

**PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI *WORKPLACE SPIRITUALITY*  
DAN KEPEMIMPINAN SPIRITUAL YANG DIMEDIASI OLEH DISIPLIN  
KERJA PADA DINAS KESEHATAN PROVINSI JAWA TENGAH**

**Skripsi**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S1  
Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh :**

**Dania Intan Prawesti**

**Nim : 30402100288**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG**

**2023**

**HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI**

**PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI *WORKPLACE SPIRITUALITY*  
DAN KEPEMIMPINAN SPIRITUAL YANG DIMEDIASI DISIPLIN KERJA  
PADA DINAS KESEHATAN PROVINSI JAWA TENGAH**

**Disusun Oleh:**

**Dania Intan Prawesti**

**NIM : 30402100288**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
dapat diajukan dihadapan sidang panitia skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

**UNISSULA**

Semarang, 11 Juli 2023

Pembimbing,



**Dr. Budhi Cahyono, SE, M.Si**

**NIK. 210492030**

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

### PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI *WORKPLACE SPIRITUALITY* DAN KEPEMIMPINAN SPIRITUAL YANG DIMEDIASI DISIPLIN KERJA PADA DINAS KESEHATAN PROVINSI JAWA TENGAH

Disusun oleh:

Nama : Dania Intan Prawesti  
NIM : 30402100288

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 10 Agustus 2023

#### Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji I



Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si  
NIK. 210492030



Dr. H. Abdul Hakim, M.Si  
NIK. 210487014

Penguji II



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si  
NIK. 210491028

Skripsi ini diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
Gelar Sarjana Manajemen Tanggal ... Agustus 2023



Ketua Program Studi Manajemen

Digitally signed by Dr. Lutfi Nurcholis  
DN: cn=Dr. Lutfi Nurcholis,  
o=Unissula, ou=Economic Faculty,  
email=lutfinurcholis@gmail.com,  
c=ID  
Date: 2023.08.23 18:15:50 +0700

Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., MM

NIK. 210416055

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dania Intan Prawesti

NIM : 30402100288

Jurusan : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul “**PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI *WORKPLACE SPIRITUALITY* DAN KEPEMIMPINAN SPIRITUAL YANG DIMEDIASI DISIPLIN KERJA PADA DINAS KESEHATAN PROVINSI JAWA TENGAH**” adalah benar-benar hasil karya tulisan saya sendiri, bukan jiplakan karya tulis orang lain, baik sebagian ataupun keseluruhannya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip dan dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari skripsi ini hasil jiplakan orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 7 Juli 2023

Yang membuat Pernyataan,



Dania Intan Prawesti

## PERNYATAAN PERETUJUAN UNGGAHA KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dania Intan Prawesti

NIM : 30402100288

Program Studi : SI Manajemen

Fakultas : Fakultas Ekonomi

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa ~~Tugas akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi\*~~ dengan judul :

**“PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI *WORKPLACE SPIRITUALITY* DAN KEPEMIMPINAN SPIRITUAL YANG DIMEDIASI OLEH DISIPLIN KERJA PADA DINAS KESEHATAN PROVINSI JAWA TENGAH”**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti 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, 7 September 2023

Yang menvatakan,



Dania Intan Prawesti

NIM. 30402100288

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### Motto

**“Let tomorrow be better than today”**

**“Kelak kamu akan ingat kepada apa yang kukatakan kepada kamu. Dan aku menyerahkan urusanku kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Melihat akan hamba-hamba-Nya” (QS. Al mumin ayat 44)**

### Persembahan

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tua saya yang selalu memberikan doa serta dukungan baik secara materil dan non materil.
2. Sahabat dan teman-teman saya yang selalu memberikan dorongan dan bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama perkuliahan.
4. Almamater Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

## ABSTRAK

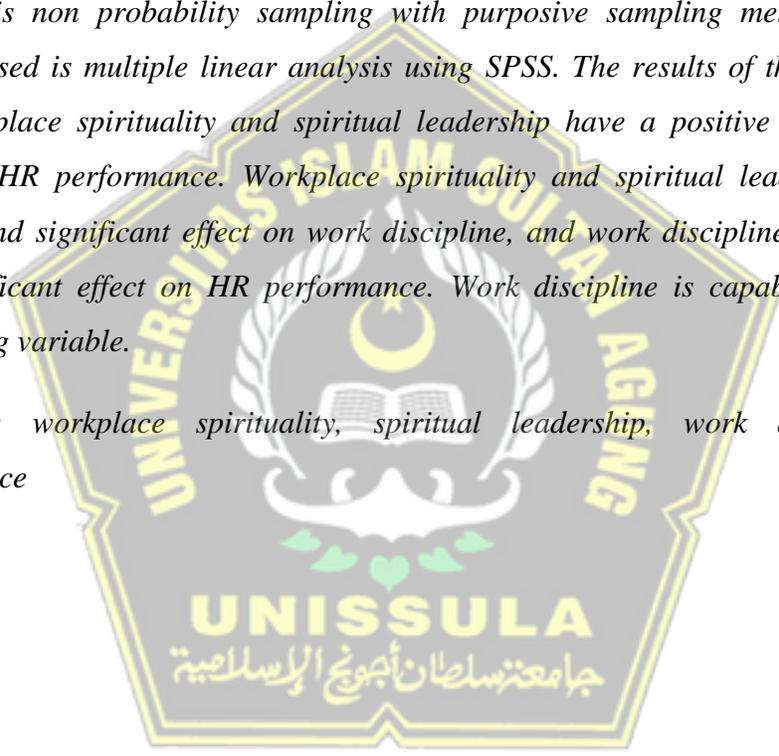
Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari workplace spirituality, kepemimpinan spiritual dan disiplin kerja terhadap kinerja SDM. Populasi dalam penelitian ini yaitu pegawai DIInas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah, dengan pengambilan sampel sebanyak 67 orang dan pengambilan data melalui penyebaran kuesioner. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* dengan metode *purposive sampling*. Analisis data yang digunakan yaitu analisis linier berganda dengan menggunakan SPSS. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa *workplace spirituality* dan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. *Workplace spirituality* dan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Disiplin kerja mampu menjadi variabel intervening.

**Kata kunci:** *workplace spirituality*, kepemimpinan spiritual, disiplin kerja, kinerja SDM

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the effect of workplace spirituality, spiritual leadership and work discipline on human resource performance. The population in this study were employees of the Central Java Provincial Health Office, with a sample of 67 people and data collection by distributing questionnaires. The technique used in this research is non probability sampling with purposive sampling method. The data analysis used is multiple linear analysis using SPSS. The results of this study reveal that workplace spirituality and spiritual leadership have a positive and significant effect on HR performance. Workplace spirituality and spiritual leadership have a positive and significant effect on work discipline, and work discipline has a positive and significant effect on HR performance. Work discipline is capable of being an intervening variable.*

**Keywords:** *workplace spirituality, spiritual leadership, work discipline, HR performance*



## INTISARI

Penelitian ini membahas mengenai kinerja pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah yang dipengaruhi oleh workplace spirituality, kepemimpinan spiritual dan disiplin kerja. Kinerja SDM merupakan salah satu faktor penting keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya yang perlu diperhatikan. Dewasa ini, banyak sekali tantangan yang dihadapi oleh perusahaan atau organisasi yaitu bagaimana cara mempertahankan hubungan antara perusahaan dengan pegawai/karyawan agar kinerja dari perusahaan stabil atau meningkat sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Terdapat banyak sekali faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai, beberapa diantaranya yaitu *workplace spirituality*, kepemimpinan spiritualitas dan disiplin kerja.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu explanatory research. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh workplace spirituality dan kepemimpinan spiritual terhadap kinerja SDM dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening. Teknik pengambilan sampel yang digunakan ialah teknik non probability sampling. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 67 orang pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa workplace spirituality dan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Workplace spirituality dan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja serta disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja SDM, serta mampu menjadi variabel intervening antara workplace spirituality dengan kinerja SDM dan kepemimpinan spiritual dengan kinerja SDM.

## KATA PENGANTAR

Assalamuallaikum wr. wb.

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, shalawat serta salam kepada Nabi Muhammad SAW sehingga penulis dapat menyelesaikan dengan baik penelitian ini dengan judul **“PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI WORKPLACE SPIRITUALITY DAN KEPEMIMPINAN SPIRITUAL YANG DIMEDIASI OLEH DISIPLIN KERJA PADA DINAS KESEHATAN PROVINSI JAWA TENGAH”** sebagai syarat menyelesaikan studi dan mendapatkan gelar S1 (Strata Satu) pada program studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini tidak akan selesai tanpa bantuan dan doa dari banyak pihak. Maka dari itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

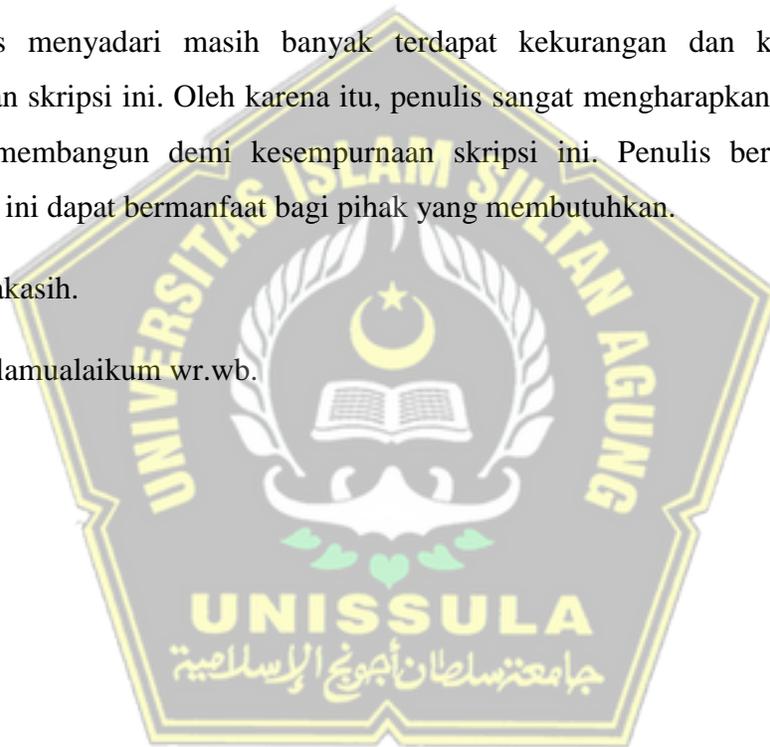
1. Bapak Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan arahan, bimbingan dan motivasi dalam penyusunan skripsi ini, sehingga penulis dapat menyelesaikan dengan baik.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S., MM. selaku Kepala Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan dan motivasi.
5. Seluruh staff dan pengelola yang Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan pelayanan yang baik.

6. Kedua orang tua dan adik tercinta yang telah mendoakab, memberikan dukungan moral serta semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Sahabat dan teman-teman yang selalu memberikan bantuan dan semangat dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu baik langsung maupun tidak langsung yang turut memberikan dukungan dan semangat dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan dan kesalahan dalam penulisan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan.

Terimakasih.

Wassalamualaikum wr.wb.



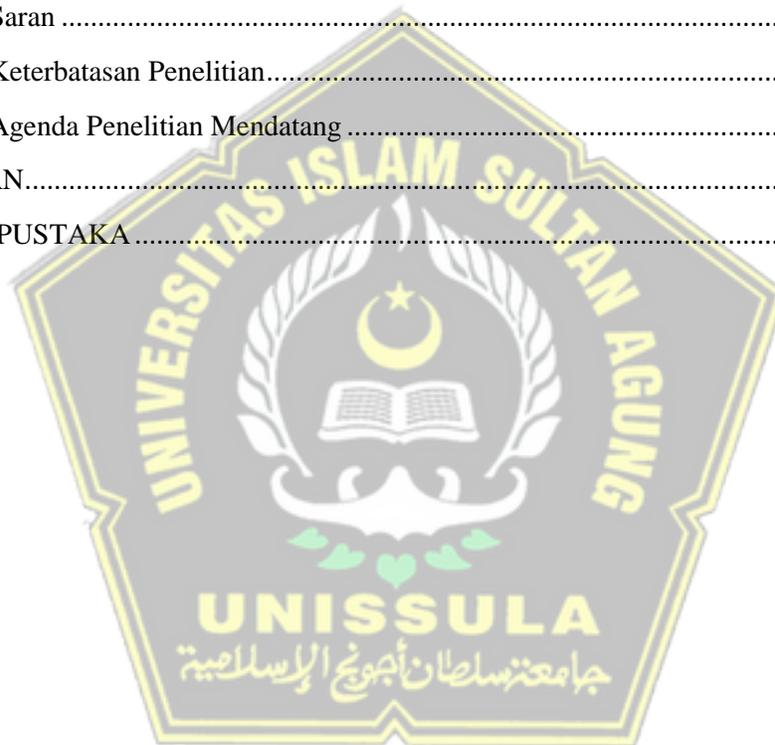
## DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
INTISARI.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	7
1.4 Tujuan Penelitian.....	8
1.5 Manfaat Penelitian.....	8
1.5.1 Manfaat Teoritis.....	8
1.5.2 Manfaat Praktis.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 Kinerja SDM.....	10
2.1.2 <i>Workplace Spirituality</i> .....	14
2.1.3 Kepemimpinan Spiritual.....	22
2.1.4 Disiplin Kerja.....	27

2.2	Hubungan Antar Variabel .....	34
2.2.1	Hubungan antara Workplace Spirituality dengan Kinerja SDM.....	34
2.2.2	Hubungan antara kepemimpinan spiritual dengan kinerja SDM .....	35
2.2.3	Hubungan antara Workplace Spirituality terhadap disiplin kerja .....	35
2.2.4	Hubungan antara Kepemimpinan Spiritual dengan Disiplin Kerja.....	36
2.2.5	Hubungan antara Disiplin Kerja dengan Kinerja SDM .....	37
2.3	Kerangka Pemikiran.....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>39</b>
3.1	Jenis Penelitian.....	39
3.2	Populasi dan Sampel.....	39
3.2.1	Populasi.....	39
3.2.2	Sampel.....	40
3.3	Teknik Pengambilan Sampel .....	41
3.4	Sumber dan Jenis Data.....	42
3.4.1	Sumber Data.....	42
3.4.2	Jenis Data .....	43
3.5	Metode Pengumpulan Data.....	43
3.6	Variabel dan Indikator .....	44
3.6.1	Variabel.....	44
3.6.2	Indikator.....	45
3.7	Teknik Analisis Data.....	47
3.7.1	Validitas dan Reliabilitas .....	47
3.7.2	Uji Asumsi Klasik.....	48
3.7.3	Analisis Regresi Linier Berganda .....	49
3.7.4	Uji Signifikansi Parsial (Uji T).....	50
3.7.5	Uji signifikan Simultan (Uji F).....	51
3.7.6	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	52
3.7.7	Uji Sobel .....	52

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	54
4.1 Hasil Penelitian .....	54
4.2 Gambaran Umum Responden .....	54
4.2.1 Jenis Kelamin .....	55
4.2.2 Usia Responden .....	56
4.2.3 Pendidikan Terakhir .....	56
4.2.4 Lama Bekerja .....	57
4.3 Hasil Analisis Deskriptif .....	57
4.3.1 Workplace Spirituality (X1) .....	59
4.3.2 Kepemimpinan Spiritual (X2) .....	60
4.3.3 Disiplin Kerja (X3) .....	61
4.3.4 Kinerja SDM (Y) .....	62
4.4 Hasil Analisis Kuantitatif .....	63
4.4.1 Hasil Uji Validitas .....	63
4.4.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	64
4.5 Hasil Uji Asumsi Klasik .....	65
4.5.1 Uji Normalitas .....	65
4.5.2 Uji Multikolinieritas .....	68
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas .....	69
4.6 Hasil Pengujian Hipotesis .....	70
4.6.1 Hasil Regresi Linier Berganda .....	70
4.6.2 Hasil Analisis Uji Parsial (T) .....	73
4.6.3 Hasil Analisis Uji Simultan F (Uji F) .....	75
4.7 Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	76
4.8 Hasil Analisis Uji Sobel .....	77
4.9 Pembahasan .....	82
4.9.1 Pengaruh <i>Workplace Spirituality</i> terhadap Kinerja SDM pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah .....	82
4.9.2 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja SDM Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah .....	83

4.9.3	Pengaruh <i>Workplace Spirituality</i> terhadap Disiplin Kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah .....	85
4.9.4	Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Disiplin Kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah.....	87
4.9.5	Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja SDM pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah.....	88
BAB V PENUTUP .....		91
5.1	Kesimpulan .....	91
5.2	Saran .....	93
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	94
5.4	Agenda Penelitian Mendatang .....	94
LAMPIRAN.....		96
DAFTAR PUSTAKA .....		110

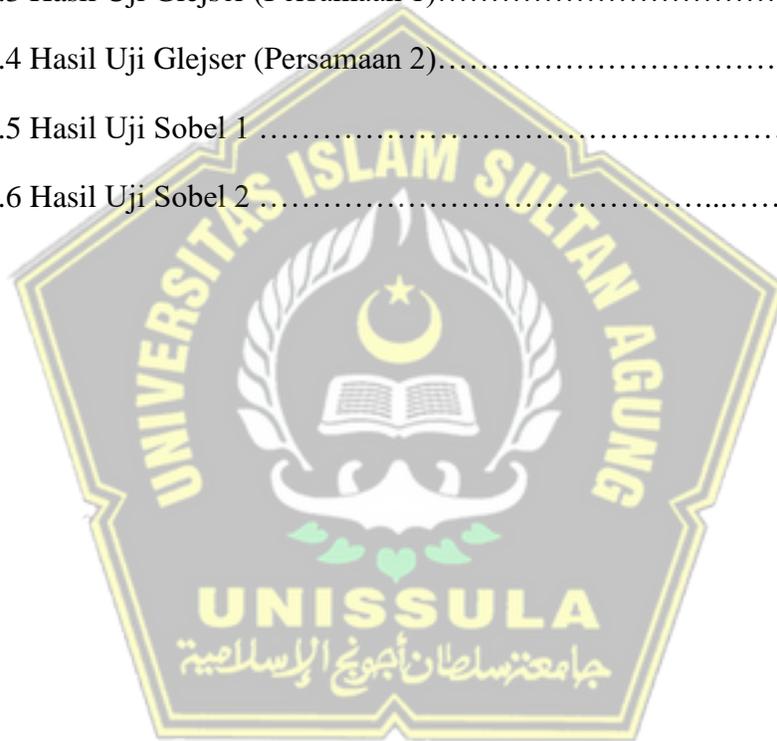


## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Instrumen Skala Likert .....	44
Tabel 3.2 indikator variabel .....	46
Tabel 4.1 Profil Responden .....	54
Tabel 4.2 Kriteria Nilai Interval .....	58
Tabel 4.3 Hasil Deskriptif Variabel .....	58
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas .....	63
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas .....	65
Tabel 4.6 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov .....	66
Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolinieritas .....	68
Tabel 4.8 Hasil Uji Regresi Linier Berganda (Persamaan 1) .....	71
Tabel 4.9 Hasil Uji Regresi Linier Berganda (Persamaan 2) .....	72
Tabel 4.10 Hasil Uji T (Persamaan 1) .....	73
Tabel 4.11 Hasil Uji T (Persamaan 2) .....	74
Tabel 4.12 Hasil Uji Simultan F (Uji F) .....	76
Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R_2$ ) .....	76

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran.....	38
Gambar 4.1 Grafik P-plot Persamaan 1.....	67
Gambar 4.2 Grafik P-plot Persamaan 2.....	67
Gambar 4.3 Hasil Uji Glejser (Persamaan 1).....	69
Gambar 4.4 Hasil Uji Glejser (Persamaan 2).....	70
Gambar 4.5 Hasil Uji Sobel 1 .....	77
Gambar 4.6 Hasil Uji Sobel 2 .....	81



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Semua organisasi baik yang bergerak pada bidang industri, perdagangan, baik barang maupun jasa melakukan kegiatan tidak lain untuk mencapai tujuan organisasinya. Beberapa hal yang penting untuk merealisasikannya terletak pada kemajuan teknologinya, sarana dan prasarana yang digunakan, serta yang paling utama ialah sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Sumber daya manusia memiliki kedudukan yang paling strategis dan penting diantara sumber daya lain dalam sebuah organisasi. Melalui sumber daya manusia dapat menjadi titik pusat untuk meningkatkan persaingan secara individu, kelompok maupun organisasi dengan terus mengembangkan kompetensi, integritas, profesionalisme, serta kompetensi yang dapat dipertanggung jawabkan. Indonesia memiliki jumlah sumber daya manusia yang sangat banyak, dan apabila dapat diberdayakan dengan tepat, baik dan maksimal maka akan bermanfaat untuk pembangunan Indonesia. Menurut Susan (2019) sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Sedangkan menurut Dewi dan Harjoyo (2019) sumber daya manusia adalah semua kekuatan atau potensi atau apa-apa yang dimiliki manusia, seperti: akal budi, perasaan kasih sayang, keinginan untuk bebas merdeka, perasaan sosial, bakat berkomunikasi dengan pihak lain, memiliki cipta, rasa, karsa, dan karya. Dengan

demikian, kita harus memahami bahwa sumber daya manusia harus diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh organisasi.

Pusat utama dari suatu organisasi atau perusahaan adalah sumber daya manusia, karena aktivitas yang berada dalam organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik apabila sumber daya manusianya memiliki keterampilan, pengetahuan dan niat untuk menjalankan pekerjaannya dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan organisasi tersebut. Organisasi yang baik adalah organisasi yang memiliki kepedulian untuk meningkatkan keterampilan yang dimiliki oleh sumber daya manusianya, karena itu merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja SDM. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, diperlukan peningkatan kualitas kerja dan mampu memaksimalkan penggunaan sumber daya manusianya. Peningkatan SDM dapat membawa beberapa kemajuan dalam organisasi untuk bertahan dari ketidakstabilan pada lingkungan bisnis yang kompetitif.

Menurut Rahadi (dalam Siregar, 2022) kinerja adalah penampilan yang melakukan, menggambarkan dan menghasilkan sesuatu hal, baik yang bersifat fisik dan non fisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi dan tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan. Sedangkan menurut Rafiq (dalam Erri *et al.*, 2021) kinerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Dalam sebuah organisasi, lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting bagi kesuksesan pencapaian tujuan organisasi. Lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman dapat mendukung pegawai bekerja lebih maksimal. Berdasarkan penelitian yang di lakukan oleh Rompas, dkk (2022) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai. Artinya jika lingkungan kerja semakin baik, maka kinerja pegawai pun akan meningkat.

Sebagai sebuah konsep baru, spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) banyak dianggap sebagai bagian dari pengelolaan agama. Hal ini terjadi karena *spirituality* atau spiritualitas banyak dikaji dalam ilmu teologis berkaitan dengan makna ketuhanan atau keagamaan. Pada dasarnya, semua agama, mengandung ajaran tentang konsep-konsep spiritualitas. Namun demikian, sesungguhnya spiritualitas di tempat kerja tidak ada kaitan dengan pelaksanaan ritual keagamaan. Spiritualitas didefinisikan sebagai kemampuan dasar manusia untuk membentuk makna, nilai, dan keyakinan bagi dirinya dalam menjalani hidup. Spiritualitas memberikan pemahaman tentang nilai-nilai bisa dipegang teguh bersama-sama seperti kejujuran dan integritas, sementara dalam agama ditunjukkan jalan untuk melaksanakannya di tingkat individu (Prakoso *et al.*, dalam Badaruddin dan Fatmasari, 2021).

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai selain lingkungan kerja (spiritualitas di tempat kerja) yaitu kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif yaitu harus memberikan arahan pada semua pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya kepemimpinan tujuan organisasi dan tujuan perseorangan tidak akan tercapai. Situasi ini hanya akan menimbulkan keadaan dimana seorang pegawai bekerja

hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sedangkan dalam mencapai tujuan organisasi menjadi tidak efisien.

Menurut Rida (dalam Rahmawan & Aryani, 2020) kepemimpinan di suatu organisasi pada umumnya masih memandang bahwa hakekat kepemimpinan adalah amanah dari manusia dan bukan suatu amanah dari Tuhan sekaligus dari manusia.

Kepemimpinan akan berjalan efektif, disegani dan memiliki derajat yang tinggi bila seorang pemimpin memiliki 3 (tiga) kelebihan yakni kelebihan dalam bidang intelektual, jasmani (fisik), rohani (spiritual) (Rachmawan & Aryani, 2020).

Menurut Pio (2015) salah satu model kepemimpinan yang menjadi perhatian dekade pertama abad 21 khusus dibidang organisasi, kepemimpinan, dan manajemen adalah kepemimpinan spiritual. Banyak sekali gaya kepemimpinan yang dapat digunakan oleh pemimpin untuk memimpin organisasi atau perusahaannya. Masih banyak pemimpin yang kurang memperhatikan atau hanya sedikit yang menggunakan gaya kepemimpinan spiritual. Hal ini sangat disayangkan, karena spiritualitas sangat penting dan mempengaruhi kinerja pegawai.

Tobroni (dalam Fortuna *et al.*, 2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan cara atau proses yang digunakan pemimpin untuk dapat mempengaruhi, mengilhami, menggerakkan serta membangkitkan melalui kasih sayang, pelayanan, keteladanan. Seorang pemimpin dapat memimpin dirinya atau orang lain dengan nilai-nilai spiritualitas. Sedangkan menurut Fry (dalam Rahayu, 2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual terdiri dari nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri secara intrinsik dan memenuhi kebutuhan mendasar bagi

kesejahteraan spiritual melalui keterpanggilan (*calling*) dan keanggotaan (*membership*) yang secara positif mempengaruhi kesejahteraan karyawan, keberlanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan serta kinerja keuangan.

Cara untuk mendapatkan kinerja pegawai secara maksimal, selain melalui spiritualitas di tempat kerja dan kepemimpinan spiritual yaitu disiplin kerja. Keberhasilan seorang pegawai dalam organisasi juga dipengaruhi oleh disiplin kerja SDM dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, organisasi atau perusahaan perlu menciptakan kondisi yang dapat mendukung dan membuat pegawai patuh dalam melakukan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab. Hal yang dapat dilakukan oleh organisasi adalah dengan memberikan hukuman atau peringatan kepada pegawai yang melanggar dan melakukan kesalahan.

Menurut Rivai dan Jauvani (dalam Idayati, 2019) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan ketersediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Sedangkan menurut Purnomo dan Triastity (2017) salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian kerja yang tuntas sampai pada pegawai atau petugas paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu. Disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi. Hasil penelitian yang dilakukan

oleh Junedi (2019) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah merupakan salah satu OPD yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah. Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah mempunyai tugas membantu Gubernur melaksanakan urusan pemerintahan bidang kesehatan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah.

Untuk mengetahui kinerja SDM dapat dilakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja dapat membantu organisasi untuk mengetahui hal-hal atau kondisi yang sebenarnya tentang bagaimana kinerja SDM dalam organisasi tersebut. Hasil penelitian tentang disiplin kerja yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Idayati (2019) dan Sunarsi (2017) menyatakan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Putri dan Ahyar Yuniarwan (2016) menunjukkan spiritualitas tempat kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi spiritualitas di tempat kerja maka kinerja karyawan belum tentu akan meningkat. Akan tetapi hasil penelitian yang dilakukan oleh Siregar (2022) dan Khusnah (2019) menunjukkan hasil yang bertolak belakang bahwa spiritualitas di tempat kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian tentang kepemimpinan spiritual yang dilakukan oleh Nafidzi (2020) dan Fortuna, dkk (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, diperoleh *research gap* dari hasil penelitian terdahulu pada variabel *workplace spirituality* terhadap kinerja SDM, yaitu:

Berdasarkan kontradiksi dari hasil beberapa penelitian terdahulu, maka menarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Peningkatan Kinerja SDM Melalui *Workplace Spirituality* dan Kepemimpinan Spiritual Yang Dimediasi Disiplin Kerja Pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan *research gap* pada latar belakang penelitian di atas pada variabel *workplace spirituality* atau spiritualitas di tempat kerja, maka rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kinerja SDM melalui *workplace spirituality*, kepemimpinan spiritual dan disiplin kerja.

## **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Adapun pertanyaan penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh antara *workplace spirituality* dengan kinerja SDM?
2. Bagaimana pengaruh antara gaya kepemimpinan spiritual dengan kinerja SDM?
3. Bagaimana pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja SDM?
4. Bagaimana pengaruh antara *workplace spirituality* dengan disiplin kerja?
5. Bagaimana pengaruh antara gaya kepemimpinan spiritual dengan disiplin kerja?

## 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dilakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara *workplace spirituality* dengan kinerja SDM.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara gaya kepemimpinan spiritual dengan kinerja SDM.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja SDM.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara *workplace spirituality* dengan disiplin kerja.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara gaya kepemimpinan spiritual dengan disiplin kerja

## 1.5 Manfaat Penelitian

### 1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dan menjadi referensi bagi pembaca, berkaitan dengan sumber daya manusia yang berfokus pada pengaruh *workplace spirituality* (spiritualitas di tempat kerja), gaya kepemimpinan spiritual dan disiplin kerja terhadap kinerja SDM.

## **1.5.2 Manfaat Praktis**

### **a. Bagi Lembaga akademik**

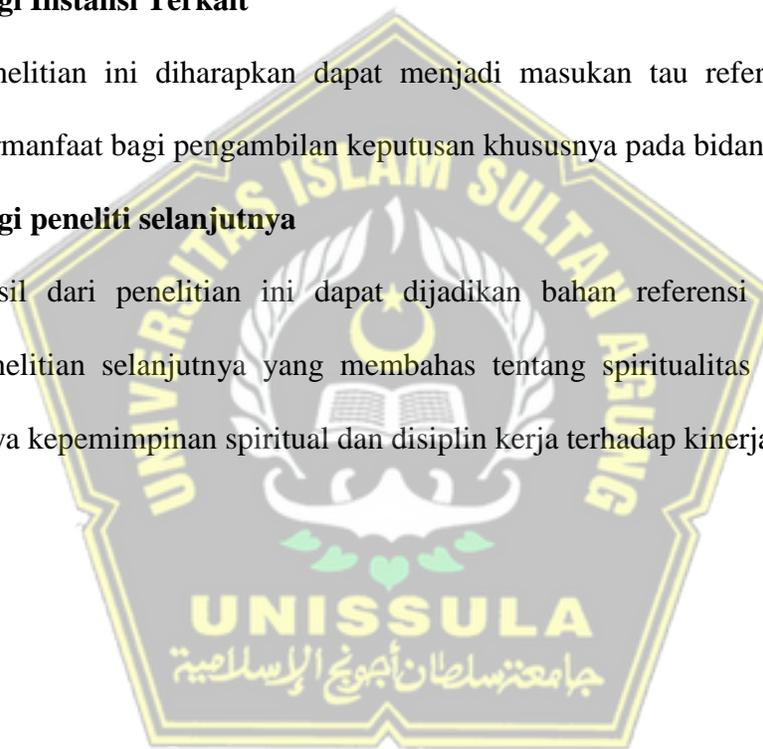
Penelitian ini diharapkan dapat menambah bahan referensi dan kajian bagi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, khususnya bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi.

### **b. Bagi Instansi Terkait**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan tau referensi yang dapat bermanfaat bagi pengambilan keputusan khususnya pada bidang kinerja SDM.

### **c. Bagi peneliti selanjutnya**

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi dan acuan bagi penelitian selanjutnya yang membahas tentang spiritualitas di tempat kerja, gaya kepemimpinan spiritual dan disiplin kerja terhadap kinerja SDM.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja SDM**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja SDM**

Kinerja merupakan salah satu aspek yang penting dalam suatu organisasi, baik organisasi swasta maupun publik. Kinerja meliputi kinerja organisasi, kinerja proses, dan kinerja pegawai. Pegawai sebagai salah satu unsur dalam suatu organisasi seharusnya mampu menunjukkan kinerja yang baik dan mampu memberikan kontribusi yang maksimal kepada organisasi. Peningkatan kinerja pegawai akan sangat mempengaruhi kinerja organisasi baik sektor swasta maupun sektor publik. Organisasi sektor publik, apabila kinerja pegawainya rendah dan dalam bekerja tidak sesuai standar maka akan terjadi ketidakpuasan masyarakat, menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap organisasi pemerintahan, serta terhambatnya penyelenggaraan pemerintah (Mujib *et al.*, 2016).

Menurut Mangkunegara (2015) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Marwansyah dalam Sunarsi (2017) kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja juga pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi

(bagaimana seseorang mencapainya). Kasmir (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja adalah hasil kerja dari suatu proses kerja yang dilakukan oleh SDM dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang sudah diberikan kepadanya sesuai dengan waktu yang diberikan.

#### **2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja SDM**

Dalam suatu organisasi karyawan atau pegawainya memiliki kinerja yang berbeda-beda dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja pegawai tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik eksternal maupun internal. Menurut Kasmir (2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja SDM antara lain:

1. Kemampuan dan keahlian, yaitu merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan, yaitu merupakan pengetahuan tentang pekerjaan.
3. Rancangan kerja, yaitu merupakan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.
4. Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lain.
5. Motivasi kerja, yaitu merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. Kepemimpinan, yaitu merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan.
7. Gaya kepemimpinan, yaitu merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi dan memerintahkan bawahannya.
8. Budaya organisasi, yaitu merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.
9. Kepuasan kerja, yaitu merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan sesudah melakukan pekerjaan
10. Lingkungan kerja, yaitu merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat lingkungan nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan.
11. Loyalitas, yaitu merupakan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.
12. Komitmen, yaitu merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.
13. Disiplin kerja, yaitu merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara bersungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

### 2.1.1.3 Indikator-indikator Kinerja SDM

Indikator kinerja digunakan untuk mengukur kinerja SDM dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka guna mencapai tujuan organisasi. Indikator kinerja menurut Wilson Bangun (2012, dalam Elianti : 2020) antara lain, yaitu:

1. Jumlah pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan

2. Kualitas pekerjaan

Setiap pegawai dalam suatu instansi harus memenuhi persyaratan tertentu untuk menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tersebut.

3. Ketetapan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

4. Kehadiran

Suatu pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

## 2.1.2 *Workplace Spirituality*

### 2.1.2.1 *Pengertian Workplace Spirituality*

Menurut Muthohar (2018) Spiritualitas berasal dari kata “spiritual”. Spiritual berasal dari bahasa latin “*spiritus*”. Spiritus berarti nafas, arti tersebut memiliki kesamaan dengan dengan kata latin “*anima*”, yunani “*psycho*” dan sansekerta “*atman*”. Berbagai kata tersebut mengandung arti nafas kehidupan.

Menurut Hasan (dalam Taroid, 2021) spiritual mengarah pada pengalaman secara eksistensial. Pengalaman eksistensial merupakan pengalaman yang hanya dialami oleh individu dengan dirinya. Spiritualitas tidak hanya mengenai pertanyaan apakah hidup berharga, tetapi spiritualitas juga mengenai alasan mengapa hidup berharga. Spiritualitas merupakan ikatan yang bersifat subjektif terhadap kerohanian. Dengan begitu spiritualitas merupakan kesadaran individu untuk mencapai tujuan dan arti hidup.

Makna spiritualitas sering disalahpahami dan bisa memiliki konotasi negatif bagi banyak orang. Spiritualitas sering terlihat dalam banyak konteks yang sama dengan agama yang terorganisasi dengan keyakinan, aturan dan tradisi moral tertentu. Namun spiritualitas, tidak formal, struktur atau terorganisir. Agama yang terorganisir memiliki lebih banyak fokus eksternal dimana spiritualitas melibatkan orang yang melihat ke dalam dan oleh karena itu dapat diakses oleh semua orang baik religius atau tidak. Agama sering memiliki keselamatan sebagai tujuan utamanya. (Hicks, 2003 dalam Wulandari, 2017)

Jadi dari beberapa pengertian tentang Spiritualitas di atas dapat di simpulkan bahwa spiritualitas (*spirituality*) adalah salah satu bentuk dari kesadaran dalam pencarian tujuan dan arti hidup seseorang bagi dirinya sendiri yang bersifat personal.

*Workplace Spirituality* (Spiritualitas di tempat kerja) menurut Robbin dan Judge (2015) merupakan pengakuan bahwa seseorang mempunyai kehidupan dari dalam dirinya yang memelihara dan dihasilkan oleh pekerjaan yang bermakna dalam lingkup komunitas. Menurut Ashmos dan Duchon (dalam Astakoni *et al.*, : 2021) spiritualitas di tempat kerja adalah pengakuan bahwa karyawan memiliki kehidupan batin yang memelihara dan dipelihara oleh pekerjaan yang berarti yang mengambil tempat dalam konteks masyarakat.

Sedangkan Sani & Ekowati (2019) mengungkapkan bahwa pada dasarnya *wokplace spirituality* tidak selalu melibatkan hubungan keagamaan namun hanya berdasar pada nilai-nilai pribadi dan filsafat. Dalam arti yang lebih luas *workplace spirituality* tidak hanya mengenai agama seseorang, tetapi hal tersebut dapat menunjukkan keyakinan agamanya di tempat kerja sehingga dapat didefinisikan bahwa *workplace spirituality* sebagai kesempatan dalam mengekspresikan berbagai aspek kepribadian yang ada dalam diri seseorang.

Spiritualitas di tempat kerja yaitu upaya untuk mencari dan menemukan makna tertinggi kehidupan untuk kehidupan kerja, untuk berkomunikasi antar individu dan rekan-rekan mereka serta orang-orang lain yang entah bagaimana berkontribusi

terhadap pekerjaan, juga harmoni atau kesatuan antar individu percaya dengan nilai organisasi mereka (Astakoni, 2021)

Berdasarkan beberapa penertian yang telah disebutkan maka dapat disimpulkan bahwa *workplace spirituality* adalah kehidupan batin yang dimiliki oleh karyawan yang memelihara dan dihasilkan oleh pekerjaan untuk berkomunikasi antara satu dengan yang lainnya untuk bersatu dan percaya dengan nilai organisasi mereka.

#### **2.1.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Workplace Spirituality***

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan/tempat kerja, menurut Sudaryo (2018) adalah sebagai berikut:

1. Temperatur atau suhu udara di tempat kerja

Suhu adalah suatu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian, untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu.

2. Kebisingan di tempat kerja

Bukti dari telaah-telaah tentang suara menunjukkan suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja, sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi pegawai.

### 3. Penerangan atau pencahayaan

Bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia pegawai. Pencapaian prestasi kerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk pegawai yang lebih muda dibanding yang lebih tua.

### 4. Mutu udara atau sirkulasi udara

Merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar akan membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi pegawai. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, lekas marah, dan depresi.

### 5. Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “*air condition*” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.

### 6. Privasi

Privasi dipengaruhi oleh dinding, pertisi, dan sekatan-sekatan fisik lainnya. Kebanyakan pegawai menginginkan tingkat privasi yang besar dalam pekerjaan

mereka (khususnya dalam posisi manajerial, dimana privasi diasosiasikan dalam status). Meskipun demikian, kebanyakan pegawai juga menginginkan peluang untuk berinteraksi dengan rekan kerja, yang dibatasi dengan meningkatnya privasi. Keinginan akan privasi itu kuat dipihak banyak orang. Privasi membatasi gangguan yang terutama sangat menyusahakan orang-orang yang melakukan tugas-tugas rumit.

#### 7. Pengaturan ruang kerja

Jika ruang kerja merujuk pada besarnya ruang per pegawai, pengaturan merujuk pada jarak antara orang dan fasilitas. Pengaturan ruang kerja itu penting karena sangat memengaruhi interaksi sosial. Orang lebih mungkin berinteraksi dengan individu-individu yang dekat secara fisik. Oleh karena itu, lokasi kerja karyawan juga mempengaruhi informasi yang ingin diketahui.

#### 8. Ukuran ruang kerja

Ukuran ruang kerja sangat memengaruhi kinerja karyawan. Ruang kerja yang sempit dan membuat pegawai sulit bergerak dan akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih rendah jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki ruang kerja yang luas.

#### 9. Musik di tempat kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang semangat pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di

tempat kerja. Tidak sesuaiya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi.

#### 10. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas pengamanan (SATPAM).

Sedangkan Yogatama & Widyarini (2015) mengidentifikasi 2 (dua) faktor pengukuran dari *workplace spirituality*, meliputi :

1. Perasaan bertujuan dan berharga dalam pekerjaan, dibutuhkan hati nurani dari individu dalam pelaksanaan misi dan nilai-nilai organisasi.
2. Perasaan nyaman, bebas, dan mengalami perubahan pribadi, adanya dukungan dari perhatian organisasi mengenai pemberdayaan karyawan serta kesinambungan antara kepentingan individu dengan kepentingan organisasi.

#### 2.1.2.3 Indikator *Workplace Spirituality*

Nair & Sivakumar (2018) menyatakan beberapa dimensi yang dapat mempengaruhi *workplace spirituality* di antaranya, yaitu:

1. *Meaningful work*, didefinisikan bahwa seseorang memiliki perasaan bermakna atas pekerjaan yang sedang dijalankan.

2. *Connection*, merupakan hubungan mendalam dari pekerja dengan orang lain. Sehingga dapat didefinisikan bahwa seseorang dianggap berpengalaman terhadap perasaan yang mendalam mengenai hubungan dengan orang lain maupun pekerjaan.
3. *Aligment with organizational values*, didefinisikan bahwa seseorang memiliki rasa kesesuaian mengenai nilai-nilai organisasi terhadap nilai-nilai dan kepercayaan mereka.

Sedangkan menurut Ashmos Duchos (dalam Umam, 2017), terdapat beberapa indikator dalam *workplace spirituality* ini, antara lain:

1. Kondisi lingkungan atau kelompok
2. Kebermaknaan pada pekerjaan
3. Hakikat yang dirasakan dalam diri
4. Pemahaman spiritualitas yang jelas
5. Tanggung jawab secara pribadi
6. Menjalini hubungan yang baik dengan orang lain
7. Kontemplasi/perenungan diri

#### **2.1.2.4 Manfaat *Workplace Spirituality***

Manfaat spiritualitas di tempat kerja, diantaranya sebagai berikut (Krishnakumar & Neck, 2002 dalam Ismael, 2021):

1. Intuisi dan kreativitas spiritualitas dapat membantu individu untuk memperluas batas kesadarannya melampaui batas normal, yang menyebabkan meningkatnya intuisi dan kreativitas. Intuisi dan kreativitas bisa menjadi alat yang ampuh dalam pemecahan masalah.
2. Kejujuran dan kepercayaan merupakan dua hal yang memiliki peran penting dalam kinerja organisasi untuk kedepannya. Banyak organisasi berbasis spiritual menjadikan kejujuran sebagai fokus utama mereka.
3. Pemenuhan pribadi membina spiritualitas akan menyebabkan karyawan merasa puas atau terpenuhi saat mereka mulai bekerja. Hal tersebut akan menghasilkan tingkat pemenuhan pribadi dan semangat kerja yang tinggi.
4. Komitmen mempunyai dua faktor yang berhubungan dengan ekspresi komitmen terhadap sebuah organisasi. Faktor pertama yaitu faktor pribadi dimana faktor tersebut merupakan faktor yang berasal dari dalam individu. Faktor yang kedua adalah faktor situasional.
5. Kinerja organisasi yang mendorong spiritualitas dapat mengalami peningkatan kinerja organisasi. Spiritualitas diakui sebagai salah satu dimensi penting kepribadian manusia.

Manfaat spiritualitas di tempat kerja menurut Fry (dalam Umam & Zakky, 2017) menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen terhadap organisasi, sehingga mampu menurunkan tingkat absensi dan keluar masuknya karyawan.

### **2.1.3 Kepemimpinan Spiritual**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Spiritual**

Apabila pegawai yang bekerja sesuai dengan fungsinya tentunya akan menunjang tercapainya keberhasilan tujuan organisasi. Disamping itu, peran pemimpin menjadi tidak kalah penting. Suatu kepemimpinan sangat diperlukan oleh setiap organisasi karena dengan kepemimpinan yang sesuai dengan harapan bawahan akan memudahkan dalam mengatur bawahan, dan berkomunikasi dalam menyelaraskan tujuan instansi tersebut. Seorang pemimpin organisasi harus mampu menjalin hubungan anatar sesama pejabat dan staf tanpa memandang posisi dan keadaan staf atau bawahan (Cahyono, 2012).

Menurut Rorimpandey (2013) gaya kepemimpinan adalah adalah pola komprehensif dari tindakan seorang pemimpin yang terlihat dan tidak terlihat oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan filosofi yang konsisten, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. gaya kepemimpinan secara langsung menunjukkan kesetiaan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Ini berarti gaya kepemimpinan, perilaku dan strategi adalah hasil dari kontribusi, filosofi, ketrampilan, sifat, dan sikap yang sering digunakan oleh para pemimpin ketika mereka mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahan mereka.

Salah satu faktor penting dalam yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan adalah kepemimpinan. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat mempengaruhi, mengarahkan, dan mengajarkan karyawan untuk melaksanakan tugas

secara maksimal. Seorang pemimpin harus bisa membuat karyawannya dapat menetapkan atau meningkatkan nilai-nilai kemanusiaan dengan cara membangun spiritualisme di dalam diri seseorang guna untuk membangkitkan mental dan rohani berupa keyakinan, ideologi, pedoman atau tuntutan, iman dan etika tidak hanya merubah karakter dan perilaku karyawannya saja, maka dari itu seorang pemimpin perusahaan yang menerapkan gaya spiritual adalah salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan (Fortuna, 2020)

Terdapat banyak sekali gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh seorang pemimpin dalam memimpin pegawainya di sebuah organisasi atau perusahaan, namun masih banyak pemimpin yang kurang memperhatikan atau menggunakan gaya kepemimpinan spiritual. Hal ini sangat disayangkan, karena spiritualitas juga dapat mempengaruhi kinerja SDM dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang menjadi alternatif pola kepemimpinan klasik. Konsep kepemimpinan spiritual dikembangkan oleh Fry (2003, 2005) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual terdiri dari nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri secara intrinsik dan memenuhi kebutuhan mendasar bagi kesejahteraan spiritual melalui keterpanggilan (*calling*) dan keanggotaan (*membership*) yang secara positif mempengaruhi kesejahteraan karyawan, keberlanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan serta kinerja keuangan (Rahayu, 2016)

Sedangkan menurut Hendricks & Ludeman (dalam Lubis, 2020) kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi, dan menggerakkan melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang, dan implementasi nilai dan sifat-sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan proses, budaya, dan perilaku kepemimpinan.

*Spiritual leadership* (kepemimpinan spiritual) menurut Bismala, dkk (2017) merupakan bentuk kepemimpinan yang masih menjadi perhatian, dimana jenis kepemimpinan ini seorang pemimpin harus mampu menyalurkan visi serta mampu membangun budaya melalui nilai-nilai cinta altruistic kepada karyawannya. Hal tersebut dilakukan untuk dapat mewujudkan keterikatan dan menghasilkan motivasi yang mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan tanpa pengorbanan yang berarti. Reave (dalam Jufrizen & Abdul Hakim, 2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan suatu fenomena yang terjadi ketika seorang pemimpin mewujudkan nilai-nilai spiritual seperti integritas, kejujuran, dan rendah hati, membuat dirinya sebagai contoh seseorang yang dapat dipercaya, diandalkan, dan dikagumi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan bentuk kepemimpinan yang mampu menyalurkan nilai-nilai spiritualitas yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi, dan menggerakkan melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang yang meliputi integritas, kejujuran, dan rendah hati, membuat

dirinya sebagai contoh seseorang yang dapat dipercaya, diandalkan, dan dikagumi.

### **2.1.3.2 Indikator Kepemimpinan Spiritual**

Louis w. fry (dalam Fortuna, dkk, 2021) membagi indikator kepemimpinan spiritual menjadi tiga, antara lain:

1. *Hope/faith*

Menjadi sumber untuk keyakinan bahwa visi organisasi/tujuan/misi akan terpenuhi

2. *Vision*

Dalam memotivasi perubahan, visi memiliki tiga fungsi penting dengan memperjelas arah umum dari perubahan, menyederhanakan keputusan yang lebih rinci, dan membantu dengan cepat dan efisien mengkoordinasikan tindakan orang yang berbeda sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

3. *Altruistic Love*

Pengertian cinta altruistik dapat diwujudkan dalam apresiasi sesama dan kepribadian empati. Cinta altruistik mendefinisikan asumsi, pemahaman, kebenaran yang dibagikan antar pribadi dan ditradisikan kepada pribadi (anggota) baru dalam kelompok.

### **2.1.3.3 Nilai-nilai Kepemimpinan Spiritual**

Pfeffer (dalam Nugraha, 2017) mengemukakan nilai-nilai yang terkandung dalam spiritual leadership, antara lain adalah:

1. Pekerjaan yang menarik dan bermakna memungkinkan mereka untuk belajar, berkembang, dan memiliki kompetensi dan keahlian
2. Pekerjaan yang bermakna yang memberi perasaan memiliki tujuan.
3. Rasa memiliki hubungan dan keterikatan sosial positif dengan rekan-rekan kerja mereka, dan
4. Kemampuan untuk hidup dalam kehidupan yang terintegrasi sehingga peran kerjanya dan peran-perannya yang lain berkesesuaian dengan sifat dasarnya dan jati dirinya sebagai manusia.

#### **2.1.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Spiritual**

Menurut Tobroni (2015) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan spiritual, antara lain:

1. Kejujuran sejati.

Rahasia sukses para pemimpin yang besar dalam mengemban misinya adalah memegang teguh kejujuran. Bahkan dalam berperangpun kejujuran tetap ditegakkan walaupun harus dilakukan secara taktis-diplomatis.

2. Membenci formalitas.

Bagi seorang spiritualitas, formalitas tanpa isi bagaikan pesan kosong. Tindakan formalitas perlu dilakukan untuk memperkokoh makna dari substansi tindakan itu sendiri dan dalam rangka merayakan sebuah kesuksesan, kemenangan.

3. Membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain.

Sebagaimana dikemukakan diatas, pemimpin spiritual berupaya mengenali jati dirinya dengan sebaik-baiknya. Dengan mengenali jati dirinya dia dapat membangkitkan segala potensinya dan dapat bersikap secara arif dan bijaksana dalam berbagai situasi.

#### 4. Pemimpin yang dicintai.

Pemimpin pada umumnya sering tidak peduli apakah mereka dicintai para karyawan atau tidak. Bahkan seagian diantara mereka merasa tidak perlu dicintai karena hal itu akan menghalangi dalam mengambil keputusan yang sulit, yang menyangkut persoalan karyawan. Akan tetapi bagi pemimpin spiritual, kasih sayang sesama justru merupakan cara di sebuah organisasi.

#### 5. Keterbukaan menerima perubahan.

Pemimpin spiritual berbeda dengan pemimpin pada umumnya. Ia tidak alergi dengan perubahan dan juga bahkan penikmat kemapanan. Kepemimpinan spiritual memiliki rasa hormat bahkan rasa senang dengan perubahan yang menyentuh diri mereka yang paling dalam sekalipun.

### **2.1.4 Disiplin Kerja**

#### **2.1.4.1 Pengertian Disiplin kerja**

Disiplin kerja menurut Hasibuan (2015) adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan tujuannya. Disiplin merupakan fungsi penting dalam sebuah organisasi karena semakin baik kedisiplinan pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Sebaliknya, tanpa disiplin, sulit bagi suatu

organisasi mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan harus diterapkan dalam suatu organisasi karena akan berdampak terhadap kinerja pegawai, sehingga mempengaruhi kesuksesan dan keberhasilan dari suatu instansi.

Menurut Sutrisno (dalam Putri dan Rohwiyati, 2020) disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Sinambela (2019) mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan perilaku pegawai secara sadar dan teratur dan bersedia dalam menaati semua aturan organisasi dan kaidah-kaidah sosial yang telah ditetapkan. Sedangkan mangkunegara (2017) mengungkapkan bahwa disiplin kerja merupakan tindakan dari manajemen untuk melaksanakan standar dalam organisasi. Artinya, disiplin kerja merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh atasan untuk menegakkan peraturan-peraturan yang terdapat dalam organisasi.

Dari beberapa pengertian tentang disiplin diatas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang secara sadar untuk mematuhi aturan dan norma atau kaidah-kaidah sosial yang ditetapkan oleh organisasi.

#### **2.1.4.2 Indikator-indikator Disiplin Kerja**

Hasibuan (2017) mengungkapkan banyak indikator yang mempengaruhi disiplin pegawai dalam suatu organisasi, diantaranya:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bsgi kemampuan karyawan.

2. Teladan pimpinan

Berperan dalam menentukan kedisiplin karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya.

3. Balas jasa

Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjanya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka maka akan semakin baik pula.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (penguatan) atau hukuman akan merangsng terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.

5. Waskat

Berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

6. Sanksi hukuman

Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan selalu takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan.

8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Hubungan-hubungan baik bersifat vertikal maupun horizontal yang terdiri dari *direct single relationship*, *direct group relationship*, dan *cross relationship* hendaknya harmonis.

Sedangkan menurut Sinungan (dalam Tamba., dkk, 2018) indikator disiplin kerja karyawan adalah:

1. Absensi
2. Sikap
3. Tanggung jawab

### **2.1.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Sutrisno (2019) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain, yaitu:

#### **1. Besar kecilnya pemberian kompensasi**

Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapatkan jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, maka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berfikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain di luar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, sering izin keluar.

#### **2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan**

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

#### **3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan**

Pembinaan disiplin tidak akan terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin

ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Para karyawan akan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan diinformasikan kepada mereka. Bila aturan disiplin hanya menurut selera pimpinan saja, atau berlaku untuk orang tertentu saja, jangan diharapkan bahwa karyawan akan mematuhi aturan tersebut. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, jika ada aturan tertulis yang telah disepakati bersama. Dengan demikian para karyawan akan mendapatkan suatu kepastian bahwa siapa saja dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Dengan adanya tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan terlindungi dan dalam hatinya akan berjanji tidak akan berbuat hal serupa. Dalam situasi demikian, maka semua karyawan akan benar-benar terhindar dari sikap sembrono, asal jadi seenaknya dalam perusahaan. Sebaliknya, bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah terang-terangan karyawan tersebut melanggar disiplin, tetapi tidak ditegur atau dihukum, maka akan berpengaruh pada suasana kerja dalam perusahaan.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi tabiat manusia pula bahwa mereka selalu ingin bebas, tanpa terikat atau diikat oleh

peraturan apapun juga. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak para karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja. Untuk sebagian karyawan yang sudah menyadari arti disiplin pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi karyawan lainnya tegaknya disiplin masih dipaksakan agar mereka tidak berbuat semaunya dalam perusahaan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang karyawan tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya, dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena itu bukan hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga mempunyai jarak dekat dalam arti batin. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para karyawan.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Pimpinan yang kurang baik, yang memakai kekuasaannya dengan sewenang-wenang dan menggunakan ancaman terus-menerus, kadang dapat memperoleh apa yang tampak sebagai disiplin yang baik, namun rasa gelisah dan tidak tentram yang timbul dari peraturan yang keras dan paksaan saja dapat meledak di muka pimpinan setiap waktu.

#### **2.1.4.4 Jenis-jenis Disiplin Kerja**

Arief dan Suwanto (2020) mengemukakan pembagian jenis disiplin kerja, yaitu:

##### **1. Disiplin Proventif**

Adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang ditetapkan. Melalui kejelasan dan penejelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku, yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para pegawai berperilaku negatif. Keberhasilan penerapan pendisiplinan preventif terletak pada disiplin pribadi para pegawai dalam organisasi tersebut.

##### **2. Disiplin Korektif**

Adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai yang melanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran bagi pelanggar. Berat atau ringannya suatu sanksi tentunya pada bobot pelanggaran yang telah terjadi.

## **2.2 Hubungan Antar Variabel**

### **2.2.1 Hubungan antara Workplace Spirituality dengan Kinerja SDM**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Marwan, dkk (2019) serta Siregar dan Muis (2022) menyatakan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa spiritualitas di tempat kerja

mampu menciptakan atau meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan penelitian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu:

**H1: *Workplace spirituality* berpengaruh terhadap Kinerja SDM**

### **2.2.2 Hubungan antara kepemimpinan spiritual dengan kinerja SDM**

Nafidzi (2020) dalam penelitiannya mengemukakan hasil bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kiswoyo, dkk (2020) dalam penelitiannya juga mengemukakan hasil yang serupa bahwa variabel kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti apabila kepemimpinan spiritual semakin tinggi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Berdasarkan penelitian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu:

**H2: Kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kinerja SDM**

### **2.2.3 Hubungan antara *Workplace Spirituality* terhadap disiplin kerja**

Penelitian yang dilakukan oleh WHS, dkk (2014) membahas tentang spiritualitas individu dengan pengelolaan pekerjaan atau lingkungan kerja melalui konsep *workplace spirituality*. Hasil pembahasannya menjelaskan bahwa dari sudut pandang yang berkenaan dengan pemahaman bahwa setiap orang yang datang ke tempat bekerja tidak hanya membawa fisik mereka saja, namun juga membawa faktor non fisik yakni berupa spirit (ruh) yang darinya akan terpancar bakat dan fikiran yang unik, unsur spiritual dapat dipenuhi melalui potensi manusia untuk melakukan

kebaikan dengan memberikan pelayanan terhadap sesamanya. Tujuan *workplace spirituality* menurut sudut pandang ini adalah adanya kesadaran yang lebih tinggi terkait nilai-nilai universal yang diimplementasikan dalam bentuk saling menolong, bekerja dengan lebih baik, dan menyenangkan, disiplin kerja tanpa memikirkan sanksi, bekerja ikhlas, bekerja secara sesuai aturan, dan bertanggung jawab, bekerja tanpa mengedepankan kepentingan pribadi, menyelesaikan pekerjaan dengan baik, integrasi spiritual dalam segala pekerjaan dengan cara memotivasi, menggerakkan, dan memperbaiki, bekerja dengan jujur dan mampu menyesuaikan diri di tempat kerja. Berdasarkan penelitian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu:

**H3: *Workplace Spirituality* berpengaruh terhadap Disiplin kerja**

#### **2.2.4 Hubungan antara Kepemimpinan Spiritual dengan Disiplin Kerja**

Menurut Sureskiarti dan Vina (2019) disiplin kerja merupakan salah satu alat yang digunakan para manager untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma yang berlaku. Fly LW (dalam Sureskiarti dan Vina, 2019) memberikan pernyataan bahwa tujuan *spiritual leadership* merupakan salah satu upaya memotivasi memberikan inspirasi pekerja berdasarkan nilai altruistik (*altruistic value*) guna menghasilkan motivasi, komitmen, dan produktivitas, sehingga seorang pemimpin memotivasi diriya dan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Dan penelitian ini menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh antara variabel kepemimpinan spiritual terhadap disiplin

kerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan spiritual maka akan semakin meningkat disiplin kerja. Dari penelitian diatas maka hipotesis yang diajukan yaitu:

**H4: Kepemimpinan Spiritual berpengaruh terhadap Disiplin Kerja**

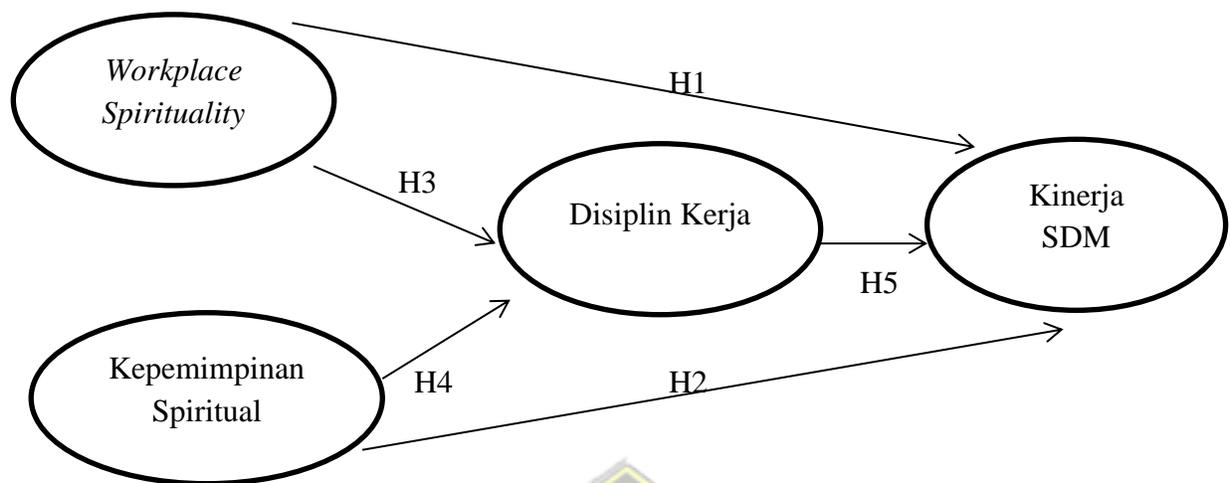
**2.2.5 Hubungan antara Disiplin Kerja dengan Kinerja SDM**

Kinerja pegawai dalam sebuah organisasi atau perusahaan tidak pernah lepas dari kedisiplinan, karena dengan adanya kedisiplinan yang sudah diatur oleh manajemen maka kinerja seseorang dapat terukur. Oleh sebab itu kedisiplinan tidak dapat dilewatkan begitu saja dalam proses penilaian kinerja, karena disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja SDM dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hasil penelitian Idayati (2019) mengemukakan bahwa disiplin karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti apabila disiplin meningkat maka akan meningkat pula kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu:

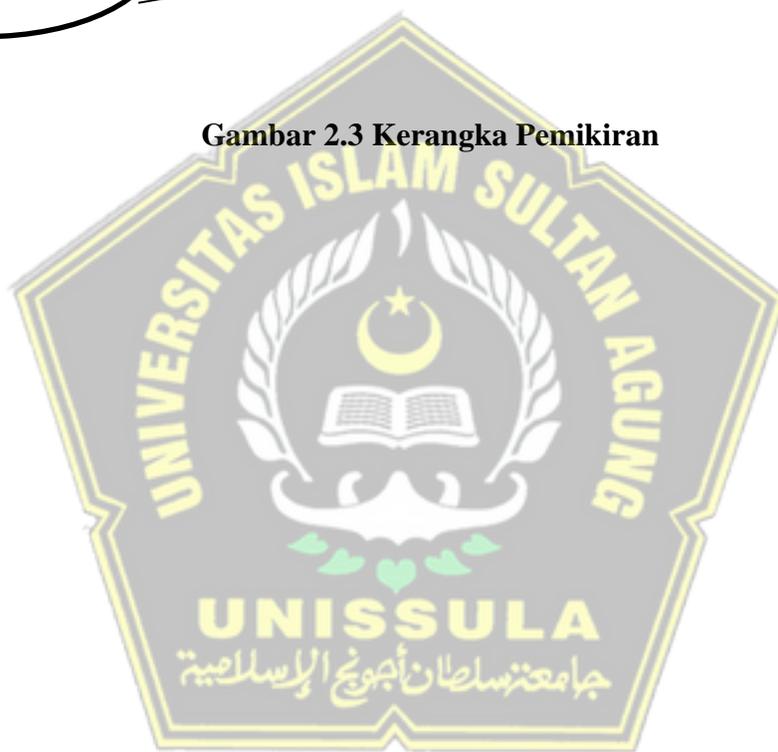
**H5: Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja SDM**

**2.3 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran merupakan gambaran dari pola hubungan variabel-variabel penelitian yang akan di uji yang dituangkan dalam bentuk bagan dengan penjelasannya. Dari kajian di atas dapat diambil kerangka pemikiran pada penelitian ini, yaitu:



**Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*) dan metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. *Explanatory research* merupakan penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya dan hasil penelitian akan dapat menjelaskan hubungan antar variabel dengan cara menguji hipotesis (Sugiyono, 2018). Hal ini juga sama dengan Mulyadi (2011) yang mengemukakan bahwa *explanatory research* akan menguji hipotesis antar variabel, serta untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antar variabel satu dengan variabel lain. Dalam penelitian ini, selain menggunakan teknik analisis data regresi linier berganda juga menggunakan uji sobel (*Sobel Test*).

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

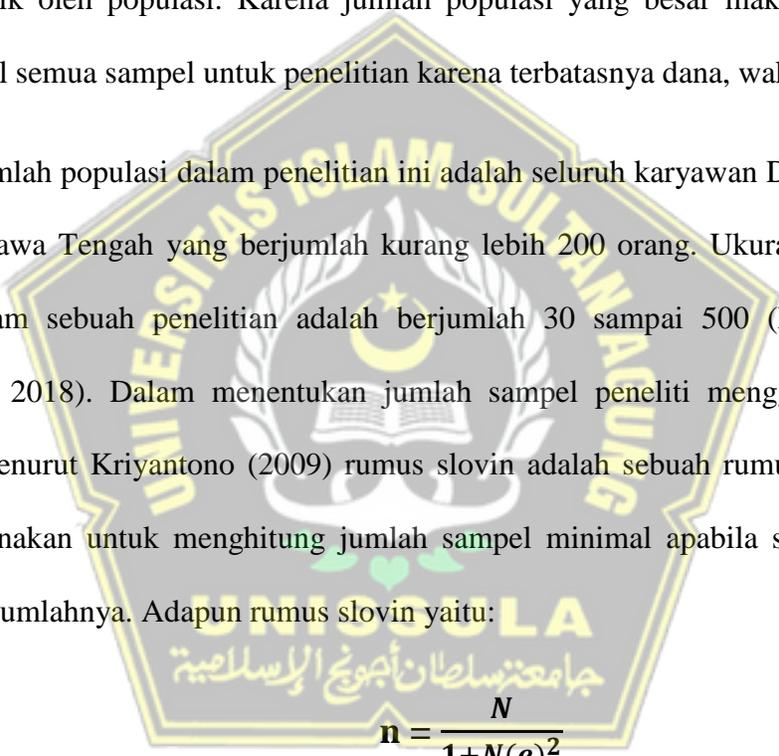
##### **3.2.1 Populasi**

Sugiyono (2018) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian dapat ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai/SDM Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 200 orang.

### 3.2.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan oleh penelitian. Sampel juga diambil dari populasi yang benar-benar valid yaitu dapat mengukur sesuatu yang dapat diukur (Sujarweni, 2018) sedangkan menurut Sugiyono (2018) sampel merupakan faktor dari jumlah dan karakteristik oleh populasi. Karena jumlah populasi yang besar maka peneliti tidak mengambil semua sampel untuk penelitian karena terbatasnya dana, waktu dan tenaga.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah kurang lebih 200 orang. Ukuran sampel yang layak dalam sebuah penelitian adalah berjumlah 30 sampai 500 (Roschoe dalam Sugiyono, 2018). Dalam menentukan jumlah sampel peneliti menggunakan rumus Slovin. Menurut Kriyantono (2009) rumus slovin adalah sebuah rumus atau formula yang digunakan untuk menghitung jumlah sampel minimal apabila sebuah populasi diketahui jumlahnya. Adapun rumus slovin yaitu:


$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan:

- n : Ukuran sampel/jumlah responden
- N : Ukuran populasi
- e : tingkat kesalahan sampel (sampling error)

Dalam rumus Slovin terdapat ketentuan yaitu:

- 1) Nilai  $e = 0,1$  (10%) untuk populasi yang berjumlah besar
- 2) Nilai  $e = 0,2$  (20%) untuk populasi yang berjumlah kecil

Jadi dapat disimpulkan bahwa rentang sampel yang dapat diambil dari teknik Solvin adalah sebesar 10% dari jumlah populasi penelitian. Maka perhitungan sampel dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

$$n = \frac{200}{1+200(0,1)^2}$$

$$n = \frac{200}{3}$$

$$n = 66,6$$

Maka dibulatkan menjadi 67 orang.

### 3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini mengambil sampel dengan menggunakan metode *non probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2017). Sedangkan teknik yang digunakan dalam metode ini adalah teknik *purposive sampling*. Sugiyono (2018) menyatakan bahwa teknik *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Kriteria atau penentu yang diambil dalam penelitian ini yaitu:

1. Pegawai dengan jabatan staff dan PNS.
2. Minimal sudah bekerja selama satu tahun di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah.
3. Pendidikan minimal SMA

### **3.4 Sumber dan Jenis Data**

#### **3.4.1 Sumber Data**

Pengumpulan sumber data yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder

- 1) Data Primer, adalah sumber data yang memuat data utama yaitu data yang diperoleh secara langsung dilapangan, misalnya narasumber atau *informant* (Nugrahani, 2014). Dalam mendapatkan sumber data primer peneliti menggunakan teknik penyebaran angket/kuesioner yang bisa langsung diisi oleh narasumber/SDM Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah. Data yang terdapat dalam kuesioner adalah data yang berisi tentang pernyataan yang berkaitan dengan *Workplace Spirituality*, Kepemimpinan Spiritual, Disiplin Kerja dan Kinerja SDM.
- 2) Data Sekunder menurut Nugrahani (2014) adalah sumber data tambahan yang diambil secara tidak langsung di lapangan, melainkan dari sumber yang sudah dibuat orang lain, misalnya: buku, dokumen, foto dan statistik. Dalam fungsinya sumber data sekunder dapat digunakan sebagai sumber data pelengkap bila tidak tersedia narasumber dalam fungsinya sebagai sumber data primer. Data sekunder

yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah berupa sejarah, struktur organisasi dan jumlah SDM/pegawai.

### **3.4.2 Jenis Data**

Pada umumnya dalam sebuah penelitian terdapat dua jenis data penelitian yaitu data kualitatif dan kuantitatif. Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah jenis data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data atau informasi yang didapatkan dalam bentuk angka, yang kemudian data kuantitatif ini dapat di proses menggunakan rumus matematika atau juga dapat dianalisis dengan dengan sistem statistik (Endraswara, 2016)

### **3.5 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dilakukan untuk mendapatkan data yang diperlukan dan melengkapi proses dalam suatu penelitian. Adapun metode pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti yaitu melakukan penyebaran kuesioner/angket kepada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah.

Menurut Arikunto (dalam Elianti, 2020) angket (kuesioner) adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang priadinya atau hal-hal yang ia ketahui.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan skala pengukiran *likert* Sugiyono (2018) mengemukakan bahwa skala *likert* adalah skala yang digunakan untuk

mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam menggunakan skala *likert* responden dapat memberikan penilaian dengan skala 1-5. adapun skala pengukuran likert dapat dilihat dalam table diawah ini:

**Tabel 3.1**

**Instrumen Skala Likert**

<b>Jawaban</b>	<b>Bobot</b>
<b>Sangat Setuju (SS)</b>	<b>5</b>
<b>Setuju (S)</b>	<b>4</b>
<b>Netral (N)</b>	<b>3</b>
<b>Tidak Setuju (TS)</b>	<b>2</b>
<b>Sangat Tidak Setuju (STS)</b>	<b>1</b>

Sumber : Sugiyanto (2018)

**3.6 Variabel dan Indikator**

**3.6.1 Variabel**

Sesuai dengan judul penelitian yang telah dipilih yaitu Peningkatan Kinerja SDM Melalui *Workplace Spirituality* dan Kepemimpinan Spiritual yang Dimediasi Dengan Disiplin Kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah, maka terdapat 3 (tiga) variabel, antara lain:

1) Variabel Independen (variabel bebas)

Menurut Sugiyanto (2018) variabel independen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (variabel terikat). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel independen yaitu *Workplace Spirituality* dan Kepemimpinan Spiritual.

2) Variabel Dependen (variabel terikat)

Sugiyono (2018) menyatakan bahwa variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen yaitu Kinerja SDM.

3) Variabel Intervening (variabel mediasi)

Menurut Sugiyono (2018) variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan independen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela/antara yang terletak di antara variabel independen dan dependen, sehingga variabel tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel intervening adalah Disiplin Kerja.

### 3.6.2 Indikator

Berdasarkan kajian teori yang sudah dipaparkan maka indikator yang akan digunakan untuk penelitian ini ditunjukkan dengan tabel sebagai berikut:

**Tabel 3.2**

**Indikator Variabel**

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	Kinerja SDM	1. Kualitas pekerjaan yang dihasilkan dimana suatu proses atau hasil yang dihasilkan dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati kesempurnaan,	Kasmir dalam Christian dan Kurniawan (2021)
		2. Kuantitas (jumlah) pekerjaan yang dihasilkan oleh seseorang,	
		3. Jangka waktu atau batas waktu yang digunakan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya,	
		4. Pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang dilakukan atau dijalankan,	
2	<i>Workplace Spirituality</i>	1. Kondisi lingkungan atau kelompok	Ashmos Duchon (dalam Umam & Zakky, 2017)
		2. Kebermaknaan pada pekerjaan	
		3. Tanggung jawab secara pribadi	
		4. Menjalin hubungan yang baik dengan orang lain	
		5. Kontemplasi perenungan diri	
3	Kepemimpinan Spiritual	1. <i>Vision</i> (tujuan) yang ingin dicapai dalam sebuah organisasi dalam jangka panjang maupun jangka pendek	Fry LW (dalam Assyarofi, 2020)
		2. <i>Altruistic love</i> , yaitu gambaran budaya sebuah organisasi sebagai perasaan yang utuh, harmonis, kesejahteraan melalui kepedulian, perhatian, dan apresiasi diri sendiri dan sesama	
		3. <i>Hope/faith</i> yaitu keinginan atas sebuah pengharapanan merupakan dasar dari pendirian visi, misi organisasi yang akan dipenuhi.	
4	Disiplin Kerja	1. Kefektifan dalam bekerja dalam waktu yang sudah ditentukan,	Simamora dalam Sari yang dikutip oleh Christian dan Kurniawan (2021)
		2. Kepatuhan pada peraturan yang ditetapkan baik yang tertulis dan tidak tertulis,	
		3. Tindakan korektif setelah melakukan pelanggaran dalam peraturan yang sudah ditetapkan, kehadiran tepat waktu,	
		4. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	

### 3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dan pengujian hipotesis adalah metode yang digunakan untuk menjawab permasalahan dalam penelitian ini, dan analisis data kuantitatif merupakan teknik analisis yang digunakan. Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda, dengan bantuan aplikasi SPSS:

#### 3.7.1 Validitas dan Reliabilitas

##### a. Validitas

Uji validitas menurut Ghozali (2012) menunjukkan tingkat ketepatan ukuran dan ketepatan suatu instrument terhadap konsep yang diteliti. Kuesioner dikatakan valid apabila pernyataan pada kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas ditentukan dengan mengkolerasi masing-masing item. Kriteria yang diterapkan untuk mengukur valid tidaknya suatu data adalah jika koefisien kolerasi (r-hitung) lebih besar dari nilai kritis (r-tabel) maka dapat dikatakan valid, selain itu jika nilai  $\text{sig} < 0,05$  maka instrumen dapat dikatakan valid (Al-Sakinah, 2017)

##### b. Reliabilitas

Menurut Suliyanto (2018) reliabilitas merupakan hasil penelitian yang mendapatkan hasil sama jika dilakukan penelitian secara berulang atau dilakukan oleh pihak lain dengan mode yang sama. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji *statistic Cranbach's Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliable apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cranbach's Alpha*  $> 0,6$ .

Apabila hasil koefisien Alpha lebih besar dari taraf signifikan 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut reliabel. Jika hasil koefisien Alpha lebih kecil dari taraf signifikan 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut tidak reliabel (Muhidin & Abdurahman , 2011)

### 3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi statistik yang dilakukan pada analisa regresi linier berganda, hal ini dilakukan untuk menguji asumsi yang ada pada analisa regresi linier berganda agar dapat menghasilkan data yang tidak bias.

#### a. Uji Normalitas

Ghozali (2013) menyatakan uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Untuk menguji apakah data berdistribusi normal atau tidak dilakukan uji *Statistik Kolmogorov-Smirnov Test*. Residual berdistribusi normal jika memiliki nilai signifikansi  $> 0,05$ . Dan dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau melihat histogram dari residualnya.

#### b. Uji multikolinieritas

Menurut Ghozali (2013) uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antara variabel bebas (independen). Cara mendeteksi terhadap adanya multikolinieritas dalam model regresi yaitu meliputi:

- 1) Besarnya *Variance Inflation Factor* (VIF), pedoman suatu model regresi yaitu nilai  $VIF \leq 10$ .
- 2) Besarnya *Tolerance* pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas yaitu nilai  $Tolerance \geq 0,1$ .

c. Uji Heteroskedastisitas

Danang Sunyoto (2016) menyatakan bahwa dalam persamaan regresi berganda perlu diuji mengenai sama atau tidaknya varian dari residual observasi satu dengan observasi yang lain. Jika residualnya memiliki varian yang sama maka disebut terjadi Homoskedastisitas dan jika varian tidak sama atau berbeda maka disebut terjadi Heteroskedastisitas. Persamaan regresi yang baik jika tidak terjadi Heteroskedastisitas.

### 3.7.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis linier berganda adalah alat analisis yang dapat digunakan Untuk menguji dan menganalisis pengaruhantara variabel independen dan variabel dependen (Priyatno, 2013). Dalam penelitian ini variabel independen (bebas) ditunjukkan dengan adanya variabel *workplace spirituality* ( $X_1$ ), kepemimpinan spiritual ( $X_2$ ), dan disiplin kerja ( $X_3$ ). Dan variabel dependen (terikat) dalam penelitian ini adalah kinerja SDM ( $Y$ ). Dalam penelitian ini terdapat 2 model persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

**Persamaan 1:**

$$Y_1 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan:

- $Y_1$  = Variabel Dependen (Kinerja SDM)  
 $\alpha$  = Nilai Koefisien Konstanta  
 $\beta_1$  = Koefisien Regresi *Workplace Spirituality*  
 $X_1$  = Variabel Independen *Workplace Spirituality*  
 $\beta_2$  = Koefisien Regresi Kepemimpinan Spiritual  
 $X_2$  = Variabel Independen Kepemimpinan Spiritual  
 $\beta_3$  = Koefisien Regresi Disiplin Kerja  
 $X_3$  = Variabel Independen Disiplin Kerja  
 $\epsilon$  = Standar Error

**Persamaan 2 :**

$$Y_2 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$$

Keterangan:

- $Y_1$  = Variabel Dependen (Disiplin Kerja)  
 $\alpha$  = Nilai Koefisien Konstanta  
 $\beta_1$  = Koefisien Regresi *Workplace Spirituality*  
 $X_1$  = Variabel Independen *Workplace Spirituality*  
 $\beta_2$  = Koefisien Regresi Kepemimpinan Spiritual  
 $X_2$  = Variabel Independen Kepemimpinan Spiritual  
 $\epsilon$  = Standar Error

### 3.7.4 Uji Signifikansi Parsial (Uji T)

Menurut Santoso Slamet dalam Lestari, dkk (2019) uji T digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independen secara parsial terhadap

variabel dependen. Uji T dapat dilakukan menggunakan program SPSS dengan kriteria penilaian berikut ini:

- a. Apabila besarnya probabilitas signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka  $H_a$  diterima
- b. Apabila besarnya probabilitas signifikansi lebih besar dari 0,05 maka  $H_a$  ditolak

Rumus pengujian uji T dapat dilakukan sebagai berikut:

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$dk = n-2$

Keterangan:

t = Nilai t Hitung

n = Jumlah Responden

r = Koefisien Kolerasi Hasil r Hitung

### 3.7.5 Uji signifikan Simultan (Uji F)

Ghozali (2018) mengemukakan bahwa uji simultan atau uji F adalah uji yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen. Menurut Santoso Slamet dalam Lestari, dkk (2019) pengujian F dapat dilakukan dengan menggunakan program SPSS, dengan kriteria penelitian sebagai berikut:

- a. Apabila besarnya probabilitas signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka  $H_a$  diterima
- b. Apabila besarnya probabilitas signifikansi lebih besar dari 0,05 maka  $H_a$  ditolak

Pengujian signifikansi uji F dapat dilakukan dengan rumus berikut ini:

$$F = \frac{-R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan:

$R^2$  = Koefisien Determinasi

$k$  = Jumlah Variabel Independen

$n$  = Jumlah Anggota Sampel

### 3.7.6 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Ghozali (2013) menyatakan bahwa uji koefisien korelasi ( $R$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antar variabel independen dengan variabel dependen. Sedangkan uji determinasi ( $R^2$ ) menurut Santoso Slamet dalam Lestari, dkk (2019) digunakan untuk menentukan seberapa besar variasi yang terjadi pada variabel dependen ( $Y$ ) yang dapat dijelaskan oleh variabel independen ( $X$ ).

### 3.7.7 Uji Sobel

Menurut Ghozali (2018) Pada uji sobel digunakan untuk menguji hipotesis mediasi. Sobel tes menghendaki asumsi jumlah sampel besar dan nilai koefisien mediasi berdistribusi normal. Uji sobel dilakukan dengan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung dari  $X$  ke  $Y$  lewat  $Z$ . pengujian Sobel dapat dihitung dengan menggunakan rumus berikut ini:

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

Keterangan:

$Sab$  : besar standar error tidak langsung.

$a$  : jalur variabel independen (X) dengan variabel mediasi (Z).

$b$  : jalur variabel mediasi (Z) dengan variabel dependen (Y).

$sa$  : standar error koefisien a.

$sb$  : standar error koefisien b.

Dalam menguji signifikansi pada pengaruh tidak langsung dapat dilakukan dengan perhitungan nilai t yang terdapat dari koefisien ab dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{sab}$$

Dengan ketentuan apabila t-hitung > dari t-tabel maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh antara variabel mediasi (Z) terhadap variabel independen (X) dan variabel dependen (Y).

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

Berdasarkan data yang diperoleh selama melakukan penelitian dan analisis data melalui penyebaran kuesioner terhadap 67 orang responden, yaitu pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah yang selanjutnya akan diuraikan dengan analisis deskriptif menggunakan bantuan aplikasi SPSS 23. Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data pada objek penelitian dengan mendeskripsikan data yang sudah terkumpul dan menjabarkan pembahasan secara rinci. Selain itu digunakan pula analisis regresi, guna untuk mengetahui hubungan antar variabel yang telah diteliti untuk menguji hipotesis yang sudah dirumuskan pada bab sebelumnya.

#### 4.2 Gambaran Umum Responden

Berdasarkan hasil data dari kuesioner yang telah diisi oleh pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah, diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.1**

#### **Profil Responden**

<b>No.</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
1	<b>Jenis Kelamin</b>		
	Laki-laki	22	32,84
	Perempuan	45	67,16
	<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

No.	Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
<b>2</b>	<b>Usia</b>		
	21-30 tahun	6	8,96
	31-40 tahun	19	28,36
	41-50 tahun	21	31,43
	51-60 tahun	21	31,43
	<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100</b>
<b>3</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>		
	SMA	5	7,46
	D3	8	11,94
	S1	30	44,78
	S2	21	31,34
	S3	3	4,48
	<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100</b>
<b>4</b>	<b>Lama Bekerja</b>		
	1-10 tahun	15	22,39
	11-20 tahun	21	31,34
	> 20 tahun	31	46,27
	<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

#### 4.2.1 Jenis Kelamin

Dari tabel 4.1 menunjukkan hasil perbedaan jumlah dan persentase jenis kelamin pada responden yang dijadikan sampel dalam penelitian yaitu pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah. Pada jenis kelamin perempuan terdapat sebanyak 45 orang atau 67,16% dan pegawai yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 22 orang atau 32,84%. Berdasarkan data diatas maka jumlah pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah didominasi oleh pegawai yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 47 orang dengan persentase sebesar 67,16%. Penelitian ini didominasi oleh jenis kelamin perempuan, hal ini dikarenakan jenis pekerjaan di Dinas Kesehatan

Provinsi Jawa Tengah seperti pada bidang umum, bidang pelayanan kesehatan, bidang kesehatan masyarakat dan bidang sumber daya kesehatan membutuhkan tenaga kerja yang teliti, dapat berkonsentrasi, memberikan pelayanan yang sabar dan ramah, dapat menggunakan kata atau kalimat yang baik dan mudah dimengerti saat menangani penyuluhan kepada masyarakat.

#### **4.2.2 Usia Responden**

Pada table 4.1 terdapat hasil dari kuesioner berupa usia pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah. Pada rentang usia 21-30 tahun terdapat sebanyak 6 orang atau 8,96%, rentang usia 31-40 tahun sebanyak 19 orang atau 28,36%, rentang usia 41-50 tahun sebanyak 21 orang atau 31,43% dan sisanya pada rentang usia 51-60 tahun sebanyak 21 orang atau sebesar 31,43%. Dari data yang ada menunjukkan bahwa pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah di dominasi oleh rentang usia 41-50 tahun dan 51-60 tahun, yaitu masing-masing sebanyak 21 orang atau sebesar 31,43%. Penelitian ini didominasi oleh usia 41 – 60 tahun, hal ini menunjukkan jika pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah dalam segi usia sudah berpengalaman dalam menjalankan tugasnya dan produktif dalam bekerja.

#### **4.2.3 Pendidikan Terakhir**

Pada table 4.1 menunjukkan hasil dari responden bahwa pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah terdapat beberapa tingkat Pendidikan antara: SMA sebanyak 5 orang atau 7,46%, tingkat D3 sebanyak 8 orang atau 11,94%, pada tingkat S1 sebanyak 30 orang atau 44,78%, S2 sebanyak 21 orang atau 31,34%, dan tingkat S3 sebanyak 3

orang atau 4,48%. Mengacu pada hasil data, Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah didominasi oleh tingkat Pendidikan S1 sebanyak 30 orang atau sebesar 44,78%.

#### 4.2.4 Lama Bekerja

Dari hasil penelitian pada table 4.1 terdapat hasil waktu lama bekerja dari pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah. Dapat diketahui bahwa mayoritas responden yang bekerja selama lebih dari 20 tahun adalah sebanyak 31 orang atau 46,27%, sedangkan yang lama bekerja 11-20 tahun sebanyak 21 orang atau 31,34%, pada masa bekerja 1-10 tahun terapat 15 orang atau sebesar 22,39%.

#### 4.3 Hasil Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban yang diberikan oleh responden. Pengukuran kuesioner dalam penelitian ini adalah menggunakan skala likert dengan skala 1-5. Dalam penelitian ini menggunakan teori distribusi normal, dimana deviasi standar dapat digunakan untuk menentukan proporsi nilai yang masuk dalam deviasi standar tertentu dari rata-rata. Berdasarkan hasil dari perhitungan, di peroleh hasil sebagai berikut :

$$\text{Range data} = \frac{1}{6} (X_{\max} - X_{\min}) = \frac{1}{6} (5-1) = \frac{4}{6} = 0,67$$

$$\text{Mean} = \frac{\text{Nilai tertinggi} + \text{Nilai terendah}}{2} = \frac{5+1}{2} = \frac{6}{2} = 3$$

Maka dapat diperoleh data berikut ini :

$$\text{Nilai tertinggi} = M + 1.SD \geq X$$

$$= 3 + 0,67 = 3,67$$

$$\text{Nilai terendah} = X < M - 1.SD$$

$$= 3 - 0,67 = 2,33$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, kriteria nilai interval dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.2**

**Kriteria Nilai Interval**

Rentang Nilai	Kriteria
< 2,33	Rendah
2,33 - 3,67	Sedang
> 3,67	Tinggi

Sumber : Data yang diolah, 2023

Hasil penelitian yang dilakukan di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah, diperoleh data yang tersaji dalam tabel dibawah ini:

**Tabel 4.3**

**Hasil Deskriptif Variabel**

Variabel	No. Item	SS	S	N	TS	STS	Mean	Keterangan
		5	4	3	2	1		
<i>Workplace Spirituality</i>	X1.1	20	40	6	1	0	4.18	Tinggi
	X1.2	9	53	5	0	0	4.06	Tinggi
	X1.3	8	50	8	1	0	3.97	Tinggi
	X1.4	6	54	6	1	0	3.97	Tinggi
	X1.5	14	47	6	0	0	4.12	Tinggi
	<b>Mean</b>						<b>4.06</b>	Tinggi
Kepemimpinan Spiritual	X2.1	4	40	23	0	0	3.72	Tinggi
	X2.2	0	40	25	2	0	3.57	Tinggi
	X2.3	1	38	27	1	0	3.58	Tinggi
	<b>Mean</b>						<b>3.62</b>	Tinggi
Disiplin Kerja	X3.1	15	46	8	0	0	4.22	Tinggi
	X3.2	15	47	4	1	0	4.13	Tinggi

	X3.3	22	42	3	0	0	4.28	Tinggi
	X3.4	22	42	3	0	0	4.28	Tinggi
	<b>Mean</b>						<b>4.23</b>	Tinggi
Kinerja SDM	Y1.1	33	32	2	0	0	4.46	Tinggi
	Y1.2	33	34	0	0	0	4.49	Tinggi
	Y1.3	27	38	2	0	0	4.37	Tinggi
	Y1.4	21	43	3	0	0	4.27	Tinggi
	<b>Mean</b>						<b>4.40</b>	Tinggi

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

#### 4.3.1 Workplace Spirituality (X1)

Berdasarkan tabel 4.3 jawaban responden terhadap variabel X1 *workplace spirituality*, terdapat hasil yang menunjukkan bahwa rata-rata (*mean*) jawaban responden adalah 4,06 yang berada pada kriteria tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *workplace spirituality* penting dalam peningkatan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah. Dalam hal ini responden merasa tempat kerjanya memiliki nilai-nilai yang sama, dapat berkontribusi dan bermanfaat terhadap orang lain, dapat melakukan pekerjaan dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja, dan dapat menyelesaikan konflik melalui cara yang positif. Dengan demikian, semakin baik *workplace spirituality* maka dapat meningkatkan kinerja pegawai sehingga dapat tercapainya tujuan organisasi.

Menurut hasil dari pertanyaan terbuka, jawaban responden tentang nilai-nilai spiritual yang dilakukan pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah antara lain sebagai berikut:

- a) Memiliki hubungan *inter personal* yang baik dan saling memberikan *support*.
- b) Membangun toleransi bersama.

- c) Membangun kerja sama yang positif dan memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja.
- d) Bekerja dengan jujur, tawakal dan bertanggung jawab.
- e) Bekerja dengan sepenuh hati, saling mempercayai dan menghormati rekan kerja.

#### **4.3.2 Kepemimpinan Spiritual (X2)**

Pada variabel X2 yaitu kepemimpinan spiritual, hasil jawaban responden menunjukkan bahwa rata-rata jawaban (*mean*) responden adalah 3,62 yang berada pada kriteria tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan spiritual berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah. Dalam hal ini responden merasa jika pimpinan di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah memberikan dorongan dan motivasi kepada bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi, pimpinan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah selalu memberikan apresiasi kepada bawahannya, dan selalu memberikan arahan untuk selalu bekerja dengan jujur, bertanggung jawab, serta amanah.

Hasil dari pertanyaan terbuka yang diberikan kepada responden, sebagian besar memberikan jawaban yang mereka ketahui tentang kepemimpinan spiritual adalah

- a) Pimpinan yang dapat mengarahkan bawahannya untuk bekerja dengan jujur, bertanggung jawab dan amanah.
- b) Pimpinan yang dapat menghargai bawahan, memberikan motivasi, dan dapat memberikan kebijakan yang baik.

- c) Pimpinan yang bisa mengayomi dan dapat mendorong untuk berkontribusi lebih baik.
- d) Kepemimpinan yang tidak otoritas dan bisa menghargai bawahan
- e) Yang bisa menerima seluruh aspirasi staff dan memutuskan kebijakan yang baik.
- f) Menjadi role model bagi karyawannya, memperlihatkan kepedulian kepada anggota-anggotanya, menciptakan iklim kepercayaan di antara para karyawan, serta membuat para karyawan yakin bahwa mereka bukan hanya sebagai elemen dalam menggapai target kerja.

#### **4.3.3 Disiplin Kerja (X3)**

Pada tabel 4.3 variabel X3 yaitu disiplin kerja menunjukkan hasil rata-rata sebesar 4.23 yang berada pada kriteria tinggi, artinya variabel disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah.

Dalam hal ini responden setuju bahwa disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan cara selalu mengecek kembali pekerjaan dengan teliti sebelum menyerahkan kepada pimpinan, selalu mematuhi peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, pemberian sanksi bagi pegawai yang tidak mematuhi peraturan, dan mampu mengatur waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan jawaban dari pertanyaan terbuka yang diberikan kepada responden, sebagian besar menjawab disiplin kerja adalah:

- a) Meningkatkan perilaku positif dalam bekerja dan mentaati peraturan dan norma yang ada.

- b) Sikap taat, patuh terhadap peraturan dan budaya organisasi, serta saling menghargai dan menghormati.
- c) Konsep dalam dunia kerja yang menuntut pegawai untuk teratur.
- d) Suatu tindakan yang digunakan para atasan untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.
- e) Menyelesaikan tugas sesuai tupoksi dengan tanggung jawab.

#### **4.3.4 Kinerja SDM (Y)**

Berdasarkan tabel 4.3 variabel Y yaitu kinerja SDM menunjukkan hasil rata-rata jawaban sebesar 4,40 dengan kriteria tinggi. Hal ini berarti pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah mampu menyelesaikan pekerjaan secara baik dan benar sesuai dengan perintah, pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, pegawai mampu mengatur waktu dalam bekerja dan dapat menyelesaikan tugas dengan teliti.

Sedangkan hasil dari pertanyaan terbuka tentang ukuran kinerja yang diketahui responden, sebagian besar jawaban yang diberikan yaitu:

- a) Menghasilkan output sesuai target/tujuan.
- b) Dapat menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu dan dikerjakan dengan teliti agar tidak terjadi kesalahan.
- c) Bekerja mencapai target baik input, proses maupun output.

- d) Menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, benar dan dapat dipertanggung jawabkan.
- e) Membawa dampak manfaat kepada pengguna/user.
- f) Memiliki manfaat dan bisa diukur.

#### 4.4 Hasil Analisis Kuantitatif

##### 4.4.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengukur masing-masing dari pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner pada variable yang akan diteliti. Untuk mengetahui validitas dalam penelitian ini dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai r-hitung > r-tabel dengan tingkat signifikan 5% dan *degree of freedom* (df) = n-2. Pada penelitian ini nilai *degree of freedom* (df) = 67 – 2 = 65 pada uji dua arah dengan alpha sebesar 5%. Maka r-tabel dalam penelitian ini adalah 0,2404. Jadi jika korelasi setiap butir pernyataan < 0,2404 maka pernyataan tersebut tidak valid.

Pengujian Validitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan aplikasi SPSS 23 yang hasilnya dapat dilihat pada table berikut ini.

**Tabel 4.4**

##### Hasil Uji Validitas

Variabel	No. Item	R-hitung	R-tabel 5%	Sign	Keterangan
<i>Workplace Spirituality</i>	X1.1	0,672	0,2404	0,000	Valid
	X1.2	0,635		0,000	Valid
	X1.3	0,653		0,000	Valid
	X1.4	0,622		0,000	Valid
	X1.5	0,602		0,000	Valid

Kepemimpinan Spiritual	X2.1	0,816	0,2404	0,000	Valid
	X2.2	0,769		0,000	Valid
	X2.3	0,754		0,000	Valid
Disiplin Kerja	X3.1	0,786	0,2404	0,000	Valid
	X3.2	0,782		0,000	Valid
	X3.3	0,714		0,000	Valid
	X3.4	0,610		0,000	Valid
Kinerja SDM	Y1.1	0,623	0,2404	0,000	Valid
	Y1.2	0,791		0,000	Valid
	Y1.3	0,649		0,000	Valid
	Y1.4	0,661		0,000	Valid

Sumber: data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil data pada tabel 4.4 di atas dapat diketahui bahwa variabel *workplace spirituality* (X1), kepemimpinan spiritual (X2), disiplin kerja (X3) dan kinerja SDM (Y) dengan semua pernyataan yang diajukan dinyatakan valid karena r-hitung pada setiap pernyataan memiliki hasil yang nilainya lebih besar dari 0,2404 (r-tabel).

#### 4.4.2 Hasil Uji Reliabilitas

Dalam uji reliabilitas digunakan untuk menguji kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel yang disusun dalam bentuk kuesioner. Pada uji reliabilitas, suatu angket dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronchbach's Alpha* > 0,60. Hasil uji reliabilitas pada penelitian ini, dapat dilihat dalam table berikut ini:

**Tabel 4.5**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<i>Cronchbach's Alpha</i>	<b>Keterangan</b>
<i>Workplace Spirituality</i>	0,628	Reliabel
Kepemimpinan Spiritual	0,678	Reliabel
Disiplin Kerja	0,697	Reliabel
Kinerja SDM	0,608	Reliabel

Sumber data yang diolah, 2022

Berdasarkan data pada table 4.5 dapat diketahui hasil uji reliabilitas dari semua variabel dinyatakan reliabel, karena hasil dari masing-masing *Cronchbach's Alpha* (*r-alpha*) pada setiap variabel memiliki nilai  $> 0,60$ , sehingga variabel dalam penelitian ini menunjukkan konsistensi dan layak untuk diuji pada tahap selanjutnya.

#### **4.5 Hasil Uji Asumsi Klasik**

##### **4.5.1 Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel residual atau pengganggu memiliki disitribusi normal. Pengujian ini dilakukan dengan cara menggunakan metode analisis statistik uji *Kolmogorov-Smirnov*. Hasil uji normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* dengan nilai signifikansi 0,05, apabila nilainya  $> 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa data residual terdistribusi normal. Hasil uji normalitas dengan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.6**

**Hasil Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov***

		Unstandardized Residual	
		Persamaan 1 (X1, X2 dan X3 terhadap Y)	Persamaan 2 (X1 dan X2 terhadap X3)
N		67	67
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000	.0000000
	Std. Deviation	.87535762	1.19330139
Most Extreme Differences	Absolute	.100	.084
	Positive	.100	.082
	Negative	-.096	-.084
Test Statistic		.100	.084
Asymp. Sig. (2-tailed)		.095 <sup>c</sup>	.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

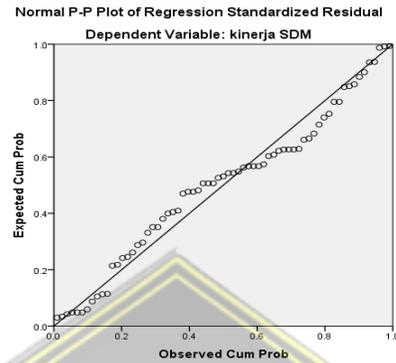
Sumber: data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.6 keputusan uji normalitas diperkuat dengan hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan nilai signifikansi persamaan 1 sebesar 0,095 dan persamaan 2 memiliki nilai signifikansi sebesar 0,200 yang keduanya bernilai  $> 0,05$  yang artinya data dalam penelitian ini terdistribusi normal.

Selain menggunakan cara uji *Kolmogorov-Smirnov*, uji normalitas dapat menggunakan cara lain yaitu dengan melihat grafik normal P-plot. Apabila titik-titik menyebar disekitar garis diagonal maka data tersebut memenuhi asumsi normalitas.

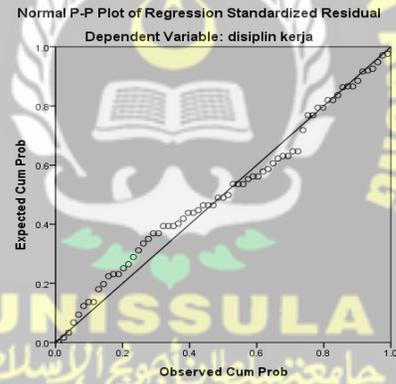
**Gambar 4.1**

**Grafik Normal P-plot Persamaan 1**



**Gambar 4.2**

**Grafik Normal P-plot Persamaan 2**



Sumber: data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, artinya data yang digunakan dalam penelitian ini terdistribusi dengan normal.

#### 4.5.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas. Ciri multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Varian Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai VIF menunjukkan nilai  $< 10$  dan nilai toleransinya  $> 0,1$  atau 10% maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

No.	Variabel bebas	Nilai Tolerance	Nilai VIF
1.	<i>Workplace spirituality</i> (X1)	0,429	2,331
2.	Kepemimpinan Spiritual (X2)	0,410	2,437
3.	Disiplin Kerja (X3)	0,555	1,800

Sumber: data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan uji multikolinieritas pada tabel 4.9 dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* pada semua variabel independen memiliki nilai  $> 0,10$  yang artinya adalah tidak ada kolerasi antar variabel independen (variabel bebas). Begitu pula dengan hasil perhitungan VIF yang masing-masing variabel memiliki nilai kurang dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak ada multikolinieritas antar variabel independen (bebas) dalam model regresi.

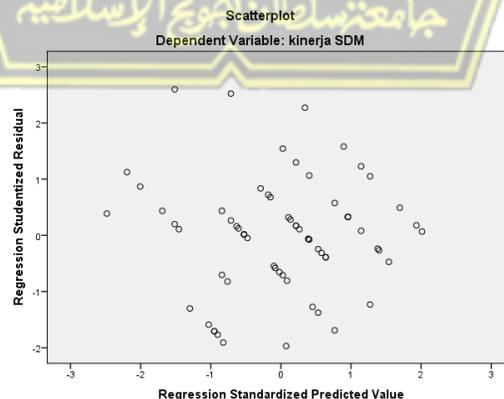
### 4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dalam residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Untuk menentukan heteroskedastisitas dapat menggunakan uji Glejser, dimana nilai signifikan  $> 0,05$  maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat melalui metode grafik *Scatterplot* yang dihasilkan dalam penelitian menggunakan program SPSS versi 23. Dapat dilihat grafik *Scatterplot* yang bebas dari heteroskedastisitas yakni ditandai dengan menyebarnya titik dan tidak membentuk suatu pola tertentu. Grafik *Scatterplot* dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:

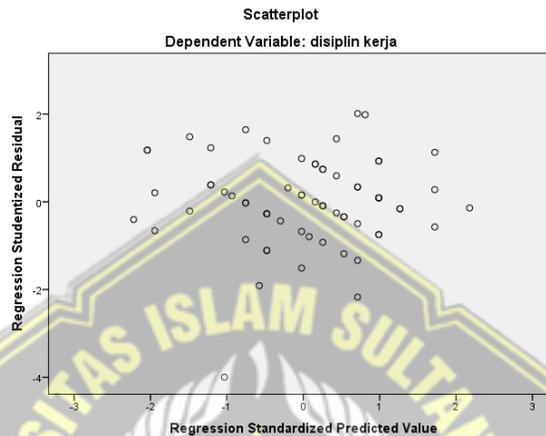
Gambar 4.3

Hasil Uji Glejser

(Persamaan 1)



**Gambar 4.4**  
**Hasil Uji Glejser**  
**(Persamaan 2)**



Sumber: data primer yang diolah, 2022

Pada gambar 4.3 dan gambar 4.4 dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, baik di atas angka 0 maupun di bawah angka 0 (nol) sumbu Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### **4.6 Hasil Pengujian Hipotesis**

##### **4.6.1 Hasil Regresi Linier Berganda**

Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh secara linier antara dua atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen. Pada penelitian ini perhitungan regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.8**  
**Hasil Regresi Linier Berganda**  
**(Persamaan 1)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.957	1.408		2.810	.007
	workplace spirituality	.219	.098	.258	2.232	.029
	kepemimpinan spiritual	.275	.131	.248	2.099	.040
	disiplin kerja	.368	.092	.405	3.984	.000

a. Dependent Variable: kinerja SDM

Persamaan regresi linier berganda pada persamaan 1 dapat diperoleh melalui rumus berikut ini:

$$Y_1 = 0,258X_1 + 0,248X_2 + 0,405X_3$$

Berdasarkan hasil regresi linier berganda pada tabel 4.8 diatas, diperoleh persamaan sebagai berikut:

- 1) Pada variabel *workplace spirituality*, kepemimpinana spiritual, dan disiplin kerja menunjukkan arah koefisien yang positif terhadap variabel kinerja SDM.
- 2) Nilai koefisien regresi variabel *workplace spirituality* bernilai positif, yaitu sebesar 0,258 artinya bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif terhadap kinerja SDM. Apabila *workplace spirituality* yang dimiliki pegawai meningkat, maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai akan ikut meningkat.
- 3) Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan spiritual bernilai positif, yaitu 0,248 yang artinya bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja

SDM. Apabila kepemimpinan spiritual meningkat, maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai juga akan ikut meningkat.

- 4) Nilai koefisien regresi variabel disiplin kerja bernilai positif, yaitu sebesar 0,405 artinya bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja SDM. Apabila disiplin kerja yang dimiliki pegawai meningkat, maka kinerja yang dihasilkan oleh pegawai juga ikut meningkat.

**Tabel 4.9**  
**Hasil Regresi Linier Berganda**  
**(Persamaan 2)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.544	1.774		3.125	.003
	workplace spirituality	.296	.128	.317	2.319	.024
	kepemimpinan spiritual	.487	.167	.399	2.921	.005

a. Dependent Variable: disiplin kerja

Sumber: data primer yang diolah, 2022

Persamaan regresi linier berganda pada persamaan 2 dapat diperoleh melalui rumus sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,317X_1 + 0,399X_2$$

Berdasarkan hasil regresi linier berganda pada tabel 4.9 diatas, diperoleh persamaan sebagai berikut:

- 1) Nilai koefisien regresi variabel *workplace spirituality* bernilai positif, yaitu sebesar 0,317 artinya bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif terhadap disiplin

- kerja. Apabila *workplace spirituality* yang dimiliki pegawai meningkat maka disiplin kerja yang dimiliki pegawai juga akan ikut meningkat.
- 2) Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan spiritual bernilai positif, yaitu sebesar 0,399 artinya bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Apabila kepemimpinan spiritual yang dirasakan pegawai meningkat, maka disiplin kerja yang dimiliki pegawai juga akan ikut meningkat.

#### 4.6.2 Hasil Analisis Uji Parsial (T)

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel *workplace spirituality*, kepemimpinan spiritual dan disiplin kerja terhadap kinerja SDM. Pada penelitian ini diketahui menggunakan sampel (n) sebanyak 67 orang responden, dan jumlah seluruh variabel = 4 variabel, maka  $df_2 = (n-k) = 67-4 = 63$ . Maka nilai T-tabel pada  $\alpha = 0,05$  adalah sebesar 1,669.

**Tabel 4.10**

**Hasil Uji T (Persamaan 1)**

Variabel	Koefisien B	T hitung	T tabel	Sign.
<i>Workplace spirituality</i> (X1)	0,219	2,232	1,669	0,029
Kepemimpinan spiritual (X2)	0,275	2,099		0,040
Disiplin kerja (X3)	0,368	3,984		0,000

Sumber: data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan pada tabel 4.10 tabel uji t pada persamaan 1 diperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) Pada variabel *workplace spirituality* (X1) terdapat nilai koefisien 0,219 yang bernilai positif dengan nilai signifikansi  $0,029 < 0,05$  dan nilai t-hitung  $> t$ -tabel

- yaitu sebesar  $2,232 > 1,669$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel *workplace spirituality* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja SDM di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah.
- 2) Pada variabel kepemimpinan spiritual (X2) terdapat nilai koefisien 0,275 yang bernilai positif dengan nilai signifikansi  $0,040 < 0,05$  dan nilai t-hitung  $>$  t-tabel yaitu sebesar  $2,099 > 1,669$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan spiritual berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja SDM di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah.
- 3) Pada variabel disiplin kerja (X3) terdapat nilai koefisien 0,368 yang bernilai positif dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  dan nilai t-hitung  $>$  t-tabel yaitu  $3,984 > 1,669$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja SDM di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah.

**Tabel 4.11**

**Hasil Uji T (Persamaan 2)**

Variabel	Koefisien B	T hitung	T tabel	Sign.
<i>Workplace spirituality</i> (X1)	0,296	2,319	1,669	0,024
Kepemimpinan spiritual (X2)	0,487	2,921	1,669	0,005

Sumber : data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan pada tabel 4.11 tabel uji pada persamaan 2 diperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) Pada variabel *workplace spirituality* (X1) terdapat nilai koefisien 0,296 yang bernilai positif dengan nilai signifikansi  $0,024 < 0,05$  dan nilai t-hitung  $>$  t-tabel

yaitu sebesar  $2,319 > 1,669$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel *workplace spirituality* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap disiplin kerja di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah.

- 2) Pada variabel kepemimpinan spiritual (X2) terdapat nilai koefisien 0.487 yang bernilai positif dengan nilai signifikansi  $0,005 < 0,05$  dan nilai t-hitung  $>$  t-tabel yaitu sebesar  $2,921 > 1,669$ . Maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan spiritual berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja SDM di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah.

#### 4.6.3 Hasil Analisis Uji Simultan F (Uji F)

Uji F pada penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh serempak antara variabel independen pada variabel dependen. Pada persamaan 1 diketahui jumlah sampel (n) adalah 67 responden dan jumlah seluruh variabel adalah 4 variabel. Sehingga diperoleh:

$df_1 = k-1 = 4-1 = 3$ ,  $df_2 = n-k = 67-4 = 63$ . Maka nilai F tabel pada  $\alpha = (0,05)$  adalah 2,751

Sedangkan pada persamaan 2, diketahui jumlah sampel (n) adalah 67 responden dan jumlah seluruh variabel adalah 3 variabel. Sehingga diperoleh:

$df_1 = k-1 = 3-1 = 2$ ,  $df_2 = n-k = 67-3 = 64$ . Maka nilai F tabel pada  $\alpha = (0,05)$  adalah 3,140

Hasil uji F dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.12**

**Hasil Uji Simultan F (Uji F)**

<b>Persamaan</b>	<b>F hitung</b>	<b>F tabel</b>	<b>Nilai Signifikansi</b>
Persamaan 1	37,184	2,751	0,000
Persamaan 2	25,609	3,140	0,000

Sumber: data primer yang diolah, 2022

Hasil dari tabel 4.12 diatas, pada persamaan 1 menunjukkan nilai F-hitung sebesar  $37,184 > F\text{-tabel } 2,751$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Artinya *workplace spirituality*, kepemimpinan spiritual dan disiplin kerja serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

Sedangkan hasil dari persamaan 2 menunjukkan nilai F-hitung sebesar  $25,609 > F\text{-tabel } 3,140$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Artinya *workplace spirituality* dan kepemimpinan spiritual serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

#### **4.7 Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh yang diberikan variabel dependen (X) terhadap variabel dependen (Y) secara simultan. Hasil dari koefisien determinasi dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4.13**

**Hasil Koefisien Determinasi ( $R_2$ )**

<b>Persamaan</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjust R Square</b>
Persamaan 1	0,639	0,622
Persamaan 2	0,445	0,427

Sumber: data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi pada tabel diatas, diperoleh hasil:

- 1) Berdasarkan hasil persamaan 1 menunjukkan bahwa *workplace spirituality*, kepemimpinan spiritual dan disiplin kerja dapat menjelaskan variabel kinerja SDM sebesar 63,9% sedangkan sisanya sebesar 36,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.
- 2) Berdasarkan hasil persamaan 2 menunjukkan bahwa *workplace spirituality* dan kepemimpinan spiritual dapat menjelaskan variabel disiplin kerja sebesar 44,5% sedangkan sisanya 55,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

#### **4.8 Hasil Analisis Uji Sobel**

Uji sobel digunakan untuk menguji variabel mediasi dalam mempengaruhi hubungan variabel independen dengan dependen. Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh langsung dan tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi. Pada penelitian ini uji sobel dilakukan dengan menggunakan dua model persamaan regresi. Model pertama menunjukkan hasil pengaruh antara variabel X1, X2 (independen) dan X3 (intervening) terhadap variabel Y (dependen), sedangkan model kedua menunjukkan pengaruh antara variabel X1 dan X2 (independen) terhadap variabel X3 (interveving). Untuk menghitung *sobel test* diketahui data sebagai berikut:

$$a1 = 0,296 \text{ (jalur variabel independen (X1) dengan variabel intervening (X3))}$$

$$Sa1 = 0,128 \text{ (standart error koefisien X1)}$$

$$a2 = 0,487 \text{ (jalur variel independen (X2) dengan variabel intervening (X3))}$$

$$Sa2 = 0,167 \text{ (standart error koefisien X2)}$$

$$b3 = 0,368 \text{ (jalur variabel intervening (X3) dengan variabel dependen (Y))}$$

$$Sb3 = 0,092 \text{ (standart error koefisien X3)}$$

Berdasarkan data diatas, selanjutnya dapat menghitung uji sobel dengan 2 jalur.

### 1) Pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap Kinerja SDM melalui Disiplin Kerja

Berdasarkan data diatas, diperoleh hasil pengaruh *workplace spirituality* (X1) terhadap kinerja SDM (Y) melalui disiplin kerja (X3)

$$\begin{aligned} ab &= a_1 \times b_3 \\ &= 0,296 \times 0,368 \\ &= 0,108928 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} S_{ab} &= \sqrt{b_3^2 Sa_1^2 + a_1^2 Sb_3^2} \\ &= \sqrt{(0,368)^2 (0,128)^2 + (0,296)^2 (0,092)^2} \\ &= \sqrt{0,0022187868 + 0,0007415818} \\ &= \sqrt{0,0029603686} \\ &= 0,054409 \end{aligned}$$

$$X3 = \frac{ab}{S_{ab}} = \frac{0,108928}{0,054409} = 2,0020$$

Selain melakukan perhitungan secara manual, uji sobel juga dapat di hitung menggunakan kalkulator sobel dengan hasil sebagai berikut:

**Gambar 4.5**

**Hasil uji sobel menggunakan kalkulator sobel variabel *workplace spirituality* terhadap kinerja SDM dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi**



Berdasarkan hasil dari perhitungan diatas, nilai variabel X3 adalah 2,0020 yang berarti lebih besar dari 1,96 artinya variabel disiplin kerja mampu memediasi pengaruh variabel *workplace spirituality* terhadap variabel kinerja SDM. Kondisi ini menandakan jika di dalam suatu organisasi terdapat *workplace spirituality* yang baik dan dibarengi oleh disiplin kerja oleh pegawai, maka kinerja pegawai yang dilakukan akan semakin meningkat.

## 2) Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja SDM melalui Disiplin Kerja

Berdasarkan data diatas, diperoleh hasil pengaruh kepemimpinan spiritual (X2) terhadap kinerja SDM (Y) melalui disiplin kerja (X3)

$$\begin{aligned}Ab &= a_2 \times b_3 \\ &= 0,487 \times 0,368 \\ &= 0.179216\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}S_{ab} &= \sqrt{b_3^2 S a_2^2 + a_2^2 S b_3^2} \\ &= \sqrt{(0,368)^2 (0,167)^2 + (0,487)^2 (0,092)^2} \\ &= \sqrt{0.0037768399 + 0.0020073984} \\ &= \sqrt{0.0057842383} \\ &= 0.07605418\end{aligned}$$

$$X3 = \frac{ab}{S_{ab}} = \frac{0.179216}{0.07605418} = 2,3564$$

Selain melakukan perhitungan secara manual, uji sobel juga dapat di hitung menggunakan kalkulator sobel dengan hasil sebagai berikut:

Gambar 4.6

Hasil uji sobel menggunakan kalkulator sobel variabel kepemimpinan spiritual terhadap kinerja SDM dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi



Berdasarkan hasil dari perhitungan diatas, nilai variabel X3 adalah 2,3564 yang berarti lebih besar dari 1,96 maka dapat diartikan variabel disiplin kerja mampu memediasi pengaruh variabel kepemimpinan spiritual terhadap variabel kinerja SDM. Kondisi ini menandakan jika di dalam suatu organisasi terdapat kepemimpinan spiritual yang baik dari pimpinan dan dibarengi oleh disiplin kerja oleh pegawai, maka kinerja pegawai yang dilakukan akan semakin meningkat.

## 4.9 Pembahasan

### 4.9.1 Pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap Kinerja SDM pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah

Spiritualitas di tempat kerja adalah kemampuan sekaligus sikap yang dimiliki karyawan dalam bentuk suatu nilai dan menemukan makna untuk mencapai tujuan dari suatu pekerjaan yang dilakukan (Wijaya, 2018). Indikator Spiritualitas di tempat kerja menurut Khanifar dkk (dalam Anggraini, 2017), antara lain: munculnya rasa memiliki pada suatu organisasi, selarasnya nilai individu dan nilai organisasi, adanya rasa kontribusi pada organisasi, munculnya rasa senang bila berada di tempat kerja, adanya kesempatan memenuhi kebutuhan batin. Dan meyakini bahwa Tuhan mengawasi perilaku dan perbuatan manusia. Spiritualitas tempat kerja menempatkan pegawai sebagai makhluk spiritual yang membutuhkan perawatan jiwa di tempat kerja, yang memiliki tujuan dan makna dalam pekerjaan mereka, dan rasa ketertarikan satu sama lain (Sani., et al, 2018 dalam Wijaya, 2021)

Berdasarkan hasil pengujian tabel 4.10 menunjukkan pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap Kinerja SDM sebesar 2,232 dengan nilai signifikan 0,029 yang berarti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa *Workplace spirituality* merupakan salah satu aspek yang penting dalam suatu organisasi, karena mampu memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja pegawai. Artinya bahwa pegawai pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah memiliki nilai-nilai yang sama dengan apa yang dipercayai, menjalin hubungan yang

baik antara satu dengan yang lain terkait dengan pekerjaan atau keseluruhan organisasi, sehingga tercipta kenyamanan dalam lingkungan kerja. Dengan terjalinnya hubungan yang baik inilah yang mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa **Hipotesis 1 : *Workplace Spirituality* berpengaruh terhadap Kinerja SDM** diterima karena dengan adanya *workplace spirituality* di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah yang baik maka akan berpengaruh terhadap kinerja SDM yang semakin baik pula.

Hal ini selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siregar (2022) dan Khusnah (2019) yang menunjukkan hasil penelitiannya bahwa *workplace spirituality* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja SDM.

#### **4.9.2 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja SDM Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah**

Kepemimpinan adalah sebuah cara seorang pemimpin yang mempengaruhi perilaku bawahan agar mampu bekerjasama dengan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2011). Suatu kepemimpinan sangat diperlukan oleh setiap organisasi karena dengan kepemimpinan yang sesuai dengan harapan bawahan akan memudahkan dalam mengatur bawahan dan berkomunikasi dalam menyelaraskan tujuan instansi tersebut. Seorang pemimpin organisasi harus mampu menjalin hubungan antar sesama pejabat dan staf tanpa memandang posisi dan keadaan staf atau bawahan (Cahyono, 2012). Menurut Tobroni (dalam Permana, dkk, 2021) karakteristik pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan spiritual adalah

berbasis etika sebagai berikut: kejujuran sejati, fairness, semangat amal sholeh, membenci formalitas dan organized religion, sedikit bicara banyak kerja dan santai, membangkitkan bagi diri sendiri dan orang lain, keterbukaan menerima perubahan, pemimpin yang dicintai, *think globally and act locally*, disiplin tetapi fleksibel dan tetap cerdas serta penuh gairah, dan terakhir memiliki sifat kerendahan hati. Kepemimpinan spiritual dapat dipandang sebagai sebuah upaya kekuatan motivasi yang memungkinkan orang lain untuk menjadi lebih baik, berenergi dan terhubung atau terikat dengan pekerjaannya (Giacalone, Jurkiewicz & Fry, 2005 dalam Ach. Rofiqi, 2017).

Berdasarkan hasil pengujian tabel 4.10 menunjukkan pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja SDM sebesar 2,099 dengan nilai signifikan 0,040 yang berarti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Spiritual merupakan salah satu aspek yang penting dalam suatu organisasi, karena mampu memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja pegawai. Artinya bahwa pegawai pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah merasakan adanya dorongan dan motivasi yang di berikan oleh pimpinan mereka, pegawai Dinas Kesehatan Provinsi jawa tengah selalu diapresiasi oleh pimpinan mereka atas pekerjaan yang mereka lakukan, dan pimpinan mereka selalu memberikan arahan dalam bekerja untuk selalu jujur, bertanggung jawab dan amanah. Dengan adanya sosok pemimpin inilah yang mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa **Hipotesis 2 : Kepemimpinan Spiritual berpengaruh terhadap Kinerja SDM** diterima karena dengan adanya kepemimpinan spiritual di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah yang baik maka akan berpengaruh terhadap kinerja SDM yang semakin baik pula.

Hal ini selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nafidzi (2020) dan Fotuna, dkk (2021) yang menunjukkan hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif terhadap kinerja SDM.

#### **4.9.3 Pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap Disiplin Kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah**

Menurut Karakas (dalam Arisandi & Atidira, 2022) terdapat tiga perspektif di dalam tempat kerja. Pertama, perspektif kesejahteraan karyawan yang menyatakan bahwa memasukkan spiritualitas di tempat kerja dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan peningkatan moral, komitmen dan produktivitas serta mengurangi stress, kelelahan dan kecanduan untuk bekerja. Kedua, perspektif filosofis dan eksistensial yang terkait dengan konsep pencarian makna dan tujuan dari apa yang dilakukan karyawan di tempat kerja karena ini penting untuk memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang makna dan tujuan bagi karyawan untuk memungkinkan karyawan bekerja lebih baik, produktif dan kreatif di tempat kerja. Ketiga, perspektif interpersonal dan komunitas yang terkait dengan konsep kepemilikan, komunitas dan keterhubungan sehingga dengan demikian hal ini bisa meningkatkan keterikatan, loyalitas, dan kepemilikan bersama pada organisasi. Menurut Soetrisno (2021)

indikator disiplin kerja, antara lain: taat terhadap aturan waktu, taat terhadap aturan instansi taat terhadap aturan perilaku instansidan taat terhadap aturan lain yang berlaku.

*Workplace spirituality* yang baik akan memberikan dampak positif pada disiplin kerja. Disiplin kerja akan membuat pegawai dapat mengembangkan sikap tanggung jawab dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang diberikan. Ketika pegawai dapat menerapkan sikap disiplin dalam pekerjaanya, maka kinerja yang dihasilkan juga akan menugkat sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Berdasarkan hasil pengujian tabel 4.11 menunjukkan pengaruh Workplace Spirituality terhadap Disiplin Kerja sebesar 2,319 dengan nilai signifikan 0,024 yang berarti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa *Workplace Spirituality* merupakan salah satu aspek yang penting dalam suatu organisasi, karena mampu memberikan kesadaran yang lebih tinggi terkait nilai-nilai universal yang diimplementasikan dalam bentuk saling menolong, bekerja dengan lebih baik, dan menyenangkan, disiplin kerja tanpa memikirkan sanksi, bekerja ikhlas, bekerja secara sesuai aturan, dan bertanggung jawab, bekerja tanpa mengedepankan kepentingan pribadi, menyelesaikan pekerjaan dengan baik, bekerja dengan jujur dan mampu menyesuaikan diri di tempat kerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa **Hipotesis 3 : *Workplace Spirituality* berpengaruh terhadap Disiplin Kerja** diterima, yang artinya semakin meningkat *workplace spirituality* maka akan semakin meningkatkan disiplin kerja pada pegawai.

Hal ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh WHS, dkk (2014) yang membahas tentang spiritualitas individu dengan pengelolaan pekerjaan atau lingkungan kerja melalui konsep *workplace spirituality* menunjukkan bahwa adanya pengaruh *workplace spirituality* terhadap kinerja SDM yang dimediasi oleh disiplin kerja.

#### **4.9.4 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Disiplin Kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah**

Kedisiplinan merupakan salah satu tolok ukur untuk mengetahui bagaimana peran pimpinan suatu organisasi dalam organisasi secara keseluruhan dilakukan dengan baik atau tidak. Disiplin kerja juga merupakan bentuk pengendalian dari pegawai dan pelaksanaan yang teratur menunjukkan tingkat kesanggupan tim kerja dalam sebuah organisasi, tindakan disiplin menuntut adanya hukuman terhadap pegawai yang gagal memenuhi standar yang ditentukan (Rosalina dan Lela, 2020). Oleh karena itu diperlukan adanya peran pimpinan yang dapat mengarahkan pegawai untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Penerapan kepemimpinan spiritual dalam sebuah organisasi akan menimbulkan perasaan berharga yang tinggi, memperoleh arti yang terdalam dari pekerjaan yang mereka lakukan, merasa terhubung dan bermakna di tempat kerja, membuat perasaan kesempurnaan kehidupan batin dan rasa bahagia pada sebuah organisasi sehingga memiliki kualitas hubungan yang baik dengan orang lain untuk meminimalisir terjadinya konflik (Fry, 2005 dalam Vina, 2018).

Berdasarkan hasil pengujian tabel 4.11 menunjukkan pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Disiplin Kerja sebesar 2,921 dengan nilai signifikan 0,005 yang berarti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual yang dimiliki oleh pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah tinggi, karena kepemimpinan spiritual terbukti mampu menjadi inspirasi dan motivasi bagi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi yang didasarkan pada nilai-nilai spiritual yang pada akhirnya juga meningkatkan disiplin kerja pegawai.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa **Hipotesis 4 : Kepemimpinan Spiritual berpengaruh terhadap Disiplin Kerja** diterima, yang artinya semakin baik kepemimpinan spiritual dalam suatu organisasi maka akan semakin meningkatkan disiplin kerja pegawai. Hal ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sureskiarti dan Vina (2019) menunjukkan bahwa adanya pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap disiplin kerja.

#### **4.9.5 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja SDM pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah**

Peraturan disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan kerja yang tidak hanya berlaku dalam perusahaan besar atau kecil, tetapi juga berlaku pada organisasi yang mempekerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam pekerjaan. Pembuatan disiplin kerja tersebut dimaksudkan agar para karyawan mampu melakukan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi. Oleh karena itu,

peraturan disiplin kerja pada perusahaan swasta tidak banyak perbedaannya dengan organisasi public. Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku dalam organisasi (Hasibuan dalam Pratiwi, 2018). Dalam hal ini disiplin kerja yang dilakukan pegawai pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah yaitu selalu mengecek kembali pekerjaan dengan teliti sebelum menyerahkan pada pimpinan, sehingga dapat meminimalisir kesalahan. Dengan mengecek kembali pekerjaan dan tidak terjadi kesalahan maka dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian tabel 4.10 menunjukkan pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Disiplin Kerja sebesar 3,984 dengan nilai signifikan 0,000 yang berarti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja yang baik pada suatu perusahaan dapat mencerminkan tanggung jawab yang besar pegawai terhadap pekerjaan atau tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong semangat kerja sehingga dapat menghasilkan kinerja yang maksimal, dan apabila melakukan tindakan yang melanggar peraturan yang telah dibuat maka akan dikenakan sanksi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa **Hipotesis 5 : Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja SDM** diterima, yang artinya semakin meningkatnya *workplace spirituality* maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.

Hal ini selaras dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Idayati (2019) dan Sunarsi (2017) yang menunjukkan hasil penelitiannya bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja SDM.



## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pengujian dan penelitian yang sudah dilakukan tentang Peningkatan Kinerja SDM Melalui *Workplace Spirituality* dan Kepemimpinan Spiritual yang Dimediasi oleh Disiplin Kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) *Workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Semakin baik *workplace spirituality* maka akan semakin baik pula kinerja SDM pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *workplace spirituality* dengan terjalinnya hubungan yang baik antar pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai, dan sebaliknya apabila tidak terjalin hubungan yang baik antar pegawai maka kinerja pegawai akan menurun.
- 2) Kepemimpinan spiritual yang diterapkan pada pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Semakin baik kepemimpinan spiritual maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Hal tersebut menunjukkan bahwa pimpinan pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah memberikan dorongan dan motivasi serta mengarahkan bawahannya untuk bekerja dengan jujur, bertanggung jawab, dan amanah.

- 3) *Workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Semakin baik *workplace spirituality* maka semakin baik pula disiplin kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah yang memiliki spiritualitas di tempat kerja yang baik akan meningkatkan disiplin kerja dalam dirinya.
- 4) Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Semakin baik kepemimpinan spiritual pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah maka akan semakin baik disiplin kerja pegawai.
- 5) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Semakin baik disiplin kerja yang dilakukan oleh pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah maka akan baik pula kinerjanya. Hal ini ditunjukkan oleh pegawai dengan cara selalu mengecek kembali pekerjaan dengan teliti sebelum menyerahkan pada pimpinan, sehingga dapat meminimalisir kesalahan.
- 6) Disiplin kerja mampu menjadi variabel intervening antara *workplace spirituality* terhadap kinerja SDM. Kondisi ini menandakan jika *workplace spirituality* yang dimiliki pegawai disertai dengan adanya disiplin kerja yang baik dalam dirinya, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai.
- 7) Disiplin kerja mampu menjadi variabel intervening antara kepemimpinan spiritual terhadap kinerja SDM. Kondisi ini menandakan bahwa apabila terdapat kepemimpinan spiritual yang baik maka akan semakin baik pula kedisiplinan dalam diri pegawai yang akan meningkatkan kinerjanya.

## 5.2 Saran

Berdasarkan penelitian tentang “Peningkatan Kinerja SDM Melalui Workplace Spirituality dan Kepemimpinan Spiritual yang Dimediasi oleh Disiplin Kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah” maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti untuk meningkatkan kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Pada variabel *workplace spirituality* terdapat nilai rata-rata (*mean*) terendah pada X1.3 sebesar 3,97 yang artinya pegawai Dinas Kesehatan Provinsi yang melakukan pekerjaan dengan tingkat kesadaran dan rasa tanggung jawab masih rendah. Sebaiknya para pegawai lebih meningkatkan kesadaran dan rasa tanggung jawabnya dalam bekerja agar tidak terjadi kesalahan, sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.
- 2) Pada variabel kepemimpinan spiritual terdapat rata-rata (*mean*) yang rendah pada X2.2 sebesar 3,57 yang artinya pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah merasa kurang mendapatkan apresiasi atas kinerjanya dari pimpinannya. Sebaiknya pimpinan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah dapat memberikan apresiasi kepada bawahannya karna memberikan kinerja yang baik. Apresiasi yang didapatkan oleh pegawai dapat memotivasi mereka sehingga kinerja mereka juga akan meningkat.
- 3) Pada variabel disiplin kerja terdapat nilai rata-rata (*mean*) yang rendah pada X3.2 sebesar 4,13 yang artinya masih terdapat pegawai yang tidak mematuhi peraturan yang ada di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah baik yang tertulis maupun yang

tidak tertulis. Maka sebaiknya para pimpinan dapat memberikan tindakan yang tegas apabila ada pegawai atau bawahannya yang melanggar peraturan tersebut.

- 4) Peneliti berharap penelitian yang telah dilakukan dapat memberikan kontribusi atau sebagai bahan pertimbangan bagi Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah maupun pimpinan dalam memberikan dorongan serta motivasi bagi pegawai khususnya dalam peningkatan kinerja pegawai agar semakin baik bagi organisasi.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini masih banyak terdapat keterbatasan-keterbatasan yang dapat dijadikan pengembangan bagi penelitian selanjutnya. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

- 1) Jawaban yang diberikan responden dalam penelitian ini hanya berdasarkan dari kuesioner yang diberikan saja, sehingga peneliti tidak tahu apakah jawaban yang diberikan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya atau tidak.
- 2) Masih terdapat responden yang tidak mengisi pertanyaan terbuka yang diberikan dalam kuesioner, sehingga kurang untuk memaksimalkan atau mendukung jawaban yang diberikan oleh responden dalam bentuk skala *likert*.

### **5.4 Agenda Penelitian Mendatang**

Beberapa hal yang dapat disarankan untuk peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian di Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Tengah yaitu:

- 1) Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat mengembangkan variabel lain yang dapat memediasi pengaruh *workplace spirituality* dan kepemimpinan spiritual terhadap kinerja SDM, misalnya motivasi kerja dan budaya organisasi.
- 2) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi peneliti selanjutnya untuk meneliti variabel yang sama dengan menambah indikator penelitian khususnya dalam variabel kepemimpinan spiritual.
- 3) Peneliti selanjutnya perlu untuk memperbesar jumlah populasi dan sampel responden yang akan dijadikan bahan penelitian. Sehingga dapat memperoleh hasil penelitian atau jawaban kuesioner yang lebih baik.



## DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Al-sakinah, Puteri Syarifah. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dosen dan Karyawan Universitas Darul Ulum Jombang). *Skripsi*. Manajemen Universitas Brawijaya. Malang.
- Assyarofi, Muhammad Rexsa. 2020. Pengaruh *Spiritual Leadership, Person Organization Fit* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di IAIN Surakarta. *Skripsi*. Manajemen Bisnis Syariah Institut Agama Islam Negeri Surakarta. Surakarta
- Astakoni, I Made Purba, dkk. 2021. “*Kepemimpinan Spiritual, Spiritualitas Di Tempat Kerja, Spiritualitas Individu dan Komitmen Organisasi; Model Intervening dan Moderating*”. **Prosiding Seminar Nasional Hasil Penelitian**. 193-194.
- Baddarudin dan Fatmasari. 2021. “*Pengaruh Personality Dan Spiritualitas di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Dosen di Makasar*”. **Jurnal AkMen**. 236-237
- Bismala, dkk. 2017. “Perilaku Organisasi Medan: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Cahyono, Ari. 2012. “*Analisa Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan Di Universitas Pawyatan Daha Kediri*”. **Jurnal Ilmu Manajemen, Revitalisasi**. Vol 1(1). 15.

- Christian, Dio & M. Kurniawan. 2021. “*Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Yala Kharisma Shipping Cabang Palembang*”. **Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran dan SDM**. 114-116.
- Dewi, Desilia Purnama dan Harjojo. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tangerang Selatan: UNPAM PRESS.
- Elianti. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Wajo. *Skripsi*. Manajemen Universitas Muhammadiyah Makassar. Makassar.
- Endraswara, S. 2016. *Metodologi Penelitian Ekologi Sastra*. Yogyakarta: CAPS.
- Erri, Dirgahayu, dkk. 2021. “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Melzer Global Sejahtera Jakarta*”. **Jurnal Inovasi Penelitian**. Vol 1 (9). 1898-1899
- Fortuna, Ema Bilda. 2020. “*Pentingnya Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan*”. *Journal of education, psychology and counseling*. Vol 2 (1). 17.
- Fortuna, Ema, dkk. 2021. “*Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan Hotel D'emmerick Salatiga*”. **Open Journal Systems**. Vol 16 (4). 6670-6674.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro.

- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25(9th ed.)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan. 2015. *Pengertian Disiplin Kerja*. Jakarta: PT. Refika Aditama. Bandung.
- Hasiuan, M. S. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Idayati, Irma. 2019. “Pengaruh Motivasi Spiritual Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. **Journal of management and Bussines (JOMB)**. Vol 1 (2). 257
- Ismael, R. S. 2021. Peran Mediasi *Job Satisfaction* Pada Pengaruh *Spiritual Leadership* dan *Workplace Spirituality* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pada Karyawan PT. Tiga Sultan Medis. **Skripsi**. Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara. Medan.
- Jufrizen & Abdul Hakim Nasution. 2021. “Peran Mediasi *Workplace Spirituality* pada Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior*”. **Jurnal Bisnis dan Manajemen**. Vol 8 (2). 248.
- Junedi. 2019. “Pengaruh Kecerdasan Spiritual, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Pantoloan”. **Jurnal Katalogis**. Vol 4 (3). 225.

- Karnia, Suwarsi Sri, Frendika Rusman. 2020. “*Pengaruh Spiritualitas di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Infomedia Nusantara Buah Batu Kota Bandung*”. **Prosiding Manajemen**. Vol 6 (1). 230.
- Kasmir. 2016. *Faktor Yang Mempengaruhi Dan Dipengaruhi Kinerja Pegawai*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Kasmir. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Khusnah, Hidayatul. 2019. “*Pengaruh Spiritualitas Di Tempat Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*”. **Jurnal Ilmiah Akuntansi**. Vol. 17 (1). 21.
- Kiswoyo, dkk. 2020. “*Budaya Organisasi, Kepemimpinan Spiritual, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Permata Sanimardani)*”. **Proceeding Seminar Nasional & Call For Papers**. 400.
- Kriyantono, Rachmat. 2009. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Lestari, Jihan Suci, dkk. 2019. “*Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan, Lingkungankerja Terhadap Prestasi Kerja Guru*”. **Jurnal Manajemen dan Bisnis**. Vol 1 (1). 44.

Lubis, Riza Dianti. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Spiritualitas Di Tempat Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatra Utara. *Skripsi*. Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara. Medan.

Malayu S.P Hasiuan. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara. Jakarta.

Mangkunegara, A. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Marwan, dkk. 2014. “*The Effects of Spirituality in the Workplace and Quality of Work Life on Nurses Performance in Regional General Hospital dr. Chasan Boesoerie of North Maluku*”. **Management Insight**. Vol 14 (1). 26.

Muhidin dan Abdurahman. 2011. *Panduan Praktis Memahami Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia

Mulyadi, M. 2011. “*Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya*”. **Jurnal Studi Komunikasi Dan Sosial**. Vol 15 (1).

Mulyadi. 2011. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.

Muthohar, Shofa. 2018. “*Fenomena Spiritualitas Terapan dan Tantangan Agama Islam di Era Global*”. **Jurnal Al-Taqaddum**. Vol 4 (1). 84.

- Nafidzi, Elman. 2020. “*Pengaruh Spiritual Leadership Terhadap Performa Pegawai Bank Syariah Mandiri Kebon Sirih Jakarta Pusat*”. **Jurnal Tabarru: Islamic Banking and Finance**. Vol 3 (2). 245.
- Nair, R.S., & Sivakumar, V. 2018. “*Investigating the Impact of Workplace Spirituality on Ethical Climate*”. **The IUP Journal of Organizational Behavior**. Vol 17(3). 7-27.
- Nugraha, Agung. 2017. “*Pengaruh Spiritual Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Calling Dan Membership Di PT Asuransi Takaful Keluarga*”. **Jurnal Eksekutif**. Vol 14(1).
- Nugrahani, Farida. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Solo: Cakra Books
- Pio, Riane, dkk. 2015. “*Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Perilaku Etis. Kualitas Kehidupan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan*”. **DeReMa Jurnal Manajemen**. Vol 10 (1). 23.
- Purnomo, Eko dan Triastity. 2017. “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Secretariat Daerah Kabupaten Ngawi Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variable Intervening*”. **Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia**. Vol 11 (1). 37.

- Putri, Nukie Arantika & Rohwiyati. 2020. “*Pengaruh Spiritual Leadaership, Work Ethics, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT. Harum Sari Karanganyar*”. **Jurnal penelitian dan Kajian Ilmiah**. Vol 18(4). 344.
- Putri, Rosalia Dina Pranata dan Ahyar Yuniawan. 2016. “*Pengaruh Spiritualitas Tempat Kerja dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja (Intrinsik) Sebagai Variabel Intervenin*”. **Diponegoro Journal of Management**. Vol 5 (3). 11.
- Rachmawan, Padmayuda dan Aryani. 2020. “*Kepemimpinan Spiritual dan Reward Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*”. **Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis**. Vol 21 (2). 137-148.
- Rahayu, Siri. 2016. “*Kontribusi Kepemimpinan Spiritual Terhadap Komitmen Afektif Melalui Spiritualitas Di Tempat Kerja Pada Karyawan Bank Syariah Di Kota Yogyakarta*”. **Jurnal Psikologika**. Vol 21 (1). 3.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rompas, Trinisakti, dkk. 2022. “*Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara*”. **Jurnal EMBA**. Vol 10 (1). 624.

- Rorimpandey, Lidya. 2013. “*Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, Situasional, Pelayanan Dan Autentik Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Di Kecamatanbunaken Kota Manado*”. **Jurnal EMBA**. Vol. 1(4).
- Sani, A dan Ekowati, V.M. 2019. “*Spirituality at work and Organizational as Moderating Variables in Relationship between Islamic Spirituality and OCB IP and Influence Toward Employee Performance*”. **Journal of Islamic Marketing**. Vol 11(6). 1777-1799.
- Shofwa, Yoiz. 2013. “*Pengaruh Motivasi Spiritual dan Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Religius Dosen dan Karyawan STAIN Purwokerto*”. **Jurnal Pro Bisnis**. Vol 6 (1). 4.
- Sinambela, L. P. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siregar, Ayu Juliani dan Muis Fauzi Rambe. 2022. “*Pengaruh Kepemimpinan Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Pada Pegawai Kantor Bupati Deli Serdang*”. **Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah**. Vol 5 (1). 307.
- Siregar, Ayu Julianti. 2022. “*Pengaruh Kepemimpinan Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Pada Pegawai Kantor Bupati Deli Serdang*”. **Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah**. Vol 5 (1). 294.

- Subyantoro, Arief dan FX. Suwanto. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Yogyakarta: Andi.
- Sudaryo, Yoyo. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Sugiyono. 2017. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V.,W. 2018. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi Pendekatan Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustakabarupress.
- Suliyanto. 2018. *Metode Penelitian Bisnis Untuk Skripsi, Tesis, & Disertasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sunarsi, Denok. 2017. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Usaha Mandiri Jakarta”. **Jurnal Ilmiah, Sumber Daya Manusia JENIUS**. Vol 1 (2). 21.
- Sunyoto, Danang. 2016. *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Bandung: PT Refika Aditama

- Sureskiarti, Enok & Vina Avioleta. 2019. “*Pengaruh Spiritual Leadership Terhadap Disiplin Kerja Perawat Di Rumah Sakit Ibu Dan Anak Aisyiyah Samarinda*”. **Jurnal Surya Muda**. Vol 1 (1). 17-18.
- Susan, eri. 2019. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. **Jurnal Manajemen Pendidikan Islam**. Vol 9 (2). 955.
- Sutrisno, Edy. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Sutrisno, S., Yanurianto, Y., & Indrawan, Y. W. *Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pratama Abadi Industri di Tangerang*. *Jurnal Ekonomi Efektif*. Vol 3(4). 464.
- Tamba, Anjelika, dkk. 2018. “*Pengaruh Disiplin Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawa PT. Columbindo Perdana Cabang Manado*”. **Jurnal Administrasi Bisnis**. Vol 7(1). 35.
- Taroid, F. S. 2021. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Spiritualitas Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kantor Kementrian Agama Kabupaten Lamongan*. **Skripsi**. Manajemen Dakwah UIN Sunan Ampel. Surabaya.
- Tobroni. 2015. “*Spiritual Leadership: A Solution Of The Leadership Crisis In Islamic Education In Indonesia*”. **British Journal Of Education**. Vol 3(11). 40-53.

- Umam, Moh Rifqi K. & Zakky Fahma Aulia. 2017. “*Hubungan Kausalitas Workplace Spirituality Dan Kinerja Karyawan: Perspektif Mediasi Etika Kerja Islam*”. **Jurnal Bisnis**. Vol 5(1). 24-28.
- WHS, dkk. 2014. “*Workplace Spirituality Tenaga Kependidikan Universitas Brawijaya (Studi Pada Fakultas Ilmu Pengetahuan Alam dan Matematika serta Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik)*”. **Jurnal Wacana**. Vol 17(3). 174-176.
- Wijaya, Muhammad Ihsan. 2018. Pengaruh Workplace Sirituality terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Motivasi Kerja pada PT Bank Muamalat Indonesia. **Skripsi**. Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Irahim. Malang
- Wulandari, Kartikasari. 2017. *Pengaruh Spiritualitas Di Tempat Kerja, Kepemimpinan Spiritual dan Kelebihan Beban Kerja Pada Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk.)*. **Skripsi**. Manajemen Universitas Negeri Semarang. Semarang.
- Yogatama, L. A. M., & Widyarini, N. 2015. “*Kajian Spiritualitas di Tempat Kerja Pada Konteks Organisasi Bisnis*”. **Jurnal Psikologi**. Vol 42(1). 1-14.