

# **PERAN MEDIASI AFFECTIVE COMMITMENT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN LANDASAN SPIRITUAL LEADERSHIP DAN EXTRINSIC MOTIVATION**

**Tesis**

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2**

**Program Magister Manajemen**



Disusun oleh :

**RAHMAWATY TUMULO**

**NIM: 20402000082**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
SEMARANG  
2022**

# **PERAN MEDIASI AFFECTIVE COMMITMENT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN LANDASAN SPIRITUAL LEADERSHIP DAN EXTRINSIC MOTIVATION**

Disusun Oleh :

***RAHMAWATY TUMULO***

*NIM. 20402000082*

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan  
kehadapan sidang panitia ujian Tesis  
Program Magister Manajemen  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 6 September 2022

Pembimbing,

**UNISSULA**

جامعة سلطان ائمه في الاسلام

Prof. Dr. Hj. Tatiek Nurhayati, SE, MM

NIDN. 8886780018

# PERAN MEDIASI AFFECTIVE COMMITMENT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN LANDASAN SPIRITUAL LEADERSHIP DAN EXTRINSIC MOTIVATION

Disusun Oleh :

**RAHMAWATY TUMULO**

*NIM. 20402000082*


Telah dipertahankan di depan penguji

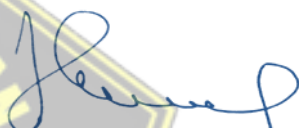
Pada tanggal 06 September 2022

## **Susunan Dewan Penguji**

Pembimbing

Penguji 1

  
**Prof. Dr. Hj. Tatiek Nurhayati, SE, MM**  
NIDN. 8886780018

  
**Prof. Dr. Hj. Wuryanti, MM**  
NIDN. 8811680018

Penguji 2

  
**Prof. Dr. Widodo, SE, M.Si**  
NIDN. 0608026502

Tesis telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen  
Tanggal 06 September 2022

Ketua program pascasarjana

  
**Prof. Dr. H. Heru Sulisty, SE, M.Si**  
NIDN. 0605106702

## PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Rahmawaty Tumulo

NIM : 20402000082

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi Unissula Semarang

Dengan ini menyatakan karya ilmiah berupa Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Desertasi\* dengan judul:

PERAN MEDIASI AFFECTIVE COMMITMENT TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN LANDASAN SPIRITUAL LEADERSHIP DAN EXTRINSIC MOTIVATION

dan menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalty Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data dan dipublikasikannya di Internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 06 September 2022

Yang menyatakan



(Rahmawaty Tumulo)

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

**"Raihlah ilmu dan untuk meraih ilmu, belajarlah untuk tenang dan sabar."  
- Umar bin Khattab**

**"Siapa yang menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan mudahkan baginya jalan menuju surga."**

Kupersembahkan kepada :

- o Bapak Ibu & Keluarga Besar
- o Suami dan anak-anakku tercinta
- o Sahabatku
- o Rekan - rekanku



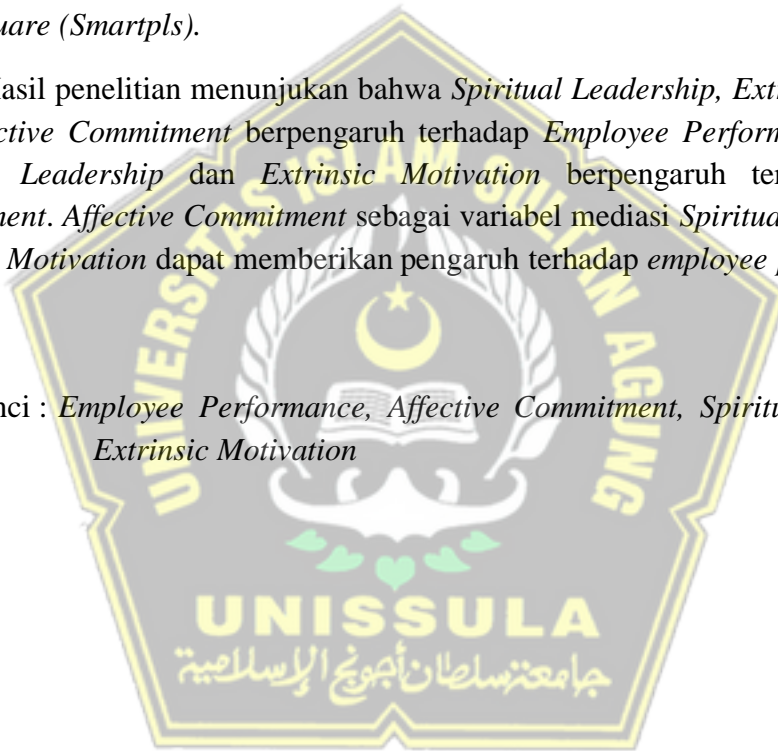
## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi sebuah model konseptual baru yang dapat mengisi keterbatasan studi terdahulu *Spiritual Leadership* dan *Extrinsic Motivation* terhadap *Employee Performance* yang berpusat pada konsepsi *Affective Commitment*.

Sampel pada penelitian ini menggunakan keseluruhan dari jumlah personel Satlantas Polres Kudus yang berjumlah 107 responden. Alat analisis yang digunakan merupakan alat analisis *Struktural Equation Modeling (SEM)* dengan metode *Partial Least Square (Smartpls)*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Spiritual Leadership*, *Extrinsic Motivation* dan *Affective Commitment* berpengaruh terhadap *Employee Performance*. Selain itu *Spiritual Leadership* dan *Extrinsic Motivation* berpengaruh terhadap *Affective Commitment*. *Affective Commitment* sebagai variabel mediasi *Spiritual Leadership* dan *Extrinsic Motivation* dapat memberikan pengaruh terhadap *employee performance*.

Kata Kunci : *Employee Performance*, *Affective Commitment*, *Spiritual Leadership*  
*Extrinsic Motivation*



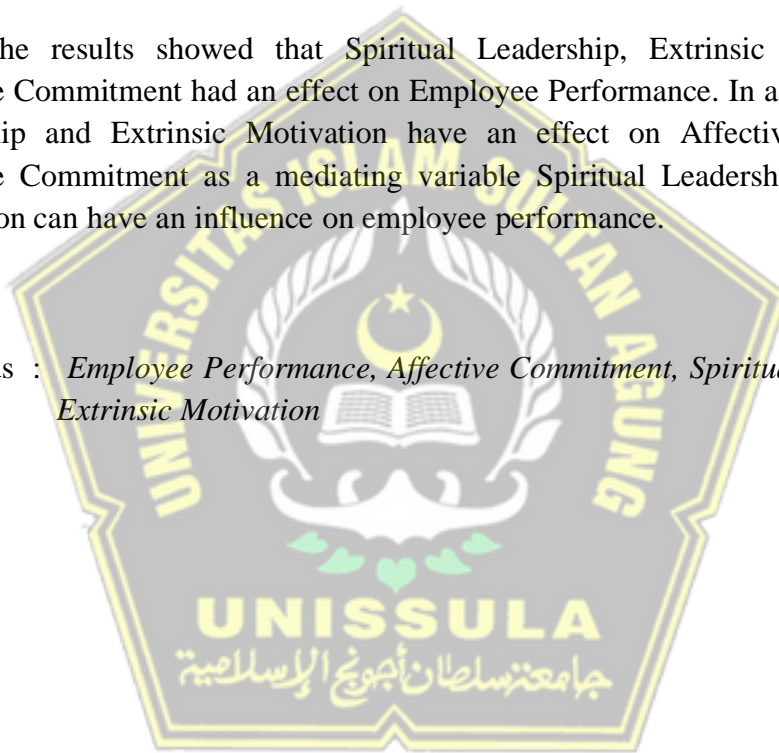
## ABSTRACT

This study aims to explore a new conceptual model that can fill the limitations of previous studies on Spiritual Leadership and Extrinsic Motivation on Employee Performance which is centered on the concept of Affective Commitment.

The sample in this study used the total number of Satlantas Polres Kudus personnel, which amounted to 107 respondents. The analytical tool used is a Structural Equation Modeling (SEM) analysis tool with the Partial Least Square (Smartpls) method.

The results showed that Spiritual Leadership, Extrinsic Motivation and Affective Commitment had an effect on Employee Performance. In addition, Spiritual Leadership and Extrinsic Motivation have an effect on Affective Commitment. Affective Commitment as a mediating variable Spiritual Leadership and Extrinsic Motivation can have an influence on employee performance.

Keywords : *Employee Performance, Affective Commitment, Spiritual Leadership  
Extrinsic Motivation*



## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah, kepada Allah Yang Maha Kuasa yang telah memberikan berbagai anugrah, dengan demikian terselesainya Tesis ini adalah wujud anugrahMu. Oleh karena itu pada kesempatan ini, mengucapkan terima kasih kepada:

Prof. Dr. Hj. Tatiek Nurhayati, SE, MM selaku Pembimbing, yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dengan penuh komunikatif, kesabaran, dan keteladanan.

Seluruh dosen Program Magister Manajemen (PDIM) Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, telah menginspirasi, memotivasi dan memberikan keteladanan menyelesaikan studi.

Rekan-rekan Program Magister Manajemen Program Magister Manajemen Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, atas motivasi dan solidaritas dalam menempuh Program Magister Manajemen.

Akhirnya kepada semua pihak dan handai taulan, yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, yang secara langsung maupun tidak langsung berkontribusi dalam penyusunan Proposal ini.

Semarang, Juli 2022

Penyusun



## DAFTAR ISI

|  | <b>Halaman</b> |
|--|----------------|
| <b>LEMBAR JUDUL</b> .....                                  | <b>i</b>       |
| <b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....                             | <b>ii</b>      |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....                            | <b>iii</b>     |
| <b>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS</b> .....                 | <b>iv</b>      |
| <b>PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH</b> ..... | <b>v</b>       |
| <b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN</b> .....                         | <b>vi</b>      |
| <b>ABSTRAK</b> .....                                       | <b>vii</b>     |
| <b>ABSTRACT</b> .....                                      | <b>viii</b>    |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                                | <b>ix</b>      |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                                    | <b>x</b>       |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                                  | <b>xiv</b>     |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                                 | <b>xv</b>      |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....                             | <b>1</b>       |
| 1.1. Latar Belakang Penelitian.....                        | 1              |
| 1.2. Rumusan Masalah .....                                 | 6              |
| 1.3. Tujuan Penelitian.....                                | 7              |
| 1.4. Manfaat Penelitian.....                               | 7              |
| <b>BAB II TELAAH PUSTAKA</b> .....                         | <b>9</b>       |
| 2.1. <i>Employee Performance</i> .....                     | 9              |
| 2.2. <i>Affective Commitment</i> .....                     | 10             |
| 2.3. <i>Spiritual Leadership</i> .....                     | 12             |
| 2.4. <i>Extrinsic Motivation</i> .....                     | 15             |
| 2.5. Hubungan Antar Variabel.....                          | 16             |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.5.1. Hubungan <i>Spiritual Leadership</i> Terhadap <i>Affective Commitment</i> ..... | 16        |
| 2.5.2. Hubungan <i>Extrinsic Motivation</i> Terhadap <i>Affective Commitment</i> ..... | 16        |
| 2.5.3. Hubungan <i>Spiritual Leadership</i> Terhadap <i>Employee Performance</i> ..... | 17        |
| 2.5.4. Hubungan <i>Extrinsic Motivation</i> Terhadap <i>Employee Performance</i> ..... | 18        |
| 2.5.5. Hubungan <i>Affective Commitment</i> Terhadap <i>Employee Performance</i> ..... | 18        |
| 2.6. Model Empirik Penelitian.....   | 19        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>   | <b>20</b> |
| 3.1. Jenis Penelitian.....   | 20        |
| 3.2. Variabel Dan Indikator.....   | 20        |
| 3.3. Sumber Data.....  | 22        |
| 3.3.1. Data Primer.....  | 22        |
| 3.3.2. Data Sekunder.....  | 22        |
| 3.4. Metode Pengumpulan Data.....  | 23        |
| 3.5. Populasi dan Sampel.....  | 23        |
| 3.5.1. Populasi.....   | 23        |
| 3.5.2. Sampel.....   | 24        |
| 3.6. Teknik Analisis.....  | 24        |
| 3.6.1. Teknik Analisis Deskriptif.....   | 24        |
| 3.6.2. Teknik Analisis Kuantitatif.....  | 25        |
| 3.6.2.1. Model Pengukuran atau Outer Model.....  | 26        |
| 3.6.2.2. Model structural atau Inner Model.....  | 28        |
| 3.6.2.3. Pengujian Hipotesis.....  | 28        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN.....</b>                          | <b>30</b> |
| 4.1. Analisis Karakteristik Responden .....                  | 30        |
| 4.1.1. Deskripsi Jenis Kelamin Responden .....               | 30        |
| 4.1.2. Deskripsi Latar Belakang Pendidikan Responden.....    | 30        |
| 4.1.3. Deskripsi Usia Responden.....                         | 31        |
| 4.2. Analisis Deskriptif Variabel.....                       | 32        |
| 4.2.1. Deskripsi Employee Performance .....                  | 33        |
| 4.2.2. Deskripsi Affective Commitment.....                   | 34        |
| 4.2.3. Deskripsi Spiritual Leadership .....                  | 36        |
| 4.2.4. Deskripsi Extrinsic Motivation.....                   | 38        |
| 4.3. Analisis Data .....                                     | 39        |
| 4.3.1. Uji Validitas.....                                    | 39        |
| 4.3.1.1. Convergent Validity .....                           | 40        |
| 4.3.1.2. Discriminant Validity .....                         | 44        |
| 4.3.2. Uji Reliabilitas .....                                | 44        |
| 4.3.3. Pengujian Model <i>Struktural (Inner Model)</i> ..... | 45        |
| 4.3.3.1. <i>R-Square</i> .....                               | 45        |
| 4.3.3.2. <i>Q-Square</i> .....                               | 46        |
| 4.4. Pengujian Hipotesis.....                                | 47        |
| 4.5. Pengujian Jalur .....                                   | 52        |
| 4.6. Pembahasan.....   | 54        |
| <b>BAB V PENUTUP.....</b>                                    | <b>58</b> |
| 5.1. Simpulan .....  | 58        |
| 5.2. Implikasi Teori .....                                   | 59        |
| 5.3. Implikasi Manajerial .....                              | 59        |
| 5.4. Keterbatasan Penelitian.....                            | 61        |

|   |           |
|---|-----------|
| 5.5. Agenda Penelitian Yang Akan Datang ..... | 61        |
| <b>Daftar Pustaka.....</b>                    | <b>62</b> |
| <b>Questioner .....</b>                       | <b>65</b> |
| <b>Lampiran .....</b>                         | <b>70</b> |



## DAFTAR TABEL

|  | <b>Halaman</b> |
|--|----------------|
| Tabel 1.1 Research gap.....  | 3              |
| Tabel 1.2 Raport Nilai Personel Satlantas Polres Kudus.....  | 5              |
| Tabel 3.1 Definisi Operasional Dan Indikator Variabel .....  | 21             |
| Tabel 4.1. Deskripsi Jenis Kelamin Responden .....   | 30             |
| Tabel 4.2. Deskripsi Latar Belakang Pendidikan Responden .....   | 30             |
| Tabel 4.3. Deskripsi Usia Responden.....   | 31             |
| Tabel 4.4. Nilai Indeks Variabel <i>Employee Performance</i> .....   | 33             |
| Tabel 4.5. Jawaban Pertanyaan Terbuka Variabel <i>Employee Performance</i> .....                                   | 34             |
| Tabel 4.6. Nilai Indeks Variabel <i>Affective Commitment</i> .....   | 35             |
| Tabel 4.7. Jawaban Pertanyaan Terbuka Variabel <i>Affective Commitment</i> .....                                   | 36             |
| Tabel 4.8. Nilai Indeks Variabel <i>Spiritual Leadership</i> .....   | 36             |
| Tabel 4.9. Jawaban Pertanyaan Terbuka Variabel <i>Spiritual Leadership</i> .....                                   | 37             |
| Tabel 4.10. Nilai Indeks Variabel <i>Extrinsic Motivation</i> .....  | 38             |
| Tabel 4.11. Jawaban Pertanyaan Terbuka Variabel <i>Extrinsic Motivation</i> .....                                  | 39             |
| Tabel 4.12. Nilai <i>Convergent Validity</i> Menggunakan <i>Outer Loadings</i> (>0,7)....                          | 41             |
| Tabel 4.13. Nilai <i>Convergent Validity</i> setelah di <i>Drop</i> menggunakan <i>Outer Loadings</i> (.0,7) ..... | 43             |
| Tabel 4.14. <i>Average Variance Extracted</i> .....  | 44             |
| Tabel 4.15. Chronbach's Alpha dan Composite Reliability.....   | 45             |
| Tabel 4.16. R-square.....  | 45             |
| Tabel 4.17. Analisis Hubungan Menggunakan <i>Path Coefficients</i> .....   | 48             |
| Tabel 4.18. Analisis jalur menggunakan <i>Path Coefficients</i> .....  | 52             |

## DAFTAR GAMBAR

|   | <b>Halaman</b> |
|---|----------------|
| Gambar 2.1. Model Penelitian .....  | 18             |
| Gambar 4.1. Nilai <i>Convergent Validity</i> .....                        | 40             |
| Gambar 4.2. Nilai <i>Convergent Validity</i> Setelah di <i>Drop</i> ..... | 42             |
| Gambar 4.3. Analisis Hubungan menggunakan <i>Bootstrapping</i> .....      | 47             |



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan subyek dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya-sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi. Sumber daya manusia merupakan potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas organisasi. Perlu dipahami bahwa sebuah kinerja sebuah organisasi tentunya bergantung kepada kinerja dari sumber dibawahnya, salah satunya merupakan kinerja dari pegawai atau sering disebut *Employee Performance*. *Employee Performance* merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Tarcen, 2020). Aspek penilaian kinerja tersebut merupakan sifat atau ciri yang dapat menunjukkan pelaksanaan suatu pekerjaan sehingga dapat berjalan lancar dan berhasil dengan baik (Shaikh & Shaikh, 2019).

*Employee Performance* pada dasarnya tidak dapat berkembang sendiri tanpa adanya faktor penentu yang dapat mempengaruhinya, faktor penting agar dapat terjadinya *Employee Performance* adalah adanya *Spiritual Leadership*, yang

memiliki arti sekelompok nilai, sikap dan perilaku untuk memotivasi orang agar mereka memiliki perasaan bertahan hidup untuk terlibat di dalamnya (Musta'in, 2014). Ranah spiritual, dalam perspektif Islam, berkaitan dengan Realitas Ketuhanan, Tuhan Yang Maha Esa dan hal ini sangat umum bagi manusia dan juga merupakan substansi utama dari nilai-nilai kemanusiaan. Spiritual Kepemimpinan adalah topik yang sering dibahas dalam lingkungan akademis atau lainnya, karena dianggap sebagai salah satu proses sosial yang paling kompleks, sehingga hal ini dapat menjadi variable yang di uji terhadap kinerja seseorang (Pio & Tampi, 2018).

Pada penelitian terdahulu, terdapat perbedaan hasil penelitian *Spiritual Leadership* terhadap *Employee Performance*. Penelitian yang dilakukan oleh Wang (2019), Pangestika (2018), Akbar & Wahyudi (2018), Udin (2019) dan Al-Sakinah (2020) menghasilkan *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Employee Performance*. Sedangkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Maryati (2019) dan Isnaeni (2020) menghasilkan *Spiritual Leadership* tidak berpengaruh terhadap *Employee Performance*.

Selain *Spiritual Leadership*, pengembangan perilaku *Employee Performance* juga membutuhkan penciptaan *Extrinsic Motivation*. *Extrinsic Motivation* merupakan imbalan finansial atau berwujud yang mencakup gaji, promosi, imbalan interpersonal, bonus dan tunjangan (Zaman, 2011). Adapula yang menyebut bahwa *Extrinsic Motivation* merupakan motivasi yang muncul karena adanya dorongan dari luar dan mengharap adanya pujian serta manfaat yang ingin dicapai guna mendapatkan imbalan dari orang lain (Munir, 2016).



Dalam penelitian terdahulu kaitannya dengan pengaruh Extrinsic Motivation terhadap *Employee Performance* terjadi perbedaan atau inkonsistensi hasil penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Mardanov (2020), Makki & Abid (2017), Bulo (2015), Munir (2016), dan Shaikh & Shaikh (2019) menghasilkan Extrinsic Motivation berpengaruh terhadap *Employee Performance*. Sedangkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2021) dan Tefera (2014) menghasilkan Extrinsic Motivation tidak berpengaruh terhadap *Employee Performance*. Hasil-hasil diatas yang mendasari adanya research gap pada penelitian pengaruh Extrinsic Motivation terhadap *Employee Performance*.

Adapun perbedaan hasil pada penelitian Spiritual Leadership dan Extrinsic Motivation terhadap *Employee Performance* dapat disimpulkan dalam tabel research gap pada tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Research Gap**

| No | Jenis Research Gap   | Temuan  |
|----|--|---|
| 1  | Inkonsistensi hasil <i>Spiritual Leadership</i> terhadap <i>Employee Performance</i> | Studi Wang (2019), Pangestika (2018), Akbar & Wahyudi (2018), Udin (2019) dan Al-Sakinah (2020) <i>Spiritual Leadership</i> <b>berpengaruh</b> Terhadap <i>Employee Performance</i> . Namun studi Maryati (2019) dan Isnaeni (2020) <i>Spiritual Leadership</i> <b>tidak berpengaruh</b> Terhadap <i>Employee Performance</i> |

|   |  |  |
|---|--|--|
| 2 | Inkonsistensi hasil <i>Extrinsic Motivation</i> terhadap <i>Employee Performance</i> | Studi Mardanov (2020), Makki & Abid (2017), Bulo (2015), Munir (2016), dan Shaikh & Shaikh (2019) <i>Extrinsic Motivation</i> <b>berpengaruh</b> terhadap <i>Employee Performance</i> . Namun studi Yusuf (2021) dan Tefera (2014) <i>Extrinsic Motivation</i> <b>tidak berpengaruh</b> terhadap <i>Employee Performance</i> . |
|---|--|--|

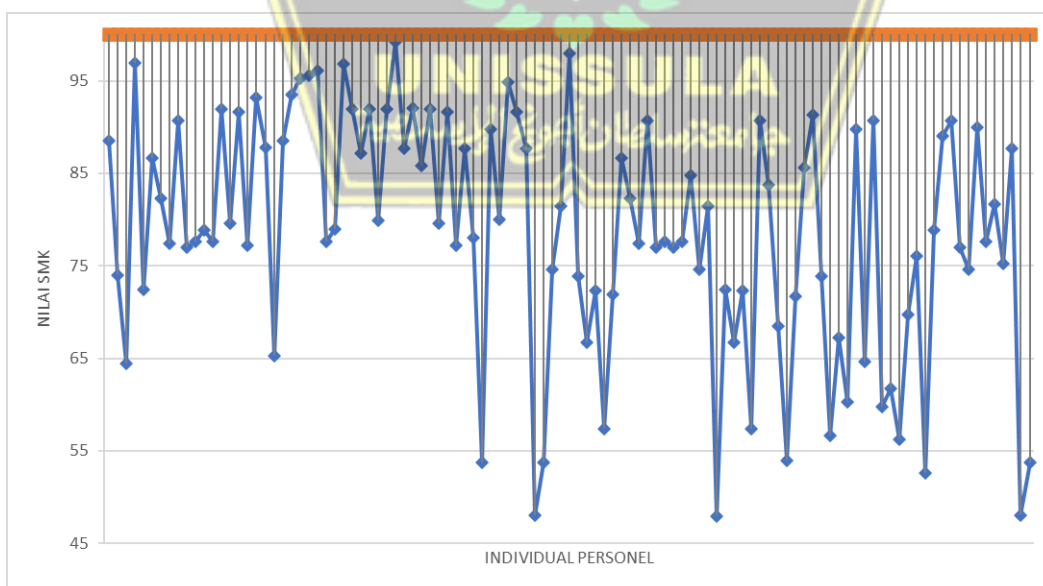
---

Menurut Yousaf & Yang (2015) terdapat variabel yang menjadi mediasi untuk menyelesaikan masalah inkonsistensi pengaruh *Extrinsic Motivation* terhadap *Employee Performance*. Variabel yang dimaksud adalah *Affective Commitment*. *Affective Commitment* ini juga dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang pegawai (Yousaf & Yang, 2015). Adapun pada penelitian Rumangkit (2020), *Affective Commitment* cenderung dapat dipengaruhi oleh *Spiritual Leadership*. Kecenderungan seorang pegawai yang memiliki *Affective Commitment* yang tinggi, dapat menunjukkan seberapa nyaman perasaannya dalam organisasi, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi (Yousaf & Yang, 2015).

Fenomena pada penelitian ini terjadi pada Instansi Kepolisian, yang tentunya sebagai salah satu instansi pemerintahan yang mengemban tugas penting berupa memelihara keamanan, ketertiban, dan menegakkan hukum. Selain itu tugas penting sebuah Instansi Kepolisian yaitu memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat. Instansi kepolisian yang menjadi obyek penelitian adalah Kepolisian Resort (Polres) yang berada di kabupaten Kudus, atau sering disebut dengan Polres Kudus.

Sebagai salah satu dari instansi pemerintahan, Polres Kudus tentunya menginginkan tugasnya dapat terealisasi dengan baik, dengan begitu instansi tersebut menjadi tauladan pada masyarakat. Seperti kajian sebelumnya, *performance* sebuah instansi sangat bergantung pada *performance* pegawainya. *Performance* dari para pegawainya juga seharusnya selalu dituntut dalam kondisi yang maksimal. Namun dalam kenyataannya terdapat permasalahan pada salah satu satuan kerja dari Polres Kudus yaitu Satuan lalu lintas atau sering disebut Satlantas. Permasalahan yang terjadi pada Satlantas Polres Kudus tersebut adalah hasil penilaian yang ditunjukkan oleh SMK (Sistem Manjaemen Kinerja) pada periode pertama tahun 2021, yang menunjukkan bahwa semua staf atau personel tidak ada yang mencapai nilai sempurna, dengan ketetapan nilai yang harusnya menjadi target adalah 100 (seratus), seperti yang ditunjukkan grafik pada pada tabel 1.2 sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Raport Nilai SMK Personel Satlantas Polres Kudus**



Sumber: SMK Polres Kudus (data terlampir), 2021

Berdasarkan tabel diatas, nilai tertinggi hanya ada pada dinilai 99,2 yang diraih oleh satu personel dan terendah pada nilai 47,87. Adapun dengan hasil tersebut, para personel Satlantas Polres Kudus hanya menunjukkan nilai rata-rata 78,64 pada pagelaran penilaian periode pertama tahun 2021. Dengan hasil tersebut mengindikasikan bahwa personel Satlantas Polres Kudus masih kurang optimal dalam penilaian *Performance*, maka perlu diteliti lebih lanjut.

*Employee Performance* yang kurang optimal pada dasarnya memiliki banyak sekali faktor penentu. Namun pada sebuah instansi pemerintahan hanya beberapa yang dapat menjadi faktor, salah satu yang mendasari terjadinya hal tersebut adalah 1) Kebaikan Leadership yang kurang ditunjukkan oleh atasan, 2) extrinsic yang kurang sesuai dengan keadaan kerja yang dialami oleh pegawai pada saat ini.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan kontroversi studi (reserach gap) dan fenomena bisnis, maka rumusan masalah dalam studi ini adalah **"Bagaimana mengembangkan model *Spiritual Leadership* dan *Extrinsic Motivation*, sehingga dapat meningkatkan *Employee Performance*"**. Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Spiritual Leadership* untuk meningkatkan *Affective Commitment*
2. Bagaimana pengaruh *Extrinsic Motivation* untuk meningkatkan *Affective Commitment*

3. Bagaimana pengaruh *Spiritual Leadership* untuk meningkatkan *Employee Performance*
4. Bagaimana pengaruh *Extrinsic Motivation* untuk meningkatkan *Employee Performance*
5. Bagaimana pengaruh *Affective Commitment* untuk meningkatkan *Employee Performance*.

### 1.3. Tujuan Penelitian

1. Mendiskripsikan dan menganalisis *Spiritual Leadership* mampu meningkatkan *Affective Commitment*
2. Mendiskripsikan dan menganalisis *Extrinsic Motivation* mampu meningkatkan *Affective Commitment*
3. Mendiskripsikan dan menganalisis *Spiritual Leadership* mampu meningkatkan *Employee Performance*
4. Mendiskripsikan dan menganalisis *Extrinsic Motivation* mampu meningkatkan *Employee Performance*
5. Mendiskripsikan dan menganalisis *Affective Commitment* mampu meningkatkan *Employee Performance*

### 1.4. Manfaat Penelitian

#### 1. Manfaat Akademik

Secara akademik studi ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, berupa perkembangan model yang terkait peningkatan *Employee Performance* melalui *Spiritual Leadership* dan *Extrinsic Motivation*.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil studi ini dapat dipakai Kepolisian Daerah Jawa Tengah khususnya pada Satlantas Polres Kudus sebagai referensi atau bahan pertimbangan pengambilan keputusan, khususnya dalam peningkatan *Employee Performance* melalui *Spiritual Leadership* dan *Extrinsic Motivation*.



## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1. *Employee Performance*

*Performance* dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai sesuai dengan deskripsi pekerjaan untuk periode tertentu (Veithzel, 2015). Adapun *Employee Performance* dipahami dari etos kerja Islami bahwa bekerja adalah ibadah, dan pekerjaan itu harus mencakup segala macam amal kebaikan dan berkah (Harinoto et al, 2017). Pekerjaan termasuk sebagai perintah Allah, hal tersebut telah diterangkan didalam QS. Al-An'am (6: 135), QS. At Taubah (9: 105). Sedangkan menurut Tarcn (2020) *Employee Performance* merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Hal ini menunjukkan bahwa apa yang menjadi tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai harus dilakukan sesuai dengan target. Pencapaian target dalam pekerjaan merupakan penilaian terhadap prestasi kerja yang sebenarnya dan dapat menjadi bahan perbandingan dalam menilai prestasi kerja antar pegawai (Dessler, 2015), dengan demikian sebuah organisasi memerlukan melakukan penilaian terhadap *performance* pegawainya.

Secara umum *Employee performance* ditempatkan sebagai variabel dependen dalam sebuah penelitian yang diamati karena dipandang sebagai akibat

atau dampak dari perilaku organisasi atau praktek-praktek sumber daya manusia bukan sebagai penyebab atau determinan. Menurut Yusuf (2021) untuk alasan membentuk strategi terbaik dalam mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja adalah dengan memotivasi pegawai, baik secara internal maupun eksternal. Sedangkan Al-Sakinah (2020) berpendapat bahwa penerapan *Spiritual Leadership* dalam suatu organisasi mampu menginspirasi dan memotivasi sumber daya manusia dalam mencapai visi dan budaya organisasi yang dilandasi nilai-nilai spiritual, yang pada gilirannya dapat meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja karyawan secara produktif.

Menurut Shaikh & Shaikh (2019) aspek penilaian terhadap *employee performance* merupakan sifat atau ciri yang dapat menunjukkan pelaksanaan suatu pekerjaan sehingga dapat berjalan lancar dan berhasil dengan baik. Harinoto et al, (2017) memberikan penjelasan bahwa sifat pribadi umat Islam adalah jujur (Shiddiq) QS. Az-Zumar (39:23), QS Ali-Imran (3:10); bertanggung jawab (Amanah) QS Taha (16:13-15), QS.Almaarij (29:32-33), QS.Al- Hajj ( 17:41); kecerdasan (Fathonah) (QS.Az-Zumar 33-34); Serta komunikatif (Tabligh) QS.Al-Ahzab (21:21). Adapun dalam penelitian Yusuf (2021) menjelaskan aspek penilaian yang dapat menjadi indikator tentang *employee performance* adalah (1) kualitas kerja, (2) kuantitas kerja, (3) pelaksanaan tugas, dan (4) tanggung jawab.

## **2.2. Affective Commitment**

*Organizational Commitment* merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan seorang karyawan dalam



mengekspresikan perhatiannya untuk kesuksesan perusahaan atau organisasi (Tolentino, 2013). Ketika seorang karyawan bergabung dalam perusahaan atau organisasi maka dituntut memiliki komitmen dalam dirinya (Muniarsih, 2016). Dapat dikatakan rendahnya komitmen seseorang akan menimbulkan persoalan bagi pihak perusahaan atau organisasi, karena komitmen merupakan komoditas yang sangat berarti untuk menentukan keberhasilan perusahaan atau organisasi tersebut (Fitriastuti, 2013). Komitmen seseorang terhadap organisasi yang rendah mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya (Afsar, 2014). Intinya ketika seseorang karyawan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaannya karena keyakinannya terhadap organisasinya (Huda, 2018).

Menurut Allen dan Meyer (1990), terdapat tiga komponen komitmen, yaitu (1) Affective, berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi. (2) Normative, merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi. (3) Continuance, berarti komponen berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi. Allen dan Meyer (1990) juga berpendapat bahwa setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Pegawai dengan komponen affective tinggi bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

*Affective commitment* difokuskan pada penggabungan emosional yang positif sebagai suatu bagian dimana pegawai secara psikologis terikat dengan

organisasi berdasarkan pada seberapa nyaman perasaannya dalam organisasi tersebut (Yousaf & Yang, 2015). Menurut Mohamed & Ali (2016) *Affective commitment* merupakan proses perilaku dimana orang berfikir mengenai hubungan dengan organisasi dalam hal kesesuaian nilai dan tujuan. Derajat dimana tujuan dan nilai- nilai individual akan secara langsung mempengaruhi keinginan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi. Harinoto et al, (2017) menjelaskan bahwa sebuah komitmen akan tercapai jika ada kesesuaian keinginan dengan harapan organisasi, dan hal itu akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Hadi dan Tentama (2020) aspek yang ditunjukkan bahwa seorang pegawai memiliki *Affective Commitment* terhadap organisasi adalah memiliki keterikatan emosional dengan organisasi, mampu menjadikan realisasi tujuan atau identifikasi dengan organisasi dan mampu melibatkan diri dalam organisasi. Sehingga indikator dari *affective commitment* sesuai dengan penelitian dari Hadi dan Tentama (2020) yaitu 1) keterikatan emosional 2) identifikasi dan 3) keterlibatan.

### 2.3. Spiritual Leadership جامعنا سلطان أبجوع الإسلامية

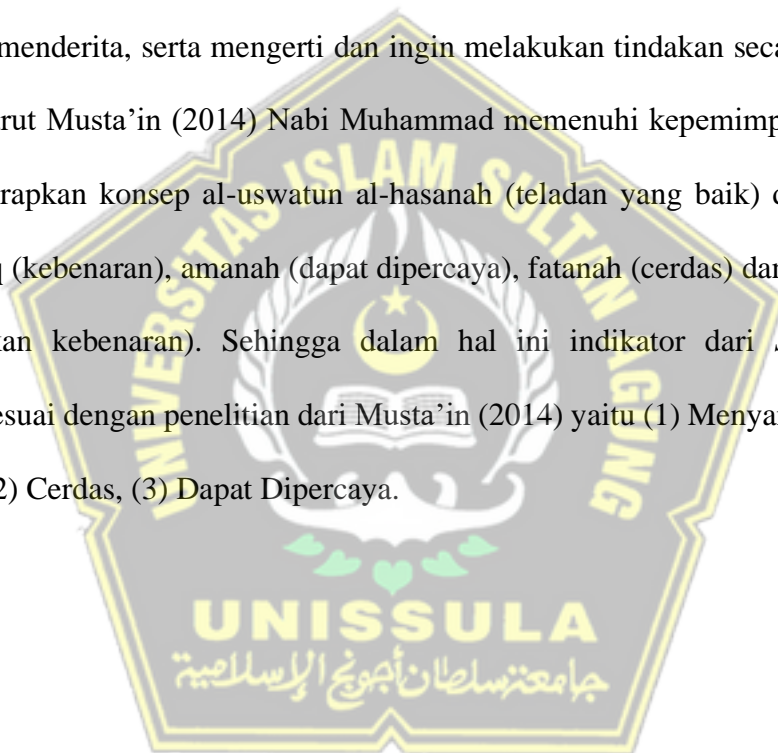
Kepemimpinan merupakan upaya untuk mempengaruhi pegawai melalui proses komunikasi untuk suatu sasaran yang tertentu (Musta'in, 2014), dalam pengertian tersebut, seorang pemimpin membutuhkan kekuasaan atau pengaruh. Seorang pemimpin harus mampu memimpin, membimbing, berkomitmen, mengarahkan, dan mendahului, karena pada dasarnya pemimpin akan mengambil posisi maju untuk tujuan jangka pendek dan jangka panjang sebuah organisasi.

Pemimpin yang mampu menerapkan sebuah nilai spiritual di dalam organisasi, akan mendapatkan hasil akhir berupa peningkatan kinerja, baik itu secara karyawan maupun organisasi, adapula peningkatan berupa laba dari organisasi (Mir, et.al, 2019). Fry et.al. (2005) menjelaskan tentang *spiritual leadership theory* yang merupakan teori yang didukung dengan nilai-nilai, sikap dan perilaku untuk memotivasi seseorang dan orang lain, sehingga mereka memiliki rasa kesejahteraan spiritualitas melalui *calling* dan *membership*. Selain itu kepemimpinan spiritual juga dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan, keberlanjutan, dan kinerja keuangan perusahaan secara keseluruhan (Murayama, 2019).

Menurut Musta'in (2014) *Spiritual Leadership* merupakan sekelompok nilai, sikap dan perilaku untuk memotivasi orang agar mereka memiliki perasaan bertahan hidup untuk terlibat di dalamnya. Seorang yang memiliki sikap kepemimpinan spiritual selalu menciptakan sebuah tempat kerja yang sangat religious, memastikan keadaan organisasi dapat mencapai tujuannya dengan baik, mendorong kinerja pegawai atau anggotanya dengan pendekatan religi serta menjadikan organisasi dalam sebuah keberkahan (Samul, 2020). Sedangkan menurut Fry (2003) *Spiritual Leadership* merupakan pembentukan values, attitude, behavior yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain. Pio dan Tampi (2018) menjelaskan bahwa *Spiritual Leadership* memiliki tujuan melaksanakan kebutuhan dasar seorang pemimpin dan pengikut untuk spiritualitas yang baik melalui partisipasi dan keanggotaan, untuk menciptakan visi dan nilai yang melintasi semua individu, pemberdayaan tim dan tingkat organisasi untuk

membantu pengembangan yang lebih tinggi dari sesuatu yang baik dari karyawan, komitmen organisasi, kinerja dan tanggung jawab sosial

Ranah spiritual di dalam perspektif Islam, berkaitan dengan Realitas Ketuhanan, Tuhan Yang Maha Esa dan hal ini sangat umum bagi manusia dan juga merupakan substansi utama dari nilai-nilai kemanusiaan. Sedangkan Egel dan Fry (2017) mengatakan bahwa seseorang yang mampu memimpin dengan kasih sayang, menunjukkan rasa empati dengan membaca dan memahami perasaan orang lain yang sedang menderita, serta mengerti dan ingin melakukan tindakan secara yang solutif. Menurut Musta'in (2014) Nabi Muhammad memenuhi kepemimpinannya dengan menerapkan konsep al-uswatun al-hasanah (teladan yang baik) dan juga konsep siddiq (kebenaran), amanah (dapat dipercaya), fatanah (cerdas) dan tabligh (menyampaikan kebenaran). Sehingga dalam hal ini indikator dari *Spiritual Leadership* sesuai dengan penelitian dari Musta'in (2014) yaitu (1) Menyampaikan Kebenaran, (2) Cerdas, (3) Dapat Dipercaya.



## 2.4. Extrinsic Motivation

Motivasi menurut Luthans (2015) adalah pemicu seseorang untuk melakukan sesuatu yang motifnya adalah kebutuhan, keinginan, keinginan atau dorongan hati. Hakikatnya motivation menurut Hendijani, et.al. (2016) dan Cerasoli, et.al. (2014) terbagi menjadi 2 (dua) bagian, yaitu *intrinsic Motivation* dan *Extrinsic Motivation*, namun secara bersamaan kedua motivasi tersebut dapat meningkatkan sebuah kinerja bagi karyawan. Siagian (2014) menjelaskan bahwa perbedaan langsung antara *intrinsic Motivation* dan *Extrinsic Motivation*, *intrinsic Motivation* muncul dari dalam diri individu yang memiliki tujuan individu dalam memperoleh kepuasan kerja dan tujuan organisasi dalam mencapai tujuannya. Sedangkan *Extrinsic Motivation* adalah motivasi kerja dari luar pekerja sebagai individu yang menuntut dirinya untuk melaksanakan pekerjaan dengan terpenuhinya prasarana dan kebutuhan yang berlandaskan uang (Ryan, 2000).

Menurut Bulu (2015) *Extrinsic Motivation* menjadi peluang terbaik untuk meningkatkan *Employee Performance*. *Extrinsic Motivation* menurut Luthans (2015) adalah motivasi yang berasal dari luar individu yang membantu menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang dalam melakukan pekerjaan. Sedangkan menurut Munir (2016) *Extrinsic Motivation* merupakan motivasi yang muncul karena adanya dorongan dari luar dan mengharap adanya pujian serta manfaat yang ingin dicapai guna mendapatkan imbalan dari orang lain. Sehingga dapat dikatakan bahwa *Extrinsic Motivation* adalah jenis motivasi kerja dari luar pekerja sebagai individu yang menuntut dirinya untuk melaksanakan pekerjaan dengan terpenuhinya prasarana kerja, upah, dan tunjangan (Yusuf, 2021).

Menurut Munir (2016) dan Zaman (2011) *Extrinsic Motivation* dapat berupa imbalan finansial atau berwujud yang mencakup gaji, promosi, bonus dan tunjangan. Sehingga indikator dari *Extrinsic Motivation* pada penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Munir (2016) dan Zaman (2011) yaitu (1) gaji, (2) bonus, (3) promosi dan (4) tunjangan.

## **2.5. Hubungan Antar Variabel**

### **2.5.1. Hubungan *Spiritual Leadership* Terhadap *Affective Commitment***

Menurut Mohamed & Ali (2016) pemimpin merupakan seseorang yang bertanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja pegawai, sehingga pegawai sering melihat umpan balik pemimpin, melihat baiknya seorang pemimpin akan mempengaruhi komitmen seorang pegawai untuk bekerja. Selain itu perilaku baik dari sosok pemimpin akan mampu menjadi pendorong pegawai dalam berkomitmen secara afektif terhadap organisasi (Rosa & Ancok, 2020). Pada penelitian Rosa & Ancok (2020) dan Rumangkit (2020) menunjukkan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Affective Commitment*, sehingga dapat disimpulkan bahwa:

***H1: bila *Spiritual Leadership* baik, maka *Affective Commitment* semakin baik pula***

### **2.5.2. Hubungan *Extrinsic Motivation* Terhadap *Affective Commitment***

Kalhoru (2017) memaparkan bahwa motivasi seorang pegawai dengan memberikan apa yang mereka butuhkan, dapat meningkatkan

lingkungan kerja secara positif, sehingga mereka merasakan keterikatan emosional yang kuat dengan organisasi mereka, dan pekerjaan yang mereka lakukan (Mohamed & Ali, 2016). Sehingga dapat disimpulkan bahwa apabila organisasi mampu memahami *extrinsic motivation* yang dibutuhkan pegawai, hal ini akan meningkatkan *affective commitment* dari pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yousaf & Yang (2015) *extrinsic motivation* dapat mempengaruhi berbagai variabel dari *commitment*, sehingga dapat disimpulkan bahwa:

***H2: bila extrinsic motivation meningkat, maka Affective commitment semakin meningkat pula***

### **2.5.3. Hubungan *Spiritual Leadership* Terhadap *Employee Performance***

Al-Sakinah (2020) berpendapat bahwa penerapan *Spiritual Leadership* dalam suatu organisasi akan mampu menginspirasi dan memotivasi sumber daya manusia dalam mencapai visi dan budaya organisasi yang dilandasi nilai-nilai spiritual, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan secara produktif. Dengan demikian *Spiritual Leadership* yang tinggi diyakini sebagai pendorong utama produktivitas organisasi dalam mengoptimalkan kinerja organisasi (Udin, 2019). Hasil penelitian Wang (2019), Pangestika (2018), Akbar & Wahyudi (2018), Udin (2019) dan Al-Sakinah (2020) menunjukkan *Spiritual Leadership* berpengaruh Terhadap *Employee Performance*, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa:

***H3: bila Spiritual Leadership baik, maka employee performance semakin baik pula***

#### **2.5.4. Hubungan *Extrinsic Motivation* Terhadap *Employee Performance***

Munir (2016) menjelaskan bahwa *extrinsic motivation* yang efektif berguna untuk mempertahankan pegawai dalam menjalankan kinerja yang tinggi didalam sebuah organisasi dan imbalan finansial selalu dikaitkan dengan produktivitas seorang pegawai. Sehingga dalam hal ini mengisyaratkan bahwa terbentuknya *employee performance* yang optimal salah satunya dengan adanya *extrinsic motivation* yang optimal juga. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mardanov (2020), Makki & Abid (2017), Bulo (2015), Munir (2016), dan Shaikh & Shaikh (2019) menunjukkan bahwa *Extrinsic Motivation* berpengaruh terhadap *Employee Performance*, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa:

***H4: bila extrinsic motivation meningkat, maka employee performance semakin meningkat pula.***

#### **2.5.5. Hubungan *Affective Commitment* Terhadap *Employee Performance***

Kepedulian terhadap pekerjaan pegawai terjadi ketika mereka merasakan keterikatan emosional yang kuat dengan organisasi mereka, dan pekerjaan yang mereka lakukan (Mohamed & Ali, 2016). Pegawai kemungkinan besar akan mengidentifikasi dengan tujuan dan nilai organisasi, dan mereka benar-benar ingin berada di sana (Gulzar, 2020). Jika pegawai menikmati pekerjaan mereka, mereka cenderung merasa baik, dan puas dengan

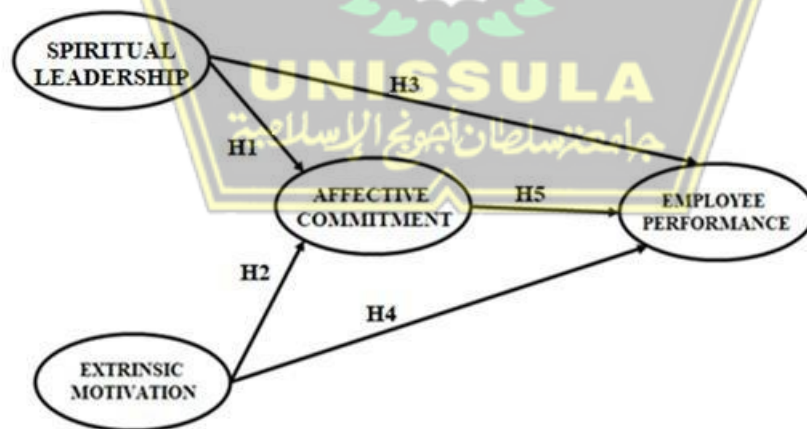


pekerjaan mereka, sehingga memungkinkan mereka dapat bekerja dengan maksimal. pada penelitian yang dilakukan oleh Tjahjono (2020), Swalhi (2017), Yousaf & Yang (2015) dan Ardiyansyah & Affandi (2018) *Affective Commitment* berpengaruh terhadap *Employee Performance*, sehingga dapat disimpulkan bahwa:

***H5: bila Affective commitment meningkat, maka employee performance meningkat pula***

## 2.6. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan kajian pustaka maka model empirik penelitian ini nampak pada Gambar 2.1: pada gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa peningkatan *Employee Performance* di pengaruhi oleh *Affective Commitment*, *Spiritual Leadership* dan *Extrinsic Motivation*. Sedangkan *Affective Commitment* di pengaruhi oleh *Spiritual Leadership* dan *Extrinsic Motivation*.



**Gambar 2.1: model empirik penelitian**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini yaitu penjelasan (*explanatory research*). Menurut Sugiono (2013) *explanatory research* dapat diartikan sebagai jenis penelitian untuk menjelaskan sebuah kedudukan dari variabel-variabel yang diteliti, serta dapat menjelaskan adanya hubungan antara satu variabel dengan variabel lain. Pada penelitian ini, hubungan variabel tersebut akan dijelaskan melalui pengaruh *Spiritual Leadership*, *Extrinsic Motivation* terhadap *Affective Commitment* dan *Employee Performance*.

#### **3.2 Variabel dan Indikator**

Variabel adalah sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Variabel dalam penelitian ini adalah *Spiritual Leadership*, *Extrinsic Motivation*, *Affective Commitment* dan *Employee Performance*, bentuk indikator dan definisi dari masing-masing variabel dijelaskan pada Tabel 3.1 berikut.

**Tabel 3.1: Variabel dan Indikator**

| No. | Variabel  | Indikator  | Referensi   |
|-----|---|--|---|
| 1.  | <p><b><i>Employee Performance</i></b></p> <p>Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika</p> | <p><b>EP.1.</b> Kualitas Kerja,<br/> <b>EP.2.</b> Kuantitas Kerja<br/> <b>EP.3.</b> Pelaksanaan Tugas<br/> <b>EP.4.</b> Tanggung Jawab</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarcan (2020)</li> <li>• Yusuf (2021)</li> </ul>                                   |
| 2.  | <p><b><i>Affective commitment</i></b></p> <p>Penggabungan emosional yang positif sebagai suatu bagian dimana pegawai secara psikologis terikat dengan organisasi berdasarkan pada seberapa nyaman perasaannya dalam organisasi tersebut.</p>  | <p><b>AC.1.</b> Keterikatan Emosional<br/> <b>AC.2.</b> Identifikasi<br/> <b>AC.3.</b> Keterlibatan</p>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yousaf &amp; Yang (2015)</li> <li>• Hadi dan Tentama (2020)</li> </ul>             |
| 3.  | <p><b><i>Spiritual Leadership</i></b></p> <p>pembentukan values, attitude, behavior yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain</p>  | <p><b>SL.1.</b> Menyampaikan Kebenaran<br/> <b>SL.2.</b> Cerdas<br/> <b>SL.3.</b> Dapat Dipercaya</p>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fry (2003)</li> <li>• Musta'in (2014)</li> <li>• Pio &amp; Tampi (2018)</li> </ul> |
| 4.  | <p><b><i>Extrinsic Motivation</i></b></p> <p>Jenis motivasi kerja dari luar pekerja sebagai individu yang menuntut dirinya untuk melaksanakan pekerjaan dengan terpenuhinya prasarana kerja, upah, dan tunjangan.</p>   | <p><b>EM.1.</b> Gaji<br/> <b>EM.2.</b> Bonus<br/> <b>EM.3.</b> Promosi<br/> <b>EM.4.</b> Tunjangan</p>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yusuf (2021)</li> <li>• Munir (2016)</li> <li>• Zaman (2011)</li> </ul>            |

Pengambilan data diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran secara interval dengan ketentuan skor sebagai berikut:

|                            |          |          |          |          |          |                      |
|----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------------------|
| <b>Sangat Tidak Setuju</b> | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> | <b>Sangat Setuju</b> |
|----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------------------|

Skor yang digunakan sebagai pengukuran dalam penelitian ini adalah skala 1 sampai 5. Penggunaan skala 1 sampai dengan 5 ini dilakukan karena untuk memudahkan responden dalam menjawab kuesioner dari pilihan sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju, yang memungkinkan mudah dipahami oleh responden ketika menjawab kuesioner.

### **3.3 Sumber data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

#### **3.3.1. Data Primer**

Data primer merupakan data yang secara langsung diperoleh dari responden atau obyeknya (Widodo, 2017). Dalam hal ini, data primer merupakan jawaban dari responden atas pertanyaan kuesioner yang mencakup variabel yang diajukan yaitu *Spiritual Leadership*, *Extrinsic Motivation*, *Affective Commitment* dan *Employee Performance*.

#### **3.3.2. Data Sekunder**

Data sekunder menurut Sugiyono (2013) merupakan data yang diperoleh dengan tidak berhubungan langsung dengan pengumpul data atau data tersebut diperoleh dari pihak lain, data tersebut meliputi jumlah personel Satlantas Polres Kudus. Adapun

jurnal penelitian, buku materi dan referensi lainnya sebagai data sekunder.

### **3.4 Metode pengumpulan data**

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan cara menyebar kuesioner secara individu. Kuesioner sendiri merupakan sekelompok pertanyaan yang diformulasikan secara tertulis dengan tujuan untuk mencari pendapat responden, dan biasanya jawaban disediakan dalam bentuk alternatif yang hampir serupa. Secara teknis, peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis yang kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data primer yang berhubungan dengan kegiatan penelitian tentang mengembangkan model *Spiritual Leadership* dan *Extrinsic Motivation*, sehingga dapat meningkatkan *Employee Performance*.

### **3.5 Populasi dan Sampel**

#### **3.5.1. Populasi**

Populasi merupakan obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk kemudian dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Populasi juga merupakan keseluruhan individu untuk siapa kenyataan yang diperoleh akan digeneralisasikan (Ferdinand, 2013). Populasi pada penelitian ini terdiri dari 123 orang yang terdiri dari Kasatlantas 1 orang, Kaur Binops 1 orang, Kanit 4 orang, Personel

Satlantas 107 orang dan PNS 10 orang. Keseluruhan populasi menjadi 123 orang.

### **3.5.2. Sampel**

Sampel adalah sebagian populasi yang karakteristiknya hendak diteliti dan dianggap dapat mewakili keseluruhan populasi (Sugiyono, 2013). Pengambilan sampel menggunakan teknik sensus dari jumlah personel Satlantas Polres Kudus yang berjumlah 107 responden.

## **3.6 Teknik analisis**

### **3.6.1. Teknik Analisis Deskriptif**

Menurut Ferdinand (2013), dalam melakukan analisis deskripsi untuk pertanyaan dari kuesioner setiap variabel, maka diperlukan adanya scoring pembobotan. Pembobotan tersebut dilakukan dengan cara mengalikan hasil dari Frekuensi setiap jawaban dengan bobot dari jawaban tersebut. Pembobotan dilakukan untuk mengetahui bobot total dari setiap indikator untuk menentukan apakah responden menyatakan setuju atau tidak dengan pertanyaan dari kuesioner yang bersangkutan.

Untuk melakukan analisis deskripsi tiap variabel, maka dilakukan pembobotan dengan kriteria scoring, analisis tersebut dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai kecenderungan persepsi responden terhadap variabel-variabel yang diteliti, yang akan didasarkan pada nilai skor rata-rata (indeks) kemudian dikategorikan ke dalam rentang skor

berdasarkan perhitungan three box method (Ferdinand, 2013), seperti yang ditunjukkan pada rumus berikut:

$$\text{Jumlah kelas} = k = 3$$

$$\text{Nilai Skor Maksimal} = \text{Skor } 5$$

$$\text{Nilai Skor Minimal} = \text{Skor } 1$$

$$\text{Interval} = i = \frac{\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}}{K}$$

K

### 3.6.2. Teknik Analisis Kuantitatif

Teknik analisis dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang berkonsentrasi dalam pengujian teori-teori melalui variabel penelitian dalam bentuk angka dan kemudian melakukan analisis data dengan proses statistika baik manual maupun dengan piranti lunak komputer. Kelebihan dari kuantitatif adalah sebagai alat ukur untuk menguji dugaan atau hipotesis dari kualitatif serta memberikan justifikasi signifikan terhadap temuan penelitian berdasarkan uji statistik. Peneliti menggunakan analisis Structural Equational Modelling (SEM) dengan menggunakan PLS (*Partial Least Square*).

PLS adalah model persamaan SEM (Structural Equation Modeling) yang berbasis komponen atau varian. Menurut Ghozali (2015), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull (Ghozali, 2015), karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Misalnya: data harus terdistribusi normal, sampel tidak harus besar (Hussein, 2015). Selain dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator.

Menurut Ghozali (2015) tujuan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstraknya) dispesifikasi.

#### **3.6.2.1. Model Pengukuran atau *Outer Model***

Model pengukuran (*Outer Model*) digunakan untuk menilai validitas dan realibilitas model. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan uji reliablitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian.

*Outer model* atau *outer relation* mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variable latennya. Model ini



menspesifikasi hubungan antar variable laten dengan indikatornya atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan hubungan setiap indikator dengan variable latennya.

*Rule of thumb* yang biasa digunakan untuk menilai *Convergent validity* yaitu nilai *loading factor* harus lebih dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai *loading factor* antara 0,7 untuk penelitian yang bersifat *exploratory* (Ghozali, 2015).

Metode untuk menilai *discriminant validity* adalah membandingkan nilai *square root of Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model. Apabila nilai akar *AVE* lebih tinggi daripada nilai korelasi di antara variabel laten, maka *discriminant validity* dapat dianggap tercapai. *Discriminant validity* dapat dikatakan tercapai apabila nilai *AVE* lebih besar dari 0,5 (Ghozali, 2015).

$$AVE = \frac{(\sum \lambda_i^2) \text{var } F}{(\sum \lambda_i^2) \text{var } F + \sum \Theta_{ii}}$$

Dimana:  $\lambda_i$  = factor loading  
 $F$  = factor variance  
 $\Theta_{ii}$  = error variance

Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *Composite reliability* ( $\rho_c$ ) dan nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel laten dapat dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik apabila nilai *Composite reliability*  $>0,7$  dan nilai *Cronbach's Alpha*  $>0,6$ . (Ghozali, 2015).

$$\rho_c = \frac{(\sum \lambda_i)^2 \text{var } F}{(\sum \lambda_i)^2 \text{var } F + \sum \Theta_i}$$

Dimana:  $\lambda_i$  = factor loading

$F = \text{factor variance}$

$\Theta_{ii} = \text{error variance}$

### 3.6.2.2. Model Struktural atau *Inner Model*

Uji pada model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk laten. Ada beberapa uji untuk model struktural yaitu:

a. *R-Square*. Nilai *R-Square* adalah Koefisien determinasi pada konstruk endogen. Menurut Chin (1998), nilai *R-Square* sebesar 0.67 (kuat), 0.33 (moderat) dan 0.19 (lemah).

b. *Prediction relevance (Q-square)* atau dikenal dengan *predictive sample reuse*. Uji ini dilakukan untuk mengetahui kapabilitas prediksi dengan prosedur *blinfoling*. Apabila nilai yang didapatkan 0.02 (lemah), 0.15 (moderat) dan 0.35 (kuat). Nilai *Q-square*  $> 0$  menunjukkan model memiliki *predictive relevance*; sebaliknya jika nilai *Q-square*  $\leq 0$  menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$$

Dimana  $R_1^2, R_2^2, \dots, R_p^2$  adalah *R-Square* variabel endogen dalam model persamaan. Besaran  $Q^2$  memiliki nilai dengan rentang  $0 < Q^2 < 1$ , dimana semakin mendekati 1 berarti model semakin baik.

### 3.6.2.3. Pengujian Hipotesis

Ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat digunakan perbandingan nilai *T-table* dan *T-statistic*. Jika *T-statistic* lebih tinggi dibandingkan nilai *T-table*, berarti hipotesis terdukung atau diterima. Dalam penelitian ini digunakan tingkat keyakinan 95 persen (alpha 95 persen)

maka nilai *T-table* untuk hipotesis adalah  $>1,960$ . Analisis PLS (*Partial Least Square*) yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Analisis Karakteristik Responden

Berdasarkan kuesioner yang telah disebar dapat diketahui identitas dari responden sebagai informasi untuk mengetahui karakteristik responden yang mengisi kuesioner. Karakteristik tersebut dapat dilihat berdasarkan jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan dari responden.

##### 4.1.1. Deskripsi Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan kuesioner, nampak Tabel 4.1. menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 85 orang atau 79%

Tabel 4.1  
Jenis Kelamin Responden

| Jenis Kelamin | Responden  | Persentase  |
|---------------|------------|-------------|
| Laki-Laki     | 85         | 79%         |
| Perempuan     | 22         | 21%         |
| <b>Total</b>  | <b>107</b> | <b>100%</b> |

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2022

Responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dikarenakan pada umumnya jumlah personil yang ada di kepolisian lebih banyak laki-laki daripada perempuan.

#### 4.1.2. Deskripsi Latar Belakang Pendidikan Responden

Berdasarkan penelitian dilapangan nampak tabel 4.2 menunjukkan bahwa besar responden latar belakang Strata I (S1) sebanyak 49 responden dengan persentase 40% dari keseluruhan responden, selanjutnya disusul oleh tingkat pendidikan lulusan SMA/SMK sederajat sebanyak memiliki 34 responden dengan persentase 32% dari keseluruhan responden. Serta untuk responden dengan latar belakang Setrata II (S2) sebanyak 24 responden dengan persentase 22% dari keseluruhan responden.

Tabel 4.2  
Pendidikan Responden

| <b>PENDIDIKAN</b> | <b>RESPONDEN</b> | <b>PERSENTASE</b> |
|-------------------|------------------|-------------------|
| SMA Sederajat     | 34               | 32%               |
| S1                | 49               | 46%               |
| S2                | 24               | 22%               |
| <b>Total</b>      | <b>107</b>       | <b>100%</b>       |

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2022

Responden terbanyak ada pada jenjang pendidikan Strata I (S1). Hal tersebut dikarenakan hal ini dikarenakan motivasi anggota untuk memperoleh jenjang pendidikan strata 1 sangat tinggi karena hal tsb mempengaruhi kenaikan pangkat dan proses mengikuti pendidikan pengembangan di kepolisian. Namun pada S2 sangat sedikit hal ini karena pada fungsi lalu lintas itu mobilitas pekerjaan sangat tinggi sehingga waktu untuk mengikuti perkuliahan terbatas.

#### 4.1.3. Deskripsi Usia Responden

Usia personel Satlantas Polres Kudus sangat beragam, dimana peneliti membagi klasifikasi usia menjadi 3 bagian, yaitu antara umur 20 s/d 30 tahun, umur 31 s/d 40 tahun, dan kemudian yang terakhir yaitu umur 41 s/d 50 tahun. Berdasarkan penelitian di lapangan nampak Tabel 4.3. Tabel tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia 31 s/d 40 tahun sebanyak 48%, selanjutnya diurutan kedua adalah 20 s/d 30 tahun sebanyak 30%, dan yang terakhir adalah usia 41 s/d 50 tahun dengan sebanyak 22%.

Tabel 4.3  
Usia personel Satlantas Polres Kudus

| PENDIDIKAN      | RESPONDEN  | PERSENTASE  |
|-----------------|------------|-------------|
| 20 s/d 30 tahun | 32         | 30%         |
| 31 s/d 40 tahun | 52         | 48%         |
| 41 s/d 50 tahun | 23         | 22%         |
| <b>Total</b>    | <b>107</b> | <b>100%</b> |

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2022

Kebanyakan responden berusia 31 sampai 40 tahun, hal ini dikarenakan pada fungsi lintas dibutuhkan kematangan fisik, mental serta dituntut untuk memiliki pengetahuan dan wawasan yang luas kaitannya dengan job discnya.

#### 4.2. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis ini dilakukan untuk melihat penilaian responden mengenai variabel-variabel yang diteliti saat ini berdasarkan perhitungan *three box method* (Ferdinand, 2013).

Batas bawah rentang skor :  $(\sum Fx1)/5 = (100 \times 1) / 5 = 20$  Batas

atas rentang skor :  $(\sum Fx5)/5 = (100 \times 5) / 5 = 100$

Teknik penilaian yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan skala Likert dengan nilai minimum 1 dan skor maksimum 5, maka perhitungan indeks jawaban responden dilakukan dengan rumus berikut:

$$\text{Nilai indeks} = ((\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)) / 5$$

Dimana ;

F1 adalah Frekuensi responden yang menjawab 1

F2 adalah Frekuensi responden yang menjawab 2

Dan seterusnya F5 untuk yang menjawab 5 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan.

Rentang jawaban pengisian dimensi pertanyaan setiap variable yang diteliti, ditentukan dengan menggunakan kriteria tiga kotak (three box method) (Ferdinand, 2013). Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dalam interpretasi jawaban dikonversi ke satuan 100. Atas kondisi ini, rentang jawaban akan dimulai dari 20 sampai dengan 100, dimana rentang yang terjadi sebesar 80. Selanjutnya rentang yang terjadi dibagi 3 dan akan menghasilkan rentang sebesar 26,67 yang akan digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks, yaitu:

- Nilai indek 20,00 – 46,67 = interpretasi Rendah

- Nilai indeks 46,67 – 73,33 = interpretasi Sedang

- Nilai indeks 73,33 – 100 = interpretasi Tinggi

#### 4.2.1. Deskripsi *Employee Performance*

Indikator variabel *Employee Performance* antara lain: Kualitas Kerja (EP.1), Kuantitas Kerja (EP.2), Pelaksanaan Tugas (EP.3), Tanggung Jawab (EP.4). Statistik deskriptif hasil jawaban responden terhadap variabel *Employee Performance* berdasarkan indikator-indikator yang dibangun ditampilkan pada Tabel 4.4 berikut ini.

Tabel 4.4  
Nilai Indeks Variabel *Employee Performance*

| Indikator               |       | Skor Penilaian |   |    |     |        | Indeks | Kriteria |
|-------------------------|-------|----------------|---|----|-----|--------|--------|----------|
|                         |       | 1              | 2 | 3  | 4   | 5      |        |          |
| EP.1. Kualitas Kerja    | Bobot | 0              | 0 | 15 | 23  | 69     | 90,0%  | Tinggi   |
|                         | Frek. | 0              | 0 | 45 | 92  | 345    |        |          |
| EP.2. Kuantitas Kerja   | Bobot | 0              | 0 | 15 | 32  | 60     | 88,4%  | Tinggi   |
|                         | Frek. | 0              | 0 | 45 | 128 | 300    |        |          |
| EP.3. Pelaksanaan Tugas | Bobot | 0              | 0 | 12 | 17  | 78     | 92,3%  | Tinggi   |
|                         | Frek. | 0              | 0 | 36 | 68  | 390    |        |          |
| EP.4. Tanggung Jawab    | Bobot | 0              | 0 | 21 | 35  | 51     | 85,6%  | Tinggi   |
|                         | Frek. | 0              | 0 | 63 | 140 | 255    |        |          |
| Rata-Rata Indeks        |       |                |   |    |     | 89,11% | Tinggi |          |

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.4 tersebut, menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden terhadap *Employee Performance* adalah sebesar 89,11. yang menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap *Employee Performance* berada pada kriteria yang tinggi, secara rinci jawaban responden untuk setiap indikator dapat dijelaskan sebagai berikut: Kualitas Kerja (EP.1)



sebesar 90,0%, Kuantitas Kerja (EP.2) sebesar 88,4%, Pelaksanaan Tugas (EP.3) sebesar 92,3%, Tanggung Jawab (EP.4) sebesar 85,6%. Dalam hal ini indikator tanggung jawab mendapatkan lebih kecil dikarenakan seorang yang bekerja di kepolisian sudah menjadi keutamaan dalam menjalankan tugasnya sehingga dalam hal ini kriteria tanggung jawab sudah melekat sehingga responden menganggapnya lebih biasa dari pada indikator yang lain.

Selain pertanyaan tertutup yang diisi dengan memilih skor penilaian, terdapat pula pertanyaan terbuka yang memungkinkan responden untuk memberikan jawaban secara terbuka dan luas, sehingga dapat menjadi saran masukan dalam penelitian. Berikut jawaban pertanyaan terbuka yang telah dirangkum dalam Tabel 4.5.

Tabel 4.5  
Jawaban Pertanyaan Terbuka Variabel *Employee Performance*

| No | Indikator                | Temuan   |
|----|--------------------------|--|
| 1. | Kualitas Kerja (EP.1)    | Saya selalu mengerjakan pekerjaan saya secara tuntas dan baik bagi organisasi saya |
| 2. | Kuantitas Kerja (EP.2)   | Saya selalu bekerja dengan segala tuntutan yang ada di organisasi saya             |
| 3. | Pelaksanaan Tugas (EP.3) | Tugas yang diberikan selalu saya kerjakan sesuai ketentuan                         |
| 4. | Tanggung Jawab (EP.4)    | Bertanggung jawab dengan tugas selalu menjadi keutamaan bagi kehidupan saya        |

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2022

#### 4.2.2. Deskripsi *Affective Commitment*

Indikator variabel *Affective Commitment* antara lain: Keterikatan Emosional (AC.1), Identifikasi (AC.2), Keterlibatan (AC.3). Statistik deskriptif hasil jawaban responden terhadap variabel *Affective Commitment* berdasarkan indikator-indikator yang dibangun ditampilkan pada Tabel 4.6 berikut ini.

Tabel 4.6  
Nilai Indeks Variabel *Affective Commitment*

| Indikator                   |       | Skor Penilaian |   |    |     |       | Indeks | Kriteria |
|-----------------------------|-------|----------------|---|----|-----|-------|--------|----------|
|                             |       | 1              | 2 | 3  | 4   | 5     |        |          |
| AC.1. Keterikatan Emosional | Bobot | 0              | 0 | 10 | 26  | 71    | 91,4%  | Tinggi   |
|                             | Frek. | 0              | 0 | 30 | 104 | 355   |        |          |
| AC.2. Identifikasi          | Bobot | 0              | 0 | 10 | 22  | 75    | 92,1%  | Tinggi   |
|                             | Frek. | 0              | 0 | 30 | 88  | 375   |        |          |
| AC.3. Keterlibatan          | Bobot | 0              | 0 | 18 | 21  | 68    | 89,3%  | Tinggi   |
|                             | Frek. | 0              | 0 | 54 | 84  | 340   |        |          |
| Rata-Rata Indeks            |       |                |   |    |     | 90,9% | Tinggi |          |

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.6 tersebut, menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden terhadap *Affective Commitment* adalah sebesar 90,9%. yang menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap *Affective Commitment* berada pada kriteria yang tinggi, secara rinci jawaban responden untuk setiap indikator dapat dijelaskan sebagai berikut: Keterikatan Emosional (AC.1) sebesar 91,4%, Identifikasi (AC.2) sebesar 92,1%, Keterlibatan (AC.3) sebesar 89,3%. Dalam hal ini indikator keterlibatan merupakan indikator terendah, hal ini dikarenakan responden merasa selalu

terlibat dalam apapun kegiatan dari organisasi, sehingga dalam hal ini keterlibatan menjadi kebiasaan yang terjadi pada organisasi.

Selain pertanyaan tertutup yang diisi dengan memilih skor penilaian, terdapat pula pertanyaan terbuka yang memungkinkan responden untuk memberikan jawaban secara terbuka dan luas, sehingga dapat menjadi saran masukan dalam penelitian. Berikut jawaban pertanyaan terbuka yang telah dirangkum dalam Tabel 4.7.

Tabel 4.7  
Jawaban Pertanyaan Terbuka Variabel *Affective Commitment*

| No | Indikator                    | Temuan  |
|----|------------------------------|---|
| 1. | Keterikatan Emosional (AC.1) | Saya selalu bekerja dengan segala tuntutan yang ada di organisasi saya                    |
| 2. | Identifikasi (AC.2),         | Karena saya bekerja disini segala bentuk kegiatan yang ada di organisasi ini saya lakukan |
| 3. | Keterlibatan (AC.3)          | Didalam organisasi hendaknya memerlukan keterlibatan semua pihak agar organisasi berjaan  |

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2022

#### 4.2.3. Deskripsi *Spiritual Leadership*

Indikator variabel *Spiritual Leadership* antara lain: Menyampaikan Kebenaran (SL.1), Cerdas (SL.2), Dapat Dipercaya (SL.3). Statistik deskriptif hasil jawaban responden terhadap

variabel *Spiritual Leadership* berdasarkan indikator-indikator yang dibangun ditampilkan pada Tabel 4.8 berikut ini.

Tabel 4.8  
Nilai Indeks Variabel *Spiritual Leadership*

| Indikator                    |       | Skor Penilaian |   |    |     |       | Indeks | Kriteria |
|------------------------------|-------|----------------|---|----|-----|-------|--------|----------|
|                              |       | 1              | 2 | 3  | 4   | 5     |        |          |
| SL.1. Menyampaikan Kebenaran | Bobot | 0              | 0 | 16 | 24  | 67    | 89,5%  | Tinggi   |
|                              | Frek. | 0              | 0 | 48 | 96  | 335   |        |          |
| SL.2. Cerdas                 | Bobot | 0              | 0 | 19 | 29  | 59    | 87,4%  | Tinggi   |
|                              | Frek. | 0              | 0 | 57 | 116 | 295   |        |          |
| SL.3. Dapat Dipercaya        | Bobot | 0              | 0 | 14 | 34  | 59    | 88,4%  | Tinggi   |
|                              | Frek. | 0              | 0 | 42 | 136 | 295   |        |          |
| Rata-Rata Indeks             |       |                |   |    |     | 88,5% | Tinggi |          |

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.8 tersebut, menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden terhadap *Spiritual Leadership* adalah sebesar 88,5%. yang menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap *Spiritual Leadership* berada pada kriteria yang tinggi, secara rinci jawaban responden untuk setiap indikator dapat dijelaskan sebagai berikut: Menyampaikan Kebenaran (SL.1) sebesar 89,5%, Cerdas (SL.2) sebesar 87,4%, Dapat Dipercaya (SL.3) sebesar 88,4%. Hal ini indicator cerdas menjadi indicator terendah dikarenakan cerdas merupakan hal yang wajib dimiliki oleh seseorang yang menjadi pemimpin dari personil, sehingga mereka menganggapnya wajar dan indicator lain lebih menarik bagi responden.

Selain pertanyaan tertutup yang diisi dengan memilih skor penilaian, terdapat pula pertanyaan terbuka yang memungkinkan

responden untuk memberikan jawaban secara terbuka dan luas, sehingga dapat menjadi saran masukan dalam penelitian. Berikut jawaban pertanyaan terbuka yang telah dirangkum dalam Tabel 4.9.

Tabel 4.9  
Jawaban Pertanyaan Terbuka Variabel *Spiritual Leadership*

| No | Indikator                     | Temuan   |
|----|-------------------------------|--|
| 1. | Menyampaikan Kebenaran (SL.1) | Semua atasan memberikan pernyataan jujur mengenai pekerjaan yang dilakukan di organisasi |
| 2. | Cerdas (SL.2)                 | Atasan selalu memberikan solusi tentang kesulitan yang terjadi di pekerjaan              |
| 3. | Dapat Dipercaya (SL.3)        | Atasan selalu ada Ketika kami mengalami kendala  |

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2022

#### 4.2.4. Deskripsi *Extrinsic Motivation*

Indikator variabel *Extrinsic Motivation* antara lain: Gaji (EM.1), Bonus (EM.2), Promosi (EM.3), dan Tunjangan (EM.4). Statistik deskriptif hasil jawaban responden terhadap variabel *Extrinsic Motivation* berdasarkan indikator-indikator yang dibangun ditampilkan pada Tabel 4.10 berikut ini.

Tabel 4.10  
 Nilai Indeks Variabel *Extrinsic Motivation*

| Indikator        |       | Skor Penilaian |   |    |     |       | Indeks | Kriteria |
|------------------|-------|----------------|---|----|-----|-------|--------|----------|
|                  |       | 1              | 2 | 3  | 4   | 5     |        |          |
| EM.1. Gaji       | Bobot | 0              | 0 | 15 | 25  | 67    | 89,7%  | Tinggi   |
|                  | Frek. | 0              | 0 | 45 | 100 | 335   |        |          |
| EM.2. Bonus      | Bobot | 0              | 0 | 17 | 22  | 68    | 89,5%  | Tinggi   |
|                  | Frek. | 0              | 0 | 51 | 88  | 340   |        |          |
| EM.3. Promosi    | Bobot | 0              | 0 | 14 | 31  | 62    | 88,9%  | Tinggi   |
|                  | Frek. | 0              | 0 | 42 | 124 | 310   |        |          |
| EM.4. Tunjangan  | Bobot | 0              | 0 | 14 | 27  | 66    | 89,7%  | Tinggi   |
|                  | Frek. | 0              | 0 | 42 | 108 | 330   |        |          |
| Rata-Rata Indeks |       |                |   |    |     | 89,4% | Tinggi |          |

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.10 tersebut, menunjukkan bahwa rata-rata keseluruhan jawaban responden terhadap *Extrinsic Motivation* adalah sebesar 89,4%. yang menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap *Extrinsic Motivation* berada pada kriteria yang tinggi, secara rinci jawaban responden untuk setiap indikator dapat dijelaskan sebagai berikut: Gaji (EM.1) sebesar 89,7%, Bonus (EM.2) sebesar 89,5%, Promosi (EM.3) sebesar 88,9%, dan Tunjangan (EM.4) sebesar 89,7%. Dalam indicator ini promosi menjadi indicator terendah karena dalam motivasi ekstinsik yang terpenting adalah kajian mengenai hal yang berhubungan dengan uang, sehingga dalam hal ini promosi lebih rendah dari indicator lainnya.

Selain pertanyaan tertutup yang diisi dengan memilih skor penilaian, terdapat pula pertanyaan terbuka yang memungkinkan

responden untuk memberikan jawaban secara terbuka dan luas, sehingga dapat menjadi saran masukan dalam penelitian. Berikut jawaban pertanyaan terbuka yang telah dirangkum dalam Tabel 4.11.

Tabel 4.11  
Jawaban Pertanyaan Terbuka Variabel *Extrinsic Motivation*

| No | Indikator        | Temuan  |
|----|------------------|---|
| 1. | Gaji (EM.1)      | Gaji selalu sesuai dan tepat waktu pembayarannya  |
| 2. | Bonus (EM.2)     | Bonus yang diberikan organisasi selalu memuaskan  |
| 3. | Promosi (EM.3)   | Peningkatan promosi sesuai dengan prestasi yang kami miliki di organisasi                               |
| 4. | Tunjangan (EM.4) | Tunjangan yang kami terima dapat dikatakan cukup memuaskan dengan tingkat resiko kerja yang kami hadapi |

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2022

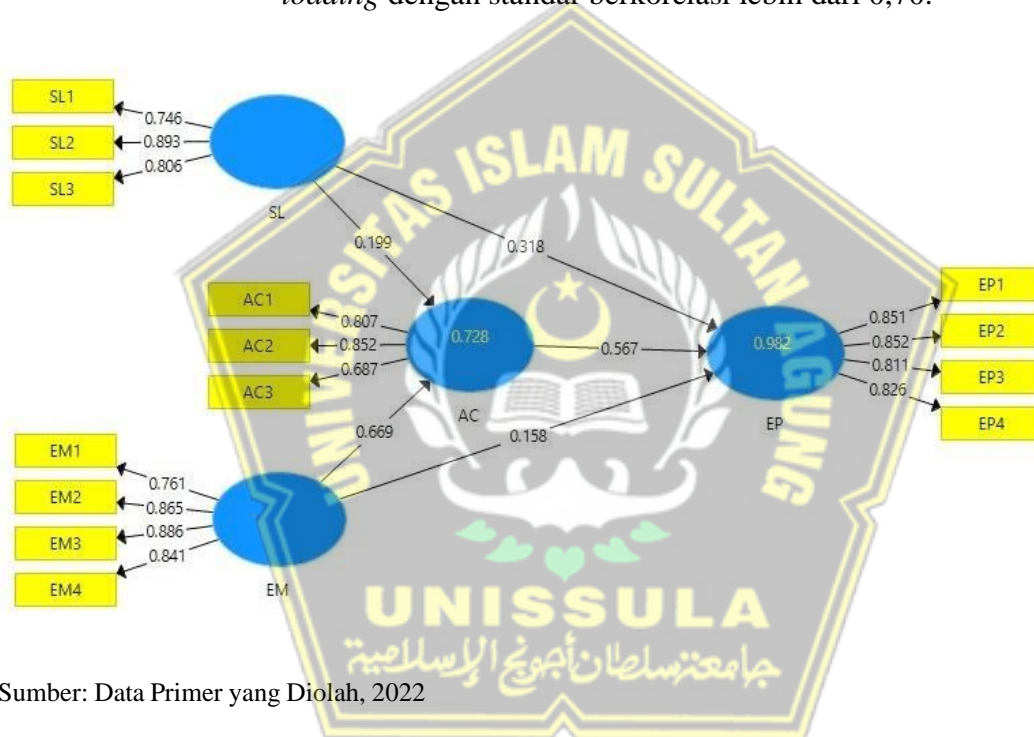
### 4.3. Analisis Data

#### 4.3.1. Uji Validitas

Pengujian terhadap validitas dapat dilihat melalui *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*.

##### 4.3.1.1. Convergent Validity

*Convergent validity* dapat dilihat dari nilai *outer loading* dengan standar berkorelasi lebih dari 0,70.



Sumber: Data Primer yang Diolah, 2022

Gambar 4.1  
Nilai *Convergent Validity*

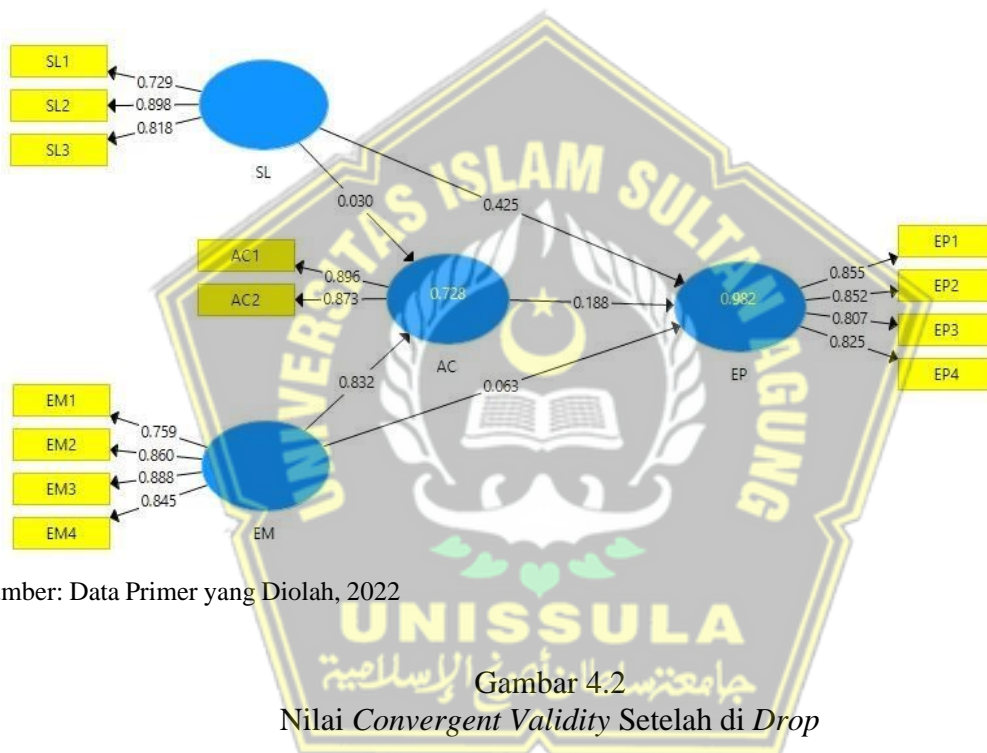


Tabel 4.12  
 Nilai *Convergent Validity* Menggunakan *Outer Loadings* ( $>0,7$ )

| <b>Indikator</b> | <b><i>Employee Performance</i></b> | <b><i>Affective Commitment</i></b> | <b><i>Spiritual Leadership</i></b> | <b><i>Extrinsic Motivation</i></b> |
|------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| EP.1             | 0.851                              |                                    |                                    |                                    |
| EP.2             | 0.852                              |                                    |                                    |                                    |
| EP.3             | 0.811                              |                                    |                                    |                                    |
| EP.4             | 0.826                              |                                    |                                    |                                    |
| AC.1             |                                    | 0.807                              |                                    |                                    |
| AC.2             |                                    | 0.852                              |                                    |                                    |
| AC.3             |                                    | 0.687                              |                                    |                                    |
| SL.1             |                                    |                                    | 0.746                              |                                    |
| SL.2             |                                    |                                    | 0.893                              |                                    |
| SL.3             |                                    |                                    | 0.806                              |                                    |
| EM.1             |                                    |                                    |                                    | 0.761                              |
| EM.2             |                                    |                                    |                                    | 0.852                              |
| EM.3             |                                    |                                    |                                    | 0.811                              |
| EM.4             |                                    |                                    |                                    | 0.826                              |

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2022

Dari Gambar 4.1 dan Tabel 4.12 yang menunjukkan outer loading pada indikator yang dipakai untuk mengukur masing-masing variabel menunjukkan nilai diatas 0,70, sehingga semua indikator dapat digunakan. Akan tetapi terdapat 1 indikator yang menunjukkan nilai dibawah 0,70 yaitu AC.3 yang artinya tidak dapat digunakan sehingga indikator AC.3 harus dihilangkan.



Tabel 4.13  
 Nilai *Convergent Validity* Menggunakan *Outer Loadings* Setelah di *Drop*  
 (>0,7)

| <b>Indikator</b> | <b><i>Employee Performance</i></b> | <b><i>Affective Commitment</i></b> | <b><i>Spiritual Leadership</i></b> | <b><i>Extrinsic Motivation</i></b> |
|------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| EP.1             | 0.855                              |                                    |                                    |                                    |
| EP.2             | 0.852                              |                                    |                                    |                                    |
| EP.3             | 0.807                              |                                    |                                    |                                    |
| EP.4             | 0.825                              |                                    |                                    |                                    |
| AC.1             |                                    | 0.896                              |                                    |                                    |
| AC.2             |                                    | 0.873                              |                                    |                                    |
| SL.1             |                                    |                                    | 0.729                              |                                    |
| SL.2             |                                    |                                    | 0.898                              |                                    |
| SL.3             |                                    |                                    | 0.818                              |                                    |
| EM.1             |                                    |                                    |                                    | 0.759                              |
| EM.2             |                                    |                                    |                                    | 0.860                              |
| EM.3             |                                    |                                    |                                    | 0.888                              |
| EM.4             |                                    |                                    |                                    | 0.845                              |

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2022

Dari Gambar 4.2 dan Tabel 4.13 korelasi antara konstruk dengan masing-masing variabel sudah memenuhi *convergen validity*.

#### 4.3.1.2. Discriminant Validity

*Discriminant validity* dapat di ukur melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilai AVE berada diatas nilai 0,50. Pada Tabel 4.14 akan disajikan nilai untuk seluruh variabel.

Tabel 4.14  
*Average Variance Extracted*

| Variabel                    | AVE   |
|-----------------------------|-------|
| Employee Performace         | 0.697 |
| <i>Affective Commitment</i> | 0.782 |
| <i>Spiritual Leadership</i> | 0.669 |
| <i>Extrinsic Motivation</i> | 0.705 |

Sumber: Data primer yang Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat disimpulkan bahwa semua variabel memenuhi kriteria validitas karena nilai AVE diatas nilai 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

#### 4.3.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai *composite reliability* dan nilai *Cronbach's alpha*. Kriteria dikatakan reliabel yaitu jika nilai *composite reliability* lebih dari 0,7 dan nilai *Cronbach's alpha* lebih dari 0,6.

Tabel 4.15  
Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

| Variabel                    | Composite Reliability | Cronbach's Alpha |
|-----------------------------|-----------------------|------------------|
| Employee Performace         | 0.902                 | 0.855            |
| <i>Affective Commitment</i> | 0.878                 | 0.723            |
| <i>Spiritual Leadership</i> | 0.858                 | 0.748            |
| <i>Extrinsic Motivation</i> | 0.905                 | 0.860            |

Sumber: Data primer yang Diolah, 2022

Dari tabel di atas dapat dilihat masing-masing variabel memiliki nilai *Cronbach's alpha* di atas 0,6 dan nilai *composite reliability* di atas 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel yang digunakan sudah reliabel.

#### 4.3.3. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Uji pada model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk laten. Sehingga berikut merupakan nilai dari R-Square dan Q-square yang dapat ditampilkan:

##### 4.3.3.1. R-Square

Tabel 4.16  
R-Square

| Variabel                    | R-Square |
|-----------------------------|----------|
| Employee Performace         | 0.982    |
| <i>Affective Commitment</i> | 0.728    |

Sumber: Data primer yang Diolah, 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa

nilai R-Square untuk *Employee Performance* sangat kuat yang ada pada angka 0,982. Perolehan ini menjelaskan bahwa persentase besarnya pengaruh variabel independen terhadap *Employee Performance* dapat dijelaskan sebesar 98,2% dan sisanya dijelaskan oleh variabel independen lain yang tidak ada dalam model penelitian ini. Sedangkan untuk R-Square untuk *Affective Commitment* juga sangat kuat yang ada pada angka 0,728. Perolehan ini menjelaskan bahwa persentase besarnya pengaruh variabel independen terhadap *Affective Commitment* dapat dijelaskan sebesar 72,8% dan sisanya dijelaskan oleh variabel independen lain yang tidak ada dalam model penelitian ini

#### 4.3.3.2. *Q-Square*

Pengujian Inner model dapat dilakukan dengan melihat nilai  $Q^2$  (*predictive relevance*). Untuk menghitung  $Q^2$  dapat digunakan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,982) (1 - 0,728)$$

$$Q^2 = 1 - (0,0049)$$

$$Q^2 = 0,9951$$

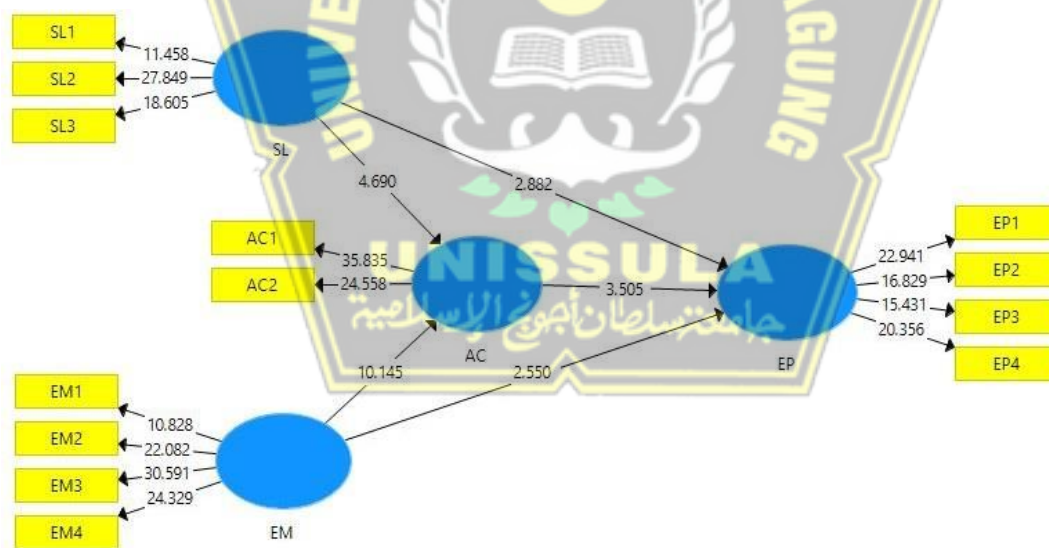
Dari pengujian  $Q^2$  angka 0,9951, hal tersebut dapat

diartikan bahwa model yang dibentuk kuat, sehingga pengujian hipotesa dapat dilakukan.

#### 4.4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam SmartPLS dilakukan dengan metode bootstrapping terhadap sampel. Dengan standar yang digunakan berupa nilai statistik, tingkat keyakinan 95 persen (kesalahan 5 persen). Hasil padanilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96, sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah H1 diterima ketika t-statistik > 1,96.

Hasil *Bootsatapping* dapat diperjelas juga melalui *Path Coefficient*. Berikut merupakan hasil *Bootstrapping* dan *Path Coefficient* yang dapat disajikan:



Sumber: Data primer yang Diolah, 2022

Gambar 4.3  
Analisis Hubungan menggunakan *Bootstrapping*

Tabel 4.17  
Analisis Hubungan menggunakan *Path Coefficients*

| Hubungan Variabel | Koefisien | T- Hitung<br>Statistic | P- Values |
|-------------------|-----------|------------------------|-----------|
| SL→AC             | 0.030     | 4.690                  | 0.000     |
| EM → AC           | 0.832     | 10.145                 | 0.000     |
| SL → EP           | 0.425     | 2.882                  | 0.004     |
| EM → EP           | 0.063     | 2.550                  | 0.011     |
| AC → EP           | 0.188     | 3.505                  | 0.000     |

Sumber: Data primer yang Diolah, 2022

**1. Pengujian Hipotesis H1 (hubungan *Spiritual Leadership* Terhadap *Affective Commitment*)**

Gambar 4.3 dan Tabel 4.17 menunjukkan bahwa Koefisien *Spiritual Leadership* terhadap *Affective Commitment* adalah sebesar 0.030 dengan P sebesar 0.000, dan ditunjukkan dengan nilai t-statistik 4.690 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96. Nilai Koefisien positif mengindikasikan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh positif dan t-statistik menunjukkan nilai signifikan terhadap *Affective Commitment*, sehingga uji hipotesis dapat diartikan **Diterima**.

Hasil pengujian hipotesis diatas, menunjukkan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Affective Commitment*. Hal tersebut memiliki arti bahwa *Spiritual Leadership* searah dan bermakna terhadap variabel *Affective Commitment*.



Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rosa & Ancok (2020) dan Rumangkit (2020) dengan menghasilkan Spiritual Leadership berpengaruh terhadap *Affective Commitment*. Hal ini menyiratkan bahwa perilaku *Spiritual Leadership* akan mampu menjadi pendorong personel dalam berkomitmen secara afektif pada Satlantas Polres Kudus.

## 2. Pengujian Hipotesis H2 (hubungan *Extrinsic Motivation* Terhadap *Affective Commitment*)

Gambar 4.3 dan Tabel 4.17 menunjukkan bahwa Koefisien *Extrinsic Motivation* terhadap *Affective Commitment* adalah sebesar 0.832 dengan P sebesar 0.000, dan ditunjukkan dengan nilai t-statistik 10.145 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96. Nilai Koefisien positif mengindikasikan bahwa *Extrinsic Motivation* berpengaruh positif dan t-statistik menunjukkan nilai signifikan terhadap *Affective Commitment*, sehingga uji hipotesis dapat diartikan **Diterima**.

Hasil pengujian hipotesis diatas, menunjukkan bahwa *Extrinsic Motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Affective Commitment*. Hal tersebut memiliki arti bahwa *Extrinsic Motivation* searah dan bermakna terhadap variabel *Affective Commitment*.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Yousaf & Yang (2015) dengan menghasilkan *Extrinsic Motivation* berpengaruh terhadap *Affective Commitment*. Hal ini menyiratkan bahwa motivasi seorang personel telah di dapatkan pada Satlantas Polres Kudus, sehingga mereka merasakan keterikatan emosional yang kuat dengan organisasi, dan pekerjaan yang mereka lakukan.

### 3. Pengujian Hipotesis H3 (hubungan *Spiritual Leadership* Terhadap *Employee Performance*)

Gambar 4.3 dan Tabel 4.17 menunjukkan bahwa Koefisien *Spiritual Leadership* terhadap *Employee Performance* adalah sebesar 0.425 dengan P sebesar 0.004, dan ditunjukkan dengan nilai t-statistik 2.882 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96. Nilai Koefisien positif mengindikasikan bahwa *Extrinsic Motivation* berpengaruh positif dan t-statistik menunjukkan nilai signifikan terhadap *Employee Performance*, sehingga uji hipotesis dapat diartikan **Diterima.**

Hasil pengujian hipotesis diatas, menunjukkan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Hal ini arti bahwa *Spiritual Leadership* searah dan bermakna terhadap variabel *Employee Performance*.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wang (2019), Pangestika (2018), Akbar & Wahyudi (2018), Udin (2019) dan Al-Sakinah (2020) dengan menghasilkan *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Employee Performance*. Hal ini menyiratkan bahwa pada organisasi Satlantas Polres Kudus telah menerapkan keutamaan *Spiritual Leadership*, sehingga mampu menginspirasi dan memotivasi personel dalam mencapai visi dan budaya organisasi yang dilandasi nilai-nilai spiritual, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja karyawan secara produktif.

#### 4. Pengujian Hipotesis H4 (hubungan *Extrinsic Motivation* Terhadap *Employee Performance*)

Gambar 4.3 dan Tabel 4.17 menunjukkan bahwa Koefisien *Extrinsic Motivation* terhadap *Employee Performance* adalah sebesar 0.063 dengan P sebesar 0.011, dan ditunjukkan dengan nilai t-statistik 2.550 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96. Nilai Koefisien positif mengindikasikan bahwa *Extrinsic Motivation* berpengaruh positif dan t-statistik menunjukkan nilai signifikan terhadap *Employee Performance*, sehingga uji hipotesis dapat diartikan **Diterima.**

Hasil pengujian hipotesis diatas, menunjukkan bahwa *extrinsic motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Hal ini memiliki arti bahwa *extrinsic*

*motivation* searah dan bermakna terhadap variabel *Employee Performance*.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mardanov (2020), Makki & Abid (2017), Bulo (2015), Munir (2016), dan Shaikh & Shaikh (2019) dengan menghasilkan *extrinsic motivation* berpengaruh terhadap *Employee Performance*. Hal ini menyiratkan bahwa *extrinsic motivation* yang efektif berguna untuk menjalankan kinerja personel yang tinggi didalam Satlantas Polres Kudus.

#### 5. Pengujian Hipotesis H5 (hubungan *Affective Commitment* Terhadap *Employee Performance*)

Gambar 4.3 dan Tabel 4.17 menunjukkan bahwa Koefisien *Affective Commitment* terhadap *Employee Performance* adalah sebesar 0.188 dengan P sebesar 0.000, dan ditunjukkan dengan nilai t-statistik 3.505 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96. Nilai Koefisien positif mengindikasikan bahwa *Affective Commitment* berpengaruh positif dan t-statistik menunjukkan nilai signifikan terhadap *Employee Performance*, sehingga uji hipotesis dapat diartikan **Diterima**.

Hasil pengujian hipotesis diatas, menunjukkan bahwa *Affective Commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*. Hal ini memiliki arti bahwa *Affective*

*Commitment* searah dan bermakna terhadap variabel *Employee Performance*.

Hasil penelitian diatas sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Tjahjono (2020), Swalhi (2017), Yousaf & Yang (2015) dan Ardiyansyah & Affandi (2018) dengan menghasilkan *Affective Commitment* berpengaruh terhadap *Employee Performance*. Hal ini menyiratkan bahwa *Affective Commitment* yang dilakukan oleh personel kepedulian terhadap pekerjaan mereka meningkat, sehingga memungkinkan mereka dapat bekerja dengan maksimal.

#### 4.5. Uji Jalur

Pengujian jalur ini dapat dilihat pada bootstrapping yang diperjelas melalui specific indirect effect dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.18  
Analisis jalur menggunakan *Path Coefficients*

| Hubungan Variabel | Koefisien | T- hitung<br>Statistic | P- Values |
|-------------------|-----------|------------------------|-----------|
| SL→AC→EP          | 0.006     | 3.364                  | 0.001     |
| EM → AC→EP        | 0.157     | 4.306                  | 0.000     |

### 1. Pengujian *Affective Commitment* Sebagai Mediasi *Spiritual Leadership* Terhadap *Employee Performance*

Gambar 4.6 dan Tabel 4.16 menunjukkan bahwa Koefisien *Affective Commitment* Sebagai Mediasi *Spiritual Leadership* Terhadap *Employee Performance* adalah sebesar 0.006 dengan P sebesar 0.001, dan ditunjukkan dengan nilai t-statistik 3.364 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96. Nilai Koefisien positif mengindikasikan bahwa *Affective Commitment* Sebagai Mediasi *Spiritual Leadership* berpengaruh positif dan t-statistik menunjukkan nilai signifikan terhadap *Employee Performance*, sehingga uji mediasi dapat diartikan **Diterima**.

## 2. Pengujian *Affective Commitment* Sebagai Mediasi *Extrinsic Motivation* Terhadap *Employee Performance*

Gambar 4.6 dan Tabel 4.16 menunjukkan bahwa Koefisien *Affective Commitment* Sebagai Mediasi *Extrinsic Motivation* Terhadap *Employee Performance* adalah sebesar 0.157 dengan P sebesar 0.000, dan ditunjukkan dengan nilai t-statistik 4.306 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96. Nilai Koefisien positif mengindikasikan bahwa *Affective Commitment* Sebagai Mediasi *Extrinsic Motivation* berpengaruh positif dan t-statistik menunjukkan nilai signifikan terhadap *Employee Performance*, sehingga uji mediasi dapat diartikan **Diterima**.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Simpulan

Simpulan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Spiritual Leadership* semakin baik, maka *Affective Commitment* semakin baik pula, yang artinya bahwa *Spiritual Leadership* yang berlandaskan seorang pemimpin harus bisa memberikan fakta yang benar terkait isu yang terjadi di organisasinya, sehingga mampu meningkatkan *Affective Commitment* yang dibuktikan dengan keterikatan emosional dengan organisasi dan mampu menjadikan realisasi tujuan atau identifikasi dengan organisasi. Berikutnya *Spiritual Leadership* yang berlandaskan harus memiliki pengetahuan dan wawasan yang luas mampu meningkatkan *Affective Commitment* yang dibuktikan dengan mampu menjadikan realisasi tujuan atau identifikasi dengan organisasi. Serta *Spiritual Leadership* yang berlandaskan dipercaya dan diandalkan sehingga mampu meningkatkan *Affective Commitment* yang dibuktikan dengan mampu menjadikan realisasi tujuan atau identifikasi dengan organisasi
2. *Extrinsic Motivation* semakin baik, maka *Affective Commitment* semakin baik pula, yang artinya bahwa *Extrinsic Motivation* yang berlandaskan organisasi dapat memotivasi karyawannya dengan Gaji yang baik, Bonus yang maksimal, Promosi jabatan yang berjenjang, dan Tunjangan yang optimal sehingga

mampu meningkatkan *Affective Commitment* yang dibuktikan dengan keterikatan emosional dengan organisasi dan mampu menjadikan realisasi tujuan atau identifikasi dengan organisasi.

3. *Spiritual Leadership* semakin baik, maka *Employee Performance* semakin baik pula, yang artinya bahwa *Spiritual Leadership* yang berlandaskan seorang pemimpin harus bisa memberikan fakta yang benar terkait isu yang terjadi di organisasinya, sehingga mampu meningkatkan kinerja yang dibuktikan dari Kualitas Kerja yang berkembang, Kuantitas Kerja yang meningkat, Pelaksanaan Tugas secara maksimal, dan Tanggung Jawab atas pelaksanaan tugas. *Spiritual Leadership* yang berlandaskan harus memiliki pengetahuan dan wawasan yang luas sehingga mampu meningkatkan kinerja yang dibuktikan dari Kualitas Kerja yang berkembang, Kuantitas Kerja yang meningkat, dan Pelaksanaan Tugas secara maksimal. *Spiritual Leadership* yang berlandaskan dapat dipercaya dan diandalkan sehingga mampu meningkatkan kinerja yang dibuktikan dari Pelaksanaan Tugas secara maksimal, dan Tanggung Jawab atas pelaksanaan tugas
4. *Extrinsic Motivation* semakin baik, maka *Employee Performance* semakin baik pula, yang artinya bahwa organisasi dapat memotivasi karyawannya dengan Gaji yang baik, Bonus yang maksimal, Promosi jabatan yang berjenjang, dan Tunjangan yang optimal sehingga mampu meningkatkan kinerja yang dibuktikan dari Kualitas Kerja yang berkembang, Kuantitas Kerja yang meningkat, Pelaksanaan Tugas secara maksimal, dan Tanggung Jawab atas pelaksanaan tugas.



5. *Affective Commitment* semakin baik, maka *Employee Performance* semakin baik pula, yang artinya *Affective Commitment* yang berlandaskan bahwa keterikatan emosional seorang personel dengan organisasi sehingga mampu meningkatkan kinerja yang dibuktikan dari Kualitas Kerja yang berkembang, Kuantitas Kerja yang meningkat, Pelaksanaan Tugas secara maksimal, dan Tanggung Jawab atas pelaksanaan tugas. *Affective Commitment* yang berlandaskan mampu menjadikan realisasi tujuan atau identifikasi dengan organisasi sehingga mampu meningkatkan kinerja yang dibuktikan dari Kualitas Kerja yang berkembang, Kuantitas Kerja yang meningkat, Pelaksanaan Tugas secara maksimal, dan Tanggung Jawab atas pelaksanaan tugas.
6. *Affective Commitment* dengan indikator Keterikatan Emosional dan Identifikasi sebagai variabel mediasi *Spiritual Leadership* dengan indikator Kebenaran, Cerdas, Dapat Dipercaya dan *Extrinsic Motivation* dengan indikator Gaji, Bonus, Promosi, dan Tunjangan terhadap *Employee Performance* dengan indikator Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Pelaksanaan Tugas, Tanggung Jawab.

## 5.2 Implikasi Teori

1. Penelitian ini memperkuat kajian *spiritual leadership theory* dari Fry et.al. (2005) yang menjelaskan tentang nilai-nilai, sikap dan perilaku untuk memotivasi seseorang dan orang lain, sehingga mereka memiliki rasa kesejahteraan spiritualitas melalui calling dan membership yang dapat meningkatkan kinerja seorang karyawan. Hal ini juga sesuai

dengan dengan pernyataan dari Musta'in (2014) *Spiritual Leadership* merupakan sekelompok nilai, sikap dan perilaku untuk memotivasi orang agar mereka memiliki perasaan bertahan hidup untuk terlibat di dalamnya.

2. Hasil penelitian ini menguatkan penelitian yang dilakukan oleh penelitian Rosa & Ancok (2020) dan Rumangkit (2020) menunjukkan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Affective Commitment*.
3. Hasil penelitian ini menguatkan penelitian yang dilakukan oleh Yousaf & Yang (2015) *extrinsic motivation* dapat mempengaruhi *Affective Commitment*.
4. Hasil penelitian ini menguatkan penelitian yang dilakukan oleh Wang (2019), Pangestika (2018), Akbar & Wahyudi (2018), Udin (2019) dan Al-Sakinah (2020) menunjukkan *Spiritual Leadership* berpengaruh Terhadap *Employee Performance*.
5. Hasil penelitian ini menguatkan penelitian yang dilakukan oleh Mardanov (2020), Makki & Abid (2017), Bulo (2015), Munir (2016), dan Shaikh & Shaikh (2019) menunjukkan bahwa *Extrinsic Motivation* berpengaruh terhadap *Employee Performance*.
6. Hasil penelitian ini menguatkan penelitian yang dilakukan oleh Tjahjono (2020), Swalhi (2017), Yousaf & Yang (2015) dan Ardiyansyah & Affandi (2018) *Affective Commitment* berpengaruh terhadap *Employee Performance*.

### 5.3 Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini digunakan untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi Satlantas Polres Kudus, antara lain:

1. Penerapan *Spiritual leadership* memang sangat diperlukan pada Satlantas Polres Kudus karena pada dasarnya pemimpin merupakan seseorang yang bertanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja pegawai, sehingga pegawai sering melihat umpan balik pemimpin, melihat baiknya seorang pemimpin akan mempengaruhi komitmen seorang pegawai untuk bekerja. Selain itu mampu menginspirasi dalam mencapai visi dan budaya organisasi yang dilandasi nilai-nilai spiritual, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan secara produktif. Namun perlu dipahami bahwa peningkatan kecerdasan diperlukan pula, mengingat pemilihan kuesioner dengan indikator cerdas paling rendah, seorang pemimpin harus wajib update ilmu pengetahuan dan wawasannya.
2. Tidak perlu dipertanyakan lagi bahwa Satlantas Polres Kudus yang berada pada naungan organisasi Polri tentunya mampu memahami *extrinsic motivation* yang dibutuhkan personel, hal ini akan meningkatkan *affective commitment* dari personel, selain itu juga dapat meningkatkan pula kinerja seorang personel. *Extrinsic motivation* disini juga menjadi sesuatu yang perlu ditingkatkan terutama dalam hal promosi karena pemilihan disini juga masih paling rendah, promosi disini sangat bermanfaat untuk meningkatkan motivasi diri personel.

3. Sebagai personel yang berada pada organisasi Polri, kepedulian terhadap pekerjaan pegawai terjadi ketika mereka merasakan keterikatan emosional yang kuat dengan organisasi mereka, dan pekerjaan yang mereka lakukan, sehingga memungkinkan mereka dapat bekerja dengan maksimal. Untuk affective commitment sendiri keterlibatan juga perlu ditingkatkan mengingat seorang personel harus dapat memberikan masukan yang positif bagi organisasinya agar organisasi tersebut mampu berkembang.

#### **5.4 Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Adanya indikator yang tidak valid saat pengujian yaitu AC.3. Keterlibatan dari variabel *Affective Commitment*.
2. Nilai koefisien Jalur langsung lebih besar dari koefisien uji ketika adanya mediasi.

#### **5.5 Agenda Penelitian Mendatang**

Agenda penelitian yang mendatang adalah sebagai berikut:

1. Ditambahkannya indikator-indikator baru yang terkait didalam variabel penelitian ini.
2. Menggunakan indikator-indikator dalam variabel penelitian ini untuk diuji kembali pada penelitian dan objek lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, Selda Taşdemir. 2014. Impact of the Quality of Work-life on Organizational Commitment: A Comparative Study on Academicians Working for State and Foundation Universities in Turkey. *International Journal of Social Sciences* Vol. 3, no. 4
- Akbar, Abu Bakar; Udin; Wahyudi, Sugeng; Djastuti, Indi. 2018. Spiritual Leadership And Employee Performance: Mediating Role Of Organizational Commitment In Indonesia Public University. *Journal of Engineering And Applied Sciences*, 13 (12).
- Allen dan Mayer. (1990). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization. *Journal of Occupational Psychology* 63(1): 1-18.
- Al-Sakinah, Puteri Syarifah; Achmad Sudiro; Djumahir. 2020. The Influence Of Spiritual Leadership On Lecturer's Performance With The Mediation Of Organizational Commitment And Work Motivation. *Journal of Applied Management (JAM)* Volume 18 Number 2.
- Ardiyansyah & Afandi, Erfan. 2018. Impact of Affective Commitments with Employee Performance Moderated Organization Citizenship Behavior (OCB). *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, volume 304.
- Bulo, Aqrian Anggirsana & Tumbuan, William Alfa. 2015. The Effect Of Intrinsic And Extrinsic Motivation On Employee Performance At 21cinplex, Manado. *Jurnal EMBA* 269, Vol.3 No.3.
- Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., & Ford, M. T. 2014. Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: A 40-year meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 140(4).
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Egel, E., & Fry, L. W. 2017. Spiritual Leadership as a Model for Islamic Leadership. *Public Integrity*, 19(1), 77–95. <https://doi.org/10.1080/10999922.2016.1200411>
- Ferdinand, Augusty. 2013. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Skripsi, Tesis Dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.

- Fitriastuti, Triana. 2013. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Universitas Mulawarman.
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. 2005. Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *Leadership Quarterly*, 16(5), 835–862. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.012>
- Fry, Louis W. 2003. 'Toward a Theory of Spiritual Leadership', *The Leadership Quarterly*. No.14: 693-727.
- Ghozali, Imam & Latan, Hengky. 2015. *Partial Least Squares*. Edisi II. Universitas Diponegoro. Semarang
- Gulzar, Rafia. 2020. Impact of Affective Commitment on Employee Performance Special Reference to the Fenda Communication and it -KSA, *International Journal of Management*, 11(6), pp. 1440-1454. <http://iaeme.com/Home/issue/IJM?Volume=11&Issue=6>
- Hadi, Nizarwan & Tentama, Fatwa. 2020. *Affective Commitment*, Continuance Commitment and Normative Commitment in Reflecting Organizational Commitment. *American International Journal of Business Management (AIJBM)*. Volume 3, Issue 8.
- Harinoto; Frisdiantara, Christea; Sanusi, Anwar; Triatmanto, Boge. 2017. Islamic Work Performance of Muslim Employees. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research (ASSEHR)*, volume 108.
- Hendijani. Rosa. Bischak, Diane P. Arvai, Joseph. Dugar, Subhasish. 2016. Intrinsic Motivation, External Reward, And Their Effect On Overall Motivation And Performance. *Journal Human Performance*.
- Huda, Khasbulloh, 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Komitmen Organisasi Sebagai
- Hussein, Ananda Sabil. 2015. Penelitian Bisnis Dan Manajemen Menggunakan Partial Least Square (PLS) Dengan Smartpls 3.0. Universitas Brawijaya.
- Isnaeni, Mardiningsih Puteri; Budi Eko Soetjipto; Syihabudhin. 2020. The Effect Of Spiritual Leadership And Work Ethic On Performance Through Job Satisfaction. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, Vol. 21, Issue 5.
- Kalhor, Maryam. Ashique A. Jhatial, and Sameena Khokhar. Investigating the Influence of Extrinsic and Intrinsic Motivation on Work *Performance: Study of Bank Officers*. *GMJACS*, Volume 7, Number 1.

- Luthans, Fred, Luthans, B. C., Luthans, K. W. (2015). *Organizational Behavior: an evidence-based approach* 13th ed. Information Age Publishing. North Carolina.
- Makki, Arooj & Abid, Momina. 2017. Influence of Intrinsic and *Extrinsic Motivation* on *Employee's Task Performance*. *Studies in Asian Social Science*. Vol. 4, No. 1.
- Mardanov, I. 2021, Intrinsic and extrinsic motivation, organizational context, employee contentment, job satisfaction, performance and intention to stay, *Evidence-based HRM*, Vol. 9 No. 3, pp. 223-240. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-02-2020-0018>
- Maryati, Tri; Rini Juni Astuti; Udin. 2019. The Effect of Spiritual Leadership and Organizational Culture on Employee Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. Volume 9, Issue 3.
- Mir, U. R., Hassan, S. S., Egel, E., & Murad, H. S. 2019. An integrated framework for organizational performance enhancement through spirituality. *Journal of the Research Society of Pakistan*, 2(56), 233–243. [http://pu.edu.pk/images/journal/history/PDF-FILES/20\\_56\\_2\\_19.pdf](http://pu.edu.pk/images/journal/history/PDF-FILES/20_56_2_19.pdf)
- Mohamed, Sadiya Ahmed and Ali, Maimunah. 2016. The importance of *Supervisor Support* for *Employees' Affective Commitment*: An analysis of Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 6, Issue 2.
- Muniarsih, Emi. Dan Sudarma, Ketut. 2016. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Kompetensi Pada Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Afektif. *Management Analysis Journal* Vo. 5 No.1
- Munir, Rizwan. Lodhi, Muhammad Ehsan. Sabir, Hazoor Muhammad, Khan, Nosheen. 2016. Impact Of Rewards (Intrinsic And Extrinsic) On *Employee Performance* With Special Reference To Courier Companies Of Faisalabad City. *European Journal Of Business And Management*. Vol.8, No.25.
- Murayama, M. 2019. Spiritual Leadership: Background, Theory, and Application to Japanese Business Leaders. 29–45. [https://doi.org/10.1007/978-981-13-7193-6\\_3](https://doi.org/10.1007/978-981-13-7193-6_3)
- Musta'in, M. Mudjib. 2014. A Study on Employees Performance: Spiritual Leadership and Work Motivation with Mediation Work Satisfaction at the University of Darul Ulum, Indonesia. *European Journal of Business and Management*. Vol.6, No.39.
- Pangestika, Elviera Rosa. 2018. Enhancing Employees Performance Through A Work Ethic With Islamic Spiritual Leadership Based, Human Relation,

Organizational Support, Workplace Spirituality, And Organizational Commitment. *International Journal of Islamic Business Ethics (IJIBE)*, Vol. 3 No. 2.

- Pio, Riane Johnly & Tampi, Johny Revo Elia. 2018. The influence of spiritual leadership on quality of work life, job satisfaction and organizational citizenship behavior. *International Journal of Law and Management*, Vol. 60 Issue: 2, pp.757-767, <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2017-0028>
- Rosa, Nageeta Tara & Ancok, Djamaludin. 2020. The Influence Of Spiritual Leadership On Affective Commitment Through Calling And Membership (A Study At Zainab Mother And Child Hospital In Pekanbaru). *Journal of Leadership in Organizations* Vol.2, No. 1.
- Rumangkit, S. (2020). Mediator Analysis of Perceived Organizational Support: Role of Spiritual Leadership on Affective Commitment. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 11(1), 48-55.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. 2000. Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67. doi:10.1006/ceps.1999.1020
- Samul, J. 2020. Emotional and spiritual intelligence of future leaders: Challenges for education. *Education Sciences*, 10(7), 1–10. <https://doi.org/10.3390/educsci10070178>
- Shaikh, Sumra Haleem. Shaikh, Haseeb. & Shaikh, Sumair. 2019. The Impact of *Extrinsic Motivation on Employees' Performance: A Case Study of Food Industries in Sindh, Pakistan*. *American Scientific Research Journal for Engineering, Technology, and Sciences (ASRJETS)*, Volume 56, No 1.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Swalhi, a.; Saloua z.; Mahrane h.; 2017. The Influence Of Organizational Justice On Job Performance: The Mediating Effect Of Affective Commitment. *Journal Of Management Development*. Vol. 36, no 4, 542-559.
- Tarcan, Gamze Yorgancioglu; Gülsün Erigüç, Nazan Kartal, Gülsüm Şeyma Koca, Ayça Karahan. 2020. The effect of mushroom management style and perceived *supervisor support on employee performance: 'An application with university hospital employees'*. *The international journal of health planning and management*. <https://doi.org/10.1002/hpm.3102>
- Tefera, Berhan. 2014. The Impact Of *Extrinsic Motivation On Employee Performance* The Case Of Development Bank Of Ethiopia. St. Mary's University School Of Graduate Studies.



- Tjahjono, Heru Kurnianto; Rahayu, Meika Kurnia Puji; and Putra, Awang Dirgantara. 2020. The Mediating Role Of Affective Commitment On The Effect Of Perceived Organizational Support And Procedural Justice On Job Performance Of Civil Servant. *Journal of Leadership in Organizations* Vol.2, No. 2. 91- 107.
- Tolentino, R. C. 2013. Organizational Commitment And Job Performance Of The Academic And Administrative Personel. *International Journal Of Information Technology And Business Management*. 15 (1)
- Udin. 2019. Spiritual Leadership And Employee Performance: An Empirical Investigation. *International Journal of Business Management and Economic Review* Vol. 2, No. 05. <http://doi.org/10.35409/IJBMER.2019.2420>
- Wang, M., Guo, T., Ni, Y., Shang, S., & Tang, Z. 2019. The Effect of Spiritual Leadership on Employee Effectiveness: An Intrinsic Motivation Perspective. *Frontiers in Psychology*, 9. doi:10.3389/fpsyg.2018.02627
- Widodo. 2017. *Metodologi Penelitian Populer & Praktis*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yousaf, Amna; Yang, Huadong;& Karin Sanders. 2015. Effects of intrinsic and *extrinsic motivation* on task and contextual *performance* of Pakistani professionals: The mediating role of commitment foci. *Journal of Managerial Psychology*, Volume 30 Issue 2.
- Yusuf. Muhammad. 2021. Effects of the Intrinsic Motivation and *Extrinsic Motivation* on *Employee Performance* with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Alwi Assegaf Palembang. *Journal Management, Business, and Accounting*. Vol. 20, No. 1,
- Zaman, K. 2011. Relationship between Rewards and *Employee Motivation* In The Non-Profit organizations of Pakistan. *Business intelegence journal*. 4,327-334.