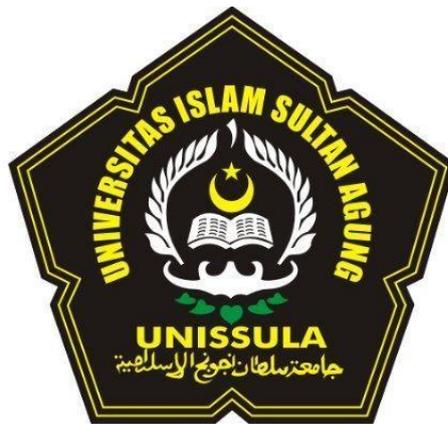


**PERAN *SPIRITUAL LEADERSHIP* DAN *SPIRITUAL INTELLIGENCE*  
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI INTRINSIK KARYAWAN**

**SKRIPSI**

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



**Disusun Oleh:**

**Elsa Novita Sari**

**NIM : 30402000123**

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

**SEMARANG**

**2024**

**SKRIPSI**

**PERAN SPIRITUAL LEADERSHIP DAN SPIRITUAL INTELLIGENCE  
DALAM MENINGKATKAN SPIRITUAL INTELLIGENCE**

**Disusun Oleh:**

**Elsa Novita Sari**

**NIM : 30402000123**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan khadapapan  
sidang panitia ujian skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 10 Mei 2024

**UNISSULA**  
جامعته سلطان ابوبوع الإسلامية  
Pembimbing.



**Nurhidavati., S.E., M.Si., Ph.D.**

**NIDN.0630057201**

**PERAN SPIRITUAL LEADERSHIP DAN SPIRITUAL INTELLIGENCE  
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI INTRINSIK**

Disusun Oleh :

**Elsa Novita Sari**

**30402000123**

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 20 Mei 2024

**Susunan Dewan Penguji**

Pembimbing



**Nurhidayati, S.E., M.Si., Ph.D.**

**NIDN. 0630057201**

Penguji



**Dr. Tri Wikaningrum, S.E., M.Si.**

**NIDN. 0618107203**

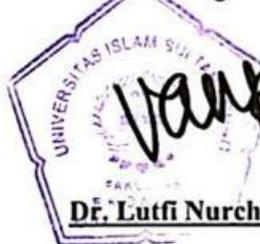


**Dr. Sri Hartono, S.E., M.Si.**

**NIDN. 0626086701**

Skripsi ini sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana  
Manajemen Tanggal 23 Mei 2024

Ketua Program Studi Manajemen

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

**NIDN.0623036901**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Elsa Novita Sari

NIM : 30402000123

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sulta Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini yang berjudul “*PERAN SPIRITUAL LEADERSHIP DAN SPIRITUAL INTELLIGENCE DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI INTRINSIK*” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme atau duplikasi dari karya lain. Pendapat orang lain yang terdapat didalam skripsi ini dikutip berdasarkan cara yang baik sesuai dengan kode etik atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila kemudian hari ditemukan pelanggaran kode etik ilmiah dalam penyusunan penelitian skripsi ini.

Semarang, 23 Mei 2024

Yang menyatakan,



Elsa Novita Sari

NIM.30402000123

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Elsa Novita Sari
NIM	: 30402000123
Program Studi	: SI Manajemen
Fakultas	: Fakultas Ekonomi

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

**“PERAN SPIRITUAL LEADERSHIP DAN SPIRITUAL INTELLIGENCE DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI INTRINSIK KARYAWAN”**

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

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

**UNISSULA**

جامعة السلطان ابي جعفر الإسلامية

Semarang, 23 Mei 2024

Yang menyatakan,



Elsa Novita Sari

NIM. 30402000123

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala, karena atas berkat rahmat-Nya penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “*PERAN SPIRITUAL LEADERSHIP DAN SPIRITUAL INTELLIGENCE DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI INTRINSIK KARYAWAN*”. Dalam penyelesaian ini skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dan arahan dari berbagai pihak yang mendukung. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Nurhidayati, S.E., M.Si., Ph.D selaku dosen pembimbing yang telah memberikan segenap waktu dan pemikiran untuk membantu, dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., m.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. Luthfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
4. Seluruh Dosen dan Staff karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.
5. Keluarga penulis, Bapak Fahrur Rozi dan Ibu Riyati yang selalu mendukung, mendoakan, membimbing dan memberikan kasih sayang kepada penulis.
6. Adik Penulis M. Yusuf Maulana Firdaus yang sangat penulis sayangi dan cintai yang telah memberikan semangat kepada penulis.

7. Teman dekat penulis, Ayu, Danisya, Dinda, Amalia, Dea, Fauziah, Tania, Allyvia, Dani Rafika, Irfina, Salisti, Hera, Revicha, Erna, Putri Dewi, Iva yang telah memberikan support, bantuan, menerima curhatan penulis hingga sejauh ini penulis dapat menyelesaikan dengan baik dan lancar.
8. Helmy sanjaya yang selalu menemani dan membantu penulis dalam segala hal.
9. Diri sendiri yang telah kuat dalam menghadapi ini semua, dan senantiasa selalu berusaha untuk melakukan yang terbaik hingga kini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan laporan ini memiliki banyak kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna menyempurnakan penelitian ini dimasa yang akan datang. Semoga penelitian skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Semarang, 23 Mei 2024

Penulis



Elsa Novita Sari

NIM.30402000123

## ABSTRAK

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Spiritual leadership* dan *Spiritual intelligence* dalam meningkatkan Motivasi Intrinsik. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dari karyawan tetap UD. Luthfi yang bekerja minimal selama 1 tahun. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan secara online. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan metode Partial Least Square (PLS) untuk membuktikan hipotesis penelitian. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa *spiritual leadership* dan *spiritual intelligence* berpengaruh terhadap motivasi intrinsik. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia dan secara praktis juga bermanfaat guna menjadi sumber informasi dan referensi bagi manajemen perusahaan dalam meningkatkan upaya meningkatkan motivasi intrinsik.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan Spiritual, Kecerdasan Spiritual, Motivasi Intrinsik



## ABSTRACT

*The purpose of this research is to determine the influence of Spiritual leadership and Spiritual intelligence in increasing Intrinsic Motivation. The data used in this research is primary data from permanent employees of UD. Luthfi who worked for a minimum of 1 year. Data collection techniques through questionnaires distributed online. Testing in this research uses the Partial Least Square (PLS) method to prove the research hypothesis. The results of this research show that spiritual leadership and spiritual intelligence influence intrinsic motivation. It is hoped that this research will be useful for the science of human resource management and will also be practically useful as a source of information and reference for company management in increasing efforts to increase intrinsic motivation.*

**Keywords :** *Spiritual leadership, Spiritual intelligence, Intrinsic Motivaiton*



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH.....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
ABSTRAK .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II.....	7
KAJIAN PUSTAKA.....	7
2.1 Motivasi Intrinsik .....	7
2.2 <i>Spiritual leadership</i> .....	9
2.3 <i>Spiritual intelligence</i> .....	12
2.4 Hubungan Antar Variabel .....	14
2.4.1 Hubungan <i>Spiritual leadership</i> terhadap Motivasi Intrinsik.....	14
2.4.2 Hubungan <i>Spiritual leadership</i> terhadap <i>Spiritual intelligence</i> .....	15
2.4.3 <i>Spiritual intelligence</i> terhadap Motivasi Intrinsik.....	17
2.5 Kerangka Penelitian .....	18
BAB III .....	19
METODE PENELITIAN.....	19

3.1 Jenis Penelitian .....	19
3.2 Populasi dan Sampel .....	19
3.3 Sumber Data .....	20
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	20
3.5 Variabel dan Indikator .....	21
3.6 Metode Analisis Data .....	22
3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel .....	22
3.6.2 Analisis Statistik Deskriptif .....	22
3.6.3 Analisis Partial Least Square (SEM-PLS) .....	23
3.6.4 Metode Pengukuran .....	23
3.6.4.1 Outer Model (Pengujian Model) .....	23
3.6.4.2 Inner Model .....	25
3.7 Uji Hipotesis .....	26
BAB IV .....	27
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	27
4.1 Deskripsi Kuesioner Penelitian .....	27
4.1.1 Karakteristik Responden .....	27
4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel .....	30
4.2 Analisis Data .....	35
4.2.1 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model) .....	35
4.2.1.1 Convergent Validity .....	35
4.2.1.2 Validitas Diskriminan .....	36
4.2.1.3 Uji Cronbranch's Alpha, Composite Reliability dan AVE .....	37
4.2.2 Analisis Model Struktural (Inner Model) .....	38
4.2.2.1 R-Square ( $R^2$ ) .....	39
4.2.2.2 Uji Hipotesis .....	39
4.3 Pembahasan .....	43
4.3.1 Pengaruh <i>Spiritual leadership</i> Terhadap Motivasi Intrinsik .....	43
4.3.2 Pengaruh <i>Spiritual leadership</i> Terhadap <i>Spiritual intelligence</i> .....	44
4.3.3 Pengaruh <i>Spiritual intelligence</i> Terhadap Motivasi Intrinsik .....	46
4.3.4 Pengaruh Tidak Langsung <i>Spiritual leadership</i> terhadap Motivasi Intrinsik melalui <i>Spiritual intelligence</i> .....	47

BAB V.....	48
PENUTUP.....	48
5.1 Kesimpulan.....	48
5.2 Implikasi Manajerial .....	49
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	51
5.4 Agenda Penelitian Mendatang .....	51
DAFTAR PUSTAKA .....	52
DAFTAR LAMPIRAN.....	57



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Ringkasan Fenomena .....	5
Tabel 3. 1 Jawaban Penilaian .....	21
Tabel 3. 2 Variabel dan Indikator Penelitian .....	21
Tabel 3. 3 Skala Interval Statistik Deskriptif .....	22
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	27
Tabel 4. 2 “Karakteristik Responden Berdasarkan Usia” .....	28
Tabel 4. 3 “Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir” .....	28
Tabel 4. 4 “Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja” .....	29
Tabel 4. 5 “Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja” .....	29
Tabel 4. 6 “Kategori Penilaian Masing-Masing Variabel” .....	31
Tabel 4. 7 Variabel Spiritual leadership .....	31
Tabel 4. 8 Spiritual intelligence .....	32
Tabel 4. 9 Motivasi Intrinsik .....	33
Tabel 4. 10 Nilai Outer Loading .....	36
Tabel 4. 11 Cross Loading .....	37
Tabel 4. 12 Cronbach’s Alpha dan Reliabilitas .....	38
Tabel 4. 13 R-Square .....	39
Tabel 4. 14 Path Coefficient .....	41

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	18
Gambar 4. 1 Outer Model .....	35
Gambar 4. 2 Output Bootstapping .....	40



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	57
Lampiran 2 Data Penelitian.....	61
Lampiran 3 Hasil Olah Data .....	67



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Di era global dan digital ini organisasi dihadapkan pada tantangan yang serba canggih. Teknologi dan informasi bisa dikatakan merajai kehidupan bisnis sehari-hari. Persaingan sering kali tidak lagi hanya berkualitas pada produk dan kualitas layanan. Persaingan ketat bahkan kemungkinan mengarahkan pada dinamika kerja yang menuntut karyawan bekerja lebih ekstra. Disinilah salah satu kekuatan SDM sebagai salah satu sumber daya penting untuk mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Sumber daya manusia adalah aset paling berharga bagi sebuah institusi. Keberhasilan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi sangat bergantung pada SDM yang dimiliki, karena SDM memungkinkan organisasi untuk meraih dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan bagaimana mengelola SDM dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemennya. Karyawan, sebagai sumber daya vital, merupakan elemen penting untuk kemajuan dan mengatasi tantangan organisasi. Motivasi memainkan peran penting dalam organisasi, karena motivasi yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka.

Usaha yang dilakukan seseorang dalam pekerjaan didasari oleh motivasi yang ada didalam dirinya adalah untuk memenuhi segala sesuatu yang dibutuhkan atau diinginkannya (Yunita et al., 2021). (Siagian, 2002) motivasi adalah daya

pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Motivasi dapat berasal dari dalam diri (motivasi intrinsik) maupun luar diri seseorang (motivasi ekstrinsik). Motivasi yang paling kuat adalah motivasi intrinsik karena tertanam langsung di dalam diri karyawan.

Faktor kepemimpinan merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi semangat kerja para karyawan. Gaya kepemimpinan menjadi elemen penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang tidak hanya efektif dalam memimpin organisasi, tetapi juga mengutamakan kepentingan bawahan serta kepentingan organisasi (Asvriana et al., 2023). Banyak gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan karakteristik para pegawai sehingga tidak dapat menumbuhkan motivasi mereka. Pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memberdayakan dan mengutamakan orang lain adalah salah satu pemimpin yang ideal bagi para pegawai, serta pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan spiritual akan menambah kesempurnaan kepemimpinan karena akan berpegang teguh dengan visi spiritual yang akan menanamkan sikap jujur, bertanggung jawab kepada pribadi pegawai (Asvriana et al., 2023).

Menurut (Thayib et al., 2013) *Spiritual leadership* merupakan kepemimpinan yang membentuk values, attitude, behavior yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsic motivation sehingga menggapai rasa spiritual

survival. *Spiritual leadership* memiliki pemahaman mendalam tentang nilai-nilai spiritual, moral, dan tujuan hidup dan dapat menciptakan lingkungan yang merangsang dan mendukung motivasi intrinsik (Jiang et al., 2023). Hasil penelitian (Puspitasari, 2019) menunjukkan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik. Motivasi pegawai yang berbeda-beda dalam diri karyawan ini, salah satunya dipengaruhi oleh kurangnya kesadaran dalam melaksanakan pekerjaan mereka, oleh sebab itu dalam motivasi intrinsik diperlukannya kecerdasan spiritual.

Menurut (Rahgozar, 2014) *Spiritual intelligence* adalah suatu makna dan nilai yang dimiliki manusia guna berpikir dan pengambilan keputusan dalam permasalahan. Sedangkan menurut (Hati et al., 2019) *Spiritual intelligence* merupakan kemampuan menyikapi dan memperlakukan orang lain seperti diri sendiri dan motivasi yang mendasari setiap perbuatan dilakukan tidak semata-mata untuk kepentingan diri sendiri tetapi lebih memperhatikan kepentingan orang banyak dengan dasar kesetaraan sesama makhluk ciptaan Tuhan.

Orang yang punya *spiritual intelligence* akan memiliki tingkat kesadaran yang tinggi dan mampu bertanggung jawab atas pekerjaan mereka (Yulita & Puspita Dewi, 2023). Hal ini sejalan dengan penelitian (Akbar et al., 2017) dimana isi penelitian tersebut adalah seorang pegawai yang memiliki kecerdasan spiritual maka akan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya, sehingga kecerdasan spiritual sangatlah penting dimiliki oleh setiap individu untuk meningkatkan kesadaran bahwa setiap apa yang kita kerjakan dalam aktivitas kita akan dipertanggung jawabkan di hadapan Tuhan.

*Spiritual intelligence* menumbuhkan pemahaman yang jelas tentang tujuan yang hendak dicapai oleh suatu perbuatan. Adanya tujuan yang jelas dan disadari akan mempengaruhi kebutuhan, dan ini akan merangsang timbulnya motivasi terhadap karyawan untuk bertindak yang benar seperti menjalankan tugas dengan baik, serta membangun motivasi yang berasal dari dalam individu (intrinsik), dimana motivasi ini lebih efektif daripada motivasi yang dipaksakan dari luar (Hamalik, 2004). Hal ini didukung pada hasil penelitian (Anasrulloh et al., 2016) kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan, yang menjelaskan bahwa karyawan akan termotivasi dalam bekerja apabila memiliki kecerdasan spiritual tinggi.

Hasil Penelitian (Asvriana et al., 2023) menyatakan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh terhadap motivasi. Sedangkan hasil penelitian (Mulyati, 2012) *spiritual leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Hasil penelitian (Ardina, 2022) menyatakan bahwa *spiritual intelligence* berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik.

Penelitian ini akan dilakukan di perusahaan UD. Luthfi merupakan sebuah usaha retail bahan bangunan di jepara yang berkonsep swalayan, dimana pelanggan bisa memilih dan mengambil sendiri apa yang dibutuhkan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan salah satu owner UD.Luthfi. terdapat fenomena adanya indikator kurangnya motivasi intrinsik.

**Tabel 1. 1**  
**Ringkasan Fenomena**

<b>Motivasi Intrinsik</b>	
<b>Indikator</b>	<b>Fenomena yang terjadi</b>
Ingin berprestasi	Beberapa karyawan tidak memiliki dorongan untuk mencapai hasil kerja yang terbaik dan cepat puas dengan hasil kerja yang biasa-biasa saja. Yang mana pada pencapaian target penjualan dari tahun 2020 hingga 2022 mengalami penurunan sebesar 6% dan pada tahun 2022 mengalami penurunan sebesar 13%.
Dorongan bertanggung jawab	Karyawan kurang memiliki rasa tanggung jawab pribadi seperti tidak selesainya tugas secara tepat waktu, dan kurang memperhatikan standar operasional prosedur dalam bekerja dimana jam dimulai pukul 7.00 namun realitanya masih banyak karyawan yang terlambat bekerja yang rata-rata berangkat pukul 7.15.
Pengembangan diri	Kurangnya kesadaran beberapa karyawan dalam mengikuti pelatihan yang diadakan perusahaan dimana hal tersebut sangat penting untuk kemajuan dan perkembangan karir.

Berdasarkan fenomena tersebut masih terdapat kurangnya motivasi intrinsik karyawan UD.Luthfi, karena karyawan yang memiliki motivasi akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Sedangkan tanpa motivasi, seorang pegawai tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang pegawai memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaannya tidak akan memuaskan (Dewi & Dewi Manuati, 2015).

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan Fenomena Gap diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Peran *Spiritual leadership* dan *spiritual intelligence* dalam meningkatkan motivasi intrinsik karyawan” berdasarkan rumusan masalah tersebut maka, *question research* sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *spiritual leadership* terhadap motivasi intrinsik?
2. Bagaimana pengaruh *spiritual leadership* terhadap *spiritual intelligence*?
3. Bagaimana pengaruh *spiritual Intelligence* terhadap motivasi intrinsik?

## 1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh *spiritual leadership* terhadap motivasi intrinsik.
2. Menganalisis pengaruh *spiritual leadership* terhadap *spiritual intelligence*.
3. Menganalisis pengaruh *spiritual intelligence* terhadap motivasi intrinsik.

## 1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia terkait dengan *spiritual leadership* dan *spiritual intelligence* dalam upaya meningkatkan motivasi intrinsik karyawan serta dapat dijadikan sebagai sumber literasi untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Menjadi sumber informasi dan referensi bagi manajemen perusahaan dalam meningkatkan upaya meningkatkan motivasi intrinsik.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut (Potu et al., 2021). Motivasi intrinsik adalah keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu tanpa perlu rangsangan dari luar, motivasi intrinsik dilatar belakangi oleh pemikiran yang positif (Wahyuni et al., 2022). Sedangkan menurut (Gunarsa 2008:50) mengemukakan bahwa motivasi intrinsik merupakan dorongan atau kehendak yang kuat yang berasal dari dalam diri seseorang, dimana semakin kuat motivasi intrinsik yang dimiliki oleh seseorang, maka akan semakin besar kemungkinan ia memperlihatkan tingkah laku yang kuat untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan definisi- definisi tersebut dapat disimpulkan bahawa motivasi intrinsik adalah adanya keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang yang membangkitkan semangat atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu untuk mencapai kepuasan atau tujuan. Manusia selalu mempunyai naluri untuk mencapai sesuatu maka melalui motivasi intrinsik inilah dapat mendorong seseorang untuk terlibat dalam sebuah aktivitas (Septianti & Frastuti, 2019). Melalui motivasi intrinsik membuat karyawan sadar akan tanggung jawab dan pekerjaannya yang lebih baik dan terdorong untuk semangat menyelesaikan dengan baik pekerjaannya (Prahiawan et al., 2014).

Menurut Herzberg yang dikutip oleh (Luthans, 2011), yang indikator yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah:

1. *Achievement* (Keberhasilan)

Keberhasilan seorang pegawai dapat dilihat dari prestasi yang diraihinya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan. Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan dapat mendorongnya untuk mencapai sasaran.

2. *Recognition* (Pengakuan)

Setiap manusia mempunyai kebutuhan sense of belonging (rasa ingin dihargai). Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi.

3. *Responsibility* (Tanggung jawab)

Tanggung jawab adalah kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pengarahan yang diterima. Tanggung jawab bukan saja atas pekerjaan yang baik, tetapi juga tanggung jawab berupa kepercayaan yang diberikan sebagai orang yang mempunyai potensi.

4. *Advancement* (Pengembangan)

Pengembangan potensi diri seseorang karyawan dalam melakukan pekerjaan. Setiap karyawan tentunya menghendaki adanya kemajuan atau

perubahan dalam pekerjaannya yang tidak hanya dalam hal jenis pekerjaan yang berbeda atau bervariasi, tetapi juga posisi yang lebih baik.

## 2.2 *Spiritual leadership*

Kepemimpinan spiritual merupakan kepemimpinan yang sangat menjaga nilai-nilai etis dan menjunjung tinggi nilai-nilai spiritual. Karakteristik kepemimpinan spiritual yang berbasis etika religius antara lain: kejujuran hati, *fairness*, pengenalan diri sendiri, fokus pada amal shaleh, spiritualisme yang tidak dogmatis, bekerja lebih efisien, membangkitkan yang terbaik dalam diri sendiri dan orang lain, keterbukaan menerima perubahan, disiplin tetapi tetap fleksibel, santai dan cerdas, serta kerendahan hati (Sulistyo, H, 2009).

Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan melalui keteledanan, pelayanan, kasih sayang dan implementasi nilai-nilai dan sifat-sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses kinerja yang dilakukan dan perilaku kepemimpinan yang menjadikan nilai-nilai spiritual sebagai hal yang utama dalam perilaku kepemimpinannya (Tobroni, 2015). (Alimuddin, 2019) menyatakan *spiritual leadership* merupakan kepemimpinan yang berdasarkan etika religious. Menurut (Nurhidayati et al., 2020) kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan panggilan motivasi bagi pegawai untuk bekerja, serta membangun semangat kerja budaya organisasi yang dilandasi nilai-nilai spiritual agar mempunyai rasa keanggotaan.

Kepemimpinan spiritual bertujuan untuk menciptakan visi dan nilai yang sesuai dengan keseluruhan strategi, pemberdayaan tim dan tingkat individu dan pada akhirnya akan mendorong peningkatan komitmen dan produktivitas organisasi yang tinggi (L. W. J. Fry & Egel, 2017). Seorang pemimpin harus mampu menyalurkan visi serta mampu membangun budaya melalui nilai-nilai cinta altruistik terhadap karyawannya. Hal tersebut dilakukan untuk dapat mewujudkan keterikatan dan menghasilkan motivasi yang mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan tanpa pengorbanan yang berarti. Dari pengertian- pengertian tersebut dapat disimpulkan *Spiritual leadership* merupakan kepemimpinan yang membentuk nilai- nilai spiritual, etika dan perilaku yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain.

*Spiritual leadership* mengedepankan rasa kasih sayang dan sosial kepada komponen organisasi dan mengesampingkan otoritas dan tali komando yang relatif ketat. Sifat kepemimpinan spiritual selalu mendorong bawahan untuk memahami kinerja dalam organisasi dan membantu mereka dalam menemukan jati dirinya. Mendorong mengutamakan kepentingan orang lain, dan menguatkan komitmen organisasi (Nurcholiq, 2013).

Menurut (Tobroni, 2015) bahwa seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan spiritual adalah seorang pemimpin yang memiliki karakteristik antara lain (1) memiliki kejujuran sejati, (2) fairness, (3) semangat amal sholeh, (4) membenci formalitas serta organized religion, (5) sedikit bicara banyak kerja dan santai, (6) membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain, (7) keterbukaan menerima perubahan, (8) pemimpin yang dicintai karena adil, (9) think

global and act locally, (10) disiplin tetapi fleksibel dan tetap cerdas dan penuh gairah, (11) kerendahan hati.

Indikator kepemimpinan spiritual menurut (L. W. Fry, 2003) yaitu:

1. *Vision*

Visi dalam kontekstual *Spiritual leadership* ini menunjukkan adanya tampilan keinerja (*performance*) yang ingin dicapai oleh seluruh anggota organisasi, dan oleh karenanya diperlukan suatu upaya dan usaha serta strategi untuk mencapainya.

2. *Hope/ Faith*

Harapan merupakan sebagai kemampuan untuk melihat keadaan luar dari seseorang yang ada saat ini, dan menggambarkan kekuatan atas keyakinan seseorang. Sedangkan kepercayaan atau merupakan sebuah pondasi dari sebuah harapan, dalam kontekstual dalam mencapai visi, akan tetapi belum terlihat atau masih perlu dibuktikan kebenarannya, kepercayaan, serta usaha perilaku kinerja dalam mencapai misi.

3. *Altruistic Love*

*Altruisme* berarti menciptakan perasaan keterhubungan melalui cinta dengan kepedulian terhadap karyawan.

4. *Meaning/Calling*

Menunjukkan bahwa anggota organisasi percaya pekerjaan mereka lakukan adalah penting dan bermakna bagi mereka dan itu membuat perbedaan dalam kehidupan masyarakat. *Calling* adalah perasaan bahwa seseorang itu memiliki makna.

## 5. *Membership*

Dengan berpartisipasi dalam perusahaan, anggota merasa dihargai atas segala pekerjaan yang telah dilakukan. *Membership* ini merupakan rasa bahwa karyawan merasa dimengertidipahami, dan dihargai. Dan terakhir pemimpin harus memberikan contoh pada seluruh karyawan dengan menunjukkan bahwa perkataan konsisten dengan perusahaan.

### 2.3 *Spiritual intelligence*

Kecerdasan spiritual adalah kecerdasan jiwa atau kecerdasan kearifan, dan kecerdasan ini merupakan kapasitas bawaan dari otak manusia, spiritualitas berdasarkan struktur-struktur dari dalam otak yang memberi kita kemampuan dasar untuk membentuk, nilai, makna dan tujuan (Yunita et al., 2021). Kecerdasan spiritual adalah kecerdasan yang menjadikan individu mampu mengetahui tentang siapa dirinya dan apa makna segala sesuatu baginya serta bagaimana semua itu memberikan suatu tempat di dalam dunia kepada orang lain dan makna-makna mereka (Malahayati et al., 2020). Kecerdasan Spiritual sebagai kemampuan untuk berperilaku dengan Belas kasih dan Kebijaksanaan sambil mempertahankan kedamaian batin dan luar (keseimbangan batin) terlepas dari keadaan Belas kasih dengan Kebijaksanaan bersama-sama membentuk manifestasi Cinta (Wigglesworth, 2004).

Kecerdasan spiritual (SQ) merupakan sebagai kecerdasan tertinggi dari kecerdasan-kecerdasan yang lain, karena orang yang memiliki kecerdasan spiritual akan mampu mengerti makna dibalik setiap kejadian dalam hidupnya

dan menyikapi segala sesuatu yang terjadi pada dirinya dengan positif sehingga mampu menjadi orang yang bijaksana dalam menjalani kehidupan (Akbar et al., 2017). Dari pengertian – pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa *spiritual intelligence* merupakan kemampuan seseorang untuk memberi makna dan menilai terhadap setiap perilaku semata- mata untuk tuhan.

Seperti yang telah difirmankan oleh Allah dalam surat surat Adz-Dzariyat ayat 56 :

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴿٥٦﴾

Artinya :

"Dan Aku tidak akan menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka beribadah kepada-Ku."

Hubungan antara kecerdasan spiritual karyawan dengan ayat ini bisa mencakup konsep bahwa memiliki kesadaran spiritual yang tinggi dapat memotivasi seseorang untuk mempersembahkan kualitas terbaik dalam pekerjaannya, karena mereka menyadari bahwa pekerjaan itu juga merupakan bentuk ibadah kepada Allah.

Para karyawan mendapatkan nilai-nilai hidup bukan hanya dirumah saja, tetapi mereka juga mencari setiap makna hidup yang berasal dari lingkungan kerja mereka. Mereka yang dapat memberi makna pada hidup mereka dan membawa spritualitas kedalam lingkungan kerjamereka akan membuat mereka menjadi orang yang lebih baik, sehingga kinerja yang dihasilkan juga lebih baik dibanding mereka yang bekerja tanpa memiliki kecerdasan spiritual (Hoffman, 2002).

Menurut (King, 2008). Terdapat indikator dalam kecerdasan spiritual, antara lain adalah :

1. Pemaknaan pribadi adalah kemampuan untuk melakukan makna dan tujuan pribadi dalam semua pengalaman materi dan fisik, termasuk kemampuan untuk menciptakan tujuan dalam kehidupan.
2. Kesadaran transedental adalah Kesadaran transedental adalah tentang mengakui dan mengalami aspek non-material dari keberadaan kita. kemampuan untuk merasakan dimensi spiritual kehidupan, mencerminkan apa yang sebelumnya digambarkan sebagai merasakan kehadiran secara lebih nyata dan umum dari indera kita.
3. Perluasan area kesadaran adalah kemampuan untuk mengatasi keadaan sadar dan area spiritual kedalam unsur- unsur memasuki, mengontrol, melihat masalah dengan memperluas area kesadaran.

## **2.4 Hubungan Antar Variabel**

### **2.4.1 Hubungan *Spiritual leadership* terhadap Motivasi Intrinsik**

Pemimpin spiritual mempunyai keyakinan dan harapan yang tinggi terhadap karyawannya. Pemimpin yang beretika juga berbagi visi perusahaan dengan karyawan, meningkatkan motivasi, produktivitas, dan komitmen (Mubasher et al., 2020). Pemimpin spiritual berkembang dilingkungan di tempat kerja yang terdiri dari karyawan berbakat dengan aktualisasi diri dan harga diri yang tinggi. Hal itu akan meningkatkan motivasi intrinsik mereka. Seorang karyawan yang termotivasi

secara intrinsik menikmati dan memperoleh kesenangan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan (Smith et al., 2018).

Menurut (Tkaczynski & Arli, 2018) pemimpin dapat menyelaraskan nilai-nilai individu dengan organisasi, menuju ke arah motivasi dan pertumbuhan berkelanjutan. Para pemimpin spiritual percaya bahwa motivasi intrinsik sangat bergantung pada otonomi dan pengelolaan diri, menyadari pentingnya dari aspek-aspek ini, pemimpin spiritual membina karyawan dan memberdayakan mereka untuk mengambil tindakan yang tepat dalam mengambil keputusan. Hasil penelitian (Sugiardi, 2021) *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik. Hasil penelitian (Puspitasari, 2019) menyatakan *spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik. Hasil penelitian (Iqbal & Zaidi, 2021) bahwa *spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik, dimana *spiritual leadership* dapat merangsang motivasi intrinsik. Oleh karena itu hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

***H1 : Spiritual leadership Berpengaruh Terhadap Motivasi Intrinsik***

#### **2.4.2 Hubungan *Spiritual leadership* terhadap *Spiritual intelligence***

Kepemimpinan yang berbasis spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi duniawi ke dimensi ketuhanan, dan lebih mengandalkan kecerdasan spiritual di dalamnya kegiatan kepemimpinan (Hidayah & Sutopo, 2017). (Setiyati & Pudji Santosa, 2017) Pemimpin adalah seseorang yang menggunakan wewenangnya guna mengarahkan setiap orang yang dipimpinnya

untuk melakukan suatu pekerjaan dalam mencapai tujuan bersama yang diinginkan. Seorang pemimpin dengan Kepemimpinan Spiritual yang dimiliki akan menjadikan organisasi yang dipimpinnya akan terus berkembang, lebih maju, berdaya saing, serta menjadikan orang-orang yang dipimpinnya merasa bahwa organisasi tersebut bukan merupakan tempat untuk mencari rezeki kehidupan serta sebagai tempat dalam menemukan nilai-nilai kehidupan yang paling hakiki' Pemimpin juga harus bisa mengubah pola pikir bawahan/pegawainya bahwa organisasi tempat mereka bekerja bukan hanya untuk sekedar bekerja, mencapai target, menerima upah/gaji, mendapat promosi jabatan, menerima tunjangan lainnya, dan menerima tunjangan pension, namun pemimpin berupaya untuk mengajak, membimbing dan mengarahkan bawahan/pegawainya untuk menemukan nilai-nilai kehidupan (Setiyati & Pudji Santosa, 2017).

*Spiritual intelligence* (SQ) merujuk pada kemampuan seseorang untuk memahami, mengelola, dan menerapkan nilai-nilai spiritual dalam kehidupan sehari-hari. Pemimpin spiritual yang efektif dapat memainkan peran kunci dalam mengembangkan SQ karyawan. *Spiritual leadership* dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan *spiritual intelligence* karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan spiritual individu (Fauzan et al., n.d.). Dari pendapat-pendapat tersebut diharapkan dengan adanya *spiritual leadership* akan memberikan pengaruh positif terhadap *spiritual intelligence*.

Maka berdasarkan uraian yang telah dijabarkan oleh peneliti mengajukan hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah :

***H2 : Spiritual leadership Berpengaruh Positif Terhadap Spiritual dengan Intelligence***

**4.2.3 *Spiritual intelligence terhadap Motivasi Intrinsik***

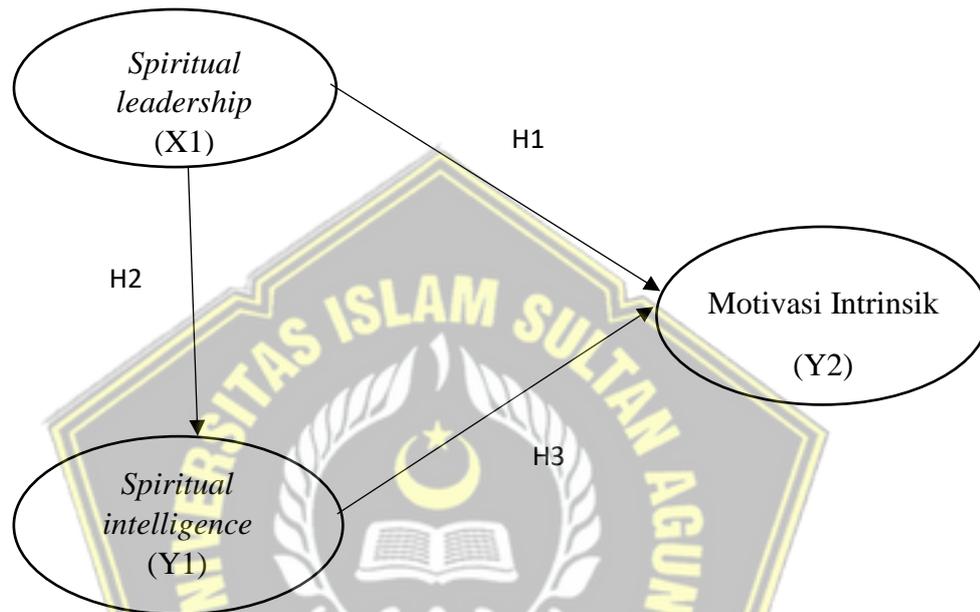
*Spiritual intelligence* mengacu pada kemampuan untuk terhubung secara transendental ke makna yang lebih tinggi dalam diri seseorang kehidupan. Motivasi intrinsik, sementara itu, menggambarkan keinginan yang mendorong individu untuk melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan mereka (Snelgar et al., 2017). *Spiritual intelligence* menumbuhkan pemahaman yang jelas tentang tujuan yang hendak dicapai oleh suatu perbuatan dengan adanya tujuan yang jelas dan disadari akan mempengaruhi kebutuhan, dan ini akan merangsang timbulnya motivasi terhadap karyawan untuk bertindak yang benar seperti menyelesaikan pekerjaan (Irawan, 2018). Kecerdasan spiritual membangun motivasi intrinsik, dimana motivasi ini lebih efektif daripada motivasi yang dipaksakan dari luar.

Hasil penelitian (Renard & Snelgar, 2017) menyatakan bahwa *spiritual intelligence* berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik. Hasil penelitian (Ardina, 2022) juga menyatakan *spiritual intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik. Oleh karena itu hipotesis ketiga pada penelitian ini adalah :

***H3: Spiritual intelligence berpengaruh positif terhadap Motivasi Intrinsik***

## 2.5 Kerangka Penelitian

Berdasarkan teori yang disampaikan dari beberapa ahli serta didukung dengan penelitian terdahulu, maka rumusan hipotesis dengan kerangka penelitian yang disusun sebagai berikut :



**Gambar 1. 1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**

Berdasarkan gambar 2.1 tersebut diatas terdapat model penelitian, yaitu model pertama pengaruh *spiritual leadership* dan *spiritual intelligence* terhadap motivasi intrinsik yang ditunjukkan pada hipotesis 1 dan 3 dan pengaruh *spiritual leadership* terhadap *spiritual intelligence* yang ditunjukkan pada hipotesis 2.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Berdasarkan objek dan tujuan yang telah ditetapkan maka penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan *explanatory research* yang merupakan jenis penelitian yang menjelaskan hubungan yang terjadi antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesa untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel-variabel yang diteliti (Mulyadi, 2011). Variabel tersebut adalah *spiritual leadership*, *spiritual intelligence*, Motivasi Intrinsik.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

Sugiyono (2010) mendeskripsikan populasi sebagai kawasan kelompok umum yang terdiri objek bermutu dan berpersonalitas khusus yang dipastikan oleh analisis untuk dikaji kemudian dibuat kesimpulan. Dengan ini populasi yang dijadikan oleh penulis yaitu seluruh karyawan UD.Luthfi.

Penelitian ini menggunakan teknik sampel yaitu sampel sensus atau sampel jenuh dengan menjadikan populasi seluruhnya atau seluruh karyawan berjumlah 83 orang dengan kriteria bekerja minimal 1 tahun.

### 3.3 Sumber Data

Sumber data ini yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

a. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumbernya untuk pertamakalinya yang digunakan langsung oleh peneliti itu sendiri untuk memecahkan persoalan yang nantinya akan dicari jawaban dalam penelitian tersebut (Agung, 2019).

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari orang lain atau suatu lembaga atau instansi tertentu (Agung, 2019). Sumber informasi data sekunder ini didapatkan pada penelitian terdahulu, buku, skripsi, jurnal, artikel dan literatur yang berhubungan dengan penelitian ini. Data sekunder ini digunakan sebagai pendukung data primer.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara yaitu:

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang mencakup pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk mendapatkan data (Ferdinand, 2009). Dalam penelitian ini terdapat lima jawaban yang telah disediakan oleh peneliti untuk responden yaitu :

**Tabel 3. 1**  
**Jawaban Penilaian**

Sangat tidak setuju	1	2	3	4	5	Sangat setuju
---------------------	---	---	---	---	---	---------------

2. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan cara penyampaian dari sejumlah pertanyaan- pertanyaan secara tatap muka dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang akurat.

**3.5 Variabel dan Indikator**

Variabel dalam penelitian ini adalah *Spiritual leadership*, *spiritual intelligence*, dan Motivasi Intrinsik. Kepemimpinan yang dinilai oleh responden adalah General Manajer. Dengan definisi masing-masing variabel yang dijelaskan pada Tabel 3.2.

**Tabel 3. 2**  
**Variabel dan Indikator Penelitian**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	sumber
<i>Spiritual leadership</i>	Merupakan persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan yang membentuk nilai- nilai spiritual, etika dan perilaku yang dibutuhkan untuk memotivasi bawahan	1. <i>Vision</i> 2. <i>Hope/ faith</i> 3. Altruistic love 4. <i>Meaning/ Calling</i> 5. <i>Membership</i>	(L. W. Fry, 2003)
<i>Spiritual intelligence</i>	Merupakan kemampuan individu untuk memahami dan memaknai terhadap setiap perilaku didasarkan semata- mata untuk Tuhan.	1. Pemaknaan pribadi 2. kesadaran trasedental 3. Perluasan area kesadaran	(King, 2008)
Motivasi Intrinsik	Merupakan dorongan dari dalam diri individu yang	1. <i>Achievement</i> (Keberhasilan)	(Luthans, 2011)

	membangkitkan semangat atau menggerakkan seseorang untuk melakukan pekerjaan.	2. <i>Recognition</i> (Pengakuan) 3. <i>Responsibility</i> (Tanggung jawab) 4. <i>Advancement</i> (Pengembangan)	
--	---	---	--

### 3.6 Metode Analisis Data

#### 3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel

Merupakan suatu data yang digunakan untuk mengetahui gambaran awal dari data yang telah diperoleh. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Agar dapat menjawab hipotesis pada penelitian ini, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis *statistic* menggunakan aplikasi PLS.

#### 3.6.2 Analisis Statistik Deskriptif

Menurut (Quraisy, 2020) *statistic* deskriptif merupakan sebuah alat uji yang digunakan untuk menentukan deskripsi dan gambaran awal dari data yang diperoleh dari obyek penelitian. Pada hasil analisis ini ditampilkan pada table dan diagram batang yang menunjukkan mean, standar deviasi, nilai minimum dan maksimum.

**Tabel 3. 3**  
**Skala Interval Statistik Deskriptif**

NO	Interval	Kategori
1.	Interval 1- 2,33	Rendah
2.	Interval 2,34 - 3,67	Sedang
3.	Interval 3,68- 5	Tinggi

### 3.6.3 Analisis Partial Least Square (SEM-PLS)

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Smart-PLS* (*Partial Least Square*). *PLS* adalah model persamaan *SEM* (*Structural Equation Modeling*) yang berbasis komponen atau varian. Menurut (Ghozali, 2014), *PLS* merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan *SEM* berbasis kovarian menjadi berbasis varian. *SEM* yang berbasis kovarian umumnya menguji teori sedangkan *PLS* lebih bersifat predictive model. *PLS* merupakan metode analisis yang powerful (Ghozali, 2014), karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Misalnya: data harus terdistribusi normal, sampel tidak harus besar. Selain dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, *PLS* juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. *PLS* dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif.

### 3.6.4 Metode Pengukuran

Ada dua tahapan kelompok dalam menganalisis *SEM-PLS* yaitu antara lain adalah berikut ini:

#### 3.6.4.1 Outer Model (Pengujian Model)

Menurut (Ghozali, 2014), uji kualitas pengukuran dilakukan untuk menilai validasi dan reliabilitas instrumen penelitian. Dalam menilai validasi dan reliabilitas terdapat beberapa kriteria antara lain sebagai berikut:

a. Convergent Validity

(Ghozali, 2014) menjelaskan *convergent validity* dinilai berdasarkan korelasi antar komponen skor yang diestimasi menggunakan SmartPLS. Ukuran Indikator refleksif individual dikatakan tinggi jika nilai cross loading  $> 0,7$  dengan konstruk yang diukur. Namun untuk penelitian tahap awal dengan nilai cross loading berkisar antara 0,5 sampai dengan 0,7 dianggap cukup baik, maka dalam penelitian digunakan batas *cross loading* sebesar 0,5.

b. Discriminant Validity

*Discriminant validity* digunakan untuk mengukur seberapa besar korelasi konstruk latennya diukur berdasarkan indikatornya lebih baik dari indikator lainnya. Pengujian *discriminant validity* dengan melihat nilai cross loadings yang didapat dari perbandingan nilai akar kuadrat dari AVE dengan nilai korelasi antar konstruk. Jika nilai akar kuadrat dari AVE lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk maka dapat dikatakan memiliki nilai discriminant validity.

c. Average Variance Extracted (AVE)

(Ghozali, 2014), menjelaskan dalam analisis faktor kofimatori, presentase rata-rata nilai AVE antar item atau indikator suatu set konstruk laten merupakan ringkasan *convergent indicator*. Konstruk dapat dikatakan baik jika memenuhi kriteria yaitu apabila nilai  $AVE \geq 0,5$ .

d. Composite reliability

*Composite reliability* digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk.

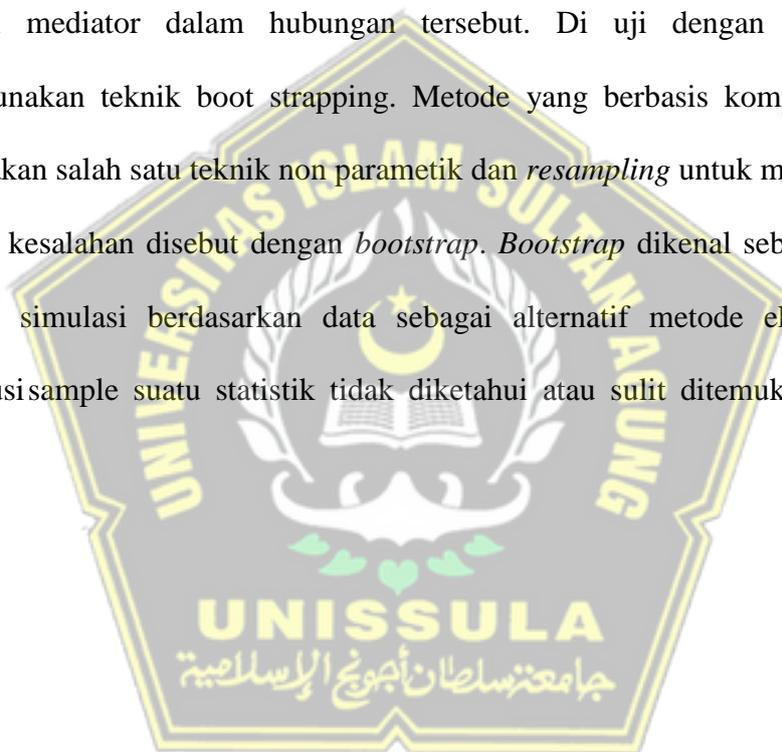
Dalam menilai reliabilitas dapat dilihat dari nilai composite reliability dan cronbachs alpha. Indikator dan variabel dalam penelitian dapat dikatakan baik apabila memiliki nilai composite reliability dan cronbachs alpha  $\geq 0,7$ .

#### 3.6.4.2 Inner Model

Model pengukuran *inner model* ini menunjukkan adanya hubungan atau energi estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada teori substantif. Dalam model structural PLS, dimulai dengan melihat pada *R-Squares* pada setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model structural, nilai koefisien path atau t-values tiap path untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model stuktural (Ghozali & Lathan, 2015). Berikut penjelasan lebih dari Ghozali dan Latan (2015), mengenai *inner model*. *R-square* digunakan untuk menilai model stuktural yang dapat dimulai dengan melihat dari Rsquares yang ada dalam setiap variabel endogen sebagai prediksi dari model stuktural. Perubahan pada nilai R-square nantinya dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh pada variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel endogen yang memiliki pengaruh substansif. Nilai R-Squares 0.75, 0.50 dan 0.25 dan disimpulkan bahwa model kuat, moderat dan lemah.

### 3.7 Uji Hipotesis

Dalam sebuah penelitian menggunakan tingkat signifikansi P Value sebesar 5%, dengan nilai T statistic  $\geq 1,96$  (signifikansi 5% pada tabel z tabel adalah  $\geq 1,96$ ) jika hasilnya tidak memenuhi syarat signifikansi maka hipotesis tersebut tidak diterima. Untuk menguji mediasi dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan yang melalui sebuah variable memediasi secara signifikan mampu sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Di uji dengan SEM PLS menggunakan teknik boot strapping. Metode yang berbasis komputasi yang merupakan salah satu teknik non parametrik dan *resampling* untuk mengestimasi standar kesalahan disebut dengan *bootstrap*. *Bootstrap* dikenal sebagai sebuah metode simulasi berdasarkan data sebagai alternatif metode eksak ketika distribusi sample suatu statistik tidak diketahui atau sulit ditemukan (Efron, 1979).



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Kuesioner Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di UD.Luthfi Jepara yang jumlahnya 83 responden. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner terdapat 6 responden yang tidak sesuai masa kerja kurang dari 1 tahun dengan demikian maka 6 responden tersebut tidak ikut sertakan dalam responden penelitian ini, maka penelitian ini menggunakan 77 responden yang dapat dianalisis untuk penelitian ini.

##### 4.1.1 Karakteristik Responden

###### 1. Jenis Kelamin

Tabel 4. 1  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
Laki - laki	36	47%
Perempuan	41	53%
<b>Total</b>	<b>77</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.1 yang menjelaskan tentang deskripsi jenis kelamin responden dapat dilihat dari 77 responden sebagian besar berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 53%. Sedangkan responden laki – laki sebanyak 47%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini responden didominasi oleh responden perempuan.

## 2. Usia

**Tabel 4. 2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Rata-rata %
20-25	41	53,2 %
26-30	28	36,3%
31-35	8	10,3%
<b>Total rata-rata umur</b>	<b>77</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden dengan presentase tinggi yaitu responden dengan usia 20-25 tahun yang berjumlah 41 orang atau 53,2% dan responden dengan presentase terendah yaitu responden dengan usia 31-35 tahun yang berjumlah 8 orang atau 10,3%. Hal ini menunjukkan rata-rata karyawan yang bekerja pada perusahaan UD,Luthfi memiliki usia yang produktif.

## 3. Pendidikan Terakhir

**Tabel 4. 3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

NO	Pendidikan	Frekuensi	Presentase (%)
1.	SMA	59	77%
2.	Diploma	2	2%
3.	S1	16	21%
	<b>Jumlah</b>	<b>77</b>	<b>100</b>

Sumber: Daa Primer yang diolah, 2024

Dari Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa menurut Pendidikan terakhir yang dimiliki responden sebanyak 59 orang (77%) memiliki Pendidikan terakhir yaitu

SMA, dan sebanyak 2 orang (2%) responden memiliki Pendidikan terakhir yaitu Diploma, sedangkan untuk Pendidikan terakhir S1 sebanyak 16 orang (21%). Jadi sebagian besar Pendidikan terakhir yang dimiliki responden adalah pada jenjang SMA.

#### 4. Masa Kerja

**Tabel 4. 4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Lama Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1.	1 -5 tahun	72	94%
2.	6 – 10 tahun	5	6%
	<b>Jumlah</b>	<b>77</b>	<b>100</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Dari Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa menurut masa kerja, sebanyak 72 orang (94% ) responden yang memiliki masa kerja antara 1-5 tahun, sedangkan responden dengan masa kerja antara 6- 10 tahun sebanyak 6%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penelitian ini didominasi oleh responden dengan masa kerja 1-5 tahun yang berarti sebagian besar responden masih junior.

#### 5. Unit Kerja

**Tabel 4. 5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja**

Unit Kerja	Frekuensi	Rata-rata %
Sales	49	63,6 %
Staff Finance	13	16,8%
Staff HR&GA	2	2,5%
Digital Marketing	2	2,5%
Kasir	10	13%
Manajer store	1	1,29%
<b>Total Rata-rata</b>	<b>77</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data Primer yang diolah,2024

Tabel di atas menunjukkan karakteristik responden penelitian berdasarkan unit kerja. Terdapat 6 divisi yang terlibat dalam penelitian ini, dengan total responden sebanyak 77 orang. Unit dengan jumlah responden terbanyak adalah Sales (63,6%), diikuti oleh Staff Finance (16,8%), Kasir (13%), Staff HR&GA (2,5%), Digital Marketing (2,5%), Manajer store (1,29%).

#### 4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel

Statistik deskriptif ini digunakan untuk memberikan deskripsi ataupun gambaran suatu data yang terlihat melalui rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, sum, range, kurtosis dan skewness. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Spiritual leadership*, *Spiritual intelligence*, dan Motivasi Intrinsik. Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel dengan penentuan interval penilaian sebagai berikut :

Skor minimum : 1

Skor maksimum : 5

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Nilai Mksimum}}$$

$$\text{Interval} = \frac{5 - 1}{3} = 1,3$$

Sehingga dari hasil perhitungan diatas maka didapatkan skala distribusi kriteria pendapat sebagai berikut:

**Tabel 4. 6**  
**Kategori Penilaian Masing-Masing Variabel**

Interval	Kemampuan
1– 2,33	Rendah
2,34 – 3,67	Sedang
3,68 – 5	Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

**a. *Spiritual leadership***

**Tabel 4. 7**  
**Variabel *Spiritual leadership***

No	Indikator	STS			TS			CS			S			SS			Rata-rata
		S	F	SF	S	F	SF	S	F	SF	S	F	FS	S	F	SF	
1.	Vision	1	3	3	2	2	4	3	24	72	4	36	144	5	12	60	3,68
2.	Hope/ faith	1	2	2	2	4	8	3	16	48	4	39	156	5	16	80	3,82
3	Altruistick love	1	1	1	2	7	14	3	28	84	4	33	132	5	8	40	3,52
4.	Meaning/ caling	1	3	3	2	2	4	3	33	99	4	29	116	5	10	50	3,53
5.	Membership	1	3	3	2	2	4	3	21	63	20	31	124	5	20	100	3,82
<b>Total rata-rata</b>																<b>3,67</b>	

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.7 diatas total rata-rata penilaian dari 77 responden yang diambil untuk variabel *spiritual leadership* yaitu sebesar 3,67, masuk dalam kriteria sedang. Artinya responden mempresepsi gaya *spiritual leadership* atasannya yang diindikasi dengan usaha untuk menjunjung tinggi nilai spiritual terhadap pekerjaannya cukup baik. pemimpin spiritual adalah pemimpin yang memiliki visi yang terkait dengan nilai etika dan spiritual dalam mencapai tujuan organisasi, pemimpin yang mengarahkan bawahannya untuk selalu yakin harapan masa depan

yang lebih baik, pemimpin yang memimpin dengan kasih sayang kepada bawahannya, pemimpin yang selalu mengarahkan bawahannya tentang nilai/ makna spiritual kehidupan dan pemimpin yang dapat menerapkan keanggotaannya dalam memotivasi anggotanya dengan cukup baik.

Dari ke lima indikator, responden memberikan tanggapan dengan nilai tertinggi adalah indikator *hope/faith* dan *membership* yaitu sebesar 3,82. Dalam hal ini responden mempresepsikan bahwa pemimpin mampu karyawan untuk menghadapi masa depan yang penuh dengan ketidakpastian itu dengan cukup baik. dan pemimpin dapat membantu menciptakan rasa komunitas dan milik di antara anggota, dan dapat menginspirasi mereka untuk memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi. Sedangkan tanggapan responden terendah yaitu pada indikator *altruistic love* dengan nilai rata-rata sebesar 3,53. Artinya responden mempresepsikan pemimpin dalam memperhatikan karyawan dengan kasih sayang masih kurang atau paling rendah dari ke lima indikator tersebut.

**b. Spiritual intelligence**

**Tabel 4. 8**  
**Spiritual intelligence**

No	Indikator	STS			TS			CS			S			SS			Rata-rata
		S	F	SF	S	F	SF	S	F	SF	S	F	FS	S	F	SF	
1.	Pemaknaan Pribadi	1	3	3	0	0	0	3	7	27	4	27	108	5	40	200	4,31
2.	Kesadaran Trasendental	1	3	3	2	1	2	3	24	72	4	31	124	5	18	90	3,78
3	Perluasan area kesadaran	1	1	1	2	7	14	3	28	84	4	33	132	5	8	40	3,78
<b>Total rata-rata</b>																<b>3,96</b>	

Sumber data : Data Primer yang diolah,2024

Barkan tabel 4.8 diatas, skor rata-rata jawaban responden untuk variabel *spiritual intelligence* yaitu sebesar 3,96, masuk dalam kriteria tinggi. Hal itu menunjukkan bahwa *spiritual intelligence* yang dimiliki karyawan dapat diasumsikan tinggi. *Spiritual intelligence* adalah kesadaran karyawan yang memahami semua aktivitas termasuk bekerja adalah untuk beribadah kepada Allah, kesadaran yang menyadari aspek non material atau kerohanian dapat membantu karyawan lebih tenang dan fokus pada pekerjaannya, kesadaran yang dapat menghadapi masalah dengan memperluas area kesadaran bahwa itu adalah sudah ketentuan Allah. hal ini kesadaran karyawan tinggi.

Dari ke tiga indikator responden memberikan tanggapan paling tinggi adalah pemaknaan pribadi. Artinya responden mempresepsikan bahwa responden sangat memahami dirinya sendiri dan makna yang ada dalam kehidupan. Sedangkan tanggapan responden terendah yaitu pada indikator kesadaran trasendental dan perluasan area kesadaran yaitu sebesar 3,78 dan masih dalam kategori tinggi.

**c. Motivasi Intrinsik**

**Tabel 4. 9**  
**Motivasi Intrinsik**

No	Indikator	STS			TS			CS			S			SS			Rata-rata
		S	F	S.F	S	F	S.F	S	F	S.F	S	F	F.S	S	F	S.F	
1.	Achievment	1	3	3	2	0	0	3	8	24	4	37	148	5	29	145	4,16
2.	Recognition	1	2	2	2	1	2	3	28	84	4	34	136	5	12	60	3,69
3	Responsibility	1	1	1	2	3	6	3	9	27	4	39	156	5	25	125	4,09
4.	Advancent	1	3	3	2	0	0	3	23	69	4	32	128	5	19	95	3,83
<b>Total rata-rata</b>																<b>3,67</b>	

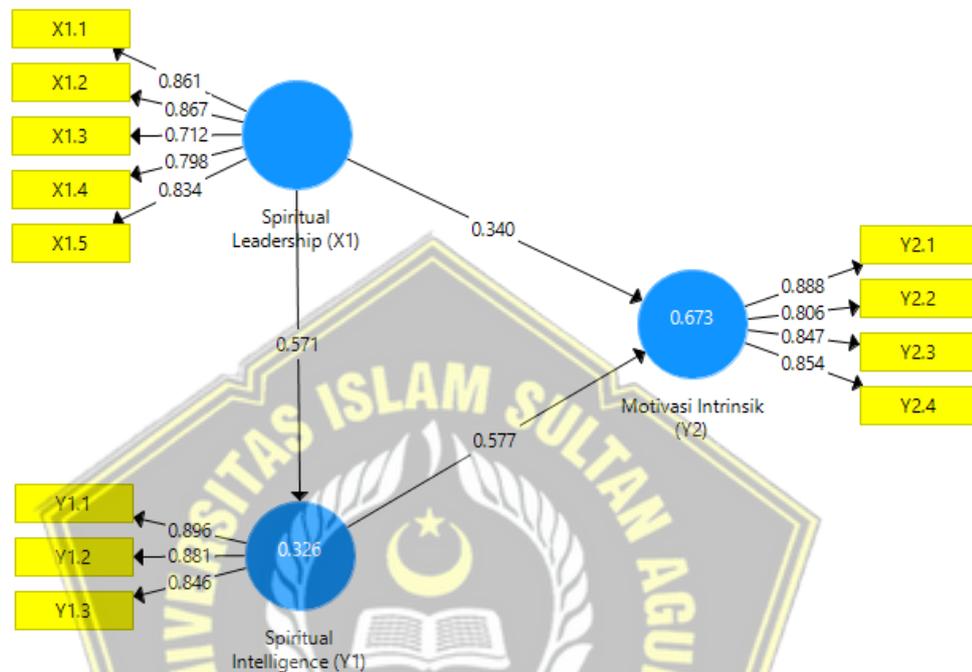
Sumber : Data Primer yang diolah,2024

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, total rata-rata jawaban responden untuk variabel motivasi intrinsik yaitu sebesar 3,94, masuk dalam kriteria tinggi. Hal itu menunjukkan bahwa motivasi intrinsik yang dimiliki karyawan yang bekerja di UD. Luthfi dapat diasumsikan tinggi. Motivasi Intrinsik adalah motivasi dalam diri karyawan yang dimana karyawan bekerja secara maksimal untuk memperoleh prestasi kerja dengan baik, karyawan senang mendapat pengakuan atasan saat berhasil melakukan program kerja dengan baik, dalam bekerja karyawan melakukan yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, dan karyawan mengikuti pelatihan yang ada di perusahaan untuk mengembangkan dan meningkatkan keterampilan karyawan. Hal ini dapat dikatakan bahwa motivasi intrinsik karyawan tinggi.

Dari ke empat indikator responden memberikan tanggapan nilai tertinggi adalah indikator *achievement* yaitu sebesar 4,16, dalam hal ini responden mempresepsikan bahwa responden bekerja secara maksimal untuk memperoleh prestasi kerja dengan baik. Sedangkan tanggapan responden terendah yaitu pada indikator *recognition* yaitu sebesar 3,69 dan masih dalam kategori tinggi. Dalam hal ini responden mempresepsikan bahwa kurangnya pengakuan dari atasan dalam mengapresiasi karyawan yang berhasil dalam melakukan pekerjaan.

## 4.2 Analisis Data

### 4.2.1 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)



**Gambar 4.1**  
**Outer Model**

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

#### 4.2.1.1 Convergent Validity

*Convergent validity* adalah model pengukuran yang berhubungan dengan prinsip yakni pengukuran (*manifest variabel*) dari konstruk yang seharusnya berkorelasi tinggi. *Rule of thumb* yang digunakan untuk menilai validitas convergent yakni nilai outer loading melebihi 0,7 (Ghozali & Lathan, 2015).

**Tabel 4. 10**  
**Nilai Outer Loading**

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Keterangan
X1. <i>Spiritual leadership</i>	X1.1	0,861	Valid
	X1.2	0,867	Valid
	X1.3	0,712	Valid
	X1.4	0,798	Valid
	X1.5	0,834	Valid
Y1. <i>Spiritual intelligence</i>	Y1.1	0,896	Valid
	Y1.2	0,881	Valid
	Y1.3	0,846	Valid
Y2. Motivasi Intrinsik	Y2.1	0,888	Valid
	Y2.2	0,806	Valid
	Y2.3	0,847	Valid
	Y2.4	0,854	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.10 menunjukkan nilai *outer loading* dari semua variabel manifest yaitu  $> 0.7$  data diatas tidak menunjukkan adanya indikator variabel yang nilai *outer loading*nya  $< 0.7$  sehingga semua indikator dinyatakan memenuhi syarat dari model pengukuran atau valid dan bisa dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya (Ghozali & Lathan, 2015).

#### 4.2.1.2 Validitas Diskriminan

Validitas ini adalah nilai *cross loading factor* yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai yang lain. Cara menguji validitas ini dengan indikator refleksi yakni melihat pada nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus  $> 0.7$ . (Ghozali & Lathan, 2015).

**Tabel 4. 11**  
**Cross Loading**

	Motivasi Intrinsik (Y2)	<i>Spiritual intelligence</i> (Y1)	<i>Spiritual leadership</i> (X1)
X1.1	0,486	0,481	0,861
X1.2	0,589	0,472	0,867
X1.3	0,459	0,418	0,712
X1.4	0,386	0,371	0,798
X1.5	0,72	0,545	0,834
Y1.1	0,779	0,896	0,544
Y1.2	0,613	0,881	0,45
Y1.3	0,611	0,846	0,494
Y2.1	0,888	0,694	0,577
Y2.2	0,806	0,616	0,556
Y2.3	0,847	0,693	0,551
Y2.4	0,854	0,612	0,593

Sumber: Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.11 menunjukkan nilai *cross loading* dari masing-masing variabel yang diuji. Dari tabel tersebut masing – masing item memiliki nilai yang paling besar saat dihubungkan dengan variabel latennya dibandingkan dengan ketika dihubungkan dengan variabel laten lain. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel manifest dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya dan membuktikan bahwa *discriminant validity* seluruh item valid dapat dilihat bahwa semua nilai *cross loading* > 0.7, sehingga semua variabel manifest dapat dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya (Ghozali & Lathan, 2015).

#### 4.2.1.3 Uji *Cronbranch's Alpha, Composite Reliability* dan *AVE*

Dalam model pengukuran dilakukan juga suatu uji reliabilitas, dimana uji reliabilitas ini dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur suatu konstruk. Dalam PLS-SEM, mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan item refleksif dapat dilakukan dengan dua cara

yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Namun, apabila menggunakan *Cronbach's Alpha* dalam menguji reliabilitas konstruk akan dapat memberi nilai yang lebih rendah sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *composite reliability*. *Rule thumb* yang biasa digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk adalah nilai *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 (Ghozali & Lathan, 2015).

**Tabel 4. 12**  
**Cronbach's Alpha dan Reliabilitas**

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>rho_A</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
<b>Motivasi Intrinsik (Y2)</b>	<b>0,871</b>	<b>0,873</b>	<b>0,912</b>	<b>0,722</b>
<i>Spiritual intelligence</i> (Y1)	<b>0,847</b>	<b>0,86</b>	<b>0,907</b>	<b>0,765</b>
<i>Spiritual leadership</i> (X1)	<b>0,875</b>	<b>0,894</b>	<b>0,909</b>	<b>0,667</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan *Cronbach's Alpha* maupun *Composite Reliability* nilainya  $> 0.7$ . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel – variabel yang diujikan valid dan juga reliabel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural (Ghozali & Lathan, 2015).

#### **4.2.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)**

Model struktural atau *inner model* ini menunjukkan adanya hubungan atau energi estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada teori substantif. Dalam model struktural PLS, dimulai dengan melihat pada *R-Squares* pada setiap variabel dependen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural, nilai koefisien path atau t-values tiap path untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model stuktural (Ghozali & Lathan, 2015).

#### 4.2.2.1 R-Square ( $R^2$ )

**Tabel 4. 13**  
**R-Square**

	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>Motivasi Intrinsik (Y2)</b>	0,673	0,664
<i>Spiritual intelligence</i> (Y1)	0,326	0,317

Sumber : Data Primer yang diolah,2024

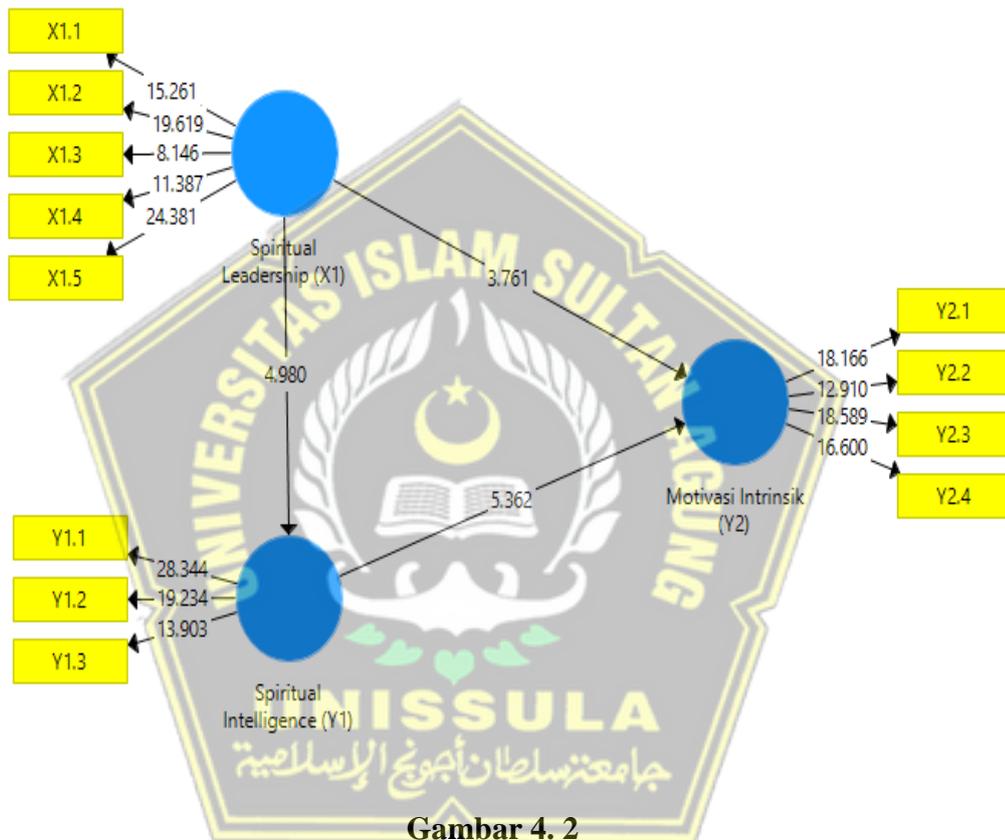
Tabel 4.13 menunjukkan nilai  $R^2$  untuk motivasi intrinsik sebesar 0,673 (67,3%). Artinya adalah bahwa kemampuan variabel- variabel bebas, yaitu *spiritual leadership* dan *spiritual intelligence* didalam menjelaskan variabel motivas intrinsik 67,3 %. Yang berarti sisanya sebesar 32,7% pengaruh dijelaskan oleh variabel variabel lain diluar yang dibahas pada penelitian ini seperti kepemimpinan transaksional, lingkungan kerja, etika kerja islam dan *work life balance*. Begitu juga dengan variabel *spiritual leadership* terhadap *spiritual intelligence* memberikan nilai sebesar 0,326 (32,6%) dalam menjelaskan *spiritual intelligence*. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian ini seperti *transformational leadership*, kepribadian individu dan variabel lainnya.

#### 4.2.2.2 Uji Hipotesis

Untuk mengetahui apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak dapat dilakukan dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik dan p-values. Dengan cara tersebut, maka estimasi pengukuran dan standar error tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tetapi didasarkan pada observasi empiris.

Dalam metode bootstrapping pada penelitian ini, hipotesis diterima jika nilai signifikansi t-values >1,96 dan atau nilai p-values <0,05 (Ghozali & Lathan, 2015).

Berikut adalah diagram nilai T statistic berdasarkan output dengan SmartPLS:



**Gambar 4. 2**  
**Output Bootstapping**

**Tabel 4. 14**  
**Path Coefficient**

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
<b>Spiritua Leadership (X1) -&gt; Motivasi Intrinsik(Y2)</b>	0,340	0,369	0,090	3,761	<b>0,000</b>
<i>Spiritual leadership</i> (X1) -> <i>Spiritual intelligence</i> (Y1)	0,571	0,573	0,115	4,980	<b>0,000</b>
<i>Spiritual intelligence</i> (Y1) -> <b>Motivasi Intrinsik(Y2)</b>	0,577	0,546	0,108	5,362	<b>0,000</b>
<i>Spiritual leadership</i> (X1) -> <i>Spiritual intelligence</i> (Y2) -> <b>Motivasi Intrinsik</b>	0,329	0,312	0,085	3,861	<b>0,000</b>

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.14 diatas dapat diketahui uji hipotesisnya sebagai berikut:

1. Pengaruh *Spiritual leadership* Terhadap Motivasi Intrinsik

Berdasarkan nilai original sample terhadap motivasi intrinsik sebesar 0,340 yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai t statistik sebesar 3,761. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu  $3,761 > 1,96$  dan nilai Pvalues sebesar  $0,00 < 0,05$ , maka dapat diartikan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik sehingga **H1 Diterima**.

2. Pengaruh *Spiritual leadership* terhadap *Spiritual intelligence*

Berdasarkan nilai original sample terhadap motivasi intrinsik sebesar 0,340 yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai t statistik sebesar 5,350. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu 4,980 >1.96 dan nilai Pvalues sebesar  $0,00 < 0,05$ , maka dapat diartikan bahwa *spiritual intelligence* berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik sehingga **H3 Diterima**.

3. Pengaruh *Spiritual intelligence* terhadap Motivasi Intrinsik

Berdasarkan nilai original sample terhadap motivasi intrinsik sebesar 0,340 yang menunjukkan bahwa arah hubungan adalah positif. Hasil uji t pada tabel diatas diperoleh nilai t statistik sebesar 5,362. Dikarenakan nilai t statistik > nilai t tabel yaitu 5,362 >1.96 dan nilai Pvalues sebesar  $0,00 < 0,05$ , maka dapat diartikan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *spiritual intelligence* sehingga **H3 Diterima**.

4. Pengaruh langsung dan tidak langsung

Dari tabel 4.13 dapat diketahui bahwa pengaruh langsung *spiritual leadership* terhadap motivasi intrinsik (0,340) > pengaruh tidak langsung terhadap motivasi intrinsik melalui motivasi intrinsik (0,329). Sehingga dapat diketahui bahwa *spiritual leadership* berpengaruh terhadap motivasi intrinsik secara langsung tanpa melalui variabel *spiritual intelligence*.

Hubungan tidak langsung antara *spiritual leadership* terhadap motivasi intrinsik melalui *spiritual intelligence* sebagai variabel intervening memiliki nilai original sampel positif yaitu sebesar 0,329 dengan nilai p-value sebesar

0,00 < 0,05. Teori (Hair et al., 2017) mengemukakan yakni bila pengaruh variabel independen adalah signifikan terhadap variabel mediasi, pengaruh variabel mediasi memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen, variabel independen berpengaruh langsung secara signifikan terhadap variabel dependen dan pengaruh tersebut menunjukkan hubungan yang positif, maka dalam penelitian dapat dikatakan bahwa *spiritual intelligence* dapat memediasi *spiritual leadership* terhadap motivasi intrinsik secara *partial mediation*.

### **4.3 Pembahasan**

#### **4.3.1 Pengaruh *Spiritual leadership* Terhadap Motivasi Intrinsik**

Berdasarkan hasil uji PLS pada tabel 4.14 diatas terhadap hipotesis pertama yaitu pengaruh *spiritual leadership* berpengaruh terhadap motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi karyawan terhadap *spiritual leadership* maka akan semakin tinggi motivasi intrinsik karyawan.

Hal ini sesuai dengan penilaian tertinggi responden terhadap salah satu faktor *spiritual leadership* yaitu indikator *hope/faith* dan *membership*. Hal ini menunjukkan pemimpin pada perusahaan UD.Luthfi memiliki keyakinan yang tinggi yang dapat memiliki dampak terhadap motivasi karyawan . Pemimpin dapat menginspirasi dan memotivasi karyawan dengan menanamkan rasa harapan, keyakinan, dan optimisme dalam diri mereka. Sehingga dapat mengarah pada berbagai hasil positif, seperti prestasi kerja yang baik, kreativitas yang lebih tinggi, dan komitmen yang lebih besar terhadap pekerjaan.

Ketika pemimpin menciptakan rasa *membership* (keanggotaan) dan komunitas, karyawan merasa lebih didukung dan dihargai. Sehingga karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka bermakna (penting dan berharga). Yang mana Karyawan akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan dan mendorong karyawannya untuk terus berkembang dan belajar pada profesi masing-masing individu. Sehingga hal tersebut dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil Hasil penelitian ini dengan (Puspitasari, 2019) dan (Sugiardi, 2021) menyatakan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh terhadap motivasi intrinsik. Hasil penelitian (Iqbal & Zaidi, 2021) bahwa *spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik, dimana *spiritual leadership* dapat merangsang motivasi intrinsik.

#### **4.3.2 Pengaruh *Spiritual leadership* Terhadap *Spiritual intelligence***

Berdasarkan hasil uji PLS pada tabel 4.14 di atas terhadap hipotesis kedua yaitu pengaruh *spiritual leadership* berpengaruh terhadap *spiritual intelligence* berpengaruh positif dan signifikan. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi karyawan terhadap *spiritual leadership* maka akan semakin tinggi *spiritual intelligence* karyawan.

Penilaian karyawan yang tinggi terhadap indikator *hope/faith* dan *membership* menunjukkan bahwa pemimpin UD.Luthfi sebagai sumber inspirasi dan motivasi bagi karyawan, yang memiliki nilai-nilai dan tujuan yang jelas, dan yang mampu menciptakan rasa kebersamaan dan kekeluargaan dalam tim. Hal ini dapat meningkatkan pemaknaan pribadi bagi karyawan, karena mereka merasa pekerjaan mereka memiliki tujuan yang sama.

Penilaian sedang terhadap indikator vision menunjukkan bahwa karyawan tidak sepenuhnya memahami visi pemimpin atau meragukan kemampuan pemimpin untuk mewujudkannya. Hal ini dapat melemahkan kesadaran transendental karyawan, yaitu kemampuan mereka untuk melihat gambaran yang lebih besar dan percaya pada potensi mereka sendiri dan tim untuk mencapai hal-hal besar. Namun, pada penilaian sedang ini bukan berarti negatif sepenuhnya. Hal ini bisa menjadi peluang bagi pemimpin untuk meningkatkan komunikasi dengan karyawannya tentang visinya dan untuk melibatkan mereka dalam proses pencapaian visi tersebut..

(Setiyati & Pudji Santosa, 2017) Seorang pemimpin dengan Kepemimpinan Spiritual yang dimiliki akan menjadikan organisasi yang dipimpinnya akan terus berkembang, lebih maju, berdaya saing, serta menjadikan orang-orang yang dipimpinnya merasa bahwa organisasi tersebut bukan merupakan tempat untuk mencari rezeki kehidupan serta sebagai tempat dalam menemukan nilai-nilai kehidupan yang paling hakiki' Pemimpin juga harus bisa mengubah pola pikir bawahan/pegawainya bahwa organisasi tempat mereka bekerja bukan hanya untuk sekedar bekerja, mmencapai target, menerima upah/gaji, mendapat promosi jabatan, menerima tunjangan lainnya, dan menerima tunjangan pensiun. Namun pemimpin berupaya untuk mengajak, membimbing dan mengarahkan bawahan/pegawainya untuk menemukan nilai-nilai kehidupan. (Fauzan et al., n.d.) menyatakan *Spiritual leadership* dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan *spiritual intelligence* dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan spiritual individu.

### 4.3.3 Pengaruh *Spiritual intelligence* Terhadap Motivasi Intrinsik

Berdasarkan hasil uji PLS pada tabel 4.14 diatas terhadap hipotesis ketiga yaitu pengaruh *spiritual intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik. Penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *spiritual intelligence* karyawan maka akan semakin tinggi motivasi intrinsik karyawan.

Hal ini sesuai dengan penilaian tertinggi responden terhadap salah satu *faktor spiritual intelligence* yaitu indikator pemaknaan pribadi. Hal ini menunjukkan karyawan yang bekerja pada perusahaan UD.Luthfi dapat dikatakan bahwa masing-masing individu mempunyai kesadaran untuk memahami makna diri sendiri, selain itu karyawan juga dapat mencari makna tersirat atas sesuatu yang terjadi. karyawan memahami bahwa dirinya adalah makhluk Allah SWT yang diciptakan untuk beribadah dengan kata lain bekerja adalah bentuk dari ibadah kepada Allah SWT.

Dalam menjalankan pekerjaannya karyawan memahami bahwa setiap tindakan memiliki konsekuensi dan bahwa mereka perlu bertanggung jawab atas pilihan mereka. serta karyawan perlu terus belajar dan berkembang untuk mencapai potensi penuh mereka. Karyawan selalu berupaya memenuhi faktor-faktor motivasi serta memberikan nilai-nilai spiritual dalam bekerja sebagai ibadah akan tertanam dalam jiwanya serta menjadi motivasi para karyawan dalam menjalankan profesinya.

Hal ini sejalan dengan penelitian (Renard & Snelgar, 2017) menyatakan bahwa *spiritual intelligence* berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik. Hasil

penelitian Hasil penelitian (Ardina, 2022) menyatakan spiritual intelligence berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik.

#### **4.3.4 Pengaruh Tidak Langsung *Spiritual leadership* terhadap Motivasi**

##### **Intrinsik melalui *Spiritual intelligence***

*Spiritual intelligence* dapat memediasi *spiritual leadership* terhadap motivasi intrinsik secara *partial mediation*. Hal ini berarti bahwa *spiritual intelligence* dapat memediasi *spiritual leadership* terhadap motivasi intrinsik, namun tidak sepenuhnya. *Spiritual leadership* yang diimplementasikan oleh pemimpin mampu membangkitkan nilai-nilai spiritual pada karyawan. Nilai-nilai ini, seperti makna, tujuan hidup, dan koneksi dengan sesuatu yang lebih besar, yang mendorong pertumbuhan *spiritual intelligence* karyawan. *Spiritual intelligence* yang tinggi pada karyawan memungkinkan karyawan untuk menanamkan nilai-nilai spiritual yang ditanamkan oleh pemimpin. Sehingga akan membangkitkan motivasi intrinsik yang kuat, di mana karyawan terdorong untuk bertindak karena didasari oleh keinginan dari dalam diri untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi.

Pemimpin UD.Luthfi menunjukkan kasih sayang, empati, dan peduli terhadap karyawannya dapat menginspirasi mereka untuk lebih terhubung dengan nilai-nilai spiritual, cinta kasih, kebaikan, dan pengabdian. Dengan *Spiritual intelligence* yang tinggi, karyawan termotivasi secara intrinsik untuk bekerja keras dan berkontribusi bukan hanya untuk mencapai target organisasi, tetapi juga untuk menjalankan nilai-nilai spiritual dan menemukan makna dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, spiritual intelligence dapat dilihat sebagai partial mediation dalam hubungan antara kepemimpinan spiritual dan motivasi intrinsik.

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *spiritual leadership* dan *spiritual intelligence* dalam meningkatkan motivasi intrinsik karyawan di perusahaan UD.Luthfi. Dari hasil analisis data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dari penelitian ini maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pada hasil penelitian ini didapati bahwa variabel *spiritual intelligence* mempunyai pengaruh paling besar dibandingkan dengan variabel *spiritual leadership*. Maka *spiritual intelligence* yang dimiliki karyawan mempunyai pengaruh paling dominan dalam meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Hal ini berarti bahwa Karyawan dengan *spiritual intelligence* yang tinggi memiliki dorongan internal yang kuat untuk bekerja dengan baik. Mereka menemukan makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka dan termotivasi untuk mencapai prestasi dan keinginan untuk berkembang.
2. *Spiritual leadership* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik. Hal ini dapat diartikan adanya kepemimpinan yang menerapkan sifat spiritual diorganisasi akan mendorong timbulnya motivasi intrinsik dari karyawan. Jadi semakin tinggi pengaruh *spiritual leadership* yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi motivasi intrinsik pada karyawan UD.Luthfi.

3. *Spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *spiritual intelligence*. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi *spiritual leadership* maka semakin tinggi *spiritual intelligence* karyawan.
4. *Spiritual leadership* terhadap motivasi intrinsik melalui *spiritual intelligence*. Dimana pengaruh langsung *spiritual leadership* lebih > *spiritual intelligence*. Maka *spiritual intelligence* memiliki kemampuan dalam memediasi pengaruh *spiritual leadership* terhadap motivasi intrinsik secara *partial mediation*. Artinya dengan melibatkan variabel mediasi *spiritual intelligence*, secara langsung maupun tidak langsung *spiritual leadership* dapat mempengaruhi motivasi intrinsik. Penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin mampu menginspirasi, memberikan keyakinan kepada karyawan sehingga merangsang motivasi intrinsik karyawan.

## 5.2 Implikasi Manajerial

Menurut kesimpulan dari penelitian yang dilakukan diatas, saran dibuat untuk meningkatkan sebagai berikut :

1. Berkaitan dengan *Spiritual intelligence* rata- rata indikator terendah yaitu kesadaran trasendental dan perluasan area kesadaran. Dimana Karyawan mungkin merasa bahwa kesadaran transenden tidak relevan dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaan mereka sehari-hari dan Beban kerja yang tinggi serta kurangnya keseimbangan kehidupan kerja dapat menyulitkan karyawan untuk meluangkan waktu dan energi untuk pengembangan diri

spiritual. Dalam hal ini kepada perusahaan disarankan dalam meningkatkan kesadaran transendental dan perluasan area kesadaran, perusahaan dapat menyelenggarakan kajian secara rutin untuk meningkatkan pemahaman karyawan tentang agama Islam dan ajarannya dan menyediakan ruang sholat yang nyaman dan bersih, serta waktu yang cukup untuk karyawan menunaikan ibadah sholat.

2. Berkaitan *Spiritual leadership* rata-rata indikator terendah yaitu cinta altruistic. Dimana karyawan mempersepsikan kurangnya kepedulian pemimpin terhadap karyawan. Dalam hal ini disarankan kepada pemimpin UD.Luthfi untuk menciptakan budaya kerja yang mendorong dengan penuh perhatian antar kasih sayang karyawan, dan menunjukkan kepedulian terhadap karyawan.
3. Berkaitan dengan motivasi intrinsik pada indikator pengakuan mendapat nilai terendah, Karyawan merasa kurang mendapat apresiasi dari perusahaan. sehingga peneliti menyarankan perusahaan memberikan pengakuan terhadap karyawan atas dedikasi dan kerja keras yang telah dilakukan karyawan dimana dengan memberikan program umroh kepada karyawan yang sudah bekerja selama < 10 tahun. Dalam program umroh ini akan memberikan pengalaman rohani dan kesempatan karyawan untuk memperdalam keimanan dan spiritualitas mereka. pengalaman spiritual ini dapat membawa ketenangan dan motivasi baru dalam hidup karyawan, yang akan tercermin dalam pekerjaan mereka.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil uji penelitian masih terdapat beberapa keterbatasan diantaranya yaitu:

1. Terdapat perbedaan motivasi di beberapa divisi salah satunya pada divisi sales, kasir dan staff finance yang pada umumnya menunjukkan motivasi ekstrinsik namun dalam penelitian ini divisi sales lebih menunjukkan motivasi intrinsik.
2. Penelitian hanya dilakukan menggunakan kuesioner sebagai alat pengukur data sehingga data yang diisikan diluar kontrol dari peneliti.

### 5.4 Agenda Penelitian Mendatang

1. Jadi penelitian mendatang perlu fokus meningkatkan motivasi ekstrinsik karyawan yang berprofesi salesman, kasir dan staff finance.
2. Hasil-hasil penelitian ini dan keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian dapat dijadikan sumber ide bagi pengembangan penelitian ini dimasa yang akan datang, maka perluasan penelitian yang disarankan dari penelitian ini adalah menambah variabel independent yang mempengaruhi motivasi intrinsik. Variabel yang disarankan kecerdasan emosional, *transformasional leadership*, lingkungan kerja dan workplace spirituality.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agung, A. A. P. dan Y. A. (2019). *Metode Penelitian Bisnis Kuantitatif dan Kualitatif* (N. I. Suardhika, Ed.; 1st ed.). CV. Noah Aletheia.
- Akbar, Idris, H. M., & Rafiuddin. (2017). *Pengaruh Kecerdasan Spiritual Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Advantage SCM Cabang Makasar*. 3(004).
- Alimuddin. (2019). Kepemimpinan Spiritual. *Journal Of Islamic Education Management*, 4(2), 159–170.
- Anasrulloh, M., Hanafi, M., & H, W. A. M. (2016). Pengaruh Kecerdasan Spiritual Kinerja Dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank Muamalat Tulungagung). *In Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi Akuntansi*, 1(1).
- Ardina, M. (2022). *Pengaruh Religiusitas Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Varibel Mediasi (Survei Pada Tenaga Pendidikan Madrasah Aliyah Negeri Kota Padang Panjang*. Universitas Andalas.
- Asvriana, N., Fahrudin, P. J. S., Dharmayana, W., & Agustintia, D. (2023). Pengaruh Servant Leadership Dan Spiritual Leadership Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor UPTD PPD Kabupaten Kepahiang. *Jurnal Wiranomika*, 2(1), 1–15.
- Dewi, P. E. P., & Dewi Manuati, A. G. A. (2015). Pengaruh Self-Efficiency Dan Motivasi Kerja Pada Kepuasan Kerja Karyawan Happy Bali Tour & Travel Denpasar. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 9.
- Fauzan, K., Fachrian, A., Yulina, E., & Nuranasmita, T. (n.d.). Spiritual Intelligence and Emotional Intelligence on the Spiritual Leadership Style of Government Structural Officials Kecerdasan Spiritual dan Kecerdasan Emosional Terhadap Gaya Kepemimpinan Spiritual Pejabat Struktural Pemerintah. *Jurnal Imiah Psikologi*, 11(1), 131–140. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v11i1>
- Ferdinand, A. (2009). Marketing strategy making : Proses dan afenda penelitian. *Jurnal Sain Pemasaran Indonesia*, 1, 1–22.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *Leadership Quarterly*, 14(6), 693–727. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- Fry, L. W. J., & Egel, E. (2017). Spiritual Leadership :Embedding Sustainability in the Triple Bottom Line. *Journal Advancing Bussiness Practice*, 20(3).

- Ghozali, L. (2014). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*.
- Ghozali, & Lathan. (2015). *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris* (2nd edn). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, Marko. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (Second Edition). SAGE Publications.
- Hamalik, O. (2004). *Psikologi Belajar dan Mengajar* (cet. IV). Sinar Algensindo.
- Hati, C., Fathoni, A., & PT, E. G. (2019). Effect Of Intellectual Intelligence, Emotional Intelligence, And Spiritual Intelligence On Employee Performance Printing Lingkar Aksi Ungaran (Case Study of Home Industry Employees Printing Lingkar Aksi on Ungaran). *Journal Of Management*, 5(5), 1–10.
- Hidayah, S., & Sutopo. (2017). The Role of Spiritual-Based Leadership as Predictor in Improving Employee Performance. In *Jurnal Dinamika Manajemen* (Vol. 8, Issue 1). <http://jdm.unnes.ac.id>
- Hoffman. (2002). *Psychological Testing At Work*. New York : Mc Graw Hill, 2002.
- Iqbal, F., & Zaidi, Z. M. (2021). Consequences of Spiritual Leadership: A Moderating Model of Organizational Performance. *College of Management Sciences*, 16(2), 19–42. <https://doi.org/10.51153/mf.v16i2.526>
- Irawan, E. W. V. (2018). Peranan Kecerdasan Spiritual dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pembelajaran*, 1(1).
- Jiang, J., Ye, Z., Liu, J., Shah, W. U. H., & Shafait, Z. (2023). From “doing alone” to “working together”—Research on the influence of spiritual leadership on employee morale. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.992910>
- King, D. B. (2008). *Rethinking Claims Of Spiritual Intelligence: a Definition, Model, and Measure*. Trent University.
- Luthans, F. (2011). *Perilaku Organisasi* (Cetakan Keempat). Penerbit Andi Offset.
- Malahayati, Asmaran A.S, & Komalasari Shanty. (2020). Kecerdasan Spiritual dan Kecerdasan Emosional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Aparatur Sipil Negara. *Jurnal Al-Husna*, 1(1), 43–59. <https://doi.org/10.1234/jah.v1i1.3572>

- Mubasher, U.-E.-F., Salman, Y., Irfan, S., & Jabeen Nasira. (2020). Spiritual Leadership in Organizational Context: A Research Gap in South Asia. *A Research Journal of South Asian Studies* 205 *South Asian Studies A Research Journal of South Asian Studies*, 32(1), 205–218.
- Mulyadi, M. (2011). *Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya* (Vol. 15, Issue 1).
- Mulyati, T. (2012). Pengaruh Kompetensi, Budaya Akademik Dan Kepemimpinan Spiritual Terhadap Motivasi Dan Implikasinya. *Jurnal Rkonomi Dan Keuangan*, 66–89.
- Nurcholiq, M. (2013). Peran Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Mutu Sebuah Organisasi. *Ta'limuna*, 2(1), 2085–2975.
- Nurhidayati, Wijayanti, P., & Wahyuni Ratnasari, S. (2020). Spiritual Leadership: What Are The Important Roles During Covid-19 Crisis? *Proceedings of the 8th AICIF 2020 (The ASEAN Universities International Conference on Islamic Finance)*, 1–8. <https://www.researchgate.net/publication/349393410>
- Potu, J., Lengkong, V. P. K., & Trang, I. (2021). The Influence Of Intrinsic Motivation, And Extrinsic Motivation On Employee Performance At PT. Air Manado. 387 *Jurnal EMBA*, 9(2), 387–394.
- Prahiawan, W., Simbolon, N., Manajemen, J., Ekonomi, F., Sultan, U., Tirtayasa, A., Raya, J., Km, J., & -Banten, S. (2014). *Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Intimas Lestari Nusantara*. 5.
- Puspitasari, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Intrinsik Dan Komitmen Organisasi (Studi Kasus Rumah Sakit Islam Sultan Agung, Semarang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 73–84.
- Quraisy, A. (2020). Normalitas Data Menggunkan Uji Kolmogorov-Smirnov dan Saphiro-Wilk. *J-HEST: Journal of Health, Education, Economics, Science, and Technology*, 3(1), 7–11.
- Rahgozar, H. (2014). Relationship Between Spiritual Intelligence And Organizational Citizenship Behavior Of Shiras Azad University Staff. . *Management And Technology*, 1347–1353.
- Renard, M., & Snelgar, R. J. (2017). Determining the desires influencing the motivation of south Africa non-profit employees' . *Journal of Psychology in Africa*.
- Septianti, D., & Frastuti, M. (2019). Pengaruh Penggunaan Media Berbasis Internet, Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Minat Berwirausaha Online

- Mahasiswa Universitas Tridinanti Palembang. *Jurnal Global Ekonomi Masa Kini*, 10(2), 130–138.
- Setiyati, R., & Pudji Santosa, L. (2017). Kepemimpinan Berbasis Spiritual. *Kepemimpinan Berbasis Spiritual Forum Ilmiah*, 14(1), 94–100.
- Siagian. (2002). *Pengaruh Gaya Supervisi Kepala Ruang Rawat Inap, Kemampuan, Motivasi dan Imbalan Tenaga Perawat Pelaksana Terhadap Kinerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap*.
- Smith, G., Minor, M., Brashen, H., & Communications, E. (2018). Spiritual Leadership: A Guide to a Leadership Style That Embraces Multiple Perspectives-Smith/Minor/Brashen. In *Journal of Instructional Research* | (Vol. 7).
- Snelgar, R. J., Renard, M., & Shelton, S. (2017). Preventing Compassion Fatigue amongst Pastors: The Influence of Spiritual Intelligence and Intrinsic Motivation. *Journal Of Psychology & Theology*, 45(4), 247–260.
- Sugiardi, A. (2021). The Urgence Of The Role Of Spiritual Leadership On Intrinsic Motivation And Organizational Commitment And Their Impact On Job Satisfaction. *Journal Of Islamic Economic Bussiness*, 2(1), 73–96.
- Sulistyo. H. (2009). Analisis Kepemimpinan Spiritual Dan Komunikasi Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2), 311–321.
- Thayib, Christiananta, B., Sulasmi, S., & Eliyana, A. (2013). Pengaruh Spiritual Leadership, Stres Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Dan Prestasi Kerja Social Worker Organisasi Sosial Di Surabaya. *Jurnal Bimbingan Dan Konseling Islam*, 03(01).
- Tkaczynski, A., & Arli, D. (2018). Religious tourism and spiritual leadership development: Christian leadership conferences. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35, 75–84. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.03.004>
- Tobroni. (2015). Spiritual Leadership : A solution Of The Leadership Crisis In Islamic Education in Indonesia. *British Journal Of Education*, 3(11), 40–53. [www.eajournals.org](http://www.eajournals.org)
- Wahyuni, D. T., Tadung, E., & Fadli, A. Muh. D. (2022). Intrinsic Motivation on Employee Performance in the Organization and Personnel Section of the Konawe Regency Regional Secretariat. *Journal of Government Science (GovSci) : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 3(1), 63–73. <https://doi.org/10.54144/govsci.v3i1.26>
- Wigglesworth, C. (2004). Spiritual Intelligence and Why It Matters. *Kosmos Journal*. [www.kosmosjournal.org](http://www.kosmosjournal.org)

Yulita, S., & Puspita Dewi, E. (2023). Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Pondok Pesantren Nurul Qomar Kota Palembang. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(5).

Yunita, Sumantri Edi.P, Suzana Johan Andhi, & Dyah Herwiek. (2021). Organizational Citizenship Behavior Memediasi Pengaruh Kecerdasan Spiritual, Kecerdasan Emosional, Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Pegawai. *Majalah Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 3646.

