di tempat kerja dapat membantu menciptakan atmosfer dimana pengambilan keputusan dilakukan dengan baik dan bertanggungjawab karena, di dasarkan pada nilai-nilai

etis. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fachrunisa, Adhiatma, & Mutamimah, 2014). Work place spirituality memiliki pengaruh signifikan sebagai mediator atau pemediasi terhadap pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja, ini menunjukkan bahwa spiritualitas lingkungan kerja dapat memperkuat pengaruh positif spiritual leadership terhadap kinerja, work place spirituality yang didukung oleh spiritual leadership mendorong terbentuknya hubungan yang kuat dan positif yang dapat berdampak pada produktivitas dan kinerja yang baik. Dengan hasil ini diharapkan dapat memberikan masukan terhadap para pimpinan perusahaan pada umumnya dan perusahaan Asuransi pada khususnya untuk menerapkan gaya kepemimpinan spiritual leadership sebagai alternatif yang di terapkan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B. B., & Kiani, U. S. (2016). The Influence of Work Spirituality, intrinsic motivation, and environmental passion. *Journal of Environmental Psychology*.
- Akbar, A. B., Udin, W., & Djastuti, I. (2018). Spiritual Leadership and employee performance ; Mediating role of Organizational Commitment in Indonesian Public University. *Journal of Engineering and Applied Sciences*.
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work ; A Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*.
- Asmaningrum, N., Keliat, B. A., & Hastono, S. P. (2011). Pengaruh Penerapan Spiritual Leadership Terhadap Komitmen Perawat Pada Organisasi di Rumah Sakit Islam Suraya. *Jurnal Keperawatan Soedirman*.
- Awan, S., & Sitwat, A. (2014). Workplace Spirituality, Self-Esteem and Psychological Well being Among Mental Health Professionals. *Pakistan Journal of Psychological Research*.
- Donnelly, G. I. (1995). *Organisasi Perliaku Struktur*. Jakarta: Erlangga.
- Fachrunisa, O., Adhiatma, A., & Mutamimah. (2014). The Role of Work Spirituality and Employee Engagement to Enhance job Satisfaction and Performance. *International Journal of Organizational Innovation*.
- Fry, L. W., Latham, J. R., Clinebell, S. K., & Krahnke, K. (2017). Spiritual as a model for Performance excellence; a Study of Baldrige award recipients. *Journal of Management, Spirituality and Religion*.
- Gostis, G., & Grimani, K. (2017). The Role of Spiritual Leadership in fostering inclusive workplace. *Personal Review*.
- Javanmard, H. (2012). The Impact of Spirituality on Work Performance. *Indian Journal of Science and Technology*.
- Khafid, A., & Putra, G. K. (2023, Juli 3). Pengaruh Justice Climate, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *SOLUSI*, 21, 691-702.
- Lubaba, Abu. "Strategi Penetapan Harga Kebutuhan Pokok Toko Arafah Cirebon Dalam Konsep Ibnu Taimiyah." *Ecopreneur: Jurnal Program Studi Ekonomi Syariah* 3.01 (2023): 43-48.

- Mahyani, M. A., & Indrayani, H. (2018). The Investigation of the Effect of Spiritual values and behaviors on business development and performance of Muslim Preneurship. *International Journal of Law and Management*.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Mukhreje, U. (2018). The Influence of Workplace Spirituality on Job Satisfaction : A study among Employees working in the IT industry in India. *International Journal of Management Studies*.
- Petchsawang, P., & Duchon, D. (2012). Workplace Spirituality, meditation and work performance. *Journal of Management Spirituality and Religion*.
- Rahman, M. S., Zaman, M. H., Hossain, M. A., Mannan, M., & Hassan, H. (2019). Mediating effect of Employees commitment on workplace spirituality and executive's sales performance : An Empirica investigationl. *Journal of Islamic Marketing*.
- Rank, J., Nelson, N. E., Allen, T. D., & Xu, X. (2009). Leadership predictors of Inovation and task performance; subordinates self-esteem and self presentation as moderators. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- sabil, Khafid, A., Daud, I., Sudadi, & Ayesha, I. (2023). Unlocking Employee Performance ; The Influence of Situational Leadership and Decision-Making via Job Satisfaction in the Automotive Industry in Jakarta. *SEIKO ; Journal of Management & Business*, 555-556.
- Salehzadeh, R., Pool, J. K., Lahaki, J. K., Dolati, H., & Jamkhaneh, H. B. (2015). Studying the effect of Spiritual Leadership on Organizational performance ; An empirical study in hotel industry. *International Journal Oof Culture, Tourism and Hospitality Research*.
- Sani, A., Soetjipto, B. E., & Maharani, V. (2016). The effect of Spiritual leadership on workplace spirituality Job satisfaction and ihsan behaviour. *International journal of Applied Business and Economic Research*.
- Sanusi, A., & Manan, A. (2014). A Study on Employees performance : Spiritual leadership and work motivation with meditation work satisfaction at the University of Darul Ulum. *European Journal of Business and Management*.
- Sholikhah, Z., Wang, X., & U, W. (2019). The role of Spiritual leadership in fostering discretionary behaviors; The Mediatinng effect of organization based self-esteem and workplace spirituality. *International journal of law and Management*.
- Sixtus, O. O., Mohamed, S. M., Fariha, A. D., & Tan, C. (2015). The Impact of Spiritual leadership on employee performance in Nigerian Micro Finance Banks. *34th the IIER International Conference*.
- Sulistyo, H. (2009). Analisis kepemimpinan Spiritual dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *EKOBIS*, 311-321.
- Surbakti. (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Hati Nurani*. Jakarta: PT.Elex MediaKomputindo.

- Tanuwijaya. (2015). Pengaruh Spiritual Leadership dan Kepuasan terhadap kinerja karyawan pada PT.Sari pawita pratama. *Agora*.
- Udin, U. (2019). Spiritual leadership and employee performance. *international journal of Business management and economic review*.
- Wang, M., Guo, T., Ni, Y., Shang, S., & Tang, Z. (2019). The effect of sipitual leadership on employee eveciveness. *Journal of Frontiers in Psychology*.
- Wijaya, M. I., & Supriyanto, A. S. (2019). The effect workplace spirituality on work motivation and employee performance in Bank Indonesia. *International Busines research*.