

**PERAN SPIRITUALITAS DITEMPAT KERJA SEBAGAI MEDIASI PENGARUH  
PENERAPAN KEPEMIMPINAN SPIRITUAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BALAI  
PEMASYARAKATAN KELAS II KENDARI (*The Role of Spirituality in the Workplace as a  
Mediation of the Effect of the Application of Spiritual Leadership on Employee Performance in the  
Class II Correctional Center Kendari*)**

**Wulandary**

[wulandarybapasbaus@yahoo.co.id](mailto:wulandarybapasbaus@yahoo.co.id)

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

**La Hatani**

[hatani1974@gmail.com](mailto:hatani1974@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Muhammad Masri**

[masribones@gmail.com](mailto:masribones@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Ansir**

[ansir994@gmail.com](mailto:ansir994@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Nursaban Rommy**

[nursabansuleman@gmail.com](mailto:nursabansuleman@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Muhammad Taufik**

[tamsalmuhammad@gmail.com](mailto:tamsalmuhammad@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Enny Wati**

[ennywati75@gmail.com](mailto:ennywati75@gmail.com)

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

**Info Jurnal**

**Sejarah Artikel:**

Diterima

09-11-2020

Disetujui

23-11-2020

Dipublikasikan

28-11-2020

**Keywords:**

*spiritual leadership,  
workplace spirituality  
and employee  
performance*

**Klasifikasi JEL:**

H10, H11

**Abstract**

*This research was conducted with the aim of examining and explaining the influence of spiritual leadership, workplace spirituality on employee performance and examining and explaining the role of spirituality in the workplace as a mediation for the influence of spiritual leadership on employee performance. This type of research is a quantitative approach with this type of explanatory research. The population in the study were all employees of the Kendari Class II Correctional Center, totaling 61 employees not including the leadership. The sampling technique was carried out by means of a census, meaning that the object of research was all the employees of the Kendari Class II Correctional Center. Analysis using structural equation modeling (SEM) using the SmartPLS version 3.2 program package. The results showed that spiritual leadership had a significant positive effect on employee performance. Spiritual leadership has a significant positive effect on spirituality in the workplace. Spirituality in the workplace has a significant positive effect on employee performance and Spirituality in the workplace plays a role in mediating the influence of spiritual leadership on employee performance.*

## I. PENDAHULUAN

Dressler (2015:2) manajemen SDM adalah proses yang berfokus untuk merekrut/memperoleh, mempekerjakan, melatih, memotivasi, menilai, memberikan kompensasi, memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan, keadilan dan mempertahankan pegawai. Perilaku organisasi menyangkut aktivitas individu pada organisasi dalam mencapai kinerja dan tujuan organisasi (Griffin dan Moorhead, 2014:21). Pendapat yang sama dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015:47) bahwa perilaku organisasi adalah bidang ilmu yang menyelidiki dampak perilaku individu dalam organisasi dengan tujuan dan menerepakan pengetahuan untuk meningkatkan efektivitas atau kinerja organisasi. Kinerja pegawai (performance) adalah ukuran untuk mengidentifikasi hasil pencapaian pegawai terhadap tugas organisasional. Dalam studi ini, teori yang digunakan untuk menjelaskan konstruk kinerja pegawai adalah performance theory yang dikemukakan oleh Edwin Flippo (2002); Dessler (2015) dan Sedarmayanti (2016). Kemudian pengukuran kinerja pegawai pada penelitian ini dioperasionalkan melalui SKP (Sasaran Kerja Pegawai) berdasarkan PP No. 46 tahun 2011 yang dijabarkan ke Perka BKN No.1 Tahun 2013 bahwa Penilaian kinerja PNS secara sistemik menggabungkan antara SKP dan Penilaian Perilaku Kerja.

Kepemimpinan spiritual terhadap spiritualitas ditempat kerja dan kinerja pegawai. Dasar teori yang digunakan adalah *spiritual leadership theory* yang dikemukakan oleh Louis Fry (2003) bahwa Kepemimpinan kepemimpinan spiritual adalah sebagai kombinasi nilai-nilai, sikap dan perilaku yang dibutuhkan secara intrinsik untuk memotivasi satu sama lain sehingga mereka memiliki perasaan akan daya tahan spiritual melalui calling (panggilan) dan membership (keanggotaan). Menurut definisi Fry et alic (2005), kepemimpinan spiritual mengacu pada pembentukan organisasi pembelajaran melalui penggunaan motivasi batin karyawan untuk tujuan mencapai transformasi organisasi. Spiritualitas ditempat kerja terhadap kinerja pegawai. Dasar teori yang digunakan adalah *spiritualitas work place theory yang dikemukakan oleh Ashmos & Duchon (2005)* bahwa spiritualitas kerja didefinisikan sebagai kerja yang mengakui bahwa karyawan memiliki kehidupan batin yang memelihara dan dipelihara oleh pekerjaan yang berarti yang terjadi dalam konteks komunitas. Berdasarkan kajian teoritis dan hasil penelitian pengaruh antara variabel yang dikaji dalam penelitian ini sebagian besar telah membuktikan bahwa kepemimpinan spiritual dan spiritualitas ditempat kerja secara langsung mampu meningkatkan kinerja pegawai.

## II. TINJAUAN LITERATUR

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Robbins dan Judge (2015:16) mendefinisikan MSDM sebagai bagian dari studi manajemen yang berfokus pada bagaimana untuk merekrut, mempekerjakan, melatih, memotivasi, dan mempertahankan karyawan. Konsisten dengan pendapat Flippo (2002:12) mendefinisikan MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Ivancevich (2014:34) bahwa MSDM secara khusus dituntut fokus terhadap segala aktivitas yang berhubungan dengan manusia. Decenzo dan Robbins (2010:16) mendefinisikan MSDM sebagai bagian dari studi manajemen yang berfokus pada bagaimana untuk merekrut, mempekerjakan, melatih, memotivasi, dan mempertahankan karyawan.

Rujukan teori yang menjadi pendukung dalam penelitian ini adalah teori perilaku organisasi. Perilaku organisasi menyangkut aktivitas individu pada organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Perilaku organisasi menurut Griffin dan Moorhead (2014:21) adalah bidang ilmu yang mempelajari perilaku manusia dalam pengaturan organisasi, dari hubungan antara perilaku manusia dan organisasi, dan dari organisasi itu sendiri. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015:44) bahwa perilaku Organisasi adalah bidang studi yang menyelidiki dampak perilaku individu terhadap organisasi dengan tujuan dan menerepakan pengetahuan tersebut untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

Konsisten dengan pendapat Schermerhorn et. al (2012:17) adalah disiplin ilmu yang ditujukan untuk memahami individu dan perilaku kelompok, proses interpersonal dan dinamika organisasi. Akhirnya Robbins dan Judge (2015:47), mengemukakan secara spesifik, perilaku organisasi fokus pada bagaimana meningkatkan produktivitas, menurunkan absensi, turnover, dan perilaku menyimpang ditempat kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Tujuan utama Manajemen Sumber Daya Manusia adalah untuk meningkatkan produktivitas (achievement performance) dalam menunjang perusahaan lebih kompetitif. Dalam hubungan ini, pengukuran produktivitas hanya dibatasi secara sempit pada peran sumberdaya manusia, yang secara bisnis disebut sebagai pekerja (work force).

### **Kepemimpinan Spiritual**

Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi mempunyai peranan yang sangat penting yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan suatu organisasi. Herujito (2005:7) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah (leadership styles) merupakan cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan bukan suatu bakat, sehingga dapat dipelajari dan dipraktekkan dan dalam penerapannya harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi.

Fry (2003) mendefinisikan spiritual leadership sebagai kombinasi nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan secara intrinsik untuk memotivasi satu sama lain sehingga mereka memiliki perasaan akan daya tahan spiritual melalui calling (panggilan) dan membership (keanggotaan).

Dimensi kepemimpinan spiritual menurut Fry (2003) yaitu :

1. **Visi (Vision)**. Studi menunjukkan bahwa para pemimpin spiritual harus memiliki visi, dan sementara bergerak menuju visi mereka melakukan tindakan berikut ini (Bishop, 2006) Mereka menghormati realita yang ada, mereka menyediakan hubungan untuk mencapai visi dan pemimpin spiritual menyelaraskan segala sesuatu untuk mencapai visi.
2. **Cinta tanpa pamrih (Altruistik Love)**. Cinta tak pamrih didefinisikan sebagai rasa keutuhan, harmoni, dan kesejahteraan diproduksi melalui perawatan, perhatian, dan penghargaan untuk kedua diri dan orang lain. Yang mendasari definisi ini adalah nilai-nilai kesabaran, kebaikan, kurangnya iri hati, pengampunan, kerendahan hati, mementingkan diri, pengendalian diri, kepercayaan, kesetiaan, dan kebenaran (Fry, 2003).
3. **Harapan/Keyakinan (Hope / Faith)**. Kepemimpinan spiritual dalam organisasi menyebabkan pembentukan keyakinan spiritual dan keyakinan dalam bekerja di karyawan, sebagai penggerak intrinsik untuk karyawan, membuat mereka mengembangkan kemampuan mereka dan akibatnya meningkatkan tanggung jawab mereka (Nargesian, 2008 dalam Javanmard 2012).

### **Spiritualitas Ditempat Kerja**

Spiritualitas di tempat kerja adalah pengakuan bahwa karyawan memiliki kehidupan batin yang memelihara dan dipelihara oleh pekerjaan yang berarti yang mengambil tempat dalam konteks masyarakat (Ashmos and Duchon, 2000). Gibbons (2001) Spiritualitas di tempat kerja termasuk konsep integritas dan solidaritas dalam bekerja dan memahami nilai-nilai yang mendalam dalam pekerjaan. Mitroff and Denton, (1999) Spiritualitas tempat kerja yaitu upaya untuk mencari dan menemukan makna tertinggi kehidupan untuk kehidupan kerja, untuk berkomunikasi antara individu dan rekan-rekan mereka serta orang-orang lain yang entah bagaimana berkontribusi terhadap pekerjaan, juga harmoni atau kesatuan antara individu percaya dengan nilai organisasi mereka. Kinjerski and Skrypnek (2004) spiritualitas tempat kerja adalah pengalaman yang berbeda dicirikan oleh fitur kognitif, dimensi interpersonal, kehadiran spiritual, dan komponen mistis. (dalam Javanmard, 2012). Sejumlah penulis berkontribusi terhadap Handbook terbaru Kerja Spiritualitas dan Kinerja Organisasi (Giacalone and Jurkiewicz, 2003) menawarkan definisi yang sedikit berbeda tetapi banyak dari mereka menarik pada komponen definisi dikembangkan oleh Ashmos and Duchon (2000): kehidupan batin, pekerjaan yang berarti, dan komunitas.

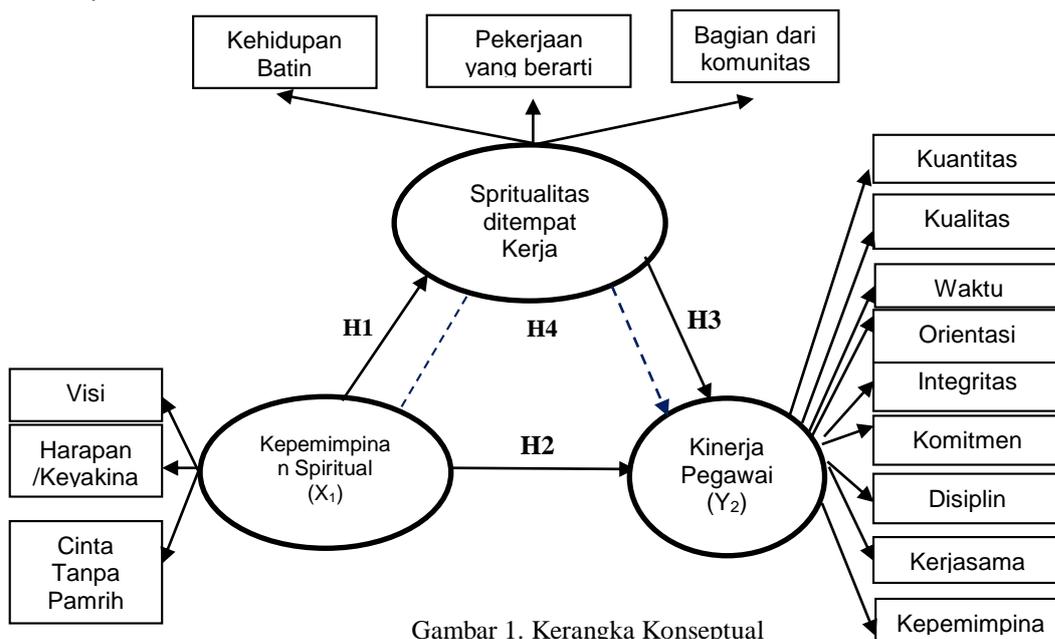
1. **Kehidupan batin (Inner Life)**. Spiritualitas adalah komprehensif dan fenomena umum yang ditumpuk di bagian dari sifat manusia. Spiritualitas adalah bagian dari sifat intrinsik manusia yang dapat ditemukan di semua umat manusia. Fenomena bawaan ini tumbuh subur di beberapa orang namun itu bersembunyi di orang lain. Bahkan, intensitasnya berbeda dari orang ke orang. Ketika

seseorang memasuki tempat kerja dengan sistem etika tertentu , pengalaman kerja yang terbentuk pada sistem etika . Dengan kata lain , ada latar belakang spiritual dalam diri setiap orang atas dasar sifat internal mereka sendiri ( Rastgar , 2006 dalam Javanmard 2012)

2. **Pekerjaan yang bermakna (*Meaningful Work*)**. Komponen kedua dari spiritualitas kerja mewujudkan gagasan bahwa orang mencari makna di tempat kerja. Pada komponen pekerjaan yang berarti tempat kerja, spiritualitas memiliki beberapa akar dalam tugas rancangan literatur meskipun seperti yang kita gunakan di sini melampaui pengertian terkait dengan pekerjaan rancangan literatur. Pekerjaan telah didefinisikan sebagai "manipulasi konten, fungsi, dan hubungan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi dan memenuhi kebutuhan pekerjaan pemilik" (Duchon and Plowman, 2005).
3. **Menjadi bagian dari komunitas (*Belonging in the Community*)**. Dimensi ketiga dari definisi Ashmos and Duchon (2000) tentang spiritualitas di tempat kerja memiliki hubungannya dengan gagasan bahwa sebagai makhluk spiritual orang hidup dalam kaitannya dengan manusia lain. Pengalaman antar pribadi didasarkan pada kebutuhan yang semua orang merasa untuk mencapai organisasional dan tujuan bersama di tempat kerja. Hubungan dengan orang lain, sering, menggabungkan dengan akal sehat yang menyajikan kehandalan, rasa hormat dan bahkan cinta. Pengalaman spiritualitas di tempat kerja menyebabkan ketergantungan antara individu yang sukses yang baru datang. Mereka menjadi bagian dari sesuatu yang lebih besar daripada jumlah mereka makhluk individu, sehingga mereka membutuhkan satu sama lain untuk berhasil. Kesatuan ini untuk tujuan yang sama membawa semangat kesetiaan. Di mana orang bekerja sama dengan kesetiaan, Keberadaan komunitas kerja memberikan kecocokan untuk pengembangan spiritualitas di tempat kerja (Rastegar, 2006 dalam Javanmard 2012).

**Kinerja Pegawai**

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung (Wibowo, 2007:7). Penilaian kinerja pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, penilaian prestasi kerja adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS.



Gambar 1. Kerangka Konseptual  
Sumber: Kajian Teoritis dan empiris

Fry (2003) mendefinisikan spiritual leadership sebagai kombinasi nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan secara intrinsik untuk memotivasi satu sama lain sehingga mereka memiliki perasaan akan daya tahan spiritual melalui calling (panggilan) dan membership (keanggotaan). Anita Rahmawaty (2016) Kepemimpinan spiritual merupakan variabel penting yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan Azlimin (2019) mengatakan bahwa Kepemimpinan Spiritual berpengaruh positif dengan nilai koefisien 0,205 dan tidak signifikan terhadap kinerja organisasi ( $t$ -statistik  $1.129 < t$ -tabel  $1,96$ ). Penelitian yang dilakukan Fry, Vitucci and Cedillo (2005), menguji model kausal spiritual leadership theory dengan hipotesis : terdapat hubungan positif antara kualitas leadership spiritual, survival spiritual dengan komitmen dan produktivitas organisasi. Kesimpulan penelitian memberikan dukungan yang kuat terhadap spiritual leadership theory dan pengukurannya. Terdapat hubungan yang positif antara kualitas spiritual leadership, spiritual survival dengan komitmen dan produktivitas organisasi. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

**H1. Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap spiritualitas ditempat kerja.**

**H2. Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.**

Spiritualitas di tempat kerja adalah pengakuan bahwa karyawan memiliki kehidupan batin yang memelihara dan dipelihara oleh pekerjaan yang berarti yang mengambil tempat dalam konteks masyarakat ( Ashmos and Duchon , 2000 ). Gibbons (2001) Spiritualitas di tempat kerja termasuk konsep integritas dan solidaritas dalam bekerja dan memahami nilai-nilai yang mendalam dalam pekerjaan. Mitroff and Denton , (1999) Spiritualitas tempat kerja yaitu upaya untuk mencari dan menemukan makna tertinggi kehidupan untuk kehidupan kerja, untuk berkomunikasi antara individu dan rekan-rekan mereka serta orang-orang lain yang entah bagaimana berkontribusi terhadap pekerjaan, juga harmoni atau kesatuan antara individu percaya dengan nilai organisasi mereka. Kinjerski and Skrypnek (2004) spiritualitas tempat kerja adalah pengalaman yang berbeda dicirikan oleh fitur kognitif, dimensi interpersonal, kehadiran spiritual, dan komponen mistis. (dalam Javanmard, 2012). Spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Annisa Ratu Muliati, 2019 sedangkan penelitian yang dilakukan Marschke, Preziosi and William (2009) bahwa spiritualitas ditempat kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian :

**H3. Spiritualitas ditempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai**

Pengujian pengaruh antar konstruk penelitian ini dilakukan baik secara universal maupun kontingensi yakni melalui peran mediasi manajemen pengetahuan. Karena itu rujukan teoritis yang menjadi dasar dalam pengujian peran mediasi komitmen organisasi adalah teori *workplace spirituality* dan teori perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Ashmos & Duchon (2000), Gibbons (2001), Kinjerski & Skrypnek (2004) spiritualitas di tempat kerja adalah pengakuan bahwa karyawan memiliki kehidupan batin yang memelihara dan dipelihara oleh pekerjaan yang berarti yang mengambil tempat dalam konteks masyarakat. Dengan indikator penuh makna, pilihan, pribadi yang spiritual, identitas, peduli, bahagia, gembira, semangat, loyal, kebaikan, makna , bagian dari komunitas, motivasi, pengalaman. Hasil penelitian yang dilakukan Irfan Helmy (2016) bahwa spiritualitas di tempat kerja memediasi pengaruh antara kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai. Tetapi Azlimin (2019) menemukan spiritualitas ditempat kerja tidak dapat berperan sebagai mediasi pengaruh antara kepemimpinan spiritual dengan kinerja pegawai.

**H4. Spiritualitas ditempat kerja berperan sebagai mediasi pengaruh antara kepemimpinan spiritual dengan kinerja pegawai.**

### III. METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan jenis penelitian explanatory research. Penelitian explanatory dimaksudkan untuk memberikan penjelasan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis atau bertujuan untuk memperoleh pengujian yang tepat dalam menarik kesimpulan yang bersifat kausalitas antara variabel dan selanjutnya memilih alternatif tindakan (Cooper & Schindler, 2006). Penelitian ini dilaksanakan pada Balai Pemasarakatan Kelas II Kendari.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Balai Pemasarakatan Kelas II Kendari yang berjumlah 61 orang pegawai tidak termasuk pimpinan. Mengingat jumlah subyek yang diteliti tidak besar, maka teknik penarikan sampel dilakukan secara sensus artinya yang menjadi obyek penelitian adalah seluruh pegawai Balai Pemasarakatan Kelas II Kendari

Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden berkaitan dengan variable yang di bahas dalam penelitian ini. Kuisisioner yang digunakan adalah tipe pilihan, dimana responden diberikan alternatif jawaban untuk memilih satu dari lima jawaban yang disediakan. Data penelitian di uji dengan menggunakan software SmartPLS (*Partial Least Square*) mulai dari pengukuran model (outer model), struktur model (inner model) dan pengujian hipotesis.

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut Hair *et al* (2010), model pengukuran harus memiliki tiga kriteria agar dapat dikatakan valid dan memenuhi syarat yaitu convergent validity, disctiminant validiy, dan reliability. *Convergent validity* dapat dievaluasi dalam dua tahap yaitu indikator validitas dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE).

Tabel 1 Nilai Rerata, AVE, VAVE dan Korelasi Variabel Laten

Variabel	Rerata	AVE	Akar Kuadrat AVE	Korelasi Variabel Laten		
				Kepemimpinan Spiritual	Spiritualitas ditempat kerja	Kinerja Pegawai
Kepemimpinan Spiritual	4,12	0,658	0.811	1,000	0,714	0,832
Spiritualitas ditempat kerja	4,17	0,707	0.841	0,714	1,000	0,762
Kinerja Pegawai	4,25	0.729	0.854	0,832	0,762	1,000

Sumber: olah data dengan PLS, 2020.

Hasil pengujian pada tabel diatas menunjukkan bahwa setiap konstruk laten memiliki discriminant validity yang baik karena seluruh nilai korelasi antar konstruk lebih rendah nilainya dibandingkan dengan nilai dari akar AVE setiap konstruk laten. Selain itu, diperoleh nilai akar AVE dari setiap variabel lebih besar dari korelasi variabel laten bersangkutan dengan variabel laten lainnya dan masih di atas 0,50 (batas toleransi).

Tabel 2 Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total

Hubungan Langsung antar Variabel		Koefisien Jalur	T-Statistic	Sig.t	Hasil
H1	Kepemimpinan Spiritual -> Kinerja Pegawai	0,587	5,957	0,000	Diterima
H2	Kepemimpinan Spiritual -> Spiritualitas ditempat kerja	0,714	11,158	0,000	Diterima
H3	Spiritualitas ditempat kerja -> Kinerja Pegawai	0,343	3,075	0,002	Diterima
Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)					
H4	Kepemimpinan Spiritual -> Spiritualitas ditempat kerja -> Kinerja Pegawai	0,245	3,023	0,003	Diterima

Sumber : hasil analisis, 2020.

Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai secara statistik positif dan signifikan ( $\beta = 0,587$  dan  $\text{sig.t} = 0,000 > 0,05$ ) dan kepemimpinan spiritual terhadap spiritualitas ditempat kerja secara statistik dan signifikan ( $\beta 0,714$  dan  $\text{sig.t} = 0,000 > 0,05$ ). Hasil penelitian ini dapat membuktikan kebenaran teori kepemimpinan spiritual dalam penelitian ini dikembangkan oleh Louis Fry (2003) bahwa Kepemimpinan spiritual adalah sebagai kombinasi nilai-nilai, sikap dan perilaku yang dibutuhkan secara intrinsik untuk memotivasi satu sama lain sehingga mereka memiliki perasaan akan daya tahan spiritual melalui calling (panggilan) dan membership (keanggotaan). Menurut definisi Fry et al (2005), kepemimpinan spiritual mengacu pada pembentukan organisasi pembelajaran melalui penggunaan motivasi batin karyawan untuk tujuan mencapai transformasi organisasi.

Hasil pengujian data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa spiritualitas ditempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $\beta = 0,343$  dan  $\text{sig.t} = 0,002 > 0,05$ ). Hasil penelitian ini konsisten dan mendukung pengukuran kepemimpinan spiritual yang diadopsi oleh Spiritualitas di tempat kerja adalah pengakuan bahwa karyawan memiliki kehidupan batin yang memelihara dan dipelihara oleh pekerjaan yang berarti yang mengambil tempat dalam konteks masyarakat (Ashmos and Duchon, 2005). Gibbons (2001) Spiritualitas di tempat kerja termasuk konsep integritas dan solidaritas dalam bekerja dan memahami nilai-nilai yang mendalam dalam pekerjaan. Mitroff and Denton, (1999) Spiritualitas tempat kerja yaitu upaya untuk mencari dan menemukan makna tertinggi kehidupan untuk kehidupan kerja, untuk berkomunikasi antara individu dan rekan-rekan mereka serta orang-orang lain yang entah bagaimana berkontribusi terhadap pekerjaan, juga harmoni atau kesatuan antara individu percaya dengan nilai organisasi mereka. Kinjerski and Skrypnik (2004) spiritualitas tempat kerja adalah pengalaman yang berbeda dicirikan oleh fitur kognitif, dimensi interpersonal, kehadiran spiritual, dan komponen mistis. (dalam Javanmard, 2012).

Koefisien jalur untuk pengaruh langsung kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai setelah dimasukkannya variabel mediasi ditemukan positif dan signifikan ( $\beta = 0,587$  dan  $\text{sig.t} = 0,000 > 0,05$ ). Hasil penelitian ini dapat membuktikan pandangan dari perspektif kontigensi menyatakan hubungan antara variabel independen dan dependen yang relevan akan berbeda untuk tingkat variabel kontigensi kritis yang berbeda. Oleh karena itu dalam pengujian peran mediasi membangun kepercayaan merujuk pada teori kontigensi (Thompson, 1967) menjelaskan bahwa teori atau metode yang ada dapat diterapkan dalam segala kondisi, namun tidak ada cara terbaik untuk merancang sebuah organisasi, sehingga dapat dilakukan baik secara iniversal maupun kontigensi. Pendekatan terbaik untuk memperbaiki kinerja organisasi dapat dijelaskan secara universal, kontigensi maupun konfigurasi dari elemen-elemen independenya. Kondisi ini

menunjukkan organisasi harus sesuai struktur dan proses yang terjadi pada lingkungannya dalam rangka memaksimalkan kinerja (Donaldson 2001).

## **V. KETERBATASAN DAN PENELITIAN SELANJUTNYA**

Adapun keterbatasan penelitian antara lain :

1. Batasan pada obyek penelitian hanya tertuju pada Balai Pemasarakatan Kelas II Kendari, dengan pertimbangan bahwa peneliti mudah menjangkaunya.
2. Bahwa daftar pernyataan hanya berdasarkan pada indikator yang sudah ditentukan (subyektif) yang dinilai oleh pegawai Balai Pemasarakatan Kelas II Kendari.

## **VI. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kesimpulan, sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap Spiritualitas ditempat Kerja. Arah pengaruh hubungan ini adalah positif yang berarti bahwa semakin baik kepemimpinan spiritual maka spiritualitas ditempat kerja juga akan semakin baik.
2. Kepemimpinan Spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Arah pengaruh hubungan ini adalah positif yang berarti bahwa semakin baik kepemimpinan spiritual maka kinerja pegawai yang dihasilkan juga akan semakin baik.
3. Spiritualitas ditempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Arah pengaruh hubungan ini adalah positif yang berarti bahwa semakin baik spiritualitas ditempat kerja maka kinerja pegawai yang dihasilkan juga akan semakin baik.
4. Spiritualitas ditempat kerja mampu berperan baik dalam memediasi pengaruh antara variabel kepemimpinan spiritual dan kinerja pegawai yaitu mediasi parsial.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdul Hakim, 2007. *Kepemimpinan Islam*. Unissula Press : Semarang.
- Abdurrahman, D. and Mulyasari, A. (2011) 'Hubungan Kepemimpinan Spiritual dan Spiritualitas Tempat Kerja', in *sosial, ekonomi dan humaniora*
- Azlimin, A. and Hakim, A. (2015) 'Model Peningkatan Komitmen Sumber Daya Manusia Berbasis Spiritual Leadership Dan Spiritual Survival Serta Workplace Spirituality Dengan Moderating Individual Spirituality', *Unissula*.
- Azlimin, 2019. *Pengaruh Penerapan Kepemimpinan Spiritual dan Daya Tahan Spritual Dalam Manajemen Puskesmas Terhadap Kinerja Organisasi Di Puskesmas Se Kota Kendari*. Tesis tidak dipublikasikan. STIKES Mandala Waluya Kendari
- Ashmos, D. P., and Duchon, D. 2000. *Spirituality at work: A conceptualization and measure*. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145. *Journal of Business & Economics Research* – August, 2009 Volume 7, Number 8 46.
- Badrinarayan Shankar Pawar, 2009. *Individual spirituality, workplace spirituality and work attitudes An empirical test of direct and interaction effects*. *Leadership dan Organization Development Journal* Vol.30 no 8.
- Bagir, H. (2003). *Sejahtera Spiritual dan Finansial*. 2007, 30 September. [online]. Diunduh dari: [http://www.jalal-center.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=147](http://www.jalal-center.com/index.php?option=com_content&task=view&id=147)
- Bernaddin dan Russel 1993. *Human Resource Management an experiential approach*. Singapore: Mc Graw-Hill, Inc.
- Chaerunnisa. 2008. *Analisis Faktor yang Mempengaruhi Sikap Terhadap Merek untuk Meningkatkan Kepuasan Pasien Pada Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang*, Tesis. Universitas Diponegoro, Semarang (tidak dipublikasikan).

- Chin-Yi Chen and Chin-Fang Yang, 2010. *The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: A Multi-Sample Analysis*. *Jurnal Business Ethics*. 105:107–114
- Delaney, 2005. *The Spirituality Scale: Development and Psychometric Testing of a Holistic Instrument to Assess the Human Spiritual Dimension*. *Jurnal of Holistic Nursing*. 23;145.
- Duchon, D. and Plowman, D.A. 2005. “Nurturing spirit at work: impact on work unit performance”, *Leadership Quarterly*, Vol. 16, pp. 807-33.
- Eleanor Marschke, Robert Preziosi and William Harrington, 2009. *Professionals And Executives Support A Relationship Between Organizational Commitment And Spirituality In The Workplace*, Nova Southeastern University, USA.
- Fry, L.W. 2003. *Toward a theory of spiritual leadership*. *Leadership Quarterly* 14, 693- 727.
- Fry, L.W., S. Vitucci, and M. Cedillo. 2005. *Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline*. *The Leadership Quarterly* 16(5), 835-862.
- Fry, L. W., Vitucci, S. and Cedillo, M. (2005) ‘Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline’, *Leadership Quarterly*. doi: 10.1016/j.leaqua.2005.07.012.
- Furtwengler, Dale. 2002. *Penilaian Kinerja : Menguasai keahlian yang Anda perlukan dalam dalam sepuluh menit*. Yogyakarta : Andi.
- Giacolone, R., and Jurkiewicz, C. 2003. *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*. New York: Spring Books.
- Gibson, James, L., 2000, *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*, Edisi ke-5. Cetakan ke-3. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Helmy, I. (2016) ‘Pengaruh Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behaviour dengan Workplace Spirituality Sebagai Variabel Intervening’, *JBIMA (Jurnal Bisnis dan Manajemen)*.
- Herujito, Y.M. 2005. *Leadership*. Jakarta: PT Glora Aksara Pratama.
- Husein Umar, 2007. *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis edisi 8*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Pusada
- Imam Ghazali, 2011. *Structural Equation Modeling: model alternatif dengan Partial Least square (PLS) edisi 3*. Undip: Semarang
- Jabbar, A. and Kusumastuti, R. (2017) ‘The Influence of Spiritual Leadership on Organizational Culture at Bank Syariah Mandiri Branch Office and Sub Branch Office Depok’, *Policy & Governance Review*. doi: 10.30589/pgr.v1i1.34.
- Javanmard, H. (2012) ‘The impact of spirituality on work performance’, *Indian Journal of Science and Technology*. doi: 10.17485/ijst/2012/v5i1.31.
- King, S. M. 2007. *Religion, Spirituality, and The Workplace: Challenges for Public Administration*. *Public Administration Review*, 67, 1, 103-114.
- Komala, K. and Ganesh, L. 2007. *Individual spirituality at work and its relationship with job satisfaction and burnout: an exploratory study among healthcare professionals*, *The Business Review*, Vol. 7 No. 1, pp. 124-9.
- Luqman Hakim (2008) ‘Hubungan Kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok’, *Ekonomi Bisnis*.
- Malik, R., Yadav, J. and Yadav, D. (2017) ‘Role of spiritual leadership in enhancing employees’ job performance: A study of organized retail sector in India’, *International Journal of Applied Business and Economic Research*.
- Mangkunegara. 2004. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Martinez Soto, L. (2018) ‘Spiritual Leadership and Organizational Knowledge Processes: New Relations in the Field of Knowledge Management’, *Journal of Applied Christian Leadership*.
- Mitroff, I. I., and Denton, E. A. 1999. *A spiritual audit of corporate America: A hard look at spirituality, religion, and values in the workplace*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Mulianti, A. R., Anisah, H. U. and Sugiati, T. (2015) ‘Pengaruh Komitmen Organisasi dan Spiritualitas di Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perum Bulog Divisi Regional Kalimantan Selatan Kota Banjarmasin’, *Jurnal Wawasan Manajemen*.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., Steers, R. M. 1979. *The measurement of organizational commitment*. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Munandar (2008). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press).
- Pascasarjana UHO. 2019. *Panduan Penyusunan Tesis dan Disertasi 2019*. Kendari

- Peraturan Pemerintah No.46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil
- Rahmawaty, A. (2016) 'Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan di BMT se-Kabupaten Pati', *IQTISHADIA Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam*. doi: 10.21043/iqtishadia.v9i2.1732.
- Robbins, Stephen. P. 2003. Perilaku organisasi. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Rivai, Veithzal, 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Saleheh Piryaei and Razie Zare, 2013. *Workplace Spirituality and Positive Work Attitudes: The Moderating role of Individual Spirituality*. Indian Journal of Economics and Development. Vol: 1 Issue: 4. ISSN 2320-9836
- Sani, A., Soetjipto, B. E. and Maharani, V. (2016) 'The effect of spiritual leadership on workplace spirituality, job satisfaction and Ihsan behaviour (a study on nurses of Aisyiah Islamic Hospital in Malang, Indonesia)', *International Journal of Applied Business and Economic Research*.
- Saripudin, W. and Rosari, R. (2019) 'DOES SPIRITUAL LEADERSHIP MODEL ENHANCE WORK Siagian P,2005,Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta:Bumi Aksara
- Simamora. 2006. Penilaian Kinerja dalam Manajemen Perusahaan. Jakarta : Gramedia Pustaka.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta
- Suradinata. 2007. Gaya Kepemimpinan. CV Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M. and Maghfuroh, U. (2020) 'Do organizational citizenship behavior and work satisfaction mediate the relationship between spiritual leadership and employee performance?', *Management Science Letters*. doi: 10.5267/j.msl.2019.10.031.
- Teers.1985. melalui <[http : // jurnal - sdm.blogspot.com/2009/07/komitmen-karyawan-definisi-dan-jenis.html](http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/07/komitmen-karyawan-definisi-dan-jenis.html) [26/11/13]
- Tannebaum dkk. 2000. Gaya Kepemimpinan situasional..Suci Pustaka. Jakarta
- Terry. GR. 2001. Pengembangan Sumber Daya Manusia. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Tobroni. (2005). The spiritual leadership. Malang: UMM Press.
- Trimono.2005. Pemimpin dan kepemimpinan. Rajawali Pers. Jakarta
- Umam, M. R. K. and Auliya, Z. F. (2018) 'Hubungan Kausalitas Workplace Spirituality Dan Kinerja Karyawan: Perspektif Mediasi Etika Kerja Islam', *BISNIS : Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam*. doi: 10.21043/bisnis.v5i1.2946.
- Wibowo, 2007. Manajemen kinerja. Divisi buku perguruan tinggi. Jakarta. PT. Rajagrafindo Persada.
- Winters Moore. *Individual Differences and Workplace Spirituality: The Homogenization of the Corporate Culture*. Journal of Management and Marketing Research 79
- Wirawan. (2009). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat