

**PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI VISION DAN
ALTRUISTIK DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

(Studi Pada Karyawan BPR Nusamba Jepara)

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



**Disusun Oleh:
Lailatul Mubtasyiroh
30402000187**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
2024**

SKRIPSI

**PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI VISION DAN
ALTRUISTIK DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

(Studi Pada Karyawan BPR Nusamba Jepara)

**Disusun Oleh:
Lailatul Muhtasyiroh
30402000187**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
siding panitia ujian Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sunan Agung Semarang

Semarang, 30 januari 2024

Pembimbing



Dr. Budhi Cahyono, SE, Msi

NIK. 210492030

HALAMAN PENGESAHAN

PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI VISION DAN ALTRUISTIK
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Disusun Oleh :

LAILATUL MUBTASYIROH

NIM : 30402000187

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada Tanggal 12 Februari 2024

Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing



Dr. Budhi Cahyono, SE, Msi
NIK.210492030

Dosen Penguji I



Prof. Olivia Fachrunnisa, SE., Msi, Ph.D
NIK.210499044

Dosen Penguji III



Agus Sobari SE, Msi
NIK.210401048

Skripsi ini diterima sebagai salah satu persyaratan untuk

Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Tanggal 12 Februari 2024

Ketua Program Studi Manajemen



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

NIK.210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Lailatul Mubtasyiroh
NIM : 30402000187
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul " PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI VISION DAN ALTRUISTIK DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING " merupakan hasil penelitian sendiri tidak ada unsur plagiarism atau duplikasi dari karya orang lain . Pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip berdasarkan cara yang baik sesuai dengan kode etik atau tradisi keilmuan . Peneliti siap menerima saksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran kode etik ilmiah dalam penyusunan penelitian skripsi ini .

Semarang, 12 Februari 2024


Lailatul Mubtasyi, 48AKX808209223

30402000187



KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT atas segala rahmat hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan Penyusunan penelitian skripsi yang berjudul “PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI VISION DAN ALTRUISTIK DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING(Studi Pada Karyawan BPR Nusamba Jepara)“. Usulan penelitian skripsi ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat Sarjana Manajemen Pada Program Studi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Dalam penyelesaian untuk penelitian skripsi ini penulis tidak dapat bekerja sendiri dan tidak terlepas dari bimbingan, bantuan dan pengarahan dari berbagai pihak yang mendukung. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya atas bantuan yang diberikan kepada:

1. Bapak Dr. Budhi Cahyono, SE., Msi selaku dosen pembimbing yang senantiasa sabar dalam membimbing, mengarahkan, dan mengampu serta selalu memberi motivasi, saran-saran kepada penulis sehingga penelitian ini dapat tersusun.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE., M.si selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang mengampu serta memberikan motivasi dan saran-saran kepada penulis sehingga penelitian ini dapat tersusun.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, ST, SE., MM selaku ketua kaprodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang memberikan motivasi serta contoh kepada mahasiswa dan membimbing, mengarahkan serta memberikan saran-saran kepada penulis sehingga skripsi ini dapat tersusun.
4. Bapak Dr. Drs. Marno Nugroho, MM selaku wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang selalu

memberikan motivasi serta memberi saran-saran yang membangun sehingga penulis bisa menyelesaikan Skripsi.

5. Seluruh dosen dan staff dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang Telah memberikan pengalaman dan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.

Semoga bantuan dan pengorbanan yang telah diberikan pada penyusun dapat dicatat sebagai amal kebajikan sehingga mendapat imbalan pahala dari Allah SWT. Penyusun menyadari dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan sehingga kritik dan saran sangat penyusun harapkan.

Akhirnya penyusun berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang memerlukanya.

Semarang, 6 Maret 2024

Yang menyatakan

Lailaitul Mubtasyiroh



HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah segala puji syukur bagi Allah SWT atas limpahan Rahmat, Taufiq, hidayah dan inayah-Nya kepada penulis beserta keluarga dan saudara lainnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya. Skripsi penulis persembahkan untuk:

1. Ayah dan Ibu tercinta, Bapak Ahmad Machin dan Ibu Fatimah (alm) kedua orang yang paling berjasa dalam hidup penulis. Beliau adalah orang tua hebat yang senantiasa mendoakan dan memotivasi tanpa henti agar penulis bisa menyelesaikan studinya dengan tepat waktu.
2. Kakak pertama, Afif yang senantiasa memberikan semangat kepada penulis dan selalu mendukung sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan.
3. Kakak kedua dan tiga, Iin Mariatul Azizah dan Fathurrohman yang selalu memberikan semangat.
4. Kepada ke 3 kakak Iparku Mbak nik, Mba ana dan juga mas hasan yang selalu memberi semangat pada penulis.
5. Keponakanku yang Bernama Aska yang selalu menghibur disaat penulis bingung dan kadang ingin menyerah.
6. Almamater tercinta tempat menimba ilmu yaitu Universitas Islam sultan Agung, Khususnya Fakultasku yang tercinta yaitu Fakultas Ekonomi.
7. Sahabat penulis yang selalu setia menemani dan memberikan semangat, Putri Nikmah, Lisia Fatimah, Annisya destiani, Hilda Syafina, Kanthi Rahayu, Gita Kusuma.
8. Seluruh teman Angkatan 2020 yang telah memberikan pengalaman dan pembelajaran selama dibangku perkuliahan.
9. Seluruh pihak yang memberikan bantuan kepada penulis namun tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima kasih atas bantuannya, semangat dan doa baik yang diberikan kepada penulis selama ini

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa usulan penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna baik materi maupun tata cara penulisan. oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang berai

**PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI VISION DAN ALTRUISTIK
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada Karyawan BPR Nusamba Jepara)**

Lailatul Mubtasyiroh

Nim: 30402000187

Mahasiswa S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung
Semarang

ABSTRAK

Pengetahuan ini bertujuan untuk menguji Peningkatan Kinerja SDM melalui Spritual Leadership dengan motivasi sebagai Variabel Intrvening. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di BPR Nusamba. dengan menggunakan Teknik non probability sampling, maka diperoleh sampel sebanyak 57 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, dengan membagikan pertanyaan melalui *Google Form* kepada responden secara langsung. Model pengujian statistik dalam penelitian ini menggunakan aplikasi SMART PLS 4. berdasarkan hasil dari pengujian menunjukkan bahwa vision tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap motivasi instinsik, altruistic berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja, vision mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM, altruistic memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM, motivasi instinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM.

Kata kunci: Vision, Altruistik, Motivasi kerja, Kinerja SDM

**ENHANCING HR PERFORMANCE THROUGH VISION AND ALTRUISM
WITH WORK MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE
(A Study on Employees of BPR Nusamba Jepara)**

Lailatul Mubtasyiroh

Student ID: 30402000187

Undergraduate Student in Management, Faculty of Economics,
Sultan Agung Islamic University - Semarang

ABSTRACT

This research aims to examine the enhancement of Human Resources (HR) performance through Spiritual Leadership with motivation as an intervening variable. The population for this study consists of employees at BPR Nusamba. Using a non-probability sampling technique, a sample of 57 respondents was obtained. Data collection was conducted through a questionnaire distributed via Google Form directly to the respondents. The statistical testing model in this research utilized the SMART PLS 4 application. Based on the test results, it is shown that vision does not have a significant influence on intrinsic motivation, altruism has a significant positive effect on work motivation, vision has a significant positive influence on HR performance, altruism has a significant influence on HR performance, and intrinsic motivation has a significant positive impact on HR performance.

Keywords: Vision, Altruism, Work Motivation, HR Performance.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	Error!
Bookmark not defined.	
KATA PENGANTAR.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Pertanyaan Penelitian.....	8
1.4. Tujuan Penelitian	9
1.5. Manfaat Penelitian	9
1. Manfaat Teoritis.....	9
2. Manfaat Praktis.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1. Landasan Teori	11
2.1.1. Spiritual leadership.....	11
2.1.2. Motivasi.....	15
2.1.3. Kinerja SDM	17
2.2. Hubungan Antar Variabel.....	20
2.2.1. Hubungan antara <i>Vision</i> terhadap Motivasi kerja	20
2.2.2. Hubungan antara <i>Altruistic</i> terhadap Motivasi kerja.....	22

2.2.3.	Hubungan antara <i>vision</i> terhadap Kinerja SDM.....	23
2.2.4.	Hubungan antara altruistik terhadap Kinerja SDM	25
2.2.5.	Hubungan antara motivasi kerja terhadap Kinerja SDM	27
2.3.	Kerangka Pemikiran Penelitian	28
BAB III METODE PENELITIAN		29
3.1.	Jenis Penelitian	29
3.2.	Lokasi, Populasi dan Sampel.....	29
1.	Lokasi	29
2.	Populasi.....	30
3.	Sampel	30
3.3.	Sumber Data dan Jenis Data.....	31
1.	Data Primer.....	31
2.	Data Sekunder.....	32
3.4.	Metode Pengumpulan Data.....	32
3.5.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	32
1.	Definisi Operasional	32
2.	Pengukuran Variabel	34
3.6.	Uji Instrumen	35
3.6.1.	Uji Validitas Reliabilitas	35
3.6.2.	Uji Asumsi Klasik.....	36
3.7.	Metode Analisis Data.....	38
3.7.1.	Analisis Statistik Deskriptif:.....	38
3.7.2.	Partial Least Square (PLS)	38
3.7.3.	Analisis Regresi:.....	41
3.7.4.	Uji Hipotesis.....	41
3.7.5.	Analisis Jalur dan Uji Sobel	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		46
4.1.	Deskripsi Responden	46
4.2.	Deskripsi Variabel	50
4.2.1.	Deskripsi Vision (X1)	52
4.2.2.	Deskripsi Altruistik (X2).....	54

4.2.3.	Deskripsi Motivasi kerja Y1	55
4.2.4.	Deskripsi Kinerja SDM (Y2).....	58
4.3.	Uji Instrumen	60
4.3.1.	Uji Validitas	61
4.3.2.	Uji Reliabilitas.....	63
4.4.	Uji Asumsi Klasik	64
4.4.1.	Uji Normalitas	65
4.4.2.	Uji Heteroskedastisitas	66
4.4.3.	Uji Multikolinieritas	67
4.5.	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	67
4.5.1.	Koefisien Determinasi	69
4.5.2.	Pembahasan	76
BAB V PENUTUP		88
5.1.	Kesimpulan	88
5.2.	Saran	90
DAFTAR PUSTAKA.....		93



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data Keuangan PT. BPR Nusamba Pecangaan.....	4
Tabel 1.2 Daftar Absensi Karyawan PT. BPR Nusamba Pecangaan	5
Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel.....	33
Tabel 3.4 Skala Likert Pemberian Skor.....	35
Tabel 4. 1 Demografi Responden.....	47
Tabel 4. 2 Kriteria Intepretasi Skor	51
Tabel 4. 3 Deskripsi Responden Indikator X1 Vision.....	52
Tabel 4. 4 Deskripsi Responden Indikator X1 Altruistik	54
Tabel 4. 5 Deskripsi Responden Indikator Y1 Motivasi kerja.....	56
Tabel 4. 6 Deskripsi Responden Indikator Y2 Kinerja SDM.....	58
Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas	62
Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas	63
Tabel 4. 9 Uji Multikolonieritas	67
Tabel 4. 10 Persamaan Regresi	68
Tabel 4. 11 Koefisien Determinasi Model Regresi	70
Tabel 4. 12 Uji F.....	71
Tabel 4. 13 Uji Parsial t.....	72
Tabel 4. 14 Nilai R-Square.....	74
Tabel 4. 15 Uji Beta dan Standard Error.....	75
Tabel 4. 16 Uji Sobel.....	75
Tabel 4. 17 Uji Sobel.....	76

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Grafik Normal P-P Plot.....	65
Gambar 4. 2 Grafik Scater Plot	66



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Kuesioner

Lampiran Data Hasil Kuesioner

Lampiran Hasil uji Deskripsi Responden

Lampiran Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Lampiran Hasil Uji Regresi

Lampiran Hasil Uji SMART PLS



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Meningkatnya jumlah lembaga islam di indonesia menjadi fokus utama bagi pelaku ekonomi dalam merancang strategi yang optimal dalam mengatur tenaga kerja (Ryan, 2023). Apabila manajemen sumber daya manusia terkelola dengan baik, kualitas tenaga kerja pun akan mening (Rohmadon & Prayekti, 2022). Menetapkan standar kinerja yang jelas dan adil untuk setiap karyawan penting untuk memotivasi mereka untuk mencapai hasil yang diinginkan (Robbins et al., 2016).

Kinerja dari SDM adalah aspek yang krusial dalam mencapai target perusahaan. Ketika para karyawan merasa terhubung secara nilai dengan organisasi, ini mendorong mereka untuk berdedikasi dan menunjukkan produktivitas yang tinggi dengan menciptakan metode inovatif untuk mencapai tujuan perusahaan (Purdiarini & Tanuwijaya, 2023). Dalam meningkatkan kinerja organisasi, manajemen sumber daya manusia yang efektif sangatlah penting. Ini mencakup kepemimpinan yang kuat, dimana pemimpin di sebuah organisasi harus memiliki kemampuan untuk mengelola semua aspek sumber daya, termasuk tenaga kerja, waktu, dan faktor-faktor lainnya untuk mendukung kinerja yang optimal (Yoga & Fanani, 2022).

Banyak berbagai faktor yang mampu memerankan kinerja SDM, seperti gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja. *Spiritual leadership* merupakan suatu fenomena dimana seseorang pemimpin mengintegrasikan nilai-nilai spiritual

seperti integritas, kejujuran, dan kesederhanaan dalam tindakan dan sikapnya. Hal ini menjadikan teladan yang dapat dipercaya, diandalkan, dan dihormati (Jufrizen & Nasution, 2021).

Kepemimpinan Spiritual adalah respon terhadap panggilan untuk kepemimpinan yang lebih menyeluruh, membantu menyatukan empat dimensi fundamental yang menentukan hakikat keberadaan manusia di tempat kerja : fisik (*physical*), mental (*mind*; logis/ pemikiran rasional), emosi (*heart*; *emotions*, *feelings* dan *spirit*) dan spiritual (Fatwa, 2022). Nilai-nilai spiritual tercermin dalam keterkaitan antara nilai dan etika bisnis, karena konsep spiritualitas telah diintegrasikan dalam teori perilaku organisasi (Oka et al., 2020)

Penelitian terdahulu menyatakan kepemimpinan memiliki dampak [ada spiritualitas islami di lingkungan kerja dan kinerja sumber daya manusia. meskipun keberadaan spiritualitas Islami di tempat kerja berpengaruh terhadap kinerja, namun tidak memediasi hubungan antara *spiritual leadership* dan kinerja sumber daya manusia (Alistraja et al., 2022). Seorang pemimpin harus mampu membangun spiritualisme di dalam diri karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka, karena kepemimpinan spiritual adalah kunci untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengubah mental, keyakinan, dan etika karyawan, bukan hanya karakter dan perilaku mereka saja. (Bilda, 2020). *Spiritual leadership* dapat mempengaruhi kinerja kontekstual, yang mencakup perilaku proposional prososial karyawan seperti kerja tim, loyalitas, dan hubungan kerja (Alistraja et al., 2022).

Selain *spiritual leadership*, motivasi juga adalah faktor kunci dalam mempengaruhi SDM. Motivasi yaitu elemen penting dalam meningkatkan

produktivitas kerja. Setiap anggota tim perlu memiliki pemahaman yang jelas tentang bagaimana motivasi berhubungan dengan kepuasan kerja dan sistem penghargaan. Motivasi juga berperan sebagai dorongan internal bagi individu untuk mencapai tujuan tertentu atau yang diinginkan (Hana, 2023).

Motivasi kerja sebagai tindakan yang muncul dari dorongan internal individu untuk belajar atau mengeksplorasi diri, motivasi intrinsik mendorong individu untuk melakukan aktivitas karena kepuasan atau tantangan yang dihadapi dalam pekerjaan (Cahyaningrum & Prayekti, 2022). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia, menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja yang tinggi berkontribusi pada kinerja yang unggul, sehingga meningkatkan kinerja sumber daya manusia (Hairudin & Oktaria, 2022). Semakin tinggi tingkat motivasi kerja, semakin tinggi pula kinerja pegawai (Septina & Samuel, 2020). Pimpinan memegang peran penting sebagai penggerak dalam meningkatkan motivasi kinerja karyawan, pimpinan perlu menggunakan strategi yang dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka, dengan pengakuan, penghargaan, peluang pengembangan profesional, penetapan tujuan yang jelas, dan membina budaya kerja kolaboratif (Imron et al., 2023).

Selanjutnya, motivasi ekstrinsik juga memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja SDM. Penting bagi Sebuah organisasi untuk memperhatikan startegi merawat dan mengelola karyawan agar dapat memotivasi diri saat bekerja, serta tetap berfokus pada visi dan misi organisasi, karena motivasi adalah kunci dalam menggerakkan dinamika individu dalam menjalankan tugas (Ulifah et al.,

2021). Karyawan yang terdorong oleh motivasi yang tinggi cenderung memiliki semangat dan tanggung jawab yang besar dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, sebaliknya, karyawan yang kurang memiliki motivasi cenderung kesulitan dalam bekerja secara efektif dan mungkin kurang bertanggung jawab, meskipun memiliki kemampuan operasional yang baik (Rohmadon & Prayekti, 2022).

Kinerja yang baik perlu didukung penerapan tata Kelola yang baik serta pertumbuhan tabungan dalam penilaian kinerja PT. BPR Nusamba Pecangaan. Berikut adalah data pertumbuhan tabungan dalam tahun ke tahun.

Tabel 1.1.
Data Keuangan PT. BPR Nusamba Pecangaan

No	Tahun	Target Tabungan	Pertumbuhan
1	2020	Rp. 52.817.453	-
2	2021	Rp. 50.179.443	-4,99%
3	2022	Rp. 51.144.480	1,92%

Sumber: Data Bagian Keuangan PT. BPR Nusamba Pecangaan, 2023.

Penurunan jumlah tabungan sebesar 4,99% di BPR Nusamba Pecangan pada tahun 2021, yang diikuti oleh kenaikan sebesar 1,92% pada tahun 2022, dapat menjadi indikator kinerja karyawan dan manajemen BPR tersebut. Penurunan pada tahun 2021 menunjukkan adanya tantangan atau ketidakstabilan dalam aktivitas perbankan, yang bisa mencerminkan dampak ekonomi makro karena COVID 19 atau masalah internal seperti manajemen risiko atau pelayanan pelanggan. Namun, kenaikan pada tahun 2022 memberikan sinyal positif bahwa BPR Nusamba Pecangan telah mengambil langkah-langkah yang tepat untuk memperbaiki kinerja mereka. Ini bisa mencakup perbaikan dalam manajemen, strategi pemasaran, kualitas layanan, atau produk dan penawaran yang lebih menarik bagi nasabah..

Sehingga untuk meningkatkan kinerja mereka butuh motivasi dan keteladanan pimpinan yang secara spiritual dapat meningkatkan semangat karyawan.

Tabel 1.2
Daftar Absensi Karyawan PT. BPR Nusamba Pecangaan

Tahun	Jumlah Karyawan	Hari Kerja	Absensi Tidak Hadir/ Tahun				
			Alfa	Sakit	Izin	Total	%
2020	123	240	7	22	17	46	0,156%
2021	124	240	12	18	15	45	0,151%
2022	126	240	11	19	13	43	0,142%

Sumber: Data Bagian SDM PT. BPR Nusamba Pecangaan, 2023.

Pada tabel 1.2, terlihat bahwa jumlah kasus pelanggaran disiplin (indisipliner) di PT. BPR Nusamba Pecangaan mengalami fluktuasi dari tahun 2020 hingga 2022. Pada tahun 2022, jumlah total karyawan yang absen adalah 46 dengan persentase 37,40%, dan karyawan yang terlambat sebanyak 35 dengan persentase 28,46%. Pada tahun 2021, terjadi penurunan dengan jumlah total karyawan yang absen menjadi 45 dengan persentase 36,29% dan karyawan yang terlambat sebanyak 37 dengan persentase 29,84%. Namun, pada tahun 2022, terjadi peningkatan dengan jumlah total karyawan yang absen mencapai 43 dengan persentase 34,13%, dan karyawan yang terlambat sebanyak 32 dengan persentase 25,40%.

Berdasarkan wawancara dengan pimpinan di BPR Nusamba Jepara, ada permasalahan kinerja SDM di BPR Nusamba Jepara yang kurang patuh pada pimpinan. Jika pemimpin di BPR Nusamba Jepara kurang dalam mempraktikkan dan memperkuat dimensi spiritual dalam kepemimpinannya, hal ini dapat mempengaruhi kinerja SDM secara keseluruhan. Kurangnya spiritual leadership dapat berarti kurangnya motivasi, pemahaman, dukungan, dan bimbingan terkait dengan prinsip-prinsip dan misi yang lebih baik, maka karyawan tidak merasakan

pengaruh positif yang diharapkan dari pemimpin mereka. Kurangnya kinerja SDM juga karena belum ada reward yang tinggi, sehingga membuat karyawan lebih patuh dan selalu berusaha meningkatkan kinerjanya.

Fenomena gap yang terjadi pada BPR Nusamba Jepara terkait dengan kinerja SDM, spiritual leadership, dan motivasi dapat diartikan ketidakselarasan pada harapan atau kebutuhan yang diharapkan tercapai serta kenyataan yang ada dalam tiga aspek tersebut. Ketika ada fenomena gap dalam kinerja SDM, berdasarkan wawancara karena terjadi ketidakcocokan antara standar kinerja yang diinginkan oleh perusahaan dan realisasi yang terjadi oleh karyawan. Ini bisa disebabkan oleh kurangnya keterampilan atau pengetahuan yang diperlukan, kurangnya pelatihan atau pengembangan yang memadai, atau kurangnya pengawasan dan umpan balik yang efektif.

Dalam konteks spiritual leadership, fenomena gap yang terjadi berdasarkan wawancara karena pemimpin belum menerapkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip spiritual dengan konsisten atau jika mereka tidak memperhatikan kebutuhan spiritual karyawan. Hal ini dapat mengakibatkan kebingungan, ketidakpuasan, atau kurangnya keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi. Sementara itu, fenomena gap dalam motivasi mungkin yang terjadi berdasarkan wawancara, karena karyawan belum merasa termotivasi secara optimal untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. Kurangnya pengakuan atau insentif, kurangnya komunikasi yang efektif, atau kurangnya jalan karir yang jelas dapat menjadi faktor yang berkontribusi pada fenomena gap ini.

Jika tidak ada keterkaitan yang jelas antara spiritual leadership dan motivasi di BPR Nusamba Jepara, hal ini dapat menghambat kinerja SDM. Spiritual leadership yang kuat dapat meningkatkan motivasi karyawan melalui penyampaian nilai-nilai yang inspiratif, menciptakan ikatan timbal balik yang kuat, dan membangun budaya kerja yang positif. Jika hubungan ini tidak terjalin dengan baik, motivasi karyawan dapat terpengaruh secara negatif.

Salah satu permasalahan utama yang dihadapi adalah ketiadaan penerapan spiritual leadership sebagai pendekatan kepemimpinan di BPR Nusamba Jepara. Karyawan belum mendapat arahan dan dukungan yang diperlukan untuk mencapai potensi penuh mereka dari segi kinerja. Salah satu keunikan penelitian ini adalah memasukkan dimensi spiritual leadership sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja SDM. Dalam konteks kepemimpinan, penelitian sebelumnya mungkin lebih cenderung memfokuskan pada gaya kepemimpinan tradisional atau gaya transformasional. Studi ini bisa memberikan sumbangan pada pemahaman mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja SDM dalam konteks perbankan mikro di daerah Jepara.

Dengan mengisi gap-gap tersebut, studi ini diharapkan mampu menyediakan pemahaman yang lebih luas tentang dampak spiritual leadership, dan motivasi kerja pada kinerja SDM, khususnya pada konteks BPR Nusamba Jepara. Untuk itu penelitian ini mengambil judul Peningkatan Kinerja Sdm Melalui Spritual Leadership Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan BPR Nusamba Jepara).

1.2. Rumusan Masalah

Dengan mempertimbangkan konteks yang telah diuraikan, rumusan masalah pada studi ini akan fokus untuk mengidentifikasi dan menganalisis sejauh mana spiritual leadership yang diterapkan oleh pimpinan di BPR Nusamba Jepara mempengaruhi kinerja SDM. Spiritual leadership melibatkan nilai-nilai spiritual, prinsip-prinsip moral, dan tujuan yang lebih tinggi dalam kepemimpinan. Pertanyaan ini akan mengeksplorasi apakah spiritual leadership memiliki pengaruh positif terhadap kinerja SDM dalam konteks perusahaan ini.

Dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan ini, penelitian ini akan membantu memperoleh pemahaman mengenai pengaruh spiritual leadership, dan motivasi kerja pada kinerja SDM di BPR Nusamba Jepara.

1.3. Pertanyaan Penelitian

Dari pernyataan masalah yang telah diajukan, pertanyaan penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *vision* terhadap motivasi kerja di BPR Nusamba Jepara?
2. Bagaimana pengaruh *altruistic* terhadap motivasi kerja di BPR Nusamba Jepara?
3. Bagaimana pengaruh *vision* terhadap kinerja SDM yang dimediasi oleh motivasi kerja di BPR Nusamba Jepara?
4. Bagaimana pengaruh *altruistic* terhadap kinerja SDM yang dimediasi oleh motivasi kerja di BPR Nusamba Jepara?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja SDM di BPR Nusamba Jepara?

1.4. Tujuan Penelitian

Dari uraian masalah yang telah dipaparkan, pertanyaan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *vision* terhadap motivasi kerja di BPR Nusamba Jepara.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *altruistic* terhadap motivasi kerja di BPR Nusamba Jepara.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *vision* terhadap kinerja SDM yang dimediasi oleh motivasi kerja di BPR Nusamba Jepara.
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *altruistic* terhadap kinerja SDM yang dimediasi oleh motivasi kerja di BPR Nusamba Jepara.
5. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja SDM di BPR Nusamba Jepara.

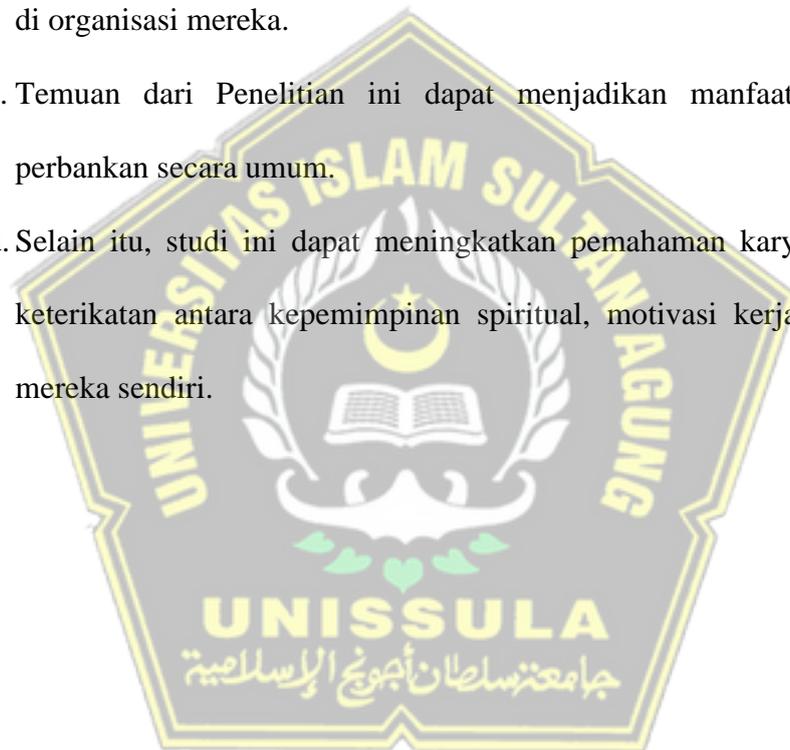
1.5. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini akan memberikan kontribusi secara teoritis dalam bidang kepemimpinan, motivasi ekstrinsik, dan kinerja SDM.
- b. Penelitian ini dapat memperkaya literatur akademik dengan menambah pemahaman mengenai dampak spiritual leadership dan motivasi kerja pada kinerja SDM, khususnya dalam konteks organisasi perbankan.
- c. Penelitian ini juga dapat membantu mengembangkan kerangka konseptual dari pemahaman yang lebih menyeluruh tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja SDM.

2. Manfaat Praktis

- a. Temuan dari penelitian ini akan memberikan kontribusi yang berharga bagi manajemen BPR Nusamba Jepara untuk merancang kebijakan dan strategi pengembangan karyawan.
- b. Manajemen BPR Nusamba dapat menggunakan temuan penelitian ini sebagai pedoman untuk meningkatkan *spiritual leadership*, motivasi kerja, di organisasi mereka.
- c. Temuan dari Penelitian ini dapat menjadikan manfaat bagi sektor perbankan secara umum.
- d. Selain itu, studi ini dapat meningkatkan pemahaman karyawan tentang keterikatan antara kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, dan kinerja mereka sendiri.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Spiritual leadership

Spiritual leadership yaitu seorang pemimpin yang memandu timnya dengan prinsip-prinsip agama yang dijadikan pedoman dalam kepemimpinan (Rusnelly et al.,2022). *Spiritual leadership* terjadi saat seorang pemimpin mewujudkan nilai-nilai spiritual seperti integritas, kejujuran, dan rendah hati, menjadikan dirinya sebagai teladan yang dapat dipercaya, diandalkan dan dikagumi (Jufrizen & Abdul Hakim Nasution, 2021). tingkat spiritualitas seseorang dapat tercermin dari seberapa besar dampak positif yang dia miliki dalam interaksi sehari-hari dengan rekan kerjanya (Gunawan et al., 2022).

Kepemimpinan spiritual pada dasarnya merupakan bentuk kepemimpinan yang membawa dimensi kehidupan rohani ke dalam konteks duniawi. dimana Tuhan dipandang sebagai pemimpin utama yang memebrikan inspirasi bagi segala tindakan, mempengaruhi hati nurani hambanya dengan kebijakan dan keteladanan, *spiritual leadership* juga dikenal sebagai kepemimpinan yang berasal dari etika keagamaan (Imron, 2023). Kepemimpinan yang berbasis spiritualitas di tempat kerja bukan sekedar tentang kecerdasan dan keterampilan dalam memimpin bawahan, tetapi juga mencakup nilai-nilai seperti kebenaran, kejujuran, intregritas, kredibilitas, kebijaksanaan, dan belas kasih yang membantu individu untuk membentuk karakter dan moralitas (Rusnelly et al.,2022). *Spiritual leadership*

mengacu pada model motivasi kerja yang menggabungkan visi, keyakinan, dan cinta altruistik (Endang, 2020). Tujuan dari *spiritual leadership* adalah untuk merumuskan visi dan membangun konsensus nilai-nilai di antara kelompok individu (Anggara & Aulia, 2021).

Istilah spiritualitas ditempat kerja (*workplace spirituality*) mencerminkan pengalaman dan ekspresi spiritualitas yang terjadi di lingkungan kerja, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi seperti budaya, iklim organisasi budaya organisasi, kepemimpinan, dan praktik organisasi (Oka et al., 2020). Spiritualitas tempat kerja merupakan usaha untuk mencari dan menemukan makna tertinggi dalam kehidupan profesional, untuk berinteraksi antara individu dan rekan kerja mereka serta orang lain yang dapat berkontribusi terhadap pekerjaan, dan juga untuk menciptakan harmoni atau kesatuan antara keyakinan individu dengan nilai-nilai organisasi mereka (Oka et al., 2020).

Proses pembentukan *spiritual leadership* melibatkan pengembangan dan penghayatan nilai-nilai spiritual serta prinsip-prinsip etis dalam kepemimpinan seseorang (Imron, 2023). Konsep *spiritual leadership* menyatakan adanya motivasi diri secara intrinsik melalui calling dan membership dengan tiga ciri-ciri sebagai berikut (Yusuf, 2020),

1. **Vision;** gambaran pencapaian upaya organisasi dalam jangka pendek dan Panjang yang datang secara implicit atau explicit. Dalam Islam terdapat pada QS. Al-Baqarah: 148 yang artinya, setiap individu memiliki arah yang dituju sendiri yang harus dihormati. Oleh karena itu, bersainglah untuk melakukan kebaikan. Di manaoun anda berada, sesungguhnya Allah akan mengumpulkan

semua orang pada hari kiamat. sesungguhnya, Allah memiliki kekuasaan atas segala hal. Dalam mengemban amanah tersebut, dalam Qs. Al-Baqarah: 30, manusia memiliki visi sebagai pemimpin di bumi (khalifah fil ardh) tanggung jawabnya adalah mengatasi orang-orang yang berpotensi merusak dan menciptakan kekacauan serta mempertahankan perdamaian.

2. **Altruistic Love**; perasaan yang utuh dalam membentuk misi yang merupakan dasar pijakan berdirinya suatu perusahaan dan dijadikan sebagai dasar dalam pembentukan adanya vision. Bentuk kedudukan cinta haqiqi tentu saja cinta kepada sang pencipta alam semesta (Qs. Al-Baqarah: 165 & Al-Imran: 31), kepada nabi Muhammad SAW. (Qs. Al-Hasyr: 7) serta bentuk cinta atas sesama ciptaan antara laki-laki dan perempuan saling mengenal satu sama lain (Qs. Al-Hujurat: 13).
3. **Hope/Faith**; kepercayaan atas sebuah keinginan dan harapan manusia/kelompok melalui penderitaan, perlawanan dan pertahanan dalam mencapai tujuan. Adanya iman dalam Islam terdapat pada QS. Al-Baqarah: 285 yang artinya, Rosulullah telah beriman kepada Al-Qur'an yang diturunkan kepadanya dari Tuhannya, begitu pula orang-orang yang beriman. Semuanya memiliki keyakinan kepada Allah, malaikat-malaikatNya, dan rosul-rosulNya. Mereka menyatakan, bahwa mereka tidak membeda-bedakan antara satu rosul dengan yang lain, dan mereka berkata, "Kami mendengar dan kami patuh ." (Mereka berdoa)," Tuhan kami, ampunilah kami, dan engkaulah tempat kembali (Yusuf. 2020).

Kepemimpinan spiritual melibatkan nilai-nilai, sikap, dan tindakan yang bertujuan untuk menginspirasi orang agar memiliki motivasi internal untuk terlihat secara aktif (Agus Sugiyardi, 2022). Indikator kepemimpinan spiritual yang diambil dalam penelitian ini adalah:

1. Visi. Seorang pemimpin spiritual memiliki visi yang jelas dan inspiratif bagi organisasinya;
2. Cinta. Pemimpin spiritual mengedepankan pengalaman kasih sayang dan cinta terhadap diri sendiri karyawan, dan seluruh anggota organisasi;
3. Altruistik. Pemimpin spiritual menunjukkan sikap altruistik dengan menempatkan kepentingan kolektif diatas kepentingan individu
4. Harapan/Iman. Pemimpin spiritual memiliki keyakinan (harapan/iman) yang kuat terhadap tujuan organisasi, nilai-nilai yang diperjuangkan, dan pentingnya beramal sholeh dalam segala aspek kehidupan, termasuk dalam lingkup bisnis. (Agus Sugiyardi, 2022)

Spiritual leadership vision adalah bagaimana pemimpin menentukan tujuan, menumbuhkan keyakinan, dan menemukan sikap positif yang harus ditunjukkan membantu mencapai tujuan di tempat kerja, serta memberi inspirasi kepada anggota tim mereka (Almutairi & Khashman, 2022). Visi mengacu pada gambaran masa depan dan diciptakan dari misi atau alasan eksistensi organisasi atau pandangan tentang tujuan jangka panjang atau arah yang diinginkan yang berasal dari misi atau tujuan dasar organisasi tersebut (Sandra & Nandram, 2020). Spiritual leadership Vision merupakan kesepakatan yang diakui oleh semua pemangku kepentingan sebagai arahan untuk langkah-langkah manajemen menuju visi masa depan yang

diharapkan, indikatornya adalah; pemahaman tentang visi; pernyataan visi; visi yang menginspirasi dan kejelasan visi (Riana, 2021).

Spiritual leadership altruistik terdiri dari prinsip-prinsip yang berkaitan dengan memberikan bantuan tanpa syarat kepada karyawan (Almutairi & Khashman, 2022). Cinta altruistik adalah istilah yang mengacu pada perasaan keseluruhan, harmoni, dan kesejahteraan yang dihasilkan melalui perhatian, kepedulian, serta penghargaan terhadap baik individu maupun orang lain atau perasaan positif yang dihasilkan ketika seseorang peduli dan menghargai dirinya sendiri maupun orang lain, yang menghasilkan perasaan keseluruhan, harmoni, dan kesejahteraan (Sandra & Nandram, 2020). Spiritual leadership Cinta altruistik merupakan perilaku dan sikap seorang manajer yang mengutamakan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi, indikatornya mencakup; perhatian, bekerja sesuai yang dibicarakan, kejujuran, kepercayaan dan kesetiaan, keberanian, serta kemampuan untuk menjadi alternatif (Riana, 2021).

2.1.2. Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang mendorong individu untuk bertindak atau tidak bertindak, baik secara internal maupun eksternal, yang dapat bersifat positif atau negatif. Ini mengacu pada rangkaian proses perilaku manusia dalam mencapai tujuan (Hairudin & Oktaria, 2022). Fungsi motivasi dalam MSDM adalah untuk memahami dan menggunakan keterampilan kepemimpinan untuk menginspirasi karyawan agar bekerja lebih keras (Robbins et al., 2016). Faktor-faktor yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan dapat berasal dari dalam diri individu

maupun dari luar diri individu, dan keduanya pada perilaku dan kinerja (Nafiah, 2019).

Motivasi kerja merupakan dorongan internal individu tanpa bergantung pada pengaruh luar. Motivasi ini timbul dari hasrat dan keinginan individu untuk mencapai tujuan tertentu, dan ketika hadir, secara alami akan mengurangi pola pikir individu dalam bertindak, terutama dalam konteks dunia kerja (Achmad Saefurridjal et al., 2023).

Beberapa faktor yang menjadi Motivasi kerja meliputi:

1. Prestasi kerja, yang merupakan Keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugasnya
2. Pengembangan diri, yang mencerminkan dorongan individu untuk meningkatkan karier di dalam organisasi
3. Sifat Pekerjaan itu sendiri, yang mencakup variasi pekerjaan dan kontrol atas metode serta langkah-langkah kerja
4. Pengakuan, yang berarti penghargaan dan pengujian dari organisasi terhadap karyawan yang berprestasi baik (Hairudin & Oktaria, 2022).

Indikator motivasi kerja meliputi (Septina & Samuel, 2020);

1. *Self-expression* (Ekspresi Diri): *Self-expression* mengacu pada kebutuhan individu untuk mengekspresikan identitas, nilai-nilai, minat, dan kreativitas mereka melalui pekerjaan atau aktivitas yang mereka lakukan.
2. *Personal-fit* (Kesesuaian Pribadi): *Personal-fit* mengacu pada kesesuaian antara karakteristik individu, minat, dan nilai-nilai mereka dengan tugas atau peran yang mereka lakukan.

3. *Personal fulfillment* (Pemenuhan Pribadi): *Personal fulfillment* berhubungan dengan kepuasan pribadi yang diperoleh ketika seseorang mencapai tujuan yang berarti dan memberikan rasa pencapaian. (Septina & Samuel, 2020).

2.1.3. Kinerja SDM

Kinerja merujuk pada prestasi individu yang telah dicapai melalui upaya yang dilakukan dengan menggunakan kemampuan yang dimiliki dalam situasi tertentu (Supriyanto & Ekowati, 2019). Kinerja mencakup hasil kerja seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, yang dipengaruhi oleh keahlian, pengalaman, dedikasi, dan waktu yang diinvestasikan (Hairudin & Oktaria, 2022). Kinerja SDM adalah pencapaian hasil kerja oleh individu atau kelompok dalam organisasi, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sesuai dengan tanggung jawab, tugas, dan kewenangan yang diberikan, dengan tujuan mencapai target organisasi secara legal, etis, dan sesuai dengan nilai-nilai (Bilda Fortuna, 2020).

Faktor yang mampu mempengaruhi kinerja dari pegawai pada organisasi atau perusahaan dalam (Hairudin & Oktaria, 2022) meliputi:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja individu
2. Kejelasan dan penerimaan terhadap peran kerja seseorang, yang mencakup pemahaman dan kesediaan individu terhadap tugas yang diberikan kepadanya
3. Tingkat motivasi kerja, yang merupakan energi yang mendorong, mengarahkan, dan menjaga perilaku individu
4. Kopetensi, yang mencakup keterampilan dan kemampuan yang dimiliki seorang pegawai

5. Fasilitas kerja, yang meliputi berbagai perangkat dan sarana yang mendukung kelancaran operasional perusahaan (Hairudin & Oktaria, 2022).

Penilaian kinerja merupakan langkah untuk mengevaluasi dan mengukur sejauh mana karyawan mencapai target dan standar kinerja yang ditetapkan oleh organisasi (Nafiah, 2019). Berikut adalah penjelasan tentang lima faktor yang umumnya digunakan dalam penilaian kinerja:

1. Prestasi Pekerjaan: Faktor ini melibatkan penilaian terhadap kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.
2. Kuantitas Pekerjaan: Faktor ini mencakup volume keluaran yang dihasilkan oleh karyawan dan kontribusi yang mereka berikan.
3. Kepemimpinan yang Diperlukan: Faktor ini menilai kemampuan karyawan untuk memberikan arahan, saran, atau perbaikan kepada rekan kerja atau bawahan.
4. Kedisiplinan: Faktor ini mencakup aspek kehadiran dan ketepatan waktu karyawan.
5. Komunikasi: Faktor ini mengevaluasi kemampuan karyawan untuk berkomunikasi dengan baik, baik dalam interaksi antar sesama karyawan maupun dengan atasan (Nafiah, 2019).

Indikator kinerja adalah alat yang digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi pencapaian tujuan dan kinerja seseorang, tim, atau organisasi dalam mencapai hasil yang diinginkan (Supriyanto & Ekowati, 2019). Dalam konteks kinerja SDM, indikator kinerja digunakan untuk mengukur sejauh mana karyawan

memenuhi atau melebihi harapan yang ditetapkan dalam berbagai aspek pekerjaan mereka. Berikut adalah penjelasan untuk masing-masing indikator kinerja;

1. Pengelolaan Transaksi: Indikator ini mengukur kemampuan karyawan dalam mengelola proses transaksi dengan efisien dan akurat;
2. Pengelolaan Administrasi: Indikator ini mencerminkan kemampuan karyawan dalam mengelola tugas administratif dengan baik;
3. Fokus pada Pelanggan: Indikator ini menunjukkan sejauh mana karyawan berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan pelanggan, hal ini meliputi kemampuan untuk memberikan pelayanan yang baik, merespons permintaan pelanggan dengan cepat, dan membangun hubungan yang baik dengan pelanggan;
4. Orientasi Kualitas: Indikator ini mengukur sejauh mana karyawan berkomitmen terhadap standar kualitas yang tinggi dalam pekerjaan mereka;
5. Kerjasama: Indikator ini menilai kemampuan karyawan baik secara efektif dalam tim dan berkolaborasi dengan sesama rekan kerja
6. Internalisasi Nilai-nilai Syariah: Indikator ini relevan jika nilai-nilai syariah menjadi bagian penting dalam lingkungan kerja (Supriyanto & Ekowati, 2019).

Kinerja dapat dinilai berdasarkan standar kualitatif dan kuantitatif yang didasarkan pada deskripsi tugas yang diberikan (Sugiyardi, 2022). Kelima indikator kinerja SDM yang dalam penelitian ini adalah:

1. Pemahaman dan Pengerjaan. Indikator ini mencerminkan sejauh mana karyawan memahami tugas-tugas mereka dan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas tersebut.

2. Ketepatan Kerja. Ketepatan kerja mencerminkan kemampuan karyawan untuk melakukan tugas-tugas mereka dengan akurasi dan sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan
3. Target Efisiensi Kerja. Indikator ini menunjukkan seberapa efisien karyawan dalam menyelesaikan tugas mereka dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia dengan maksimal
4. Ketekunan Kerja. Ketekunan kerja mencerminkan kemauan dan kemampuan karyawan untuk bekerja dengan tekun dan bertekad dalam mencapai tujuan.
5. Kedisiplinan. Kedisiplinan merupakan indikator yang mencerminkan sejauh mana karyawan mematuhi aturan dan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan saat menjalankan tugas-tugas mereka.

2.2. Hubungan Antar Variabel

2.2.1. Hubungan antara *Vision* terhadap Motivasi kerja

Spiritual leadership merujuk pada kemampuan seorang pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, mempengaruhi, dan menggerakkan orang lain melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang, dan penerapan nilai-nilai serta sifat-sifat ketuhanan dalam mencapai tujuan, membentuk budaya, dan menunjukkan perilaku kepemimpinan (Rohmadon & Prayekti, 2022).

Motivasi kerja, yang berasal dari visi yang dibuat, menjadi landasan penting untuk membangun rasa keterikatan anggota organisasi terhadap pekerjaannya (Yuni Kasmawati, 2023). Ini menunjukkan betapa pentingnya memiliki tujuan bersama untuk memberikan motivasi yang lebih signifikan kepada setiap orang. Vision menciptakan tujuan bersama yang memberikan arti pada pekerjaan,

meningkatkan rasa keterikatan karyawan terhadap organisasi, dan mendorong kontribusi yang signifikan untuk mencapai visi jangka panjang. Semua faktor ini mempengaruhi motivasi kerja.

Memiliki visi yang mampu memenuhi kebutuhan spiritual setiap orang, seorang pemimpin dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan (Silalahi & Lubis, 2022). Pemimpin yang dapat membuat visi yang menginspirasi memberikan landasan yang kuat untuk membangun motivasi kerja, menggerakkan karyawan secara internal, dan memberikan makna pada pekerjaan mereka melalui pencapaian tujuan yang diakui bersama. Akibatnya, visi berfungsi sebagai alat yang efektif untuk membangun hubungan emosional dan motivasi kerja di antara anggota tim.

Penelitian (Agus, 2022) telah menjelaskan bahwa *spiritual leadership* memiliki dampak positif dan signifikan pada motivasi karyawan. *Spiritual leadership* membantu menyediakan makna dan tujuan yang mendalam dalam pekerjaan karyawan. Dengan nilai-nilai spiritual dan langkah-langkah yang diterapkan oleh pemimpin spiritual, karyawan dapat melihat bagaimana pekerjaan mereka memiliki dampak yang lebih besar dan terkait dengan tujuan yang bermakna. Ini memberikan dorongan yang kuat terhadap motivasi kerja, karena karyawan merasa terkoneksi dengan sesuatu yang lebih besar daripada hanya melakukan tugas rutin.

Hipotesis ini mengatakan bahwa pemimpin spiritual dengan visi yang jelas dan inspiratif dapat memotivasi karyawan secara intrinsik. Dengan kata lain, ketika karyawan merasakan bahwa pemimpin mereka memiliki visi yang tangguh,

sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja mereka, yaitu motivasi yang berasal dari dalam diri mereka sendiri.

H1: Vision berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja.

2.2.2. Hubungan antara *Altruistic* terhadap Motivasi kerja

Motivasi kerja muncul melalui pembentukan budaya organisasi yang berlandaskan pada cinta altruistik, di mana pimpinan dan anggotanya saling memperhatikan, peduli, menghargai, dan merasa dipahami satu sama lain (Kasmawati, 2023). Budaya yang mendukung nilai-nilai ini menciptakan rasa keanggotaan yang kuat, yang mendorong orang untuk terlibat secara mendalam dalam pekerjaan mereka dengan dorongan intrinsik yang berasal dari hubungan saling peduli dan kebersamaan.

Altruistik, yang menekankan kesejahteraan orang lain, memengaruhi motivasi kerja untuk kepemimpinan spiritual (Silalahi & Lubis, 2022). Altruisme dalam kepemimpinan spiritual mengacu pada dua kebutuhan spiritual utama: perasaan panggilan suara dan hubungan sosial. Dimensi panggilan suara sangat penting untuk memenuhi kebutuhan kepemimpinan spiritual yang mendalam. Ketika seseorang menyadari kebutuhan spiritual ini dalam konteks altruistik, mereka memiliki lebih banyak keinginan dalam diri mereka sendiri. Mereka juga memperkuat hubungan sosial, yang menciptakan ikatan yang lebih kuat dalam lingkungan organisasi.

Hubungan antara spiritualitas altruistik dan motivasi kerja adalah hubungan yang erat dalam konteks motivasi individu. Spiritualitas altruistik mengacu pada nilai-nilai, tindakan, serta perilaku dengan mengedepankan kebaikan dan pelayanan

kepada orang lain tanpa mengharapkan imbalan materi. Spiritualitas altruistik, dengan fokus pada kebaikan dan pertimbangan terhadap orang lain, menciptakan landasan nilai yang mendalam dalam diri individu. Nilai-nilai ini seringkali terkait dengan dorongan internal untuk melakukan tindakan yang positif dan membantu sesama.

Dengan demikian, altruistik dapat berperan sebagai pendorong utama untuk motivasi kerja, karena nilai-nilai yang dianut individu menciptakan dorongan internal untuk melakukan tindakan yang baik dan bermakna. Ini mengilhami individu untuk mencari kepuasan dalam diri mereka sendiri melalui perbuatan baik, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi kerja mereka.

Hipotesis ini menyatakan bahwa sikap altruistik atau kepedulian pemimpin terhadap kesejahteraan karyawan akan meningkatkan motivasi kerja mereka. Pemimpin yang peduli dan mengutamakan kepentingan karyawan diharapkan dapat membangun lingkungan kerja yang positif.

H2: Altruistic berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja.

2.2.3. Hubungan antara *vision* terhadap Kinerja SDM

Pengalaman kebermaknaan dalam bekerja memiliki pengaruh terhadap visi terhadap kinerja SDM karena mereka dapat memberikan inspirasi untuk tujuan yang lebih jelas (Kasmawati, 2023). Dalam kasus ini, pengalaman kebermaknaan dalam bekerja tidak hanya memberi inspirasi untuk tujuan, tetapi juga mendorong peningkatan kemampuan dan pengembangan diri anggota tim. Dalam hal mengukur kepemimpinan spiritual, visi dianggap sebagai indikator utama; seorang pemimpin yang membuat visi yang jelas dan menarik untuk bawahannya memotivasi mereka.

Keyakinan bawahan terhadap tujuan, terutama keyakinan bahwa tujuan tersebut adalah untuk kebaikan dan keberhasilan bersama, mendorong kinerja terbaik dan mendorong untuk mewujudkan tujuan tersebut sebagai bagian dari organisasi. Oleh karena itu, keyakinan bawahan terhadap visi mendorong orang untuk memberikan kontribusi terbaik mereka untuk keberhasilan bersama.

Dalam kepemimpinan, visi menggambarkan seorang pemimpin yang membimbing bawahannya dengan mengedepankan nilai-nilai agama sebagai arahan (Fortuna, 2020). Visi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja SDM karena seorang pemimpin menggunakan prinsip-prinsip spiritual untuk menginspirasi dan membimbing bawahannya. Dalam visi, pemimpin mendorong nilai-nilai spiritual seperti integritas, kejujuran, kasih sayang, dan keadilan di tempat kerja, yang meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, visi tidak hanya berdampak pada kepemimpinan, tetapi juga pada penanaman nilai-nilai spiritual yang membentuk budaya kerja yang produktif dan beretika.

Vision menunjukkan pengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) (Silalahi & Lubis, 2022). Visi ini tidak hanya memberikan misi, tetapi juga menghubungkan budaya organisasi dengan cinta serta peduli pada orang lain. Visi ini menciptakan landasan yang kuat untuk memotivasi SDM karena menjadi panduan yang memberikan arah dan tujuan yang memberikan makna pada pekerjaan mereka.

Kinerja SDM sangat dipengaruhi oleh proses mewujudkan dan melahirkan visi sebuah organisasi. Proses ini menumbuhkan rasa ingin tahu di antara anggota organisasi, mendorong mereka untuk menemukan arti yang lebih dalam dalam

pekerjaan mereka, dan mendorong perbedaan yang signifikan pada keberhasilan serta kemajuan organisasi. (Nafidzi, 2020). Pengaruh visi pada kinerja SDM tidak hanya terbatas pada aspek tugas; itu juga menciptakan makna dan tujuan yang meningkatkan prestasi organisasi. Dengan terlibat secara penuh dalam visi, karyawan menjadi lebih termotivasi untuk memperoleh tujuan bersama, membangun lingkungan kerja yang kreatif, serta memberikan kontribusi yang signifikan untuk kemajuan organisasi secara keseluruhan.

Kinerja sumber daya manusia (SDM) sangat dipengaruhi oleh visi. Dengan memberikan arahan yang jelas, inspirasi, dan pengaruh positif dari pemimpin, visi dapat meningkatkan kinerja tugas karyawan (Alistraja & Reza, 2022). Dalam situasi seperti ini, visi dapat berdampak positif pada berbagai aspek kinerja SDM, seperti kinerja tugas, kinerja adaptif, dan kinerja kontekstual. Pemimpin memiliki kemampuan untuk meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi dengan mengutamakan visi yang mendukung pertumbuhan pribadi dan hubungan kerja yang positif.

Menurut hipotesis ini, visi pemimpin spiritual berdampak positif dan signifikan pada kinerja sumber daya manusia. Visi yang jelas dapat memberikan paduan dan sasaran yang dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

H3: Vision berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

2.2.4. Hubungan antara altruistik terhadap Kinerja SDM

Menciptakan visi organisasi yang tidak hanya menyampaikan rasa misi tetapi juga membangun budaya yang didasarkan pada cinta altruistik dan kepedulian terhadap orang lain menunjukkan pengaruh altruistik terhadap kinerja SDM

(Silalahi & Lubis, 2022). Dalam situasi seperti ini, nilai-nilai altruistik mendorong anggota tim untuk bekerja dengan dedikasi tinggi, saling mendukung, dan berkontribusi secara positif terhadap tujuan bersama. Budaya altruistik dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja SDM dengan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, berkolaborasi, dan memperkuat hubungan interpersonal, yang pada gilirannya mendorong inovasi dan produktivitas.

Penciptaan keyakinan dan harapan, atau optimisme, dan pembentukan budaya organisasi yang berpusat pada cinta altruistik menunjukkan pengaruh altruistik terhadap kinerja SDM (Kasmawati, 2023). Pemimpin memberi tahu bawahannya tentang penerapan budaya altruistik; ini terlihat dalam keberanian mereka untuk membela bawahannya, kejujuran mereka dalam menjalankan tugas dan fungsi mereka, dan perhatian mereka terhadap pekerjaan mereka. Harapan dan keyakinan bawahan terhadap organisasi dan perhatian dan kepedulian pimpinan menciptakan rasa keanggotaan yang kuat, mendorong bawahan untuk menetapkan tujuan, dan meningkatkan pemahaman tentang pengembangan kompetensi. Selain itu, tingkat kompetensi yang ditingkatkan akan membantu seseorang melakukan tugas dan kewajibannya dengan lebih baik, yang akan tercermin dalam hasil kinerja yang baik.

Hipotesis diatas mengatakan bahwa adanya perilaku altruistik dalam suatu organisasi memiliki dampak positif dan signifikan pada kinerja SDM. Oleh karena itu, jika tingkat altruisme meningkat di antara anggota tim atau dalam budaya organisasi, diharapkan kinerja SDM akan meningkat secara signifikan. Hipotesis

ini memberikan dasar untuk menguji dan mengidentifikasi hubungan antara perilaku altruistik dan kinerja SDM dalam konteks organisasi.

H4: Altruistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

2.2.5. Hubungan antara motivasi kerja terhadap Kinerja SDM

Dalam konteks kinerja SDM, visi kepemimpinan spiritual serta perilaku altruistik dapat dipahami sebagai upaya seorang pemimpin untuk memotivasi dan menginspirasi anggota tim atau karyawan dengan prinsip-prinsip spiritual yang mendalam (Almutairi & Khashman, 2022). Pemimpin yang memiliki visi yang kuat yang mencerminkan prinsip-prinsip seperti empati, penghargaan, dan kepedulian terhadap orang lain. Pimpinan harus mengadopsi gaya kepemimpinan spiritual karena ada korelasi positif lemah antara kebutuhan kompetensi dan perasaan ikatan dan di bawah kepemimpinan ini, lingkungan yang sehat dapat dibangun dan para karyawan dapat melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik (Samar & Chaudhary, 2021).

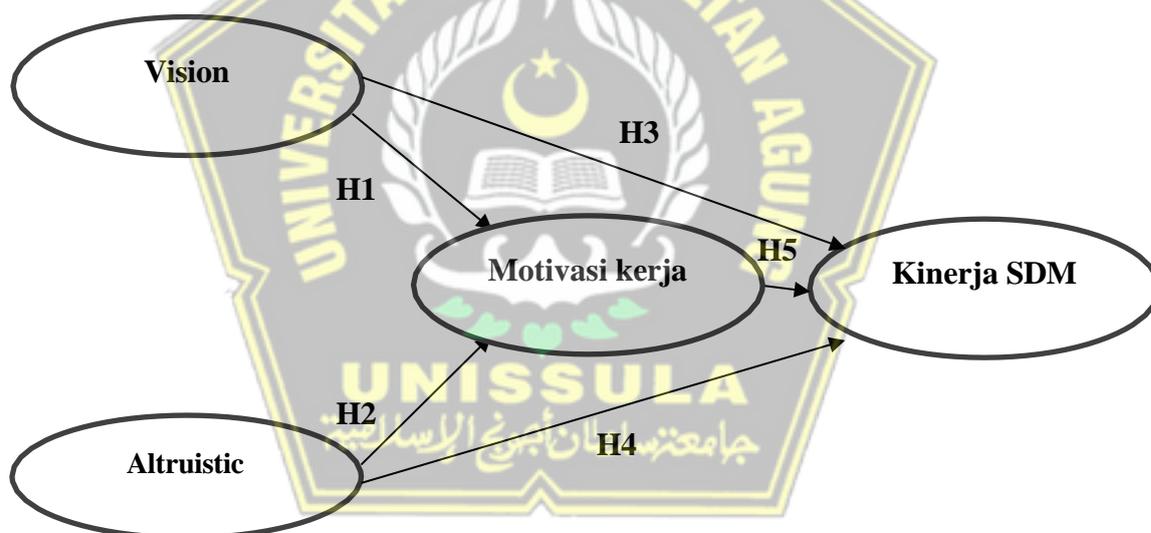
Motivasi kerja berfungsi sebagai mediator dan mengaitkan visi kepemimpinan spiritual dengan perilaku altruistik, yang kemudian mempengaruhi kinerja SDM. Motivasi kerja adalah dorongan bawaan individu yang berasal dari kepuasan dan pencapaian pribadi dalam pekerjaan mereka. Jika karyawan merasa terdorong secara intrinsik untuk berperilaku altruistik karena visi kepemimpinan spiritual, mereka dapat meningkatkan kinerja mereka karena mereka mereka. Jadi, visi kepemimpinan spiritual, perilaku altruistik, dan kinerja SDM dapat membentuk alur yang baik di budaya organisasi yang menganut nilai-nilai spiritual.

Hipotesis ini menekankan bahwa motivasi kerja secara langsung berkontribusi positif pada kinerja SDM tanpa dipengaruhi oleh faktor perantara lainnya. Ini menunjukkan hubungan langsung antara motivasi kerja serta kinerja SDM.

H5: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM.

2.3. Kerangka Pemikiran Penelitian

Kerangka pemikiran berfungsi sebagai panduan bagi peneliti dalam merumuskan pertanyaan penelitian, merancang metode penelitian, dan menganalisis data. Penelitian ini mencoba membuktikan ada tidaknya pengaruh Vision (X1), altruistic (X2), motivasi kerja (Y1), dan Kinerja SDM (Y2).



Dengan adanya kerangka pemikiran yang baik, peneliti dapat memperoleh panduan yang jelas dan terstruktur dalam melaksanakan penelitian mereka. Kerangka pemikiran membantu mengarahkan penelitian menuju tujuan yang spesifik, menyediakan kerangka kerja untuk mengumpulkan dan menganalisis data, serta memastikan konsistensi dan kohesi dalam interpretasi hasil penelitian.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan aplikasi Smartpls. Pemilihan metode ini memudahkan analisis data kuantitatif dengan fitur yang komprehensif, kemudahan penggunaan, serta kinerja yang efisien, terutama untuk pengolahan data statistik dengan sampel yang tidak terlalu besar, analisis jalur digunakan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel dalam penelitian ini, khususnya untuk menguji hubungan antara spiritual leadership, motivasi, dan kinerja SDM, serta apakah motivasi memiliki peran sebagai mediator antara spiritual leadership dan kinerja SDM. (Yuliawan, 2021).

3.2. Lokasi, Populasi dan Sampel

1. Lokasi

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. BPR Nusamba Pecangaan yang berada di; JL. Raya Pecangan No.62, Rw. 1, Troso, Pecangaan, Jepara Regency, Central Java 59462, Indonesia. Lokasi PT BPR Nusamba Pecangaan mungkin memiliki keunggulan yang relevan dalam penelitian selanjutnya, sebab ada akses mudah ke data atau sumber daya yang diperlukan, atau mungkin lingkungan tersebut mewakili populasi atau kondisi tertentu yang ingin diteliti.

2. Populasi

Populasi merupakan kumpulan lengkap dari semua subjek yang menjadi fokus penelitian, sedangkan sampel merupakan sebagian kecil dari keseluruhan populasi yang dipilih untuk dijadikan representasi dalam penelitian (Sidik Priadana & Denok Sunarsi, 2021). Fokus penelitian akan dituju pada karyawan yang aktif bekerja sebagai populasi yang diteliti di BPR Nusamba di lokasi Jepara. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan yang bekerja di BPR Nusamba Pecangaan Jepara yang berjumlah 129 yang terdiri dari karyawan tetap 97 orang, karyawan baru 18 orang dan karyawan outsourcing 13 orang. 129 orang tersebut terdiri dari berbagai latar pendidikan, jabatan, gender dan bagian atau penempatan kerja.

3. Sampel

Penggunaan Sampel menjadi dasar untuk menyimpulkan, dan akurasi dalam menggunakan instrumen serta dalam mengukur variabel adalah penanda penting untuk evaluasi (Sidik Priadana & Denok Sunarsi, 2021). Mengingat jumlah populasi yang terbatas, yaitu hanya 129, maka keseluruhan populasi dijadikan sampel dengan menggunakan metode sensus. Desain pengambilan sampel menggunakan Teknik eksplanasi. Desain eksplanasi bertujuan untuk memberikan penjelasan tentang bagaimana sampel mewakili populasi atau untuk menjelaskan keterkaitan, perbedaan, atau pengaruh antar variabel dengan hipotesisi penelitian (Sari et al., 2022).

Jumlah karyawan BPR Nusamba Pecangaan Jepara yang berjumlah 129 orang. Berikut adalah metode pengambilan sampel yang menggunakan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + n \cdot e^2} = \frac{129}{1 + 129(10\%)} = 56,33$$

Keterangan:

N = Jumlah Populasi

e = Tingkat kesalahan

n = Responden

Dalam penelitian ini, 57 responden diambil sebagai sampel menggunakan metode *non probability sampling*. Dimana peneliti memberikan peluang yang berbeda pada setiap elemen populasi untuk menjadi sampel. Penelitian ini tetap bisa dilakukan dengan sampel yang kecil. Dari analisis yang dilakukan menggunakan software SPSS, SmartPLS dan WarpPLS, didapati bahwa untuk sampel dengan ukuran kecil, tidak terdapat perbedaan yang signifikan pada nilai signifikansi p-value dan t-value (Purwanto et al., 2023).

3.3. Sumber Data dan Jenis Data

Data yang dimanfaatkan dalam penelitian ini terdiri dari data primer serta data sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan informasi yang diperoleh secara langsung dari sumber pertama dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian yang spesifik. Data primer dapat dikumpulkan dengan memberikan kuesioner, melakukan survei atau wawancara langsung kepada karyawan BPR Nusamba Jepara.

2. Data Sekunder

Data sekunder merujuk pada informasi yang telah terkumpul oleh entitas lain sebelumnya atau sudah ada sebelumnya, dan bisa diakses untuk keperluan penelitian. Data sekunder yang relevan untuk penelitian dapat berupa laporan keuangan atau kinerja BPR Nusamba sebelumnya, studi atau penelitian terdahulu tentang kepemimpinan spiritual atau motivasi di lingkungan kerja, atau informasi lain yang relevan tentang karyawan dan BPR Nusamba.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan data merupakan teknik atau pendekatan yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data (Makbul, 2021). Metode pengumpulan data pada penelitian ini melibatkan penyampaian pertanyaan-pertanyaan tertulis diajukan kepada responden melalui kuesioner. Survei dilakukan secara langsung atau dengan media elektronik (survei online) melalui google form.

3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. Definisi Operasional

Operasional Variabel adalah penjelasan yang menggambarkan bagaimana variabel yang diteliti akan diukur atau diamati secara konkret dalam suatu penelitian. Penelitian ini melibatkan tiga jenis variabel yang perlu didefinisikan operasionalnya:

1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas merupakan variabel yang menjadi penyebab atau faktor yang mempengaruhi variabel terikat. Variabel bebas merupakan variabel yang dikendalikan pada peneliti, serta perubahan pada variabel bebas akan diuji

apakah berpengaruh pada variabel terikat. Dalam penelitian ini, variabel bebas meliputi *vision (X1)* dan *altruistik (X2)*.

2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh perubahan pada variabel bebas. Dalam penelitian ini, variabel terikat yang akan diukur secara operasional adalah kinerja SDM (Y2).

3. Variabel Antara (*Intervening Variable*)

Variabel antara adalah variabel yang berfungsi sebagai perantara atau mediator dari variabel bebas dan variabel terikat. Pada studi ini, yang menjadi variabel antara atau menghubungkan antara kepemimpinan spiritual (variabel bebas) dan kinerja SDM (variabel terikat) adalah Motivasi kerja (Y1).

Definisi Operasional Variabel adalah penjelasan rinci dan konkrit tentang cara pengukuran atau observasi terhadap variabel-variabel yang diteliti dalam suatu penelitian. Berikut ialah penjelasan mengenai definisi operasional variabel dalam penelitian ini.

Tabel 3.3 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	<i>Vision (X)</i>	Seorang pemimpin spiritual memiliki visi yang jelas dan inspiratif bagi organisasinya. (Agus Sugiyardi, 2022)	1. visi, terbuka dan mau menerima perubahan. 2. Adanya ide-ide baru, 3. Berani menerima perubahan 4. Berusaha untuk kemajuan organisasi dan kesejahteraan karyawan, (Agus Sugiyardi, 2022)	Likert 1-5
2	<i>Altruistic (X)</i>	Pemimpin spiritual menunjukkan sikap altruistik dengan	1. Berkomitmen untuk membantu karyawan mencapai potensi maksimal.	Likert 1-5

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
		mengutamakan kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi. (Agus Sugiyardi, 2022)	2. mendukung pertumbuhan pribadi karyawan, 3. bersikap jujur dan transparan dalam komunikasi 4. Memupuk hubungan yang didasari oleh loyalitas dan kepercayaan, (Agus Sugiyardi, 2022)	
2	Motivasi kerja (Y1)	Motivasi kerja adalah motivasi yang timbul akibat pengaruh dari dalam diri individu untuk melakukan sesuatu (Septina & Samuel, 2020).	1. <i>Self Expression</i> 2. <i>Personal Fit</i> 3. <i>Personal fulfillment</i> 4. <i>Reputation</i> (Septina & Samuel, 2020).	Likert 1-5
4	Kinerja SDM (Y2)	Kinerja dapat diukur dengan norma kualitatif dan kuantitatif berdasarkan uraian tugas (Agus Sugiyardi, 2022)	1. Pemahaman dan pengerjaan, 2. Ketepatan kerja, 3. Target efisiensi kerja, 4. Ketekunan kerja, dan 5. Kedisiplinan (Agus Sugiyardi, 2022)	Likert 1-5

2. Pengukuran Variabel

Salah satu metode yang sering digunakan dalam penelitian sosial dan perilaku manusia adalah menggunakan skala Likert untuk mengukur variabel. Skala Likert digunakan untuk mengevaluasi persepsi, sikap atau pendapat individu atau kelompok terhadap suatu peristiwa atau fenomena sosial (Pranatawijaya et al., 2019). Dalam penelitian ini skala Likert dengan 5 tingkat pernyataan sebagai berikut:

Tabel 4 Skala Likert Pemberian Skor

No	Alternatif Jawaban Responden	Skor
1	Sangat Tidak Setuju	1
2	Tidak Setuju	2
3	Netral	3
4	Setuju	4
5	Sangat Setuju	5

3.6. Uji Instrumen

Uji instrumen merupakan suatu proses untuk mengukur dan untuk mengumpulkan data penelitian. Untuk memastikan kevalidan dan keandalan data yang diperoleh, penting untuk menggunakan instrumen yang baik, yang sering disebut sebagai alat ukur (Purba et al., 2021). Berikut adalah tahapan-tahapan umum dalam uji instrumen penelitian berikut ini:

3.6.1. Uji Validitas Reliabilitas

1. Uji Validitas

Validitas sendiri adalah sejauh mana data yang terkumpul dari objek penelitian mencerminkan secara akurat apa yang ingin dilaporkan oleh peneliti (M. Makbul, 2021). Validitas pengukuran adalah seberapa baik alat ukur (instrumen) mencerminkan apa yang sebenarnya ingin diukur oleh peneliti (Purba et al., 2021).

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merujuk pada kemampuan suatu instrumen untuk diandalkan dalam mengumpulkan data karena instrumen tersebut telah terbukti efektif (M. Makbul, 2021).

Reliabilitas terkait dengan kepercayaan pada konsistensi instrumen pengukuran, yang menunjukkan tingkat kepercayaan yang tinggi memberikan hasil yang konsisten. Keterpercayaan instrumen pengukuran berkaitan dengan tingkat ketetapan instrumen tersebut. Jika nilai alpha dari kuesioner lebih dari 50 % atau 0,5, itu menunjukkan bahwa kuesioner tersebut reliabel, sebaliknya jika nilai alpha kurang dari 50 % atau 0,5, maka kuesioner dianggap tidak reliabel.

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini, untuk menganalisis data yang diperoleh, digunakan Analisis Inferensial dengan pendekatan kuantitatif. Analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS. Metode Regresi Linear Berganda, digunakan dalam analisis data, tetapi sebelumnya dilakukan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini, uji autokorelasi tidak diterapkan karena data observasi tidak berurutan sepanjang waktu dan tidak berkaitan (longitudinal).

1. Uji Normalitas

Untuk menguji normalitas, histogram regression residual yang telah distandarisasi dapat digunakan, dan secara statistik uji normalitas dapat dilakukan melalui analisis explore dan menggunakan nilai signifikansi pada kolom kolmogorov-smirnov (Imam Machali, 2021).

Model regresi yang baik ialah yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Deteksi dapat dilakukan dengan memeriksa penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik normal P-P Plot. Keputusan diambil berdasarkan :

- a) Jika data tersebar di sekitar garis diagonal serta mengikuti arah garis diagonal, atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, dengan ini model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal serta atau tidak mengikuti arah garis diagonal, atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, dengan ini model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk mengevaluasi keberadaan hubungan (korelasi) yang signifikan antara variabel bebas (Imam Machali, 2021). Untuk mengidentifikasi adanya multikolinearitas dalam model regresi, dilakukan analisis matrik korelasi variabel bebas .jika terdapat korelasi yang cukup tinggi antara variabel bebas (lebih besar dari 0,90), ini menandakan adanya multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan menggunakan metode Barlet dan Rank Spearman, atau Uji Spearman's rho, serta metode grafik Park Gleyser (Imam Machali, 2021). Salah satu pendekatan untuk mendeteksi heteroskedastisitas adalah dengan memeriksa grafik plot antara nilai prediksi dengan residual, dasar analisisnya adalah sebagai berikut:

- a. Jika terdapat pola tertentu seperti bergelombang, memperluas, kemudian menyempit, hal ini menunjukkan adanya heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak terdapat pola tertentu dan titik tersebar secara acak diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terdapat heteroskedastisitas.

3.7. Metode Analisis Data

3.7.1. Analisis Statistik Deskriptif:

Analisis deskriptif digunakan untuk merangkum dan menggambarkan data secara numerik, seperti mean, median, dan modus, serta ukuran penyebaran seperti simpangan baku.

3.7.2. Partial Least Square (PLS)

Metode analisis statistik multivariat yang disebut Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) telah meningkat pada penggunaan dalam studi manajemen konstruksi dan telah terbukti mampu mengestimasi model hubungan sebab-akibat yang didasarkan pada teori (Zeng et al., 2021). *Structural Equation Modeling* (SEM) mengatasi keterbatasan analisis SEM berbasis faktor dan regresi ketika mengestimasi model mediasi yang bahkan sangat kompleks. Analisis SEM berbasis komposit, seperti partial least squares (PLS-SEM), adalah metode yang lebih baik untuk mengestimasi model mediasi dan proses kondisional. PLS-SEM tidak memerlukan pendekatan PROCESS untuk menguji mediasi (Sarstedt et al., 2020).

Proses PLS menghasilkan koefisien korelasi (r) dan koefisien determinan (r^2). Hasil dari PLS-algoritma ini sebanding dengan uji regresi Ordinary Least Square (Setiawan, 2021). Secara alami, ini adalah pengujian tanpa parameter. Dalam estimasi internal model, konstruk dependen variabel disebut endogen, dan variabel independen disebut sebagai eksogen. Validitas konvergen dan diskriminan dinilai untuk mengevaluasi model pengukuran. Prinsip validitas konvergen menyatakan bahwa korelasi tinggi harus ada antara pengukur dan

pengukur (manifest variabel) suatu struktur. Untuk mengevaluasi validitas convergent indikator refleksif, dengan melihat:

1. Ukuran tambahan faktor yang digunakan untuk mengevaluasi tingkat korelasi antara setiap indikator dan konstruk. Loading faktor adalah estimasi bobot yang menghubungkan faktor dengan indikator, biasanya berkisar antara 0 dan 1. Jika nilai loading faktor melebihi 1, itu menandakan bahwa nilai bobot (estimate weight) model pengukuran semakin kuat. Jika nilai loading faktor untuk indikator X11 adalah 0,708, ini menunjukkan kuadrat Composite Reliability, Cronbach Alpha, dan average extracted variance (AVE) digunakan untuk mengukur internal konsistensi dimensi format konstruk
2. Untuk mengukur convergent validity sebuah model reflektif, uji Composite Reliability digunakan sebagai pengganti uji Cronbach Alpha. Nilai composite reliability mulai dari nol hingga 1 dan lebih tinggi daripada nilai uji Cronbach Alpha, menurut para peneliti. Untuk penelitian eksplorasi, nilai minimalnya adalah 0,60.
3. Untuk mengevaluasi validitas konvergen dan divergen, uji AVE dapat digunakan. Hasil uji AVE akan mencerminkan masing-masing faktor latent dalam model reflektif. Model reflektif dianggap memadai jika nilai AVE melebihi 0,50 (Sobur Setiawan, 2021).

Untuk memverifikasi kecukupan pengukuran yang digunakan, analisis luar model dilakukan. Ada beberapa perhitungan yang dilakukan dalam analisis ini:

1. Nilai beban faktor pada variabel laten dan indikatornya adalah validitas konvergen. Nilai yang diinginkan harus melebihi 0,7.
2. Nilai crossloading faktor dikenal sebagai validitas diskriminasi, yang dapat digunakan untuk menentukan apakah konstruk memiliki tingkat diskriminasi yang memadai. Nilai sebuah bangunan harus lebih besar daripada nilai setiap bangunan lainnya.
3. Reliabilitas komposit adalah metrik yang menunjukkan bahwa konstruksi memiliki nilai reliabilitas yang tinggi jika nilainya lebih besar dari 0,7.
4. Variasi rata-rata yang diekstraksi (AVE) rata-rata adalah sekurang-kurangnya 0,5.
5. Cronbach alpha adalah perhitungan yang menunjukkan reliabilitas gabungan dengan minimum 0,6 (Sobur Setiawan, 2021).

Analisa inner model dengan tujuan untuk menentukan bagaimana konstruksi laten berhubungan satu sama lain. Dalam analisis ini, ada beberapa perhitungan:

1. Koefisien determinasi R sudut adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. Nilai R sudut ini dibatasi dalam tiga kategori: 0,67 sebagai signifikan, 0,33 sebagai moderat, dan 0,19 sebagai lemah.
2. Ukuran efek (F persegi) untuk menentukan kebaikan model Menurut interpretasi nilai f persegi, 0,02 memiliki dampak kecil; 0,15 memiliki dampak moderat; dan 0,35 memiliki dampak besar pada level struktural.
3. Relevansi prediksi (Q persegi) atau Stone-Geisser's Uji ini dilakukan untuk menentukan kemampuan untuk memprediksi seberapa baik nilai yang

dihasilkan. Jika nilainya 0.02, 0.15, dan 0.35, masing-masing menunjukkan nilai kecil. Konstruksi endogen memerlukan indikator reflektif.

3.7.3. Analisis Regresi:

Metode ini dipakai untuk menilai korelasi antara satu variabel (variabel dependen) dengan satu atau lebih variabel prediktor (variabel independen). Persamaan regresi linier yang diterapkan dapat dirumuskan. Proses analisisnya memanfaatkan program SPSS 24.

$$Y1 = \beta_1 X1 + \beta_2 X2 + e$$

$$Y2 = \beta_1 X1 + \beta_2 X2 + \beta_3 Y1 + e$$

Keterangan:

X1 : vision.

X2 : altruistik.

Y1 : Motivasi kerja

Y2 : Kinerja SDM.

a : Konstanta

b : Koefisien regresi

e : faktor pengganggu

3.7.4. Uji Hipotesis

Untuk menjalankan uji hipotesis, ada beberapa hal yang perlu dijalankan dalam proses analisis data yakni:

1. Koefisien Determinasi

Koefisien determinan (R^2) digunakan untuk Mengevaluasi seberapa besar variabelitas dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen. R^2 memiliki rentang nilai antara 0 hingga 1, dengan ini yang lebih tinggi menunjukkan tingkat penjelasan yang lebih besar, berkisar dari 0,1 hingga 1. Adjusted R^2 digubakan untuk mengetahui pengaruh dari sebuah variabel independen terhadap model regresi.

Rumus untuk koefisien determinasi (R^2) adalah:

$$R^2 = 1 - \frac{SSR}{SST}$$

Di mana:

SSR adalah jumlah kuadrat residual (*sum of squared residuals*), yaitu jumlah selisih antara nilai yang sebenarnya dan nilai yang diprediksi oleh model, yang kemudian di kuadratkan, dan dijumlahkan untuk semua data.

SST adalah jumlah kuadrat total (*sum of squared total*), yaitu jumlah selisih antara nilai aktual dan rata-rata dari data, yang kemudian di kuadratkan, dan dijumlahkan untuk semua data.

Sebagai alternatif, koefisien determinasi (R^2) juga dapat dihitung sebagai kuadrat dari koefisien korelasi antara variabel terikat dan variabel terikat yang diprediksi oleh model.

Jika $R^2 = 1$, maka artinya model regresi memprediksi variabel terikat secara sempurna. Namun, jika $R^2 = 0$, maka model tersebut tidak memberikan penjelasan apapun terhadap variabilitas variabel terikat. Nilai R^2 negatif menandakan bahwa model regresi buruk dan lebih buruk daripada hanya menggunakan rata-rata data sebagai prediktor.

2. Uji F (Simultan)

Uji F simultan, dikenal sebagai uji simultan dengan istilah lain uji keberartian secara bersama-sama, adalah sebuah uji statistik yang bertujuan untuk menguji apakah beberapa variabel independen secara bersama-sama memiliki dampak signifikan terhadap variabel terikat dalam suatu model regresi linear berganda.

Hipotesis yang di uji dalam uji F simultan ialah berikut ini:

1. Hipotesis nol (H_0): Tidak ada paling sedikit satu variabel independen yang memiliki pengaruh bersama-sama pada variabel terikat (koefisien regresi dari semua variabel independen adalah nol).
2. Hipotesis alternatif (H_a): Setidaknya satu variabel independen memiliki pengaruh bersama-sama pada variabel terikat (setidaknya satu koefisien regresi dari variabel independen tidak sama dengan nol).

Untuk menguji hipotesis ini, digunakan statistik uji F yang dihitung dengan membandingkan variabilitas yang dijelaskan oleh model regresi (SSR) dengan variabilitas yang tidak dijelaskan oleh model (SSE). Rumus untuk statistik uji F adalah sebagai berikut:

$$F = \frac{\left(\frac{SSR}{k}\right)}{\left(\frac{SSE}{n-k-1}\right)}$$

Di mana:

SSR adalah jumlah kuadrat residual (sum of squared residuals) dari model regresi.

SSE adalah jumlah kuadrat error (sum of squared errors) dari model regresi.

k adalah jumlah variabel independen dalam model.

n adalah jumlah total data dalam sampel.

3. Uji t (Parsial)

Uji t parsial dilakukan dengan memeriksa koefisien regresi dari setiap variabel independen secara individual. Proses uji t parsial melibatkan penghitungan statistik t, yang dinyatakan oleh rumus berikut:

$$t = \frac{\beta}{\text{Standart error dari } \beta}$$

Dimana:

β adalah koefisien regresi dari variabel independen yang diuji.

Standar Error dari β adalah nilai kesalahan standar untuk koefisien regresi dari variabel independen yang diuji.

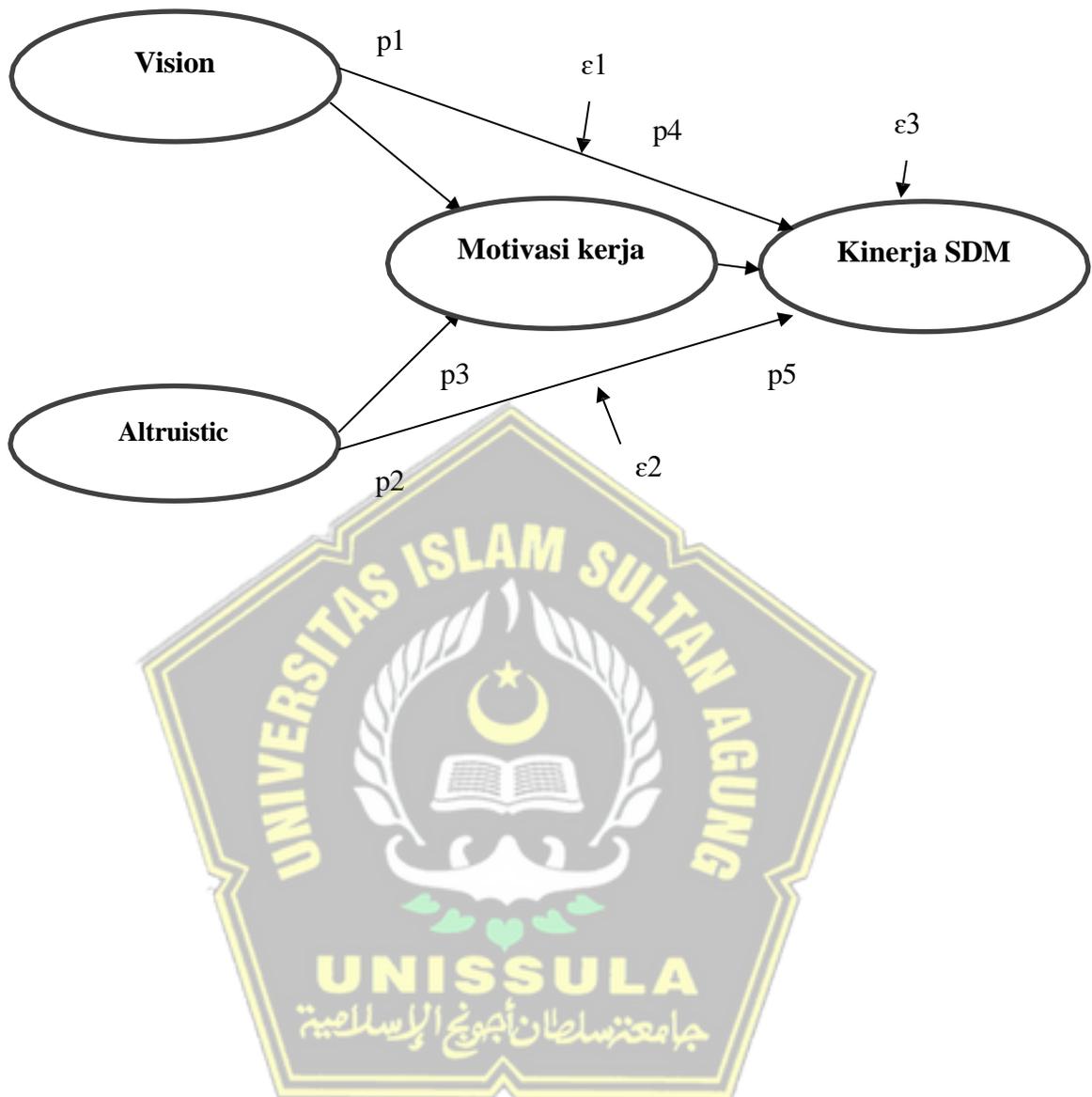
Pengujian parsial untuk setiap koefisien regresi dilakukan untuk menilai pengaruh individual antara independen dan variabel variabel terikat, dengan memperhatikan tingkat signifikansi nilai t pada 5%. Kriteria untuk pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah:

- a. Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak. Hal ini berarti variabel independen berpengaruh pada variabel dependen.
- b. Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima. Hal ini berarti variabel independen tidak berpengaruh pada variabel dependen.

3.7.5. Analisis Jalur dan Uji Sobel

1. Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis Jalur (*Path Analysis*) merupakan pendekatan statistik yang dimanfaatkan untuk merancang dan menguji kausalitas antara variabel-variabel dalam suatu model. Bentuk penelitian analisis jalur dalam penelitian ini adalah:



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Responden

Pemahaman mendalam tentang karakteristik responden sangat penting dalam studi yang berfokus pada BPR Nusamba Jepara. Untuk melakukan analisis kuantitatif yang mendalam, diperlukan pemahaman menyeluruh tentang latar belakang dan pekerjaan karyawan yang menjadi subjek penelitian. Peneliti dapat memastikan relevansi dan validitas hasil penelitian dengan mengidentifikasi elemen tertentu dari responden. Peran dan perspektif karyawan sangat penting untuk memahami bagaimana spiritual leadership mempengaruhi kinerja SDM.

Data diperoleh sebanyak 57 responden, maka memberikan wawasan yang mendalam dan objektif melalui pendekatan kuantitatif. Analisis yang dilakukan diperkaya dengan keterwakilan dari berbagai latar belakang dan pengalaman karyawan BPR Nusamba Jepara. Oleh karena itu, memiliki pemahaman yang tepat tentang responden akan membantu menguatkan hasil dan kesimpulan penelitian. Langkah awal yang sangat penting adalah memilih responden yang tepat karena kompleksitas dan dinamika BPR sebagai organisasi. Akibatnya, berikut adalah gambaran umum dari 57 karyawan BPR Nusamba Jepara yang akan menjadi subjek analisis kuantitatif penelitian ini.

Tabel 4. 1
Demografi Responden

Keterangan		Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	37	64.9 %
	Perempuan	20	35.1 %
Usia	Kurang dari 25 Tahun	20	35.1 %
	25-36 Tahun	16	28.1 %
	36-40 Tahun	12	21.1 %
	41-50 Tahun	8	14.0 %
	Lebih dari 50 Tahun	1	1.8 %
Pendidikan	SLTA	15	26.3 %
	Diploma	3	5.3 %
	Sarjana	39	68.4 %
Lama Kerja	Kurang dari 5 Tahun	21	36.8 %
	5-15 Tahun	27	47.4 %
	16-25 Tahun	8	14.0 %
	Lebih dari 25 Tahun	1	1.8 %

Sumber: Data Diolah 2023.

Informasi demografis sangat penting untuk memahami latar belakang responden saat menguraikan demografi mereka. Untuk memulai analisis karakteristik dari 57 responden karyawan BPR Nusamba Jepara, perincian demografi digunakan. Berdasarkan data, mayoritas dari responden adalah pria, yang mencapai 37 orang, atau sekitar 64.9% dari total responden. Sementara itu, responden perempuan berjumlah 20 orang, atau sekitar 35.1% dari total sampel. Di antara karyawan BPR Nusamba Jepara yang terlibat dalam penelitian, ketidakseimbangan jenis kelamin ini menunjukkan dominasi laki-laki.

Analisis lebih lanjut dapat mengungkapkan bagaimana pemimpin spiritual mempengaruhi kinerja sumber daya manusia dari sudut pandang gender dengan mempertimbangkan distribusi jenis kelamin ini. Akibatnya, pemahaman ini memperdalam analisis kuantitatif, memungkinkan peneliti untuk menilai dampak variabel intervensi, yaitu motivasi, dari sudut pandang gender yang berbeda.

Dengan demikian, data demografis ini memberikan fondasi yang kuat untuk melanjutkan analisis yang mendalam tentang peningkatan kinerja SDM melalui pemimpin spiritual di BPR Nusamba Jepara.

Menurut analisis distribusi usia karyawan BPR Nusamba Jepara yang terlibat dalam penelitian, ada pola yang menarik yang menunjukkan bahwa sekitar 35.1% dari responden, atau 20 karyawan, berada dalam kelompok usia kurang dari 25 tahun. Pola ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang demografi karyawan organisasi tersebut. Ini menunjukkan bahwa generasi muda di BPR Nusamba Jepara sangat membantu, karena mereka memiliki kebutuhan, perspektif, dan harapan spiritual yang berbeda.

Namun, kelompok usia 25-36 tahun, yang terdiri dari 16 responden, atau sekitar 28,1% dari total responden, juga memberikan kontribusi yang signifikan dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa generasi muda dan karyawan baru di BPR Nusamba Jepara memiliki peran penting dalam analisis kuantitatif. Mereka mungkin membawa dinamika baru, teknologi, dan pendekatan kerja ke tempat kerja, yang dapat memengaruhi penerapan leadership spiritual mereka dan bagaimana mereka melihat motivasi di tempat kerja.

Namun, tingkat partisipasi karyawan dari kelompok usia yang lebih tua menurun. BPR Nusamba Jepara menghadapi tantangan dalam mempertahankan karyawan dengan pengalaman yang lebih lama atau menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dengan harapan generasi yang lebih tua, karena kelompok usia 36–40 memiliki 12 responden, atau 21.1%, dan kelompok usia 41–50 memiliki 8 responden, atau 14.0%. Secara keseluruhan, analisis demografis ini memberikan dasar yang kuat untuk memahami bagaimana motivasi spiritual dan pemimpin spiritual berpengaruh pada berbagai kelompok usia di BPR Nusamba Jepara.

Di antara karyawan BPR Nusamba Jepara yang menjadi subjek penelitian, ada perbedaan yang cukup mencolok dalam tingkat pendidikan mereka. Ini dapat menunjukkan gambaran yang lebih baik tentang komposisi intelektual dan kualifikasi pendidikan karyawan di perusahaan ini. Sebanyak 68,4 persen, atau 39 dari karyawan, memiliki gelar sarjana, menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki gelar sarjana dan mungkin memiliki pemahaman dan keterampilan yang lebih mendalam tentang bidang mereka. Kehadiran lulusan sarjana yang dominan menunjukkan bahwa BPR Nusamba Jepara mungkin berkonsentrasi pada perekrutan individu dengan kualifikasi yang lebih tinggi untuk mendukung perkembangan dan kompleksitas perusahaannya.

Selain itu, 15 karyawan, atau 26,3% dari karyawan, memiliki pendidikan SLTA, menunjukkan bahwa sebagian dari karyawan melanjutkan sekolah menengah. Meskipun jumlah mereka lebih sedikit daripada lulusan sarjana, kehadiran mereka di perusahaan menambah keragaman latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja. Sebaliknya, hanya 5,3 persen orang yang menjawab, atau hanya 3 dari mereka, memiliki diploma, menunjukkan bahwa pendidikan menengah lanjutan tidak memiliki pengaruh yang signifikan dalam sampel penelitian ini. Oleh karena itu, analisis pendidikan responden ini memberikan gambaran yang lebih rinci tentang latar belakang pendidikan karyawan BPR Nusamba Jepara dan bagaimana hal itu dapat berdampak pada penerimaan dan penerapan kepemimpinan spiritual di tempat kerja.

Analisis lama kerja responden di BPR Nusamba Jepara menunjukkan pola yang menarik yang menunjukkan konsistensi dan komitmen karyawan. Sebanyak 47,4%, atau 27 dari responden, telah berpengalaman kerja anatar 5 hingga 15 tahun, menunjukkan bahwa mayoritas karyawan relatif stabil dan komitmen. Ini

menunjukkan bahwa BPR Nusamba Jepara dapat mempertahankan banyak karyawan selama periode yang lama. Ini akan meningkatkan budaya perusahaan dan menerapkan prinsip-prinsip seperti Spiritual Leadership.

Sebaliknya, 36.8%, atau 21 karyawan, telah bekerja untuk organisasi ini kurang dari lima tahun. Hal ini dapat menunjukkan aliran kerja yang signifikan atau kebijakan perekrutan yang agresif untuk merekrut bakat baru dalam beberapa tahun terakhir. Ada dinamika di mana BPR Nusamba Jepara terus beradaptasi dengan perubahan internal dan eksternal, serta upaya untuk memperkuat tim dengan mempertahankan keragaman pengalaman dan perspektif. Kelompok ini, bersama dengan karyawan yang memiliki lama kerja 16-25 tahun (14.0% atau 8 karyawan), menunjukkan hal ini.

Namun, hanya 1,8 persen orang yang menjawab, atau satu, telah bekerja di BPR Nusamba Jepara selama lebih dari 25 tahun. Meskipun jumlahnya relatif kecil, karyawan yang memiliki waktu kerja yang sangat lama mungkin memiliki pengetahuan, pengalaman, dan komitmen yang signifikan untuk perusahaan. Secara keseluruhan, analisis waktu kerja responden ini memberikan gambaran tentang dinamika tenaga kerja di BPR Nusamba Jepara dan bagaimana dinamika ini dapat mempengaruhi penerimaan dan penerapan pemimpin spiritual dalam perubahan dan perkembangan organisasi.

4.2. Deskripsi Variabel

Dalam penelitian yang melibatkan 57 responden, analisis deskriptif menjadi alat penting untuk memahami persepsi dan respons responden terhadap variabel penelitian. Dengan mengkategorikan jawaban responden berdasarkan interval tertentu, peneliti dapat memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana

tanggapan didistribusikan dan pendapat responden tentang masing-masing indikator yang ditampilkan dalam kuisioner. Penghitungan rentang skala (RS) adalah prosedur di mana formula khusus digunakan untuk menentukan nilai indeks berdasarkan poin skala kuisioner yang disediakan. Oleh karena itu, metode ini memungkinkan para peneliti untuk mengklasifikasikan dan menginterpretasikan temuan secara sistematis dan terukur dengan 3 kategori sebagai berikut:

Tabel 4. 2
Kriteria Intepretasi Skor

No	Nilai Rata-Rata Skor	Kriteria
1	1.00-2,34	Rendah/ Buruk
2	2.35-3,67	Cukup/ Sedang
3	3,68-5,00	Tinggi/ Baik

Sumber: Data Diolah 2023.

Hasil perhitungan rentang skala, yang dihasilkan dengan menggunakan formula dan kategori yang telah ditetapkan sebelumnya, menjadi dasar bagi para peneliti untuk menafsirkan rata-rata untuk indikator. Metode ini memudahkan peneliti untuk menyerahkan kategori atau nilai khusus untuk setiap jawaban responden, mulai dari kategori "rendah" hingga kategori "tinggi". Dengan kata lain, indeks rata-rata yang dihasilkan menunjukkan seberapa setuju atau tidak setuju responden pada setiap pernyataan yang diajukan.

Kesimpulannya, metode analisis deskriptif yang dimanfaatkan pada penelitian ini menyediakan kerangka kerja yang sistematis dan terstruktur untuk mengurai dan memahami data yang dikumpulkan oleh responden. Berdasarkan persepsi responden, peneliti dapat menentukan bagian mana yang memerlukan perhatian tambahan atau mungkin menjadi fokus perbaikan dengan menggunakan pedoman dan kategori yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, dengan metode ini, para peneliti

dapat menggunakan hasil penelitian mereka untuk meningkatkan atau memperbaiki variabel penelitian.

4.2.1. Deskripsi Vision (X1)

Hasil evaluasi, berdasarkan empat pertanyaan yang merupakan indikator kepemimpinan spiritual, sangat menguntungkan. Pemimpin dihargai karena memiliki visi kerja yang jelas dan siap untuk menerima perubahan (X11), yang menunjukkan fleksibilitas dan keberanian dalam menghadapi perubahan dalam organisasi. Pemimpin juga dilihat menunjukkan komitmen dan tanggung jawab sosial mereka dengan memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka, baik untuk dirinya maupun anggota tim (X12). Aspek integritas dan loyalitas pemimpin (X13) sangat diakui oleh responden, menunjukkan betapa pentingnya kejujuran dan kepercayaan dalam hubungan kepemimpinan. Dimensi spiritualitas dan moral pemimpin juga sangat dihargai (X14), menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya berkonsentrasi pada tanggung jawab profesional, tetapi juga berkomitmen pada prinsip-prinsip spiritual dan etika dalam melakukan amal sholeh.

Tabel 4. 3
Deskripsi Responden Indikator X1 Vision

Indikator	Mean	Std. Deviation	Kategori
Visi terbuka (X11)	4.19	0.875	Tinggi/ Baik
Ide Baru (X12)	4.28	0.901	Tinggi/ Baik
Berani menerima perubahan (X13)	4.18	0.782	Tinggi/ Baik
Berusaha untuk kemajuan (X14)	4.23	0.907	Tinggi/ Baik

Sumber: Data Diolah 2023.

Hasil evaluasi indikator kepemimpinan spiritual dengan menggunakan kriteria interpretasi skor yang telah ditetapkan menunjukkan kualitas kepemimpinan yang sangat baik. Untuk indikator pertama, yang menilai visi pemimpin dalam bekerja

dan kesiapannya untuk menerima perubahan (X11), skor rata-ratanya adalah 4.19. Ini mengindikasikan bahwa responden memandang pemimpin sebagai sosok yang memiliki visi dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan; ini adalah ciri-ciri penting dari kepemimpinan yang efektif dalam lingkungan yang selalu berubah.

Indikator kedua (X12) memberikan skor rata-rata tertinggi untuk elemen ini, dengan skor 4.28. Ini menunjukkan bahwa pemimpin menerima pengakuan yang tinggi atas upaya mereka untuk melakukan yang terbaik untuk dirinya sendiri, tim, dan karyawan lainnya. Pemimpin yang berdedikasi dan bertanggung jawab menunjukkan keinginan untuk memberikan yang terbaik.

Namun, indikator X13, yang menekankan integritas dan loyalitas pemimpin, memiliki skor rata-rata 4.18, menunjukkan bahwa responden percaya bahwa pemimpin selalu bertindak dengan jujur dan mempertahankan loyalitasnya, dua sifat yang sangat penting untuk menjalin hubungan yang kuat dengan saling percaya di antara anggota tim.

Terakhir, tetapi tidak kalah penting, indikator X14 yang mengukur semangat beramal sholeh pemimpin menerima skor rata-rata 4.23. Ini menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya dipandang sebagai orang profesional, tetapi mereka juga memiliki nilai spiritual dan moral yang kuat, yang seringkali menjadi dasar kepemimpinan yang menginspirasi dan menginspirasi. Sebagai kesimpulan, semua indikator menunjukkan bahwa pemimpin yang secara konsisten dievaluasi menunjukkan kualitas kepemimpinan spiritual yang tinggi dalam pandangan responden.

4.2.2. Deskripsi Altruistik (X2)

Berdasarkan keempat pertanyaan sebagai indikator altruistik, menunjukkan kualitas kepemimpinan yang baik. Responden menekankan bahwa pemimpin memiliki komitmen yang kuat untuk membantu mereka mencapai potensi maksimal dalam pekerjaan mereka (X21), menunjukkan peran aktif pemimpin dalam pengembangan individu. Selain itu, pemimpin dilihat memberikan dukungan yang signifikan dalam mendukung pertumbuhan dan perkembangan pribadi anggota timnya (X22), menunjukkan perhatian yang diberikan pemimpin pada pengembangan profesional dan pribadi karyawan. Aspek transparansi dan kejujuran pemimpin dalam berkomunikasi, baik dengan individu maupun timnya (X23), diakui, menunjukkan betapa pentingnya komunikasi yang jelas dan terbuka di lingkungan kerja. Selain itu, kemampuan pemimpin dalam membangun hubungan yang didasari oleh loyalitas dan kepercayaan (X24) menunjukkan betapa pentingnya relasi interpersonal yang kuat untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Tabel 4. 4
Deskripsi Responden Indikator X1 Altruistik

Indikator	Mean	Std. Deviation	Kategori
Berkomitmen membantu karyawan (X21)	4.09	0.808	Tinggi/ Baik
Mendukung Perubahan (X22)	4.04	0.801	Tinggi/ Baik
Bersikap Jujur (X23)	4.07	0.942	Tinggi/ Baik
Loyalitas dan kepercayaan (X24)	4.18	0.782	Tinggi/ Baik

Sumber: Data Diolah 2023.

Hasil evaluasi karyawan di BPR Nusamba Jepara berdasarkan kriteria interpretasi skor menunjukkan kualitas kepemimpinan perusahaan yang sangat baik. Pertama, indikator X21 menunjukkan bahwa pemimpin di BPR Nusamba Jepara memahami pentingnya investasi dalam pengembangan karyawan untuk

mencapai hasil terbaik, dengan skor rata-rata 4.09. Ini menjelaskan sebagian besar karyawan percaya pemimpin mereka sangat berkomitmen untuk membantu mereka mencapai potensi maksimal dalam pekerjaan mereka.

Selain itu, karyawan BPR Nusamba Jepara menunjukkan, dengan skor rata-rata 4.04, bahwa pemimpin mereka sangat membantu mereka berkembang secara pribadi di tempat kerja. Ini menunjukkan budaya perusahaan yang progresif di mana pengembangan profesional dan pribadi karyawan sangat penting.

Namun, elemen yang paling menonjol mungkin termasuk komunikasi dan transparansi, yang ditunjukkan oleh indikator X23 dengan skor rata-rata 4.07, yang sangat tinggi dan termasuk dalam kategori "Tinggi/Baik". Namun, dengan standar deviasi atau variabilitas 0,842, mungkin ada perbedaan dalam cara karyawan melihat komunikasi pemimpin. Meskipun demikian, sebagian besar karyawan percaya bahwa para pemimpin di BPR Nusamba Jepara benar-benar jujur dan adil.

Terakhir, indikator X24 menunjukkan kualitas pemimpin dalam membangun hubungan yang didasarkan pada kesetiaan dan kepercayaan, dengan skor rata-rata 4.18. Hasil evaluasi ini menjelaskan bahwa karyawan di BPR Nusamba Jepara merasa memiliki hubungan yang kuat dan saling percaya dengan pemimpin mereka. Secara keseluruhan, hasil evaluasi menunjukkan bahwa karyawan merasa didukung, dihargai, dan dipimpin dengan cara yang tepat.

4.2.3. Deskripsi Motivasi kerja Y1

Indikator motivasi kerja (Y1) yang diamati pada karyawan BPR Nusamba Jepara menunjukkan beberapa elemen penting dari motivasi kerja mereka di tempat kerja. Pertama, indikator Y11 menunjukkan bahwa karyawan memiliki kebebasan untuk menyuarakan pendapat mereka, yang mungkin menunjukkan budaya

organisasi yang mendukung komunikasi terbuka dan partisipasi aktif. Kedua, indikator Y12 menunjukkan kepada karyawan bahwa aturan perusahaan sejalan dengan nilai-nilai mereka, yang penting untuk mempertahankan komitmen dan identifikasi pekerja terhadap organisasi.

Selanjutnya, Y13 menunjukkan persepsi karyawan bahwa pekerjaan mereka sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka, yang menunjukkan bahwa penempatan pekerjaan yang tepat sesuai dengan kualifikasi pendidikan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. Terakhir, Y14 menunjukkan bahwa karyawan memiliki keinginan dan motivasi kerja untuk maju dan berkembang dalam karir mereka.

Tabel 4.5
Deskripsi Responden Indikator Y1 Motivasi kerja

Indikator	Mean	Std. Deviation	Kategori
<i>Self Expression</i> (Y11)	4.09	0.763	Tinggi/ Baik
<i>Personal Fit</i> (Y12)	3.84	0.774	Tinggi/ Baik
<i>Personal fulfillment</i> (Y13)	3.88	0.908	Tinggi/ Baik
<i>Reputation</i> (Y14)	3.88	0.908	Tinggi/ Baik

Sumber: Data Diolah 2023.

Hasil evaluasi motivasi kerja (Y1) karyawan BPR Nusamba Jepara menunjukkan elemen penting yang mempengaruhi kesehatan dan keinginan karyawan. Pertama, karyawan merasa bebas untuk menyuarakan pendapat mereka berdasarkan skor rata-rata Y11 sebesar 4.09. dengan ini menjelaskan lingkungan kerja di mana semua orang merasa dihargai dan memiliki suara dalam pengambilan keputusan, dan di mana komunikasi lancar dan terbuka. Kebebasan berpendapat sangat penting untuk menjaga hubungan kerja yang baik dan memastikan bahwa ide-ide baru dapat disampaikan dan dibahas secara terbuka.

Kedua, karyawan menemukan bahwa aturan yang digunakan di BPR Nusamba Jepara sejalan dengan nilai pribadi mereka, menurut indikator Y12, yang menerima skor rata-rata 3.84. Ini menunjukkan bahwa perusahaan telah mencapai tingkat keberhasilan dalam menciptakan budaya yang sesuai dengan prinsip dan etika karyawannya, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan karyawan serta komitmen mereka pada organisasi. Namun, meskipun skor ini tinggi, perusahaan mungkin masih perlu mengevaluasi dan mengubah aturannya untuk tetap relevan dengan nilai dan etika karyawannya.

Selain itu, indikator Y13 menerima skor rata-rata 3.88, menunjukkan bahwa karyawan merasa pekerjaan mereka sesuai dengan pendidikan mereka. Hal ini menekankan betapa pentingnya menempatkan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian seseorang, karena ini dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas. Perusahaan dapat memaksimalkan potensi dan kontribusi setiap tim dengan menempatkan karyawan sesuai dengan pendidikan dan keahlian mereka.

Terakhir, karyawan menunjukkan motivasi kerja untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan berharap untuk dipromosikan, dengan indikator Y14 dan skor rata-rata 3.88. Ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki aspirasi karir dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Ini menunjukkan bukti positif bahwa budaya BPR Nusamba Jepara terus berkembang dan maju, memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang dalam karir mereka. Secara keseluruhan, hasil evaluasi ini menunjukkan bahwa karyawan berada dalam lingkungan kerja yang ramah, di mana mereka merasa dihargai, diakui, dan didorong untuk memaksimalkan potensi mereka.

4.2.4. Deskripsi Kinerja SDM (Y2)

Dengan melihat indikator Kinerja SDM (Y2) yang diberikan kepada karyawan BPR Nusamba Jepara, kami dapat mengidentifikasi beberapa faktor penting yang memengaruhi kualitas dan produktivitas karyawan selama menjalankan tugas-tugas mereka. Pertama, karyawan Y21 menekankan betapa pentingnya memahami tugas mereka, yang menyebabkan semangat kerja yang tinggi. Ini menunjukkan bahwa karyawan lebih cenderung bekerja dengan dedikasi dan antusiasme ketika mereka tahu dan mengetahui tujuan mereka. Selain itu, karyawan menunjukkan efisiensi dan orientasi pada hasil melalui Y22 dan Y23, yang menunjukkan komitmen mereka untuk menuntaskan tugas sesuai jadwal dan mencapai sasaran.

Y24 menekankan aspek ketekunan dan keuletan dalam menjalankan tugas, menunjukkan bahwa karyawan BPR ini memiliki keteguhan dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Terakhir, Y25 menunjukkan budaya kerja yang struktural dan tertata dengan baik di BPR Nusamba Jepara, yang memastikan operasi yang lancar dan efisien. Secara keseluruhan, indikator ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kualitas tenaga kerja yang tinggi, komitmen terhadap tugas, dan integritas dalam pelaksanaan pekerjaan.

Tabel 4. 6
Deskripsi Responden Indikator Y2 Kinerja SDM

Indikator	Mean	Std. Deviation	Kategori
Pemahaman dan pengerjaan (Y21)	4.09	0.851	Tinggi/ Baik
Ketepatan kerja (Y22)	4.05	0.875	Tinggi/ Baik
Target efisiensi kerja (Y23)	3.96	0.823	Tinggi/ Baik
Ketekunan kerja (Y24)	4.09	0.830	Tinggi/ Baik
Kedisiplinan (Y25)	4.14	0.833	Tinggi/ Baik

Sumber: Data Diolah 2023.

Indikator Kinerja SDM (Y2) yang diberikan kepada karyawan BPR Nusamba Jepara menunjukkan kualitas tinggi dan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan

mereka. Indikator Y21, yang berkaitan dengan pemahaman karyawan tentang tugas mereka, mendapatkan skor rata-rata 4.09. ini menjelaskan ketika sebagian besar karyawan memiliki pemahaman yang kuat tentang apa yang harus mereka lakukan, yang tentunya sangat penting untuk produktivitas dan kualitas kerja. Semangat kerja yang meningkat sebagai hasil dari pemahaman ini menunjukkan budaya perusahaan yang jelas dalam komunikasi ekspektasi dan tanggung jawab.

Selain itu, Y22 menunjukkan komitmen karyawan BPR Nusamba Jepara untuk menyelesaikan tugas tepat waktu dengan skor 4.05. Ini menunjukkan kedisiplinan dan profesionalisme yang tinggi, serta kemampuan perusahaan untuk mengatur jadwal dan memastikan bahwa pekerjaan diselesaikan sesuai tenggat waktu. Pada dasarnya, karyawan yang dapat bekerja dengan efisien dan tepat waktu meningkatkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Sehubungan dengan Y23, skor 3.96 menunjukkan bahwa karyawan BPR Nusamba Jepara berkonsentrasi pada pencapaian target dan memenuhi tugas harian. Indikator ini juga menekankan aspek penting lainnya, efisiensi dalam bekerja, yang menunjukkan bahwa perusahaan menghargai kinerja produktif dan hasil yang konsisten. Ini menunjukkan betapa pentingnya perencanaan strategis dan pengawasan untuk memverifikasi bahwa karyawan melakukan tugas mereka secara efektif.

Y24 mendapatkan skor 4.09 untuk ketekunan dan komitmen, yang menunjukkan betapa pentingnya kualitas ini di tempat kerja. Karyawan BPR Nusamba Jepara menunjukkan ketekunan dalam bekerja karena mereka memiliki integritas profesional yang besar serta rasa tanggung jawab yang mendalam terhadap apa yang mereka lakukan. Karyawan yang tekun dalam pekerjaannya

cenderung mencapai hasil yang memuaskan dan menciptakan nilai tambah bagi perusahaan dalam jangka panjang.

Terakhir, tetapi tidak kalah pentingnya, Y25 menerima skor 4.14, menunjukkan bahwa disiplin dan kepatuhan terhadap peraturan perusahaan biasa di BPR Nusamba Jepara. Kedisiplinan seperti ini merupakan bagian penting dari budaya perusahaan yang sehat dan efektif. Dengan mematuhi peraturan, karyawan memastikan bahwa bisnis berjalan dengan lancar, risiko dikelola dengan baik, dan reputasi perusahaan terjaga. Secara keseluruhan, hasil evaluasi menunjukkan bahwa karyawan BPR Nusamba Jepara sangat mahir, berdedikasi, dan berorientasi pada hasil.

4.3. Uji Instrumen

Uji instrumen merupakan tahap penting dalam proses penelitian untuk memverifikasi keabsahan dan keandalan alat ukur yang digunakan. Validitas dan reliabilitas adalah dua elemen penting yang harus diperhatikan untuk memastikan data yang dikumpulkan akurat dan dapat dipercaya. Validitas mengacu pada seberapa baik instrumen dapat mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan reliabilitas mengacu pada seberapa konsisten hasil yang diperoleh dari instrumen dari ukuran yang dimaksudkan. Validitas isi, konstruk, dan kriteria adalah beberapa jenis validitas yang dapat diperiksa dalam konteks validitas. Uji ulang atau uji ulang, di mana instrumen diuji pada dua waktu yang berbeda, adalah teknik yang umum digunakan untuk menentukan reliabilitas.

4.3.1. Uji Validitas

Uji validitas adalah hal penting dalam proses pengembangan dan penilaian instrumen penelitian. Validitas mengacu pada kemampuan instrumen untuk mengukur nilai sebenarnya. Validitas yang baik dalam penelitian memastikan bahwa alat ukur dapat menghasilkan data yang akurat dan relevan terkait konstruk atau variabel yang diteliti. Validitas isi, konstruk, kriteria, dan eksternal adalah beberapa jenis validitas yang dapat diperiksa.

Uji validitas adalah langkah penting dalam penelitian tentang peningkatan kinerja SDM melalui spiritual leadership dengan motivasi sebagai variabel intervening di BPR Nusamba Jepara. Tindakan ini dilakukan untuk memverifikasi bahwa alat pengukuran penelitian secara tepat mengukur konsep yang dimaksud. Pertama, konten akan diuji dengan melibatkan spesialis dalam manajemen SDM, kepemimpinan spiritual, dan motivasi. Mereka akan diminta untuk mengevaluasi kuesioner untuk memastikan bahwa pertanyaan-pertanyaan yang diajukan mencakup aspek visi, altruisme, motivasi kerja, dan kinerja SDM sesuai dengan pandangan mereka. Akumulasi hasil uji validitas konten ini mampu memberikan keyakinan bahwa alat ini layak untuk digunakan dalam penelitian.

Salah satu jenis validitas adalah validitas isi, yang memeriksa apakah alat ukur mencakup seluruh aspek dari struktur yang ingin diukur. Dalam validitas ini, ahli atau pakar di bidang terkait akan memeriksa item-item dalam instrumen untuk memastikan bahwa mereka relevan dan mencakup area yang luas dari struktur tersebut. Proses ini dilakukan dengan tujuan memastikan bahwa alat ukur secara substansial mencerminkan aspek-aspek penting dari struktur yang ingin diukur. Dengan sampel sebanyak 57, maka p-value r table untuk uji 2 arah dengan tingkat

signifikansi 0,05 adalah sebesar 0,2564. Adapun hasil uji validitas dapat dilihat dibawah ini.

Tabel 4. 7
Hasil Uji Validitas

No	Indikator	Corrected Item- Total Correlation	P-Value	Keterangan
Vision				
1	X11	0.881	0,2564	Valid
2	X12	0.858	0,2564	Valid
3	X13	0.883	0,2564	Valid
4	X14	0.866	0,2564	Valid
Altruistik				
1	X21	0.877	0,2564	Valid
2	X22	0.833	0,2564	Valid
3	X23	0.848	0,2564	Valid
4	X24	0.832	0,2564	Valid
Motivasi kerja				
1	Y11	0.707	0,2564	Valid
2	Y12	0.771	0,2564	Valid
3	Y13	0.640	0,2564	Valid
4	Y14	0.699	0,2564	Valid
Kinerja SDM				
1	Y21	0.823	0,2564	Valid
2	Y22	0.881	0,2564	Valid
3	Y23	0.823	0,2564	Valid
4	Y24	0.851	0,2564	Valid
5	Y25	0.863	0,2564	Valid

Sumber: Data Diolah 2023.

Table diatas menunjukkan bahwa seluruh variabel berupa vision, altruistic, moyovasi intrinsic dan kinerja SDM adalah valid. Penting untuk diingat bahwa uji validitas adalah proses berulang yang membutuhkan evaluasi terus menerus. Untuk memastikan bahwa instrumen tetap relevan dan akurat dan bahwa konteks atau populasi tidak berubah dari waktu ke waktu, mungkin diperlukan penyesuaian atau revisi pada instrumen. Selain itu, proses pengembangan dan validasi instrumen terdiri dari teknik statistik dan penilaian kualitatif yang memerlukan partisipasi ahli

atau pakar di bidang yang relevan untuk memastikan bahwa alat ukur tersebut akurat dan relevan.

4.3.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan elemen krusial dalam penelitian untuk menegaskan bahwa instrumen atau alat yang di pakai benar-benar menghasilkan hasil yang dapat diandalkan. Kekonsistenan dan kestabilan pengukuran instrumen selama pengujian berulang atau dalam kondisi yang berbeda disebut sebagai reliabilitas. Koefisien reliabilitas yang paling umum digunakan dalam statistik adalah Cronbach's alpha. Koefisien reliabilitas 0,6 atau lebih tinggi biasanya dianggap sebagai indikasi yang baik bahwa alat tersebut dapat diandalkan untuk mengukur konstruk yang dimaksud.

Dengan nilai koefisien reliabilitas 0,6, instrumen menunjukkan tingkat konsistensi yang cukup untuk mengukur variabel atau konstruk yang diteliti. Meskipun nilai ini mungkin tampak rendah jika dibandingkan dengan standar tertentu, dalam beberapa konteks penelitian, nilai 0,6 dianggap cukup untuk menunjukkan tingkat konsistensi yang dapat diterima. Namun, sebelum membuat penilaian definitif tentang reliabilitas, penting untuk selalu mempertimbangkan konteks penelitian khusus dan karakteristik dari variabel yang diukur.

Tabel 4. 8
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach alpha	P-Value	Keterangan
1	Vision	0.946	0,60	Reliabel
2	Altruistik	0.935	0,60	Reliabel
3	Motivasi kerja	0.856	0,60	Reliabel
4	Kinerja SDM	0.944	0,60	Reliabel

Sumber: Data Diolah 2023.

Jika fokus penelitian adalah konstruk atau variabel yang sifatnya stabil dan tidak cenderung berubah dari waktu ke waktu atau dalam kondisi yang berbeda, koefisien reliabilitas 0,6 mungkin sudah cukup. Namun, jika variabel tersebut cenderung berubah atau memiliki tingkat variasi yang signifikan, peneliti mungkin perlu berusaha meningkatkan reliabilitas instrumen untuk memastikan bahwa instrumen tersebut akurat.

Sementara koefisien reliabilitas menunjukkan konsistensi internal instrumen, penting juga untuk mempertimbangkan faktor lain yang mungkin mempengaruhi reliabilitas, seperti variabilitas responden atau faktor eksternal. Dalam beberapa kasus, mungkin diperlukan metode tambahan, seperti pengujian ulang atau penyesuaian item, untuk meningkatkan reliabilitas instrumen.

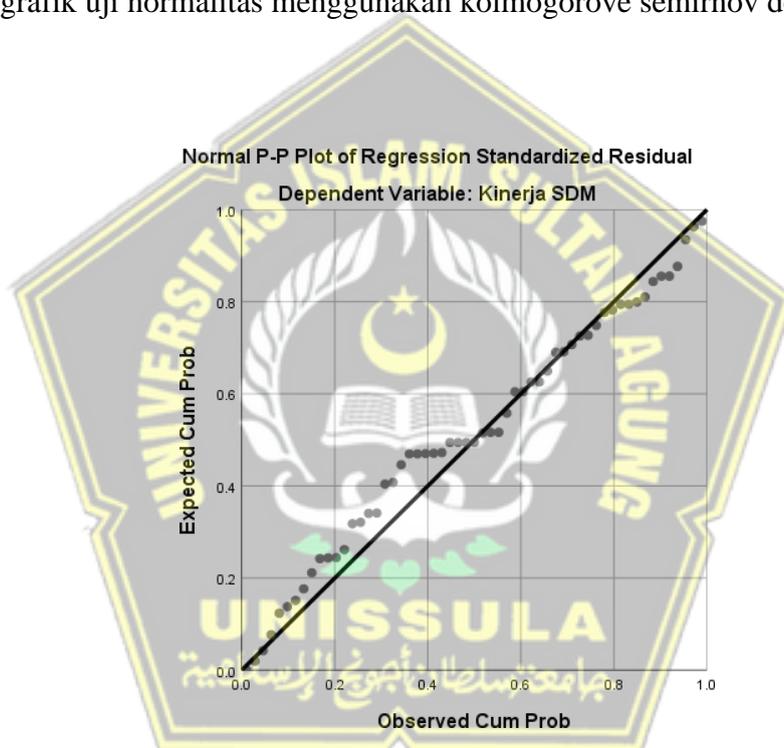
Peneliti harus terus berusaha untuk meningkatkan dan meningkatkan reliabilitas instrumen sejauh mungkin, meskipun koefisien reliabilitas 0,6 dianggap sebagai indikator yang dapat diterima dalam banyak konteks penelitian. Ini dapat dicapai melalui pengujian instrumen di berbagai kondisi, penambahan atau pengurangan item, atau revisi item. Tindakan ini dilakukan untuk menjamin bahwa alat ukur yang digunakan adalah seefektif dan seakurat mungkin untuk mengukur variabel atau konstruk yang diteliti.

4.4. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik diterapkan untuk memverifikasikan bahwa data yang diperoleh bersama dengan variabel penelitian dapat diposes lebih lanjut dengan layak. Dalam penelitian ini, pengujian asumsi klasik mencakup beberapa uji yang termasuk:

4.4.1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menentukan apakah variabel dependen dan independen dalam model regresi memiliki distribusi normal atau tidak, atau mendekati normal. Analisis uji *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) dapat digunakan dengan melihat tingkat signifikansi. Jika tingkat signifikansi lebih besar 0,05 (5%), maka model dianggap distribusi normal. Namun, jika tingkat signifikansi kurang dari 0,05 (5%), maka model tersebut dianggap tidak memiliki berdistribusi normal. Secara grafik uji normalitas menggunakan kolmogorove semirnov dengan hasil uji yakni:



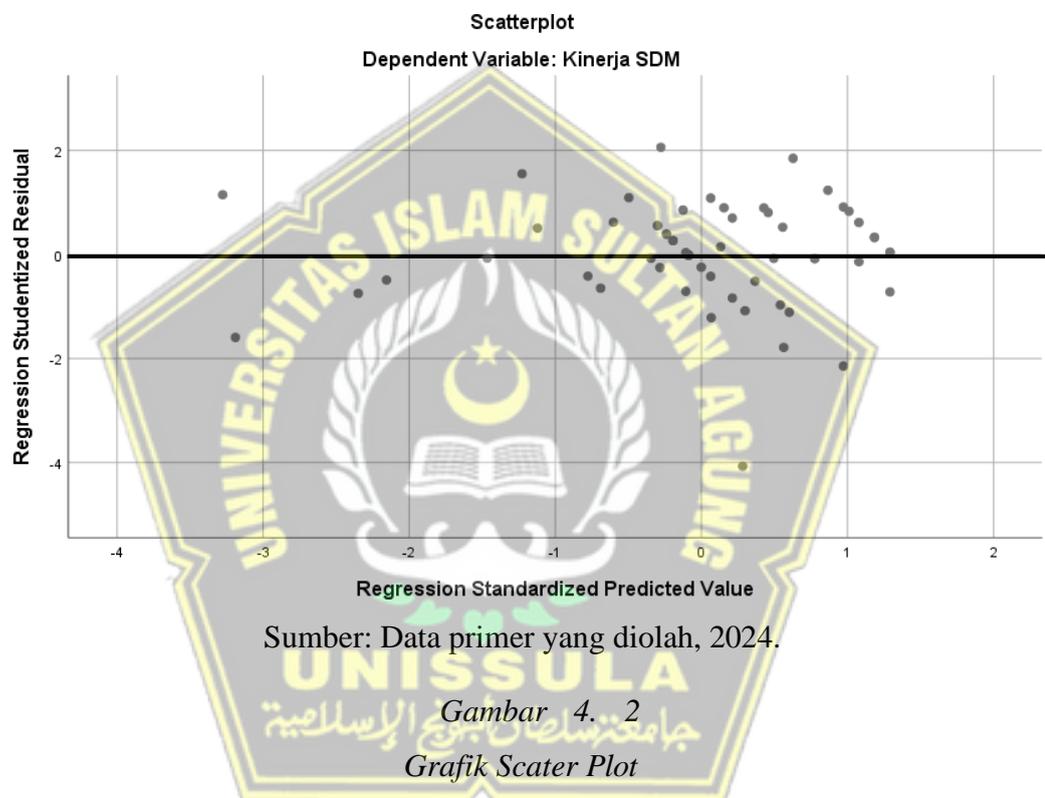
Sumber: Data primer yang diolah, 2024.

Gambar 4. 1
Grafik Normal P-P Plot

Berdasarkan grafik normal plot data menyebar disekitar garis diagonal atau mengikuti arah garis diagonal, yang memiliki arti data tersebut menjelaskan pola distribusi normal. Hal ini membuktikan model regresi mempunyai asumsi normalitas.

4.4.2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menentukan apakah ada perbedaan dalam variasi residual antara satu observasi ke observasi lain dalam model regresi. Ada beberapa metode untuk mendekati heteroskedastisitas dalam model regresi, namun metode untuk mendeteksi heteroskedastisitas dalam model regresi, adalah menggunakan Scatter plot. Hasil dari uji heteroskedastisitas secara grafik adalah:



Berdasarkan gambar 4.2, grafik *Scatterplot* dapat diamati apakah titik-titik tersebar secara acak atau membentuk pola yang teratur sepanjang sumbu Y. jika demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak memiliki heteroskedastistas , sehingga layak untuk digunakan sebagai preditor variabel dependen berdasarkan varaiabel independen.

4.4.3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk menilai apakah ada korelasi antara variabel independen dalam model regresi. *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance* digunakan untuk mendeteksi kehadiran multikolinieritas antara variabel independen. Model regresi yang baik atau dapat diinterpretasi adalah yang tidak mengalami multikolinieritas, artinya tidak ada korelasi antara variabel independen. Model dapat dikatakan bebas dari multikolinieritas jika nilai *Tolerance* lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Hasil uji multikolinieritas dapat ditemukan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4. 9
Uji Multikolonieritas

Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)					
Vision	.898	.279	.101	.147	6.815
Altruistic	.919	.393	.149	.119	8.396
Motivasi kerja	.884	.347	.129	.211	4.741

Sumber: Data primer yang diolah, 2024.

Dengan semua variabel memiliki nilai *Tolerance* diatas 0,1, dan nilai VIF dibawah 10, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami masalah multikolinieritas.

4.5. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Pada penelitian ini, data sekunder digunakan, yang berartu koefisien regresi di ditentukan berdasarkan kolom *Unstandardized Coefficients* dalam tabel *Coefficients*. Berdasarkan hasil yang tercantum dalam tabel Uji Regresi Berganda, persamaan regresi linear berganda berikut diperoleh:

Tabel 4. 10
Persamaan Regresi

Model	Variabel Dependent	Variabel Independent	Coefisien Beta	T Hitung	p-value (sig)
1	Motivasi kerja	Vision	0,267	1,681	0,099
		Altruistik	0,636	4,000	0,000
2	Kinerja SDM	Vision	0,263	2,112	0,039
		Altruistik	0,431	3,116	0,003
		Motivasi kerja	0,280	2,698	0,009

Sumber: Data primer yang diolah, 2024.

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa persamaan regresi model pertama adalah:

Persamaan Model 1 dapat dijelaskan bahwa:

1. Koefisien regresi untuk variabel bebas vision (X1) terhadap motivasi kerja (Y1) diperoleh nilai sebesar 0,267 dan p value 0,099, yang menunjukkan hipotesis ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa jika vision (X1) lebih baik, maka akan meningkatkan motivasi kerja (Y1). Sebaliknya apabila visionnya buruk, maka akan menurunkan motivasi kerja karyawan BRP Nusamba Pecangaan Jepara. Namun pengaruhnya tidak penting.
2. Koefisien regresi untuk variabel bebas altruistik (X2) terhadap motivasi kerja (Y1) diperoleh nilai sebesar 0,636 dan p value 0,000, yang menunjukkan hipotesis dapat diterima.. Hal ini menunjukkan bahwa jika altruistik (X2) lebih baik, maka akan meningkatkan motivasi kerja (Y1). Sebaliknya apabila altruistiknya buruk, maka akan menurunkan motivasi kerja karyawan BRP Nusamba Pecangaan Jepara.

Persamaan Model 2 dapat dijelaskan bahwa:

1. Koefisien regresi untuk variabel bebas vision (X1) terhadap kinerja SDM (Y2) diperoleh nilai sebesar 0,263 dan p value 0,039, yang menunjukkan hipotesis dapat ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa jika vision (X1) lebih baik, maka akan meningkatkan kinerja SDM (Y2). Sebaliknya apabila visionnya buruk, maka akan menurunkan kinerja SDM karyawan BRP Nusamba Pecangaan Jepara.
2. Koefisien regresi untuk variabel bebas altruistik (X2) terhadap kinerja SDM (Y2) diperoleh nilai sebesar 0,431 dan p value 0,003, yang menunjukkan hipotesis dapat diterima.. Hal ini menunjukkan bahwa jika altruistik (X1) lebih baik, maka akan menaikkan kinerja SDM (Y2). Sebaliknya apabila altruistiknya buruk, maka akan menurunkan kinerja SDM karyawan BRP Nusamba Pecangaan Jepara.
3. Koefisien regresi untuk variabel bebas motivasi kerja (Y1) terhadap kinerja SDM (Y2) diperoleh nilai sebesar 0,280 dan p value 0,009, yang menunjukkan hipotesis dapat diterima.. Hal ini menunjukkan bahwa jika motivasi kerja (Y1) lebih baik, maka akan meningkatkan kinerja SDM (Y2). Sebaliknya apabila motivasi kerjanya buruk, maka akan menurunkan kinerja SDM karyawan BRP Nusamba Pecangaan Jepara.

4.5.1. Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk menegvaluasi ketepatan model analisis yang disusun. koefisien mengukur kontribusi variabel independen terhadap variasi variabel terikat. Berikut adalah hasil koefisien determinasi untuk masing-masing variabel :

Tabel 4. 11
Koefisien Determinasi Model Regresi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.888 ^a	0.789	0.781	1.314
2	.938 ^a	0.879	0.873	1.359

Sumber: Data primer yang diolah, 2024.

Nilai koefisien determinasi R^1 pada model regresi 1 dapat dihitung (R^1) = $0,789 \times 100\% = 78,9\%$, berarti kedua variabel independen vision, dan altruistic memiliki pengaruh 78,9% pada variabel dependen (motivasi kerja karyawan PT BPR Nusamba Pecangaan Jepara) dan yang 21,1% dipengaruhi oleh variabel lain, yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Nilai koefisien determinasi R^2 pada model regresi 2 dapat dihitung (R^2) = $0,879 \times 100\% = 87,9\%$, artinya ketiga variabel independen vision, altruistic dan motivasi kerja memiliki pengaruh 87,9% pada variabel dependen (kinerja SDM karyawan PT BPR Nusamba Pecangaan Jepara) dan yang 12,1% dipengaruhi oleh variabel lain, yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pengujian dalam pengukuran struktural adalah Q^2 predictive relevance yang berfungsi untuk memvalidasi model. Dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_1).$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,789) (1 - 0,879).$$

$$Q^2 = 1 - (0,211) (0,121).$$

$$Q^2 = 0,974$$

Hasil $Q^2 = 0,974 > 0,36$, menunjukkan *predictive relevance* baik karena nilainya lebih besar dan menunjukkan variabel laten eksogen baik (sesuai) sebagai variabel penjelas yang mampu memprediksi variabel endogennya.

1. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen

Tabel 4. 12
Uji F ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	349.019	2	174.510	101.006	0.000 ^b
	Residual	93.296	54	1.728		
	Total	442.316	56			
2	Regression	714.728	3	238.243	128.926	0.000 ^b
	Residual	97.939	53	1.848		
	Total	812.667	56			

Sumber: Data primer yang diolah, 2024.

Pada model 1, pengambilan keputusan diambil dengan membandingkan nilai Fhitung dan Ftabel serta probabilitas signifikansi (Sig.) dengan Nilai Ftabel dengan $df = 53$ ($n - k - 1 = 57 - 3 - 1$) sebesar $= 3,17$. Hasil ditunjukkan nilai Fhitung $= 101,006 > Ftabel = 3,17$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Ini menandakan bahwa variabel vision dan altruistik, bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada motivasi kerja karyawan PT BPR Nusamba Pecangaan Jepara.

Pada model kedua, keputusan diambil dengan membandingkan nilai Fhitung dan Ftabel serta probabilitas signifikansi (Sig.) dengan Nilai Ftabel dengan $df = 53$ ($n - k - 1 = 57 - 3 - 1$) sebesar $= 3,17$. Hasil menunjukkan nilai Fhitung $= 128,926 > Ftabel = 3,17$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa variabel vision, altruistik dan motivasi kerja, bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan pada kinerja SDM karyawan PT BPR Nusamba Pecangaan Jepara.

2. Uji Hipotesis

Uji t digunakan untuk mengevaluasi seberapa besar pengaruh variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Pengujian dilaksanakan dengan tingkat signifikan 0,05 ($\alpha=5\%$). Uji t dilakukan menggunakan program SPSS Versi 25. Berikut adalah hasil uji t:

Tabel 4. 13
Uji Parsial t

Hipotesis	Jalur	B	Beta	t	Sig.	Ket
H1	Vision terhadap motivasi kerja	0,233	0,267	1,681	0,099	Ditolak
H2	Altruistik terhadap motivasi kerja	0,589	0,636	4,000	0,000	Diterima
H3	Vision terhadap kinerja SDM	0,311	0,263	2,112	0,039	Diterima
H4	Altruistik terhadap kinerja SDM	0,540	0,431	3,116	0,003	Diterima
H5	Motivasi kerja terhadap kinerja SDM	0,380	0,280	2,698	0,009	Diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2024.

Uji t digunakan untuk mengevaluasi signifikansi pengaruh variabel independen (X) secara parsial pada variabel dependen (Y). keputusan diambil dengan membandingkan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} serta probabilitas signifikansi (sign.). dengan Nilai t_{tabel} dengan derajat kebebasan $df = 53$ ($n-k-1 = 57-3-1$) dan tingkat kesalahan 5% untuk uji satu pihak (one tail test) adalah $t_{tabel} = 1,67412$.

1. Berdasarkan perhitungan variabel vision diperoleh $t_{hitung} = 1,681 > t_{tabel} = 1,67412$ dan nilai signifikan $0,099 > 0,05$. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis ditolak, yang mengindikasikan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel vision pada motivasi kerja.

2. Berdasarkan perhitungan variabel altruistik diperoleh $t_{hitung} = 4,000 > t_{tabel} = 1,67412$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima, yang menunjukkan bahwa altruistik memiliki pengaruh yang signifikan pada motivasi kerja.
3. Berdasarkan perhitungan variabel vision diperoleh $t_{hitung} = 2,112 > t_{tabel} = 1,67412$ dan nilai signifikan $0,039 < 0,05$. Hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima, yang menunjukkan bahwa vision memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja SDM.
4. Berdasarkan perhitungan variabel altruistik diperoleh $t_{hitung} = 3,116 < t_{tabel} = 1,67412$ dan nilai signifikan $0,003 > 0,05$. Hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis ditolak, yang menunjukkan bahwa altruistik memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja SDM.
5. Berdasarkan perhitungan variabel motivasi kerja diperoleh $t_{hitung} = 2,698 > t_{tabel} = 1,67412$ dan nilai signifikan $0,009 < 0,05$. Hasil tersebut, dapat disimpulkan hipotesis diterima, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja SDM.

3. Analisis Variansi (R²) atau Uji Determinasi

Analisis Variansi atau Uji Determinasi, juga dikenal sebagai R², adalah metrik statistik yang digunakan untuk mengukur seberapa baik model statistik menjelaskan variasi dari variabel dependen. Dalam analisis regresi, nilai R² berkisar antara 0 dan 1, dan nilai yang lebih tinggi menunjukkan bahwa model menjelaskan variasi data lebih baik.

Tabel 4. 14
Nilai R-Square

No	Variabel	Nilai R-Square
1	Pengaruh spiritual leadership (vision dan altruistik) terhadap motivasi kerja	0,794
2	Pengaruh spiritual leadership (vision dan altruistik) terhadap kinerja SDM yang dimediasi motivasi kerja	0,882

Nilai R square 0,794 menunjukkan bahwa variable vision dan altruistic mempunyai kontribusi sebesar 79,4% sementara sisanya sebesar 19,6 % dipengaruhi oleh variable lain yang belum diteliti.

Pengaruh leadership spiritual terhadap kinerja SDM yang dimediasi oleh motivasi kerja, ditunjukkan, dengan R-Square 0,882, bahwa kombinasi spiritual leadership dan motivasi kerja bertanggung jawab atas sekitar 88,2% variasi dalam kinerja SDM. Ini menunjukkan peran penting yang dimainkan oleh leadership spiritual dalam mempengaruhi kinerja SDM, terutama ketika dimediasi oleh motivasi kerja.

4. Uji Sobel

Penelitian ini akan menggunakan uji Sobel untuk meningkatkan pemahaman kita tentang hubungan antara spiritual leadership, motivasi kerja, dan kinerja SDM. Dalam kasus karyawan BPR Nusamba Jepara, uji Sobel akan digunakan untuk menentukan seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap dampak variabel intervening antara spiritual leadership dan kinerja SDM. Untuk melakukan uji sobel, terlebih dahulu melihat hasil uji beta dan standard error hasil regresi linier berganda, sebagai berikut:

Tabel 4. 15
Uji Beta dan Standard Error

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	2.143	0.969
	Vision	0.233	0.139
	Altruistic	0.589	0.147
a. Dependent Variable: Motivasi kerja			
2	(Constant)	0.319	1.046
	Vision	0.311	0.147
	Altruistic	0.540	0.173
	Motivasi kerja	0.380	0.141
a. Dependent Variable: Kinerja SDM			

Sumber: Data primer yang diolah, 2024.

Setelah data dimasukkan pada <https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=31>, maka hasil uji sobel dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

1. Pengaruh Vision terhadap kinerja SDM melalui motivasi kerja.

Hasil uji sobel dalam penelitian ini dijabarkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 16
Uji Sobel

A: 0,233
 B: 0,311
 SE_A: 0,139
 SE_G: 0,147
 Sobel test statistic: 1,3138490
 One-tailed probability: 0,09444851

Two-tailed probability 0,18889703
Sumber: Data primer yang diolah, 2024.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung sobel sebesar 1,31 yang berarti lebih besar dari t tabel 1,67 ($1,31 < 1,67$) dan nilai signifikansi $0,188 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh vision dan kinerja SDM. Atau motivasi kerja tidak dapat menjadi variabel intervening antara vision dan kinerja SDM.

2. Pengaruh Altruistic terhadap kinerja SDM melalui motivasi kerja.

Hasil uji sobel dalam penelitian ini dijabarkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 17

Uji Sobel

A:	0,589
B:	0,380
SE _A :	0,147
SE _G :	0,141
Sobel test statistic:	2,23624682
One-tailed probability:	0,01266780
Two-tailed probability	0,02533561

Sumber: Data primer yang diolah, 2024.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai t hitung sobel sebesar 2,23 yang berarti lebih besar dari t tabel 1,67 ($2,23 > 1,67$) dan nilai signifikansi $0,025 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh altruistic dan kinerja SDM. Atau motivasi kerja dapat menjadi variabel intervening antara altruistic dan kinerja SDM.

4.5.2. Pembahasan

1. Pengaruh *Vision* terhadap Motivasi kerja

Kajian ini meneliti bagaimana visi yang kuat mempengaruhi motivasi kerja karyawan, khususnya di BPR Nusamba Jepara, karena fokus penelitian ini adalah untuk meningkatkan kinerja SDM melalui leadership spiritual dengan visi sebagai

komponen utama. Hubungan antara visi dan motivasi kerja karyawan adalah signifikan, menurut bukti empiris yang ditemukan melalui analisis statistik, yang ditunjukkan oleh t-statistik sebesar 1.971 dan p-value sebesar 0.099. Ketika sebuah organisasi memiliki visi yang jelas dan terstruktur, itu membuat karyawannya merasa terlibat dan berkomitmen pada tujuan bersama.

Secara teoretis, telah terbukti bahwa spiritual leadership, yang didefinisikan sebagai jenis kepemimpinan yang mencakup elemen seperti keteladanan, pelayanan, dan penerapan prinsip-prinsip Tuhan, meningkatkan motivasi karyawan. Sebagaimana dijelaskan oleh Rohmadon & Prayekti (2022), spiritual leadership menciptakan lingkungan kerja di mana karyawan merasa diberdayakan dan dihargai. Ini tidak hanya tentang tugas dan tanggung jawab; itu juga tentang bagaimana pekerjaan tersebut berhubungan dengan tujuan dan prinsip yang lebih besar. Akibatnya, pemimpin yang menerapkan spiritual leadership memiliki kemampuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang menginspirasi dan memotivasi.

Oleh karena itu, visi menjadi pilar yang mendukung leadership spiritual dalam situasi ini. Visi yang jelas dan menyeluruh memberikan kerangka kerja yang memungkinkan karyawan memahami tujuan dan jalan organisasi. Visi ini di BPR Nusamba Jepara berfungsi sebagai kompas untuk setiap tindakan dan keputusan, memastikan bahwa setiap anggota organisasi memiliki pemahaman yang sama tentang tujuan bersama. Karena itu, ini memberi karyawan kesempatan untuk merasakan rasa milik dan tanggung jawab yang mendalam atas pekerjaan mereka.

Melalui penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan spiritual, pemimpin dapat menyampaikan visi mereka dengan cara yang memotivasi dan menginspirasi. Ketika visi ini dipadukan dengan kepemimpinan spiritual, muncul sinergi yang kuat

yang dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia. Namun, karyawan yang merasa terhubung dengan visi ini akan lebih termotivasi untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka. Oleh karena itu, visi berkembang menjadi lebih dari sekedar dokumen formal; itu menjadi panduan yang relevan yang dapat diterapkan dalam tindakan sehari-hari dan perilaku organisasi.

Namun, perlu diingat bahwa visi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini menggarisbawahi pentingnya pendekatan holistik dalam menerapkan prinsip-prinsip spiritual leadership, di mana visi adalah salah satu komponen utamanya. Kesimpulannya, penelitian ini memberikan informasi penting tentang bagaimana visi dalam kerangka spiritual leadership dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan, secara keseluruhan, kinerja SDM di BPR Nusamba Jepara.

2. Pengaruh Vision terhadap Kinerja SDM

Dalam penelitian yang menyelidiki bagaimana spiritual leadership—dengan visi sebagai komponen utamanya—mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yang lebih baik, hasil statistik menunjukkan hubungan yang signifikan antara visi dan hasil kinerja karyawan. Dengan data yang menunjukkan t-statistik sebesar 2.825 dan p-value sebesar 0.005, bukti empiris yang diperoleh memberikan dasar yang kuat untuk kesimpulan bahwa ada korelasi yang kuat antara keberadaan visi yang jelas dalam suatu organisasi dan peningkatan kinerja sumber daya manusia.

Dalam kepemimpinan spiritual, visi bukan hanya kata-kata yang tercantum dalam dokumen strategis organisasi. Sebaliknya, visi menunjukkan tujuan, tujuan, dan jalan yang ingin dicapai oleh seluruh organisasi dalam jangka panjang. Akibatnya, ketika sebuah organisasi memiliki visi yang kuat, itu membuat kerangka kerja yang mendorong dan mendorong karyawan untuk menjadi lebih fokus dan

berdedikasi. Visi ini menjadi peta jalan yang jelas, memberikan jalan yang konsisten dan tujuan yang dapat diukur bagi setiap anggota tim.

Selain itu, visi yang kuat membangun dasar etika dan moral organisasi. Misi dan visi BPR Nusamba Jepara membantu karyawan membuat keputusan dan bertindak. Ketika karyawan merasa terhubung dengan visi ini, mereka cenderung lebih terlibat, merasa memiliki kepemilikan atas pekerjaan mereka, dan berusaha sebaik mungkin untuk mencapai tujuan bersama.

Selain itu, pengaruh visi yang kuat pada kinerja SDM menunjukkan bahwa memiliki visi tersebut meningkatkan komitmen, inovasi, dan kerja sama karyawan sebagai sasaran jangka panjang. Ini membantu menciptakan budaya kerja di mana setiap karyawan merasa dihargai dan penting dan memiliki peran penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Hasilnya menunjukkan bahwa manajemen BPR Nusamba Jepara memiliki kesempatan untuk mengkomunikasikan dan memperkuat visi mereka dengan lebih baik. Dengan memastikan bahwa setiap anggota tim memahami, menerima, dan berkontribusi terhadap visi ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan di mana kinerja SDM diukur berdasarkan kontribusi positif terhadap visi jangka panjang selain output.

3. Pengaruh antara *Altruistic* terhadap Motivasi kerja

Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana nilai-nilai altruistik mempengaruhi motivasi kerja karyawan di BPR Nusamba Jepara. Penelitian ini melihat hubungan antara spiritual leadership dengan visi sebagai elemen utamanya dan kinerja SDM. Hubungan antara altruistik dan motivasi kerja adalah signifikan secara statistik, menurut data yang dihasilkan, yang memiliki nilai t statistik 4.044 dan p-value 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan nilai-

nilai altruistik dalam kehidupan nyata lebih cenderung mempengaruhi motivasi kerja karyawannya dengan cara yang positif.

Hasil penelitian ini memberikan pemahaman dasar spiritualitas altruistik.

Dalam konteks spiritual, altruisme adalah sikap dan tindakan yang berfokus pada kebaikan dan pelayanan tanpa mengharapkan hasil materi. Pemimpin yang mendorong spiritualitas altruistik mendorong budaya yang kuat. Tidak hanya ide-ide, nilai-nilai ini membentuk dasar untuk tindakan dan keputusan sehari-hari, mendorong karyawan untuk berperilaku dengan integritas dan rasa tanggung jawab.

Penerapan nilai-nilai altruistik ini pada motivasi kerja karyawan memiliki dampak yang signifikan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang didasarkan pada altruisme cenderung lebih terhubung dengan pekerjaan mereka dan melihat pekerjaan mereka sebagai cara untuk berkontribusi positif kepada orang lain dan masyarakat pada umumnya. Dorongan untuk berbuat baik tanpa pamrih menjadi pemicu kuat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Ini mendorong mereka untuk menemukan kepuasan dalam pekerjaan mereka yang berkaitan dengan pelayanan dan kontribusi positif.

Hasil ini menunjukkan bahwa manajemen BPR Nusamba Jepara memiliki kesempatan besar untuk mempertimbangkan nilai-nilai altruistik sebagai bagian dari strategi pengembangan SDM mereka. Ini bisa termasuk program pelatihan nilai, program pengakuan untuk tindakan altruistik, atau pengembangan budaya organisasi yang berpusat pada pelayanan dan kebaikan. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk membuat lingkungan kerja di mana karyawan merasa terinspirasi dan termotivasi untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka.

Spiritualitas altruistik memainkan peran penting dalam membentuk motivasi kerja karyawan, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja SDM. Organisasi seperti BPR Nusamba Jepara dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk memperkuat budaya dan praktik yang mendukung pelayanan, integritas, dan kontribusi positif dengan memahami dan mengakui nilai-nilai altruistik.

4. Pengaruh *Altruistik* terhadap Kinerja SDM

Dalam penelitian ini, nilai-nilai altruistik ditunjukkan sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja SDM di BPR Nusamba Jepara melalui spiritual leadership. Menurut temuan statistik dengan t-statistik 4.498 dan p-value 0.000, penerapan atau penghargaan nilai-nilai altruistik menunjukkan peningkatan kinerja SDM. Ini menunjukkan bagaimana komitmen terhadap prinsip-prinsip altruistik berdampak secara langsung pada hasil kerja dan kontribusi karyawan selain relevan secara etis.

Untuk memahami hubungan antara altruistik dan kinerja SDM, pemahaman tentang spiritual leadership menjadi kunci. Spiritual leadership adalah konsep kepemimpinan yang menekankan pentingnya memandu dan memotivasi karyawan dengan prinsip-prinsip spiritual dan moral yang mendalam. Bilda Fortuna (2020) menyatakan bahwa pemimpin yang mengadopsi spiritual leadership tidak hanya memperhatikan tugas dan tanggung jawab, tetapi juga mengembangkan karyawan secara pribadi dan profesional melalui nilai-nilai seperti kasih sayang, integritas, dan kejujuran.

Studi lain menegaskan pentingnya spiritual leadership dalam konteks ini. Alistraja & Reza (2022) menyatakan bahwa spiritual leadership dapat mempengaruhi kinerja SDM dalam berbagai hal. Ini termasuk kinerja tugas

tertentu, kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan, dan kontribusi mereka pada organisasi yang lebih luas. Pemimpin memprioritaskan dan menerapkan nilai-nilai spiritual, menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai, didukung, dan termotivasi untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka.

Dalam kehidupan nyata, spiritual leadership mencakup membangun budaya tempat kerja yang mendalam dan signifikan, bukan hanya mengikuti aturan atau protokol. Karyawan dapat dimotivasi oleh pemimpin yang menerapkan spiritual leadership untuk melampaui batas konvensional dan mengintegrasikan tanggung jawab mereka dengan nilai-nilai yang lebih mendalam dan tujuan yang lebih besar. Dengan cara ini, karyawan bekerja untuk mencapai tujuan dan indikator kinerja serta memenuhi harapan dan aspirasi yang lebih dalam.

Oleh karena itu, semakin jelas bahwa spiritual leadership, nilai-nilai altruistik, dan kinerja sumber daya manusia terkait satu sama lain. Ketika organisasi mengakui dan menghargai pentingnya prinsip-prinsip spiritual dan altruistik, mereka menciptakan lingkungan di mana pekerja merasa terdorong untuk berkontribusi, belajar, dan berkembang. Ini bukan tentang hasil atau produktivitas; itu tentang membangun komunitas di mana setiap orang merasa dihargai, didukung, dan diberdayakan untuk berkontribusi semaksimal mungkin.

Hasil ini, khususnya untuk BPR Nusamba Jepara, memberikan wawasan penting untuk strategi pengembangan SDM. Dengan memahami kekuatan spiritual leadership dan nilai-nilai altruistik, organisasi dapat merancang program pelatihan, inisiatif pengembangan, dan praktik kepemimpinan yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional karyawan. Ini menciptakan lingkungan yang lebih seimbang, bermakna, dan berorientasi pada hasil, yang memungkinkan BPR untuk

mencapai tujuan mereka sambil mempertahankan dan memperkuat budaya yang mendalam dan berorientasi pada nilai.

5. Pengaruh motivasi kerja terhadap Kinerja SDM

Penelitian ini menyelidiki hubungan antara kinerja sumber daya manusia dan spiritual leadership, dengan visi sebagai komponen utama, di BPR Nusamba Jepara. Penekanan khusus diberikan pada peran dan dampak motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia. Motivasi kerja memiliki peran yang signifikan sebagai prediktor yang signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia, menurut data statistik yang dikumpulkan, yang menunjukkan nilai t-statistik sebesar 2.106 dan p-value 0,036.

Dalam beberapa tahun terakhir, banyak peneliti dalam domain ilmiah telah berkonsentrasi pada hubungan antara kinerja sumber daya manusia dan motivasi kerja. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh Ulifah dan Mahfudiyanto (2021) menemukan bahwa motivasi kerja berdampak positif dan signifikan pada kinerja SDM. Ini berarti bahwa ketika karyawan memiliki motivasi kerja yang kuat, seperti rasa pencapaian atau kepuasan dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih terlibat dan berdedikasi dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Septina dan Samuel (2020) menguatkan gagasan bahwa motivasi kerja memiliki dampak yang signifikan pada kualitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan. Dengan kata lain, ketika karyawan merasa didorong oleh hal-hal internal, seperti rasa bangga atas pekerjaan mereka atau kepuasan dari proses pencapaian, mereka cenderung berkinerja lebih inovatif, kreatif, dan puas.

Oleh karena itu, manajemen BPR Nusamba Jepara harus memahami bagaimana motivasi kerja memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Untuk

meningkatkan kinerja sumber daya manusia mereka, perusahaan dapat mempertimbangkan berbagai pendekatan yang bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja karyawan mereka. Strategi-strategi ini mungkin termasuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan peluang yang jelas untuk kemajuan profesional, atau memberikan tanggung jawab yang relevan dan signifikan kepada karyawan.

Sebagai kesimpulan, penelitian ini menekankan bahwa visi sangat penting dalam konteks spiritual leadership untuk meningkatkan kinerja SDM. Organisasi seperti BPR Nusamba Jepara dapat mencapai hasil yang lebih baik, menciptakan budaya kerja yang sehat, dan memotivasi karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik mereka untuk mencapai tujuan bersama.

Organisasi dapat membuat strategi yang lebih efisien untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja dengan memahami hubungan yang erat antara kinerja SDM dan motivasi kerja. Ini bukan hanya mencapai tujuan atau statistik, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja di mana karyawan merasa dihargai, termotivasi, dan diberdayakan untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka.

Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa peningkatan kinerja SDM di BPR Nusamba Jepara memerlukan penggabungan konsep motivasi kerja. Dengan memahami dan mengakui pentingnya motivasi kerja, perusahaan dapat mengambil tindakan nyata untuk memastikan bahwa karyawan mereka diberdayakan, termotivasi, dan siap untuk dengan dedikasi dan integritas menghadapi tantangan yang ada.

Hasil penelitian ini menunjukkan Kinerja sumber daya manusia (SDM) dianggap dipengaruhi oleh vision, altruistic dan motivasi altruistik. Vision

memberikan SDM arah dan tujuan yang jelas, yang memungkinkan mereka memahami ekspektasi dan bagaimana mereka berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, motivasi altruistik, yang berkaitan dengan niat baik dan kepedulian terhadap kesejahteraan orang lain, dapat mendorong karyawan untuk berperilaku proaktif, bekerja dengan dedikasi, dan berkontribusi secara positif terhadap pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi. Ketiga faktor ini, ketika digabungkan, dapat berinteraksi dengan motivasi kerja, yang merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk mencapai kepuasan kerja, sehingga mempengaruhi kinerja SDM.

Ketika seseorang merasa bahwa organisasi memiliki visi yang kuat dan motivasi altruistik yang tinggi, dorongan intrinsik mereka untuk mencapai kepuasan kerja meningkat. Dengan kata lain, ketika seseorang merasa bahwa organisasi memiliki visi yang kuat dan motivasi altruistik yang tinggi, motivasi kerja berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara visi organisasi, kinerja SDM, dan motivasi altruistik. Oleh karena itu, memahami bagaimana altruisme dan visi mempengaruhi kinerja SDM melalui motivasi kerja dapat membantu manajer dan pemimpin membuat strategi pengelolaan SDM yang berguna.

Leadership spiritual mencerminkan pendekatan kepemimpinan yang berpusat pada moralitas, etika, dan nilai-nilai spiritual. Dalam konteks organisasi, ada dua dimensi utama yang dapat dipengaruhi oleh spiritual leadership: vision dan altruistik. Seorang pemimpin yang memiliki visi yang kuat dan jelas mampu memandu SDM dalam mencapai tujuan bersama dan memberikan arah yang konsisten. Selain itu, pendekatan altruistik dari spiritual leadership mendorong SDM untuk bekerja dengan integritas, empati, dan dedikasi untuk kepentingan kolektif, bukan hanya untuk kepentingan individu atau sektor tertentu.

Motivasi kerja berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara spiritual leadership, visi, altruisme, dan kinerja SDM. Ketika spiritual leadership diterapkan dengan baik, dengan visi dan nilai altruistik yang kuat, SDM cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Motivasi kerja adalah dorongan internal yang mendorong seseorang untuk mencapai kepuasan dalam pekerjaannya, mencapai prestasi, dan berkontribusi secara positif kepada organisasi.

Untuk praktik manajemen dan kepemimpinan, penting untuk memahami bagaimana kinerja SDM dipengaruhi oleh spiritualitas pemimpin, visi, altruisme, dan motivasi kerja. Untuk perusahaan yang berfokus pada hasil dan kesejahteraan karyawannya, pendekatan spiritual leadership dapat menjadi kerangka kerja kepemimpinan yang berguna. Pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi, dan memaksimalkan potensi SDM dengan menekankan pada visi yang jelas, mendorong prinsip-prinsip spiritual, komunikasi yang efektif tentang nilai-nilai dan visi organisasi, dan mengembangkan program insentif yang menghargai kontribusi dan dedikasi SDM.

Hasil ini sangat bermanfaat bagi BPR Nusamba Pecangaan Jepara saat mereka membuat strategi manajemen sumber daya manusia dan kepemimpinan. Pemimpin dan manajer tahu bahwa budaya spiritual leadership, terutama melalui fokus pada visi dan altruisme, dapat secara signifikan mempengaruhi motivasi dan kinerja SDM. Mereka harus mengalokasikan sumber daya dan upaya untuk memperkuat prinsip-prinsip ini. Organisasi yang mampu mengembangkan budaya spiritual leadership dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi, dan memaksimalkan potensi SDM untuk mencapai tujuan strategis dan jangka panjang.

Dengan mempertimbangkan temuan ini, manajer dan pemimpin harus berkonsentrasi pada pengembangan keterampilan spiritual pemimpin, seperti kemampuan untuk membangun dan menyampaikan visi yang menginspirasi serta menanamkan prinsip altruistik dalam tindakan dan keputusan mereka. Mengidentifikasi dan memanfaatkan mekanisme internal yang mendorong motivasi kerja karyawan juga penting. Mekanisme ini termasuk memberikan tantangan, kebebasan, dan kesempatan untuk berkembang. Dengan cara ini, perusahaan dapat mengembangkan budaya kerja yang berkelanjutan, memaksimalkan potensi karyawan, dan memperoleh keunggulan kompetitif dalam lingkungan kerja yang selalu berubah.

6. Peran Motivasi kerja sebagai variable intervening

Berdasarkan hasil sobel test variabel motivasi kerja tidak dapat memediasi hubungan antara vision dan kinerja SDM. Hasil lain menunjukkan bahwa motivasi instinsik dapat memediasi hubungan antara altruistic dengan kinerja sdm. sedangkan temuan ini menunjukkan bahwa vision memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja sdm. sementara itu dengan meningkatkan altruistic harus berdampak pada peningkatan motivasi kerja, dengan adanya peningkatan motivasi kerja akan bisa meningkatkan kinerja sdm. motivasi kerja dapat berperan sebagai variabel intervening atau perantara yang berarti motivasi kerja bisa saling mempengaruhi variabel vision dan altruistic. dengan kata lain, tingkat motivasi kerja dapat memediasi atau menghubungkan hubungan antara dua variabel vision dan variabel altruistic dan memberikan pemahaman lebih lanjut tentang bagaimana factor-faktor tersebut saling berhubungan.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Penelitian tentang spiritual leadership sebagai variabel intervening untuk meningkatkan kinerja SDM di BPR Nusamba Jepara, banyak temuan dan pola hubungan yang signifikan telah ditemukan. Dengan demikian, temuan penelitian dalam strategi manajemen sumber daya manusia yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja SDM di BPR Nusamba Jepara, antara lain:

1. Vision memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Penemuan ini, dengan nilai t-statistik sebesar 1.971 dan p-value 0.049, menunjukkan bahwa ketika visi organisasi jelas dan terstruktur, karyawan cenderung merasa lebih termotivasi secara intrinsik. Visi yang kuat mendorong orang untuk terlibat lebih dalam dengan tujuan dan misi organisasi.
2. Altruistik berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan atau menghargai nilai-nilai altruistik dapat secara intrinsik memotivasi karyawan mereka, dengan t-statistik 4.044 dan p-value 0.000. Altruisme, yang berfokus pada tindakan baik dan melayani orang lain, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, mendorong kerja sama, dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.
3. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara vision dengan kinerja SDM. Ini menunjukkan bahwa organisasi dengan visi yang kuat dapat mengoptimalkan

kinerja SDM dengan t-statistik 2.825 dan p-value 0.005. Visi membantu karyawan membuat keputusan, menetapkan prioritas, dan beradaptasi dengan perubahan, yang pada akhirnya menghasilkan peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja.

4. Altruistik dalam spiritual leadership juga meningkatkan kinerja SDM. Hasil ini, dengan t-statistik 4.498 dan p-value 0.000, menggarisbawahi betapa pentingnya menciptakan budaya organisasi yang berfokus pada pelayanan, kebaikan bersama, dan empati. Hal ini tidak hanya meningkatkan semangat dan komitmen karyawan tetapi juga mengoptimalkan hasil kerja dan kinerja organisasi secara keseluruhan.
5. Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM. Hasilnya menunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi kerja cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, dengan nilai t-statistik 2.106 dan p-value 0.036. Kepuasan pribadi dan keinginan untuk mencapai tujuan adalah sumber penting dari motivasi kerja, yang meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja.
6. Hasil sobel test menunjukkan bahwa vision berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja SDM maka dari itu dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi vision dan kinerja SDM atau motivasi kerja tidak dapat menjadi variabel intervening antara vision dan kinerja SDM. semetara itu altruistic memediasi hubungan antara altruistic dan kinerja SDM maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh altruistic dan kinerja SDM atau motivasi kerja dapat menjadi variabel intervening antara altruistic dan kinerja SDM.

5.2. Saran

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana meningkatkan kinerja sumber daya manusia (SDM) melalui spiritual leadership dengan motivasi sebagai variabel intervensi di BPR Nusamba Jepara. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran yang lebih relevan untuk mengembangkan strategi manajemen SDM yang sesuai dengan lingkungan BPR Nusamba Jepara, serta meningkatkan kinerja SDM, maka BPR harus melakukan perbaikan-perbaikan sebagai berikut:

1. Pimpinan BPR Nusamba Pecangaan Jepara dapat berkonsentrasi pada pengembangan kepemimpinan yang memiliki visi dan spiritualitas. Untuk melakukan ini, nilai-nilai spiritual dan visi yang jelas harus ditanamkan dalam budaya kerja. Ini dapat dicapai melalui pelatihan kepemimpinan yang menekankan pentingnya membangun visi yang inspiratif dan memadukan prinsip-prinsip spiritual dalam pengambilan keputusan strategis dan operasional.
2. Menggabungkan prinsip altruistik ke dalam praktik bisnis dan budaya organisasi, pimpinan di BPR Nusamba Pecangaan Jepara dapat mengambil langkah-langkah untuk mendorong karyawannya untuk berpartisipasi dalam kegiatan sosial atau pelayanan masyarakat. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan motivasi kerja mereka tetapi juga akan menciptakan reputasi yang baik di mata publik.
3. Untuk meningkatkan program motivasi kerja di BPR Nusamba Pecangaan Jepara, pimpinan harus membuat dan menerapkan strategi motivasi yang

berfokus pada kepuasan kerja, pengakuan, dan pertumbuhan pribadi. Strategi ini dapat mencakup program pengembangan karir, peluang pelatihan, dan pengakuan kinerja yang luar biasa, semuanya dimaksudkan untuk memotivasi karyawan secara intrinsik.

5.3. Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian di BPR Nusamba Jepara tentang spiritual leadership dan motivasi sebagai variabel intervening untuk meningkatkan kinerja SDM telah memberikan manfaat yang signifikan. Namun, seperti setiap penelitian, ada beberapa kelemahan yang harus diperhatikan. Keterbatasan-keterbatasan ini memberikan dasar untuk proyek penelitian yang akan datang yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman tentang subjek ini, di antaranya:

1. Fokus penelitian ini adalah lembaga keuangan mikro BPR Nusamba Jepara. Oleh karena itu, hasilnya mungkin tidak dapat diterapkan secara langsung pada organisasi yang sama atau dalam berbagai sektor. Karena keterbatasan ini, penelitian ini harus digeneralisasi dengan hati-hati ke organisasi lain.
2. Untuk menghindari bias subjektif, kuesioner self-report digunakan untuk mengumpulkan data. Keterbatasan ini dapat memengaruhi validitas hasil, terutama ketika mengukur variabel seperti motivasi kerja dan kinerja SDM. Penelitian mendatang dapat mempertimbangkan berbagai metode pengumpulan data, seperti wawancara atau observasi.
3. Penelitian mendatang dapat dirancang sebagai studi jangka panjang untuk mengatasi keterbatasan waktu dan melihat dampak jangka panjang dari

spiritual leadership. Ini akan memungkinkan penelitian untuk melacak perubahan dalam variabel-variabel yang diteliti seiring waktu, memahami dinamika perubahan budaya organisasi, dan menangkap dampak jangka panjang dari kinerja SDM.



DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Saefurridjal, Dewi Purwaningsih, Marpuah, & Sofa Sari Miladiah. (2023). Niat Atau Motivasi Dalam Kepemimpinan Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Mandala Education (JIME)*, 9(1).
- Agus Sugiyardi. (2022). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Universitas Madura*, 2(1), 100–114.
- Alistraja Dison Silalahi, & Reza Hanafi Lubis. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan Melalui Spiritualitas Islam. *All Fields of Science J-LAS*, 2(4). <https://j-las.lemkomindo.org/index.php/AFoSJ-LAS/index>
- Almutairi, M. M. Q., & Khashman, A. M. (2022). The impact of spiritual leadership on the decision-making process in the Kuwaiti ministries. *Management Science Letters*, 12(3), 177–184. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2022.2.002>
- Anggara, F. S. A., & Aulia, A. (2021). How spiritual leadership and organizational culture influence employee performance? *Jurnal Manajemen Maranatha*, 20(2), 175–184. <https://doi.org/10.28932/jmm.v20i2.2939>
- Bilda Fortuna, E. (2020). Pentingnya Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan. *EduPsyCouns*, 2(1), 14–18.
- Cahyaningrum, E. I., & Prayekti, P. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi kerja terhadap Komitmen Afektif dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemediasi pada Karyawan Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Sleman. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(4), 1107–1121. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v4i4.843>
- Endang Sarwiningsih. (2020). Antensenden Of Leadership Courisity Motivation. *Proceeding The 8th Management Breaktrough And Doctoral Journey*, 1(1), 164–167. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- Fatwa Zuhaena. (2022). *Peran Kepemimpinan Spiritual Sebagai Pemoderasi Pengaruh Keterikatan Karyawan Terhadap Perilaku Kerja Inovatif*. Universitas Islam Indonesia.
- Gunawan, A., Sutawidjaya, A., & Indrawan. (2022). Korelasi Servant Leadership, Spiritualitas Tempat Kerja, dan Employee Engagement di Fakultas Liberal Arts Universitas X. *Polyglot: Jurnal Ilmiah*, 18(1), 151–168. <https://doi.org/10.19166/pji.v18i1.4263>

- Hairudin, H., & Oktaria, E. T. (2022). Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Motivasi kerja Internal dan Motivasi Eksternal Karyawan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 4(1), 1–14. <https://doi.org/10.35912/jakman.v4i1.1466>
- I G.G Oka Pradnyana, I Made Purba Astakoni, & Ni Made Satya Utami. (2020). Komitmen Sumber Daya Manusia Sektor Publik Berbasis Kepemimpinan Spiritual Melalui Spiritualitas Di Tempat Kerja. *Widya Manajemen*, 2(2), 27–42. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v2i2>
- Imam Machali. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan dan Analisis dalam Penelitian Kuantitatif*. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Imron, M. (2023). KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MOTIVATOR DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KINERJA GURU. *JURNAL CREATIVITY*, 1(1). <http://creativity.masmubata-bata.com/index.php/creativity>
- Jufrizen, & Abdul Hakim Nasution. (2021). Peran Mediasi Workplace Spirituality pada Pengaruh Spiritual Leadership terhadap Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 8(2), 246–258. <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jbm>
- M. Makbul. (2021). Metode Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian. *UIN ALAUDDIN MAKASSAR*.
- Nafiah, Z. (2019). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Motivasi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai di BRI Cabang Semarang Ahmad Yani. *Jurnal STIE SEMARANG*, 11(2).
- Nafidzi, E. (2020). Pengaruh Spiritual Leadership Terhadap Performa Pegawai Bank Syariah Mandiri Kebon Sirih Jakarta Pusat. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 3(2), 236–247.
- Octobe Purba, Y., Fadhilaturrahmi, Jesica Triani Purba, & William Andri Siahaan, K. (2021). *Teknik Uji Instrumen Penelitian Pendidikan*. Widina Bhakti Persada. www.penerbitwidina.com
- Pranatawijaya, V. H., Widiatry, W., Priskila, R., & Putra, P. B. A. A. (2019). Penerapan Skala Likert dan Skala Dikotomi Pada Kuesioner Online. *Jurnal Sains Dan Informatika*, 5(2), 128–137. <https://doi.org/10.34128/jsi.v5i2.185>
- Purdiarini, C. A., & Tanuwijaya, J. (2023). Hubungan Person Organization Fit yang dimediasi oleh Knowledge Sharing Behavior dan Intrinsic Motivation terhadap Innovative Work Behavior. *Jesya*, 6(1), 272–281. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.924>
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, T. I. (2023). Analisis Data Penelitian Manajemen Pendidikan: Perbandingan Hasil antara Amos, SmartPLS, WarpPLS, dan SPSS Untuk

Jumlah Sampel Kecil. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL, POLICY AND LAW (IJOSPL)*, 1(1), 111–122. <https://www.ijospl.org>

- Putra Hana, Y. E. (2023). Analisis Pengaruh Komitmen Afektif dan Presepsi Kepemimpinan yang Positif terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Motivasi kerja sebagai Variabel Intervening: *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(6), 2948–2964. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i6.2504>
- Riana, I. G. (2021). Influence of Spiritual Leadership. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 1111–1124. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.1111>
- Rohmadon, A., & Prayekti, P. (2022a). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Spiritual, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Super Dazzle Gejayan Yogyakarta. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(3), 1124–1137. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i3.1523>
- Rohmadon, A., & Prayekti, P. (2022b). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Spiritual, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Super Dazzle Gejayan Yogyakarta. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(3), 1124–1137. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i3.1523>
- Rusnelly, Surya Safari, Layla Hafni, Yutiandri Rivai, & Dominicus Josephus Swanto. (2022). Analysis Of Effect Of Leadership Spirituality, Work Discipline, And Organizational Culture On The Employee Performance At Esa Sejahtera Foundation. *LUCRUM: Jurnal Bisnis Terapan*, 2(1), 44–54. <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/lucrum/index>
- Ryan Febriyana Hapid D.N. (2023). *Pengaruh Spiritual Leadership Dan Etika Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang)*.
- Sandra, D., & Nandram, S. (2020). Driving organizational entrainment through spiritual leadership. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 17(4), 316–332. <https://doi.org/10.1080/14766086.2019.1585280>
- Sari, M., Rachman, H., Juli Astuti, N., Win Afgani, M., & Abdullah Siroj, R. (2022). Explanatory Survey dalam Metode Penelitian Deskriptif Kuantitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 10–16. <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1953>
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Nitzl, C., Ringle, C. M., & Howard, M. C. (2020). Beyond a tandem analysis of SEM and PROCESS: Use of PLS-SEM for mediation analyses! *International Journal of Market Research*, 62(3), 288–299. <https://doi.org/10.1177/1470785320915686>

- Septina, F., & Samuel, T. (2020). Pengaruh Motivasi Ekstrinsik dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Muncul Anugerah Jaya. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 3(2), 103. <https://doi.org/10.35914/jemma.v3i2.365>
- Shadab Samar, & Abid Hussain Chaudhary. (2021). A Study of Relationship between Spiritual Leadership and Workplace Well-being of Teachers in Secondary Schools, Lahore Pakistan. *Al-Idah*, 39(2). <https://doi.org/10.37556/al-idah.039.02.0726>
- Sidik Priadana, & Denok Sunarsi. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Pascal Books.
- Sobur Setiawan. (2021). *Analisa Parsial model persamaan struktural dengan SMART PLS 3* (2nd ed.).
- Stephen P. Robbins, David A. DeCenzo, & Susan L. Verhulst, P. S. (2016). *Fundamentals of Human Resource Management* (12th ed., Vol. 12). Wiley. www.wiley.com
- Supriyanto, A. S., & Ekowati, V. M. (2019). Antecedent Kinerja Karyawan Bank Syariah Di Malang Raya. *Journal of Business Administration*, 3(2), 181–193.
- Ulifah, M., Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasyim Asy, P., Jl Irian Jaya No, ari, Diwek, K., & Jombang, K. (n.d.). Pengaruh Motivasi kerja dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Astra Infra Solution Mojokerto. In *BIMA : Journal of Business and Innovation Management* (Vol. 3, Issue 3). <https://ejournal.feunhasy.ac.id/bima>
- Yoga, M., & Fanani, R. (2022). Pengaruh Islamic Leadership, Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi pada Pengurus Pondok Pesantren Sabilul Muttaqin Kota Mojokerto. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 8(1).
- Yuliawan, K. (2021). Pelatihan Smartpls 3.0 Untuk Pengujian Hipotesis Penelitian Kuantitatif. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(1), 43–50.
- Yuni Kasmawati. (2023). Strategi Peningkatan Kinerja Melalui Kepemimpinan Spiritual Dan Kompetensi. *Jurnal Ekobistek*, 12(2), 646–651. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v12i2.597>
- Yusuf Muhammad Widjaja Aria. (2020). Konsep Spiritual Leadership Menghidupkan Sunnah Harian Nabi Muhammad dalam Pembentukan Karakter SDI di Era Millennial. *SAUJANA: Jurnal Perbankan Syariah Dan Ekonomi Syariah*, 02(01), 69–84. <https://pid.baznas.go.id/laz-kab-kota/>
- Zeng, N., Liu, Y., Gong, P., Hertogh, M., & König, M. (2021). Do right PLS and do PLS right: A critical review of the application of PLS-SEM in construction management research. *Frontiers of Engineering Management*, 8(3), 356–369. <https://doi.org/10.1007/s42524-021-0153-5>