PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP,* DAN *TEAM CULTURE* TERHADAP *JOB PERFORMANCE* DENGAN *MOTIVATION* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PT. *EQUITYWORLD FUTURE* DI KOTA SEMARANG

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen

Disusun oleh:

Fiaratama Sonya Septyaelza

NIM : 30402100106

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

SEMARANG

2025

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP,* DAN *TEAM CULTURE* TERHADAP *JOB PERFORMANCE* DENGAN *MOTIVATION* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PT. *EQUITYWORLD FUTURE* DI KOTA SEMARANG

Disusun oleh:

FIARATAMA SONYA SEPTYAELZA

NIM 30402100106

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan kehadapan Sidang panitia ujian Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 17 Januari 2025
Dosen Pembimbing

Dr. H. Asyhari,S.E, M.M
NIDN. 0624116601

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

PENGARUH *LEADERSHIP SPIRITUAL*, DAN *TEAM CULTURE* TERHADAP *TEAM PERFORMANCE* DENGAN *MOTIVATION* SEBAGAI *VARIABLE INTERVENING* PADA PT. *EQUITYWORLD FUTURE* DI KOTA SEMARANG

Disusun Oleh:

FIARATAMA SONYA SEPTYAELZA
NIM 30402100106

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 31 Januari 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing	Penguji I
Dr. H. Asyhari S.E., M.M	Prof. Dr. Dra. Alifah Rahmawati, MM
NIDN. 0624116601	NIDN.0611106301

Penguji II

Dr. Siti Sumiati, SE, M.Si
NIDN. 0619036801

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Tanggal 31 Januari 2025

Ketua Program Sarjana Manajemen

Dr. Lutfi Norcholis, ST., SE., MM.
NIDN. 062303690

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama: Fiaratama Sonya Septyaelza

NIM : 30402100106

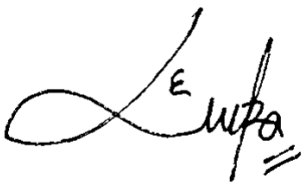
Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya dengan judul **“ PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP,* DAN *TEAM CULTURE* TERHADAP *JOB PERFORMANCE* DENGAN *MOTIVATION* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA *PT. EQUITYWORLD FUTURE* DI KOTA SEMARANG “** merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan hasil dari plagiasi ataupun duplikasi karya milik orang lain. Saya menyatakan bahwa selain itu, sumber informasi dari penulis lain sudah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka. Apabila dikemudian hari terbukti skripsi ini merupakan hasil plagiasi ataupun duplikasi dari karya milik orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini, saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 17 Januari 2025

Pembuat Pernyataan



Fiaratama Sonya Septyaelza

NIM 30402100106

PERSYARATAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama: Fiaratama Sonya Septyaelza

NIM : 30402100106

Program Studi : S1 Manajemen

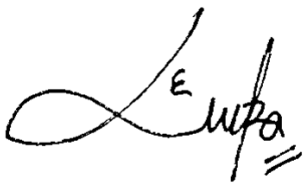
Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyatakan karya ilmiah berupa Skripsi dengan judul **"Pengaruh *Spiritual Leadership*, Dan *Team Culture* Terhadap *Job Performance* Dengan *Motivation* Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Equityworld Future Di Kota Semarang"** Menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif untuk disimpan, dialih mediakan atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

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

Semarang, 17 Januari 2025

Pembuat Pernyataan



Fiaratama Sonya Septyaelza

NIM 30402100106

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

"Jadilah seseorang yang mampu memberikan manfaat bagi orang lain, tapi jangan sampai manfaat yang diberikan justru merugikan diri sendiri"

"Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari suatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan yang lain)."

-QS. Al Insyirah: 6-7

SKRIPSI INI SAYA PERSEMBAHKAN UNTUK

Kepada orang tua saya yang saya cintai dan tidak pernah berhenti menyayangi saya dengan tulus, semua yang saya lakukan selalu untuk keluarga. Dan teman-teman yang selalu memberikan doa serta dukungan.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *spiritual leadership* dan *team culture* terhadap *job performance* dengan *motivation* sebagai variabel intervening pada PT. Equityworld Future di Kota Semarang. Jenis penelitian ini merupakan *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarkan ke beberapa responden. Sampel yang ditetapkan dalam penelitian ini sebanyak 113 orang responden yang pengambilannya secara sensus. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linear berganda yang diolah menggunakan alat statistik SPSS versi 23. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan alat statistik *sobel test* untuk uji mediasinya.

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *motivation*; *team culture* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *motivation*; *spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*; *team culture* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *job performance*; *motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*; *spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* melalui *motivation* PT. Equityworld Future di Kota Semarang.

Kata kunci : *spiritual leadership, team culture, job performance, motivation*

ABSTRACT

This research aims to determine the influence of spiritual leadership and team culture on performance with motivation as an intervening variable at PT. Equityworld Future in Semarang City. This type of research is explanatory research with a quantitative approach. Data collection was carried out through questionnaires distributed to several respondents. The sample determined in this research was 113 respondents who were taken by census. The data analysis technique used in this research is multiple linear regression which is processed using the SPSS version 23 statistical tool. Apart from that, this research also uses the Sobel test statistical tool to test mediation.

The results of this study indicate that spiritual leadership has a positive and significant effect on motivation; team culture has a positive and significant effect on motivation; spiritual leadership has a positive and significant effect on job performance; team culture has a negtif and insignificant effect on job performance; motivation has a positive and significant effect on job performance; spiritual leadership has a positive and significant effect on work performance through PT motivation. Equityworld Future in Semarang City.

Keywords: *spiritual leadership, team culture, work performance, motivation.*

KATA PENGANTAR

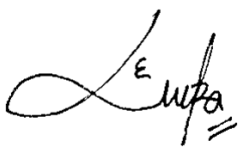
Assalamualaikum, Wr, Wb.

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmat-Nya. Sholawat serta salam penulis sampaikan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan Skripsi, dengan judul **"PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP,* DAN *TEAM CULTURE* TERHADAP *JOB PERFORMANCE* DENGAN *MOTIVATION* SEBAGAI *VARIABEL INTERVENING* PADA *PT. EQUITYWORLD FUTURE* DI KOTA SEMARANG "** Skripsi ini dibuat untuk memenuhi sebagian persyaratan menyelesaikan Studi pada Program S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Dalam penyusunan Skripsi ini tidak akan selesai tanpa bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis.
2. Orang tua tercinta yang senantiasa memberikan doa, motivation dan dukungan.
3. Bapak Dr. Asyhari, SE, MM, selaku dosen pembimbing dalam membantu menyelesaikan proposal skripsi ini.
4. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyo, S.E., M.SI selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung.
5. Bapak Dr. Luthfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. selaku Kaprodi S1 Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung.

Dengan penelitian Skripsi ini masih banyak kekurangan dan kesalahan, karena itu segala kritik dan saran yang membangun akan menyempurnakan penulisan Skripsi ini serta bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Semarang, 17 Januari 2025



Fiaratama Sonya Septyaelza

NIM 3040210010

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ***1***

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI ***2***

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI ***3***

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI ***4***

PERSYARATAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH ***5***

MOTTO DAN PERSEMBAHAN ***6***

ABSTRAK ***7***

ABSTRACT ***8***

KATA PENGANTAR ***9***

DAFTAR ISI ***10***

DAFTAR GAMBAR ***14***

DAFTAR TABEL ***15***

DAFTAR LAMPIRAN ***16***

BAB I ***1***

PENDAHULUAN **1**

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Rumusan Masalah 6

1.3 Tujuan Penelitian 6

1.4 Manfaat Penelitian 7

BAB II ***8***

TINJAUAN PUSTAKA ***8***

2.1 Landasan Teori **8**

2.1.1 Pengertian *Spiritual Leadership* 8

2.1.2 Pengertian *Team Culture* 11

2.1.3 Pengertian *Motivation* 15

2.1.4 Pengertian *Job performance* 16

2.2 Pengembangan Hipotesis 18

2.2.1 Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Motivation* 18

2.2.2 Pengaruh *Team Culture* terhadap *Motivation* 19

2.2.3 Pengaruh *Team Culture* terhadap *Job performance* 19

2.2.4 Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Job performance* 20

2.2.5 Pengaruh *Motivation* terhadap *Job performance* 21

2.3 Model Empiris Penelitian 21

BAB III 23

METODOLOGI PENELITIAN 23

3.1 Jenis Penelitian 23

3.2 Populasi dan Sampel 23

3.2.1 Populasi 23

3.2.2 Sampel 23

3.3 Teknik Pengambilan Sampel 24

3.4 Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data 24

3.4.1 Data Primer 24

3.4.2 Data Sekunder 25

3.4.3 Metode Pengumpulan Data 25

3.5 Variabel dan Indikator 25

3.6 Metode Analisis Data 27

3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel 27

3.6.2 Analisis Kuantitatif 27

3.6.3 Uji Instrumen 28

3.6.4 Uji Asumsi Klasik 29

3.6.5 Analisis Regresi Berganda 30

3.6.6 Pengujian Hipotesis 32

BAB IV 34

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN *34*

4.1 Deskripsi Penelitian **34**

4.2 Analisis Deskriptif Variabel **36**

4.2.1 *Spiritual Leadership* 37

4.2.2 *Team Culture* 38

4.2.3 *Motivation* 39

4.2.4 *Job Performance* 40

4.3 Uji Instrumen **41**

4.3.1 Uji Validitas 41

4.3.2 Uji Reliabilitas 42

4.4 Hasil Uji Asumsi Klasik **43**

4.4.1 Uji Normalitas 43

4.4.2 Uji Multikolinearitas 45

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas 46

4.5 Uji Hipotesis **47**

4.5.1 Analisis Regresi Linier Berganda 47

4.5.2 Uji Hipotesis Parsial (Uji T) 50

4.6 Uji Kesesuaian Model **52**

4.6.1 Uji Sobel 53

4.6.2 Uji Koefisien Determinasi 54

4.7 Pembahasan **55**

4.7.1 Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Motivation* 55

4.7.2 Pengaruh Team Culture Terhadap Motivation 56

4.7.3 Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Job Performance* 57

4.7.4 Pengaruh *Team Culture* Terhadap *Job Performance* 58

4.7.5 Pengaruh *Motivation* Terhadap *Job Performance* 60

4.7.6 Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Job Performance* 61

4.7.7 Pengaruh *Team Culture* Terhadap *Job Performance* 62

BAB V *64*

PENUTUP *64*

5.1 Kesimpulan **64**

5.2 Saran **65**

5.3 Keterbatasan Penelitian **66**

5.4 Agenda Penelitian Mendatang **67**

DAFTAR PUSTAKA *69*

LAMPIRAN *73*

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
UNISSULA
جامعة سلطان أجونج الإسلامية

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 PT. Equityworld Future Semarang.....4
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....22
Gambar 4 1 Hasil Uji Sobel Test Model I 53
Gambar 4 2 Hasil Uji Sobel Test Model II 53

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
UNISSULA
جامعة سلطان أجونج الإسلامية

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Rekaptulasi Target Staff Marketing 2

Tabel 3. 1 Definisi Variabel 26

Tabel 4. 1 Karateristik Responden 34
Tabel 4. 2 Kriteria Kelas 37
Tabel 4. 3 Analisis Deskriptif Spiritual Leadership 37
Tabel 4. 4 Analisis Deskriptif Team Culture 38
Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Motivasi 39
Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Job Performance 40
Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas 41
Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas 42
Tabel 4. 9 Hasil Uji Normalitas Motivation 43
Tabel 4. 10 Hasil Uji Normalitas Job Perfomance 44
Tabel 4. 11 Hasil Uji Multikolinieritas Motivation (Z) 45
Tabel 4. 12 Hasil Uji Multikolinieritas Job Performance (Y) 45
Tabel 4. 13 Hasil Uji Heteroskedastisitas Motivation (Z) 46
Tabel 4. 14 Hasil Uji Heteroskedastisitas Job Performance (Y) 46
Tabel 4. 15 Analisis Regresi Linier Berganda Motivation (Z) 47
Tabel 4. 16 Analisis Regresi Linier Berganda Job Performance (Y) 49
Tabel 4. 17 Uji Parsial t 50
Tabel 4. 18 Koefisien Determinasi (R^2) Motivation (Z) 54
Tabel 4. 19 Koefisien Determinasi (R^2) Job Performance (Y) 54

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....73
Lampiran 2 Hasil Kuesioner 79
Lampiran 3 SPSS 84
Lampiran 4 Hasil Uji Sobel I 90
Lampiran 5 Hasil Uji Sobel II.....90

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, Kinerja tim menjadi salah satu faktor penentu kesuksesan perusahaan. PT. *Equityworld Future*, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan berjangka di Semarang, menghadapi tantangan dalam mempertahankan kinerja tim yang optimal. Salah satu pendekatan yang diyakini mampu meningkatkan team performance adalah Kepemimpinan Spiritual (*Spiritual Leadership*). Gaya kepemimpinan ini menekankan pada nilai-nilai moral, etika, dan pencarian makna dalam pekerjaan, yang tidak hanya memotivasi anggota tim tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan harmonis (Ningrum, 2018).

Selain itu, (Snorkdess, 2021) budaya tim *(team culture*) yang kuat juga diyakini memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja. Budaya tim yang kolaboratif dan berorientasi pada tujuan dapat mendorong kerja sama yang lebih efektif dan meningkatkan motivasi individu maupun tim secara keseluruhan. Namun, penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap motivasi individu, dan belum banyak yang mengkaji dampaknya terhadap kinerja tim secara kolektif.

Penelitian sebelumnya telah mengindikasikan bahwa kepemimpinan spiritual (*Spiritual Leadership)* secara positif dapat meningkatkan motivasi individu, namun sebagian besar penelitian berfokus pada dampaknya terhadap motivasi personal, bukan pada kinerja pekerjaan secara keseluruhan. Misalnya, Fry (2018)

menyebutkan bahwa *spiritual leadership* mampu menciptakan lingkungan kerja yang penuh makna yang dapat memotivasi individu untuk bekerja lebih keras. Namun, masih terdapat keterbatasan dalam penelitian yang mengeksplorasi pengaruh langsung *spiritual leadership* terhadap *job performance*, terutama dalam konteks organisasi yang berorientasi pada target finansial seperti PT. Equityworld Futures.

Berikut merupakan data target dari setiap tim pada PT. Equityworld Futures

Tabel 1. 1

Data Rekaptulasi Target Staff Marketing

Nama Tim	2021	2022	2023	2024	Target
NUSANTARA	1.879.585 $	342.018 $	107.065 $	814.868 $	1.200.000 $
JOKO TINGKIR	2.185.554 $	3.950.218 $	879.995 $	3.186.458 $	1.200.000 $
MUTTAHAR	1.130.522 $	533.345 $	415.671 $	945.114 $	1.200.000 $
MARAMIS	64.132 $	368.206 $	175.248 $	31.440 $	1.200.000 $
XO	1.301.697 $	2.116.029 $	18.836 $	-	1.200.000 $
total	6.561.490 $	7.309.816 $	1.596.815 $	4.977.880 $	5.000.000 $

Sumber : Data Sekunder PT. *Equityworld Future, 2024*

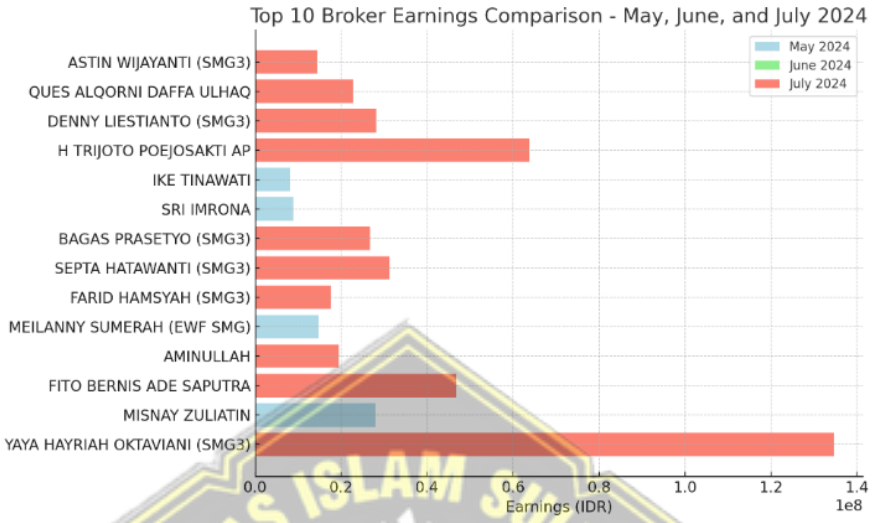
Data ditabel 1.1 merupakan data net margin dari setiap tim pada perusahaan, melalui data diatas dapat diketahui bahwa net margin dari data diatas menunjukkan penurunan pada tahun 2023, bahkan pada tahun 2022 hingga 2023 semua tim tidak dapat mencapai target mereka, dimana target mereka di angka 1.200.000$/tim setiap tahun, yang paling parah pada tahun 2022 bahkan beberapa tim jauh dari angka 1.200.000$. Seperti tim nusantara, muttahir dan maramis yang mana pada tahun 2023 hanya mencapai di angka ratusan saja. Menurut keterangan dari kepala cabang, hal ini dikarenakan maraknya investasi bodong, adapun dari investasi

internal perusahaan yaitu salah satunya karena turunnya level manager dan turn over staff yang sangat banyak. Dalam hal ini adanya alasan internal yang perlu dibenahi oleh perusahaan, dimana perlunya peningkatan kinerja karyawan agar karyawan mampu mencapai target yang telah ditentukan perusahaan.

Kinerja pekerjaan yang tidak efisien akan membawa kerugian bagi organisasi yang terkait dengan produktivitas yang lebih rendah, profitabilitas, dan penurunan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Jayaweera, 2015). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Viswesvaran dan Ones (2000), Kinerja pekerjaan adalah pondasi inti dari tempat kerja saat ini. Kinerja pekerjaan didefinisikan oleh Motowidlo, Borman, dan Schmit (1999) sebagai perilaku atau kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Menurut Muchhal (2014) kinerja penting bagi organisasi karena kinerja karyawan mengarah pada kesuksesan bisnis dan kinerja penting bagi individu karena menyelesaikan tugas dapat menjadi sumber kepuasan. Budaya merupakan suatu hal yang melekat dalam diri setiap kelompok atau kalangan manusia yang bisa disebut juga sebagai organisasi. Budaya organisasi yang tepat adalah prasyarat untuk penciptaan dan penyebaran pengetahuan. (Islam, Jasimuddin, & Hasan, 2015). Adanya budaya organisasi yang baik dalam sebuah perusahaan tentu akan menimbulkan dampak yang positif juga kepada para karyawan. Hal ini dapat berpengaruh kepada performa pekerjaan karyawan dalam perusahaan.

Data pendapatan *Top 10 Broker* pada bulan Mei, Juni, dan Juli 2024 menunjukkan variasi yang signifikan di antara broker-broker terbaik perusahaan pada Gambar 1.1. Pendapatan yang dihasilkan oleh broker teratas pada bulan Juli

meningkat tajam dibandingkan dengan bulan Mei dan Juni, menandakan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu maupun tim secara keseluruhan.



Gambar 1. 1 PT. Equityworld Future, 2024

Sumber : Data Sekunder PT. *Equityworld Future, 2024*

Grafik ini mengilustrasikan bahwa beberapa broker mengalami peningkatan signifikan dalam kinerjanya dari bulan ke bulan, sementara broker lainnya menunjukkan performa yang relatif stagnan atau menurun. Fenomena ini menimbulkan pertanyaan terkait faktor apa saja yang memengaruhi kinerja pekerjaan dalam jangka waktu yang pendek.

Di sinilah muncul gap penelitian yang penting, yakni sejauh mana kepemimpinan spiritual, dan budaya tim dapat berperan dalam meningkatkan kinerja pekerjaan di lingkungan yang sangat kompetitif. Penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap motivasi individu, namun belum banyak yang mengkaji dampak langsungnya terhadap kinerja pekerjaan dalam konteks yang lebih luas. Dengan adanya data performa

broker yang bervariasi, muncul pertanyaan mengenai seberapa besar kepemimpinan spiritual dapat memotivasi tim untuk mencapai hasil yang lebih baik secara kolektif. Selain itu, budaya tim yang kuat juga diyakini berperan penting dalam menciptakan sinergi kerja yang baik, namun bagaimana interaksi antara kepemimpinan dan budaya ini mempengaruhi kinerja pekerjaan masih perlu diteliti lebih mendalam.

Selain itu di dalam penelitian ini juga menambahkan *motivation* sebagai variabel intervening. Hal ini berbeda dengan penelitian yang di lakukan oleh (Ruzadia, 2021) yang menggunakan variabel budaya organisasi, sebagai mediasi. Menurut peneliti kinerja karyawan akan meningkat apabila faktor internal seperti kepuasan kerja terpenuhi. Karyawan yang merasa puas pada perolehanya akan merasa nyaman dan bersemangat untuk bekerja.

Terdapat hal menarik pada penelitian terdahulu, yaitu terdapat perbedaan penelitian (*Research gap*) pada pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Job performance*. Penelitian terdahulu menemukan bahwa *Spiritual Leadership* mempunyai pengaruh positif terhadap *Job performance*. (Yulianti, R., & Kurniawan, A. (2021). Hal tersebut berbeda pada hasil penelitian lain yang menemukan *Spiritual Leadership* tidak mempunyai pengaruh terhadap *Job performance*, menunjukkan bahwa faktor lain, seperti budaya organisasi, lebih berpengaruh. (Hartono, R., & Yulianti, S. (2021).

Dengan beberapa faktor di atas, penulis ingin mengetahui lebih jelas mengenai apa saja, dan bagaimana pengaruh dari *Spiritual Leadership,* dan *Team Culture* dengan *Motivation* sebagai variabel *Intervening.* Oleh karena itu, berdasarkan dari latar belakang permasalahan diatas maka judul yang akan diambil dalam

penyusunan proposal skripsi ini adalah "**Pengaruh *Spiritual Leadership*, dan *Team Culture* Terhadap *Job performance* dengan *Motivation* Sebagai variabel *Intervening* Pada PT. *Equityworld Future* Di Kota Semarang**"

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka dalam penulisan skripsi ini rumusan masalah yang disusun adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh spiritual leadership *(Spiritual Leadership*) terhadap *motivation?*
2. Bagaimana pengaruh budaya tim (*team culture*) terhadap *motivation?*
3. Bagaiman pengaruh budaya tim (*team culture*) terhadap (*Job performance)*?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan spiritual *(Spiritual Leadership*) terhadap kinerja pekerjaan (*Job performance)*?
5. Bagaimana pengaruh *motivation* terhadap kinerja pekerjaan (*Job performance)*?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah yang hendak diteliti di atas, maka tujuan dalan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh spiritual leadership *(Spiritual Leadership*) terhadap *motivation*
2. Menganalisis pengaruh budaya tim (*team culture*) terhadap *motivation*
3. Menganalisis pengaruh budaya tim (*team culture*) terhadap kinerja pekerjaan (*Job performance)*
4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan spiritual *(Spiritual Leadership*) terhadap kinerja pekerjaan (*Job performance)*
5. Menganalisis pengaruh *motivation* terhadap kinerja pekerjaan (*Job*

performance)

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penilitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Akademis

   Penelitian ini dapat digunakan untuk menerapkan teori-teori yang diperoleh di bangku kuliah dan mengaplikasikan dengan kenyataan yang ada, serta menambah pengalaman, dan pengetahuan penulis akan masalah-masalah yang terjadi, Penelitian ini bermanfaat bagi penulis dalam memperdalam pemahaman tentang konsep kepemimpinan spiritual (*Spiritual Leadership*), dan budaya tim (*team culture*) dalam mempengaruhi kinerja pekerjaan (*Job Performanace*) pada PT. *Equityworld Future* di Kota Semarang.

2. Bagi Universitas Islam Sultan Agung

   Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi mahasiswa, dosen, dan peneliti lain di UNISSULA yang tertarik dengan topik sumber daya manusia. Penelitian ini juga dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya dan bahan ajar yang relevan, sehingga turut memperkaya sumber daya akademik di kampus.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Spiritual Leadership

Menurut Fry (2003), teori kepemimpinan sebelumnya berfokus pada satu atau lebih aspek elemen fisik, mental, atau emosional dari interaksi manusia dalam organisasi dan mengabaikan komponen spiritual. Menurut Zohar & Marshall (2000) Spiritualitas merupakan dimensi kepemimpinan yang penting, karena mampu menginspirasi dan memotivation bawahan untuk mengesampingkan kepentingan pribadi guna mencapai tujuan.

Fry (2003) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan spiritual terdiri dari nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsik sehingga mereka memiliki rasa kelangsungan hidup spiritual melalui panggilan dan keanggotaan. Lebih lanjut, Fry dan Matherly (2006) menjelaskan bahwa tingginya spiritualitas di tempat kerja dan kepemimpinan spiritual, sebagai pendorong komitmen dan produktivitas organisasi, sangat penting untuk mengoptimalkan kinerja organisasi. Kepememinpinan spiritual adalah model kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memprovokasi, mempengaruhi dan memobilisasi melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang, penerapan nilai, dan ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses, budaya dan perilaku kepemimpinan (Sinetar, 2001). Oleh karena itu, gaya kepemimpinan spiritual akan mampu memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Fikri (2008) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Dengan sudut pandang berbeda, Hadi (2006) dalam penelitiannya menemukan bahwa tidak semua gaya kepemimpinan dapat memotivasi karyawan dengan baik. Kepemimpinan direktif tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi, sedangkan kepemimpinan suportif, partisipatif, dan kepemimpinan tim manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hal ini menyarankan agar seorang pemimpin selektif dalam penerapan gaya kepemimpinan berdasarkan situasi karyawan atau pekerjaannya agar dapat mencapai kerjasama dan prestasi yang tinggi.

Menurut Hebah Sulimah (2021) dan Fry (2003) indikator pada *Spiritual Leadership* yaitu :

1) Visi

Visi adalah pandangan atau gambaran jangka panjang tentang masa depan yang diinginkan. Ini adalah aspirasi yang ingin dicapai oleh individu, kelompok, atau organisasi. Visi berfungsi sebagai pedoman atau arah bagi tindakan dan keputusan yang diambil untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam hal ini Pimpinan perusahaan secara konsisten menyampaikan visi perusahaan yang tidak hanya berfokus pada keuntungan, tetapi juga pada keberlanjutan lingkungan dan peningkatan kualitas hidup karyawan.

2) Harapan

Harapan adalah keinginan atau ekspektasi akan sesuatu yang

diinginkan terjadi di masa depan. Ini bisa berupa keyakinan bahwa sesuatu yang baik akan terjadi, atau optimisme tentang hasil dari situasi tertentu. Harapan sangat penting untuk memberikan motivation dan semangat dalam kehidupan sehari-hari. Pimpinan selalu memberikan harapan yang jelas dan menginspirasi karyawan agar mereka melihat pekerjaan mereka sebagai panggilan untuk memberi dampak sosial yang positif, bukan hanya untuk memperoleh gaji.

3) Cinta Altruistik

Cinta altruistik adalah bentuk cinta yang tidak egois, di mana seseorang memberikan perhatian, kasih sayang, atau bantuan kepada orang lain tanpa mengharapkan imbalan. Altruistik berarti "mengutamakan kepentingan orang lain," sehingga cinta ini didasarkan pada niat murni untuk kebaikan orang lain dalam hal ini PT.Equityworld Future secara aktif mendukung berbagai inisiatif sosial, seperti program pendidikan untuk anak-anak kurang mampu di Semarang atau donasi untuk bantuan bencana alam.

4) Bermakna (*meaning*)

Menunjukan bahwa anggota organisasi percaya yang mereka lakukan adalah penting dan bermakna bagi mereka dan itu membuat perbedaan dalam kehidupan masyarakat. Pada PT.Equityworld Future di Semarang karyawan diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam keputusan penting yang berkaitan dengan arah perusahaan, sehingga mereka merasa memiliki peran dalam pencapaian tujuan yang bermakna

bagi masyarakat dan lingkungan

Jenis-jenis *Spiritual Leadership:*

1. *Transformational Leadership*

Fokus pada perubahan dan inspirasi, serta membantu orang lain mencapai potensi tertinggi mereka dengan memanfaatkan aspek spiritualitas.

2. *Servant Leadership* (Kepemimpinan Pelayan)

Pemimpin bertindak sebagai pelayan bagi orang lain, dengan mendahulukan kebutuhan tim dan membantu mereka berkembang, baik secara pribadi maupun profesional.

3. *Authentic Leadership*

Pemimpin yang asli dan tulus, yang memimpin dengan nilai-nilai dan prinsip yang kuat, dengan menumbuhkan keterbukaan dan kepercayaan dalam hubungan dengan tim.

2.1.2 Pengertian *Team Culture*

Pemimpin diartikan sebagai orang yang menginspirasi dan mampu membawa serta mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Miss Anam Siddique.et.all, 2011). Kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu seni membujuk dan memotivasi bawahan agar mempunyai kemauan dalam diri untuk memberikan usaha yang terbaik guna mencapai tujuan tertentu. Menurut Katz dan Kahan dalam Watkin (1992), pada dasarnya kepemimpinan dapat dikategorikan menjadi tiga kelompok utama yang terdiri dari pelengkap

kategori posisi, kepribadian, dan perilaku. Kepemimpinan melibatkan serangkaian proses pengaruh antarpribadi yang bertujuan memotivasi bawahan, menciptakan visi masa depan, dan mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan (McFarlin, 2002). Model manajemen dan fungsi kepemimpinan yang dikembangkan oleh Kotter (1990) dalam Northouse (2013) menyatakan bahwa manajemen mempunyai tanggung jawab dalam menciptakan keteraturan dan konsistensi sedangkan kepemimpinan mempunyai peran untuk membawa perubahan. Beberapa ciri seorang pemimpin dapat diuraikan sebagai berikut: 1) Karakter Fisik, 2) Kepribadian, 3) Kecerdasan dan Kemampuan, 4) Karakter Sosial, 5) Latar Belakang Sosial (Bass, 2018; Kirkpatrick dan Locke, 2018). Selain itu, menurut Robbins (2019), seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk berkembang secara mental, menyadari bahwa segala sesuatu selalu berubah dan tidak pernah tetap, mempunyai pemikiran analitis, ingatan yang kuat, kemampuan komunikasi, rasionalitas dan objektivitas, bertindak pragmatis, memiliki rasa urgensi, rasa waktu, rasa keterpaduan, dan rasa (Citra & Razaq Sidiq, 2017). Salah satu cara manajemen untuk mengatasi masalah peningkatan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja tenaga kerja adalah kompensasi (Mathis & Jackson, 2018). Sistem kompensasi dalam suatu perusahaan tentunya akan mempengaruhi kinerja strategis (Suparno, 2016). Kompensasi mengambil bentuk pembayaran dan penghargaan langsung atau tidak langsung yang diberikan dari organisasi kepada tenaga kerja (Rijalu Negash.et.all, 2016). Bisa juga dalam bentuk finansial atau non finansial (Mondy, 2021). Aspek kompensasi ini dianggap penting karena mencerminkan hasil kerja mereka dalam organisasi, keluarga, dan

masyarakat (Handoko, 2017). Selain itu, kompensasi juga sering disebut dengan penghargaan dan diartikan sebagai segala bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai tanda atas segala kontribusi yang telah mereka berikan kepada organisasi (Panggabean, 2019). Menurut Hasibuan (2019) dan Suparno (2015), tujuan kompensasi adalah semacam motivasi yang diberikan seorang manajer kepada bawahannya.

Budaya organisasi diartikan sebagai pola seluruh pengaturan, baik materi maupun perilaku yang diadopsi oleh masyarakat. Budaya organisasi terdiri dari seperangkat keyakinan, asumsi, norma, dan nilai-nilai yang diterima atau didistribusikan kepada seluruh karyawan dalam organisasi. Selain itu, budaya organisasi secara implisit diterima oleh suatu kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, berpikir, dan bereaksi terhadap segala kondisi di sekitarnya (Kreitner & Kinicki, 2018). Fungsi budaya organisasi adalah untuk memudahkan tumbuhnya komitmen dalam lingkup yang lebih luas daripada individualisme (Robbins & Judge, 2017). Forehand dan Von Gilmer (2019) mengemukakan bahwa karakteristik penting dari budaya adalah mampu membedakan organisasi itu sendiri dengan organisasi lain. Pentingnya budaya organisasi ada karena mewakili seluruh kebiasaan dalam hierarki organisasi yang pada dasarnya terdiri dari norma-norma perilaku yang diikuti oleh anggota suatu organisasi. Suatu budaya organisasi dapat disebut sebagai budaya produktif apabila mampu menciptakan organisasi yang lebih kuat dan mengakomodasi tujuan organisasi (Koesmono, 2018). Perusahaan dengan budaya organisasi yang efektif akan mampu mewujudkan peningkatan produktivitas, tingkat keterlibatan

karyawan yang tinggi, dan kemudian menghasilkan peningkatan keuntungan (Block, 2018).

Menurut Block (2018) dan Edison (2016) indikator dari *Tim Culture* seperti berikut :

1. Kerja Sama

   Kerja sama adalah proses di mana individu atau kelompok bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang sama atau saling menguntungkan. Dalam kerja sama, setiap pihak berkontribusi sesuai dengan kemampuan dan perannya untuk mencapai hasil yang diinginkan.

2. Norma dan Kejujuran

   Norma dan kejujuran adalah panduan yang mempengaruhi perilaku individu dalam masyarakat atau kelompok.

3. Komunikasi Efektif

   Komunikasi efektif adalah proses penyampaian pesan antara pengirim dan penerima secara jelas, tepat, dan dapat dipahami, sehingga menghasilkan pemahaman yang sama antara kedua belah pihak.

4. Kepribadian

   Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan kelompok.

Jenis-jenis *Tim Culture :*

1. *Collaborative Culture* (Budaya Kolaboratif)

   Anggota tim bekerja sama dengan erat, berbagi ide dan informasi secara

terbuka, dan fokus pada mencapai tujuan bersama.

2. *Competitive Culture* (Budaya Kompetitif)

   Budaya di mana anggota tim bersaing satu sama lain untuk mencapai hasil terbaik, sering kali fokus pada kinerja individual.

3. *Innovative Culture* (Budaya Inovatif)

   Budaya yang mendorong kreativitas dan eksperimen, di mana anggota tim didorong untuk berpikir out-of-the-box dan terus mencari cara baru untuk menyelesaikan masalah.

2.1.3 Pengertian *Motivation*

Menurut Maslow (2021), *motivation* adalah dorongan yang timbul dari kebutuhan-kebutuhan dasar manusia yang disusun dalam hierarki, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. *Motivation* terjadi ketika seseorang ingin memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Herzberg (2020) menyatakan bahwa motivation terbagi menjadi dua faktor, yaitu faktor motivator (yang memicu kepuasan kerja, seperti pencapaian dan pengakuan) dan faktor higiene (yang mencegah ketidakpuasan, seperti kondisi kerja dan gaji).

Menurut Vroom (2018), motivation adalah hasil dari ekspektasi bahwa tindakan tertentu akan membawa hasil yang diinginkan. Teori ekspektansi ini menekankan bahwa individu akan termotivasi jika mereka yakin bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik dan penghargaan. McGregor (2019), mengemukakan teori X dan Y, di mana teori X mengasumsikan bahwa manusia pada dasarnya malas dan harus dipaksa untuk bekerja, sedangkan teori Y menganggap bahwa manusia termotivasi untuk bekerja secara alami jika diberikan

lingkungan yang mendukung.

Indikator Motivasi Kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93) dalam Bayu Fadillah, et all (2013:5) sebagai berikut :

1. Tanggung jawab : Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya, individu yang termotivasi akan berusaha melaksanakan tugas dengan baik dan benar tanpa adanya pengawasan berlebih.
2. Prestasi Kerja : Mengacu pada kemmpuan individu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan standart. Motivasi kerja terlihat dari usaha seseorang untuk mencapai hasil yang baik dan maksimal dengan memberikan kontribusi terbaik untuk organisasi.
3. Peluang untuk kerja : keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan, motivasi kerja juga dipengaruhi oleh keinginan untuk mendapatkan penghargaan yang sesuai dengan kontribusi seseorang yang diberikan kepada organisasi.
4. Pengakuan Atas Kinerja : Keinginan mendapatkan penghargaan atas hasil yang telah dicapai. Penghargaan berfungsi sebagai dorongan untuk bekerja lebih keras yang dapat meningkatkan kinerjanya. Penghargaan biasanya berupa kenaikan gaji dan promosi.

2.1.4 Pengertian *Job performance*

Job performance adalah gabungan dari suatu bakat, sifat, dukungan, dan usaha seseorang yang dinilai dengan melihat keluaran atau hasil kerja mereka (Prahastiningrum et al., 2023). Job performance yaitu suatu capaian kerja yang diperoleh seseorang dalam menyelesaikan tugas yang

dialokasikan terhadapnya, berdasarkan keterampilan, pengalaman, keseriusan, dan waktu (Zulkarnaen et al., 2018). Sejalan dengan pendapat tersebut, Dama & Ogi (2018) menjelaskan hasil kerja, yang diukur dengan jumlah dan kualitas pencapaian, adalah prestasi kerja oleh seorang instruktur dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diserahkan. Job performance adalah gambaran seberapa baik terselesaikannya aktivitas-aktivitas dalam suatu organisasi dalam upaya memenuhi misi, visi, tujuan, dan sasaran organisasi (Bleskadit et al., 2020).

Demir et al. (2015) mengungkapkan job performance sebagai tingkat pencapaian suatu pekerjaan secara kualitatif dan kuantitatif, serta evaluasi terhadap segala usaha dalam keberhasilan merealisasikan target. Menurut Demir et al (2015) indikator dari job performance ialah:

1. Target pekerjaan adalah proses memastikan tujuan yang spesifik, terukur dan berorientasi dalam fungsi dan peran yang ditugaskan oleh instruktur dalam sebuah lembaga bisnis.
2. Waktu atau jam kerja adalah hal yang berkaitan dengan durasi instruktur dalam mengerjakan tugas sesuai dengan batas yang telah ditentukan.
3. Kualitas pekerjaan adalah karakteristik entitas seorang instruktur mengerjakan tugas sesuai dengan jumlah, proses hingga hasil pekerjaan yang diselesaikan.
4. Pelaksanaan tugas sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) Perusahaan SOP perusahaan digunakan guna mengukur sejauh mana instruktur dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan peraturan, ketentuan dan standar

pekerjaan yang berlaku di perusahaan.

Pengaplikasian konsep job performance dalam organisasi adalah kunci untuk meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Langkah pertama adalah menetapkan tujuan yang jelas dan standar kinerja yang terukur. Selain itu, standar kinerja yang jelas membantu dalam menilai keberhasilan dan menetapkan ekspektasi yang realistis.

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Motivation*

Pada penelitian terdahulu oleh (Sari, R., & Rahardjo, B., 2020) menunjukkan bahwa *spiritual leadership* secara signifikan dapat meningkatkan motivasi karyawan karena kepemimpinan yang spiritual menekankan nilai-nilai moral, rasa makna, dan pemberdayaan. Pada penelitian tersebut terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Kepemimpinan yang berorientasi spiritual mampu meningkatkan motivasi kerja, karena pemimpin yang memiliki nilai-nilai spiritual dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. (Rahayu, 2017).

Setyawan & Anisa, (2020) mengemukakan bahwa *Spiritual Leadership* tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan. Pemimpin yang mengedepankan nilai-nilai spiritual dapat memberikan inspirasi dan dukungan yang diperlukan untuk meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja karyawan, sehingga menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis (Tanjung, 2019).

Berdasarkan studi yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Spiritual Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Motivation*

2.2.2 Pengaruh *Team Culture* terhadap *Motivation*

Widyastuti & Suhardi (2022) mengemukakan bahwa budaya tim yang kolaboratif dan komunikatif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Sari & Nugroho (2023) menemukan bahwa budaya tim yang kuat berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan. Yulianti & Saputra (2023). Dalam studi ini, penulis mengkaji bagaimana budaya tim di perusahaan start-up memengaruhi motivation anggota tim. Hasilnya menunjukkan bahwa budaya yang mendukung kreativitas dan inovasi meningkatkan motivasi karyawan untuk berkontribusi.

Team culture yang mendukung kolaborasi dan berbagi ide dapat meningkatkan motivasi individu. Fitriani, (2023). *Team culture* yang positif dapat meningkatkan motivasi dan mengurangi tingkat turnover karyawan. Handayani, (2023). *Team culture* yang inklusif dan komunikatif berkontribusi pada peningkatan motivation dan loyalitas karyawan. Pramudito, (2022).

Berdasarkan studi yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Team culture* memiliki pengaruh positif terhadap *Motivation*

2.2.3 Pengaruh *Team Culture* terhadap *Job performance*

Pada penelitian terdahulu oleh (Susanto, R., & Firmansyah, I., 2021) menjelaskan bahwa *team culture* yang kuat dan positif dapat meningkatkan motivasi karyawan karena budaya tersebut menyediakan lingkungan kerja yang kooperatif dan mendukung.

Pada penelitian tersebut terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Khan & Ali (2017), mengemukakan bahwa *team culture* yang positif, yang mencakup komunikasi terbuka dan kepercayaan antar anggota, secara signifikan meningkatkan *job performance*. Schein, E. H. (2010), mengemukakan bahwa budaya yang jelas dan diterima oleh anggota tim dapat meningkatkan motivasi dan komitmen, yang berdampak pada kinerja. Menurut Duh, M. R. (2018), menunjukkan bahwa tim dengan budaya yang mendukung kolaborasi dan fleksibilitas memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan tim dengan budaya yang kaku.

Berdasarkan studi yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Team Culture* memiliki pengaruh positif terhadap *Job performance*

2.2.4 Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Job performance*

Pada penelitian terdahulu oleh (Sari, N., 2019) menjelaskan bahwa *spiritual leadership* dapat memengaruhi *job performance* melalui penciptaan lingkungan yang penuh makna, di mana anggota tim merasa dihargai secara emosional dan spiritual. Pada penelitian tersebut terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Rizal, A., & Asbari, M. (2020) mengemukakan bahwa *Spiritual Leadership* dapat meningkatkan *job performance* melalui peningkatan motivasi dan kepuasan kerja anggota tim. Sari, D., & Wibowo, A. (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berorientasi spiritual berperan penting dalam meningkatkan *job performance* dengan mendorng nilai-nilai saling menghormati dan kerja sama.

Berdasarkan studi yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, maka dapat

dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: *Spiritual Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Job performance*

2.2.5 Pengaruh *Motivation* terhadap *Job performance*

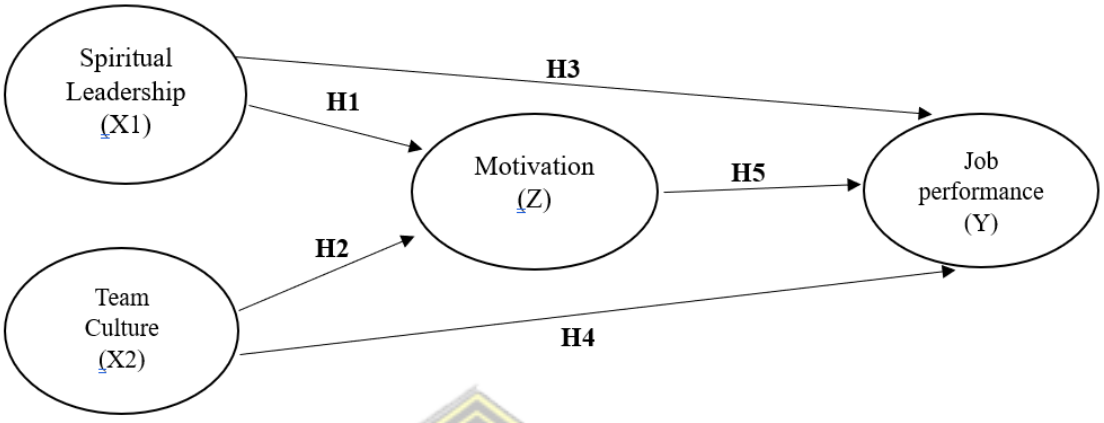
Pada penelitian terdahulu oleh Wulandari, D., & Firmansyah, R. 2021) menjelaskan bahwa budaya tim yang positif dan kuat cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik karena budaya tersebut menciptakan lingkungan kerja yang mendukung komunikasi terbuka, saling menghargai, dan kerjasama yang efisien. Pada penelitian tersebut terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Buch, R., & et., al. (2016) menemukan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara *motivation* dan *job performance*. Motivasi individu dan tim berkontribusi pada peningkatan efektivitas tim secara keseluruhan. Ryan & Deci (2019), menjelaskan bagaimana motivasi intrinsik berkontribusi pada job performance. Ketika anggota tim termotivasi secara intrinsik, mereka cenderung lebih berkomitmen dan berkontribusi secara aktif, yang meningkatkan kinerja keseluruhan tim.

Berdasarkan studi yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5: *Motivation* memiliki pengaruh positif terhadap *Job performance*

2.3 Model Empiris Penelitian

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dibuat suatu model penelitian bahwa *Spiritual Leadership dan Team Culture* terhadap *Job performance* dengan *Motivation* sebagai variabel *intervening* pada PT. *Equityworld Future*. Adapun model penelitian dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
UNISSULA
جامعة سلطان أجونج الإسلامية

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah "*Explanatory research"* dengan menggunakan metode kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2016) "explanatory research" adalah Studi yang bertujuan untuk menjelaskan berbagai hipotesis dan hubungan antara dua atau lebih variabel. Alasan utama peneliti menggunakan metode "*explanatory research*" adalah untuk menguji hipotesis yang diajukan, dengan harapan penelitian ini dapat menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat dalam hipotesis.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2019) Populasi adalah wilayah dari keseluruhan objek yang mempunyai sifat dan karakteristik tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti dengan melakukan penyelidikan dan mempelajarinya kemudian menarik kesimpulan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap di bidang marketing PT. *Equityworld Futures* Semarang, yaitu berjumlah 113 orang.

3.2.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2019), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki suatu populasi, yang dimana jumlah populasi belum diketahui dengan pasti. Dan ukuran sampel merupakan langkah dalam

menentukan ukuran sampel yang akan diambil saat melakukan penelitian. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan *probability sampling* yaitu sensus. Dalam metode ini, setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Dengan menggunakan sensus, peneliti mengumpulkan data dari seluruh populasi, sehingga hasilnya lebih dapat diandalkan untuk merepresentasikan kondisi sebenarnya dari populasi yang diteliti.

Berdasarkan pertimbangan di atas, maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 113 responden dari karyawan di PT. *Equityworld Futures* Semarang.

3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus. Sensus menurut Sugiyono, (2019) adalah pengambilan data dari seluruh anggota populasi tanpa kecuali. Ini bertujuan untuk mendapatkan informasi yang komprehensif dan akurat. Adapun kriteria dalam pengambilan sampel yaitu karyawan tetap di bidang marketing PT. *Equityworld Futures* Semarang.

3.4 Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data

3.4.1 Data Primer

Data primer yang digunakan peneliti adalah hasil kuisioner yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden. Kuisioner menggunakan teknik pengumpulan data dan formulir berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada pelanggan. Kuisioner ini

digunakan untuk mengetahui tanggapan responden. Data primer yang disertakan adalah tanggapan responden terhadap variabel penelitian yaitu *Spiritual Leadership, Team Culture, Motivation dan Job performance*.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dan dapat digunakan untuk mendukung data utama yakni, dengan mencari dan mengumpulkan informasi dari dokumen pendukung yang berisi data yang sesuai dengan objek penelitian.

3.4.3 Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penggunaan kuesioner. Metode pengumpulan data dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan kepada responden. (Sugiyono, 2019).

3.5 Variabel dan Indikator

Penelitian ini menggunakan 4 variabel, dimana definisi operasional variabel yaitu diantaranya, *Spiritual Leadership, Team Culture, Motivation dan Job performance*.. Dengan definisi masing-masing variabel dijelaskan pada Tabel dibawah ini.

Skala ukur yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Skor 5 : Sangat Setuju (SS)
2. Skor 4 : Setuju (S)
3. Skor 3 : Netral (N)
4. Skor 2 : Tidak Setuju (TS)
5. Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

Tabel 3. 1

Definisi Variabel

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Pengukuran
1.	***Spiritual Leadership (X1)***	*Spiritual leadership* adalah gaya kepemimpinan yang menekankan nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsik, dengan mengutamakan spiritualitas, makna kerja, serta cinta altruistik.	-Visi -Harapan -Cinta Altruisik -Bermakna (Hebah Sulimah 2021 dan Fry 2003\)	Skala Linkert 5 : Sangat Setuju 4: Setuju 3 : Netral 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
2.	***Team Culture (X2)***	*Team culture* adalah sekumpulan nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota tim dan mempengaruhi bagaimana mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.	-Kerja sama -Norma dan Kejujuran -Komunikasi Efektif -Kepribadian (Block 2018 dan Edison 2016)	Skala Linkert 5 : Sangat Setuju 4: Setuju 3 : Netral 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
3.	***Motivation (Z)***	*Motivation* adalah dorongan yang menyebabkan seseorang bertindak atau melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan. Dalam konteks ini, *motivation* bisa bersifat intrinsik (internal) dan ekstrinsik (eksternal).	-Tanggung jawab -Prestasi Kerja -Peluang untuk Maju -Pengakuan atas Kinerja (Anwar Prabu Mangkunegara (2009)	Skala Linkert 5 : Sangat Setuju 4: Setuju 3 : Netral 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju
4.	***Job performance (Y)***	Job performance adalah tingkat pencapaian suatu pekerjaan baik secara kualitatif dan kuantitatif	-Target pekerjaan -waktu -Kualitas	Skala Linkert 5 : Sangat Setuju 4: Setuju

		diukur melalui target pekerjaan, waktu, kualitas pekerjaan dan pelaksanaan tugas sesuai SOP.	pekerjaan -Pelaksanaan tugas sesuai SOP (Demir et al 2015)	3 : Netral 2 : Tidak Setuju 1 : Sangat Tidak Setuju

3.6 Metode Analisis Data

Dalam hal ini teknik analisis data yang digunakan adalah uji instrumen penelitian dan analisis regresi linear berganda, yang dioperasikan melalui program SPSS. Penggunaan analisis regresi linear berganda dalam menganalisis model penelitian diharapkan dapat mengidentifikasikan dimensi-dimensi sebuah construct dan pada saat yang sama akan mengukur pengaruh atau derajat hubungan antara faktor yang telah diidentifikasikan dimensi-dimensinya. (Ferdinand, 2017: 6).

3.6.1 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis Deskriptif adalah analisis yang menunjukkan perkembangan dan pertumbuhan suatu keadaan, memberikan gambaran keadaan tertentu secara sederhana dengan menggambarkan karakteristik dari objek penelitian (Umar, 2019). Dalam hal ini menjelaskan tanggapan responden terhadap masing-masing variabel penelitian.

3.6.2 Analisis Kuantitatif

Teknik analisis yang digunakan untuk mempermudah penelitian yang dilakukan adalah analisis data kuantitatif. Analisis data kuantitatif digunakan karena merupakan perhitungan dan pengukuran variabel penjelasan berdasarkan hasil yang telah diperhitungkan. Kemudian menggunakan metode statistik atau perhitungan dengan mengacu pada angka atau rumus.

3.6.3 Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya kuesioner dalam penelitian. Suatu kuesioner dianggap valid jika pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat menjelaskan apa yang ingin diukur oleh kuesioner tersebut. Ukuran efektivitasnya adalah dengan menghitung korelasi antara skor setiap pertanyaan dan skor total (Ghozali, 2018). Dalam penelitian ini cara untuk menguji validitas kuesioner adalah dengan menghitung nilai korelasi antara data untuk setiap pertanyaan dan skor total pertanyan dalam kuesioner. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan program SPSS. Uji validitas diketahui dengan membandingkan nilai P- Value< 0,05. Jika < 0,05 maka dapat dikatakan item kuisioner tersebut valid. Sebaliknya jika nilainya > 0,05 maka dapat dikatakan butir angket tersebut tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah suatu alat yang digunakan sebagai alat ukur kuesioner, yang merupakan indikator variabel dalam kuesioner, dan dinyatakan reliabel jika tanggapan responden atas pertanyaan tersebut konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2018). Reliabilitas dapat diukur dengan mengukur sekali kemudian membandingkannya dengan pertanyaan lain, atau dengan mengukur korelasi antara jawaban atas suatu pertanyaan.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan bantuan SPSS, alat untuk mengukur reliabilitas menggunakan uji *statistic* alpha cronbach (α) suatu

variabel dikatakan reliabel apabila memiliki alpha Cronbach (α) < 0,60 dan dikatakan tidak reliabel apabila nilai alpha Cronbach (α) < 0,60 (Ghozali, 2018).

3.6.4 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Menurut (Ghozali, 2018) uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen keduanya memiliki distribusi normal, atau tidak.

Uji normalitas dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. Uji normalitas data bertujuan untuk mendeteksi distribusi data dalam satu variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak untuk membuktikan model-model penelitian tersebut adalah data distribusi normal. Uji normalitas yang digunakan adalah uji Kolmogorov-Smirnov. Data dikatakan normal, apabila nilai signifikan lebih besar 0,05 pada (P>0,05). Sebaliknya, apabila nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 pada (P<0,05), maka data dikatakan tidak normal (Sugiyono 2013)

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolonieritas digunakan untuk menguji apakah ada kesesuaian antar variabel yang ditemukan pada model regresi. Multikolonieritas memiliki pengaruh yang esensial dalam memperkirakan koefisien regresi dan pada pemakaian asumsi model. Ghozali (2018) berpendapat bahwa hal tersebut karena kriteria multikolonieritas bisa

diamati dalam nilai Tolerance dan Varian Inflation Factor (VIF). Multikolinieritas apabila nilai tolerance lebih 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10, sehingga dinyatakan tidak terdapat permasalahan multikolonieritas sehingga pengujian selanjutnya dapat dilaksanakan.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah terdapat kesamaan *variance* dalam model regresi dari residual data yang ada. Model regresi yang baik ialah jika homoskedastisitas atau heterokedastisitas. Dalam penelitian ini, untuk mengetahui terjadi tidaknya heterokedastisitas ialah dengan mengidentifikasi uji gleser. Uji gleser memberikan usulan untuk meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen. Jika variabel independen signifikan secara statistik, maka ada pertanda terjadinya heterokedastisitas Kriteria tidak dapat terjadi problem heterokedastisitas ialah profitabilitas signifikansinya lebih dari kesalahan 5%, sehingga ditarik kesimpulan bahwa model regresi tidak mengandung heterokedastisitas.

3.6.5 Analisis Regresi Berganda

a. Analisis Regresi Tahap I

Analisis tahap pertama ini untuk mengetahui pengaruh antara *Spiritual Leadership, dan Team Culture* terhadap *Job performance* dengan *Motivation* sebagai variabel *intervening* pada PT. *Equityworld Future*. Digunakan regresi linier berganda. Formula dari model regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2019):

Z = b1X1 + b2X2 + e

Keterangan :

Z = *Motivation*

b1 = koefisien regresi dari variabel X1

b2 = koefisien regresi dari variabel X2

X1 = *Spiritual Leadership*

X2 = *Team Culture*

e = *Eror*

b. Analisis Regresi Tahap II

Analisis tahap pertama ini untuk mengetahui pengaruh antara *Spiritual Leadership, dan Team Culture* terhadap *Job performance* dengan *Motivation* sebagai variabel *intervening* pada PT. *Equityworld Future* di Semarang digunakan regresi linier berganda. Formula dari model regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2019) :

Y = b3X1 + b4X2 + b5Z + e

Keterangan :

Y = *Job performance*

b3 = koefisien regresi dari variabel X1

b4 = koefisien regresi dari variabel X2

b5 = koefisien regresi dari variabel Y1

X1 = *Spiritual Leadership*

X2 = *Team Culture*

Z = *Motivation*

e = *Eror*

3.6.6 Pengujian Hipotesis

Untuk menguji signifikansi dari hasil studi maka perlu melakukan uji t (parsial) dan uji model di bawah:

a. Uji t

Dalam penelitian ini pengujian dilakukan menggunakan uji t untuk menguji regresi secara individu yaitu antara variabel dependent dengan variabel indepenent dengan membandingkan t hitung dengan t tabel, □ = 0,5.

i. Apabila t hitung > t tabel = Ha diterima, 0 artinya, terdapat pengaruh yang signifikan.

ii. Apabila t hitung < t tabel = Ho ditolak, 0 artinya, tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

b. Uji Sobel (Sobel Test)

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh uji sobel (sobel test). Uji sobel dilakukan untuk menguji apakah ada hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen melalui variabel mediator (Intervening). Varibel mediator (intervening) dalam penelitian ini adalah motivation (Z). Untuk menguji seberapa besar peran variabel mediator dalam mempengaruhi variabel independen ke variabel dependen dan digunakan uji sobel test.

c. Koefisien Determinasi

Koefesien determinasi (*R*2) digunakan untuk mengetahui variasi pengaruh variabel independent (*independent variable)* terhadap variabel dependen *(dependent variable)* (Ghozali, 2019). Untuk mengetahui koefesien determinasi kita dapat melihat pada tabel *R Squere.* Nilai koefesien determinasi yaitu antar nol sampai satu (0 <*R*2< 1). Nilai *R*2 yang kecil berarti kemampuan variabel independent *(independent variable)* dalam menjelaskan variabel dependen *(dependent variable)* sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan semua hampir informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Penelitian

Data yang diperoleh dalam penelitian ini dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan melalui Google Form kepada PT.*Equityworld Future* Semarang. Tidak terdapat ketentuan waktu pengumpulan data. Sebanyak 113 kuesioner yang diperoleh memenuhi persyaratan untuk digunakan sebagai data dan dijadikan sampel dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan Statistic Package for the Social Science (SPSS) dalam mengolah data.

Tabel 4. 1

Karateristik Responden

Karateristik	**Responden**	**Frekuensi**	**Presentasi (%)**
Jenis Kelamin	Laki-laki	46	40.7%
	Perempuan	67	59.3%
	Total	**113**	**100%**
Usia	15-20 Tahun	10	8.8%
	21-25 Tahun	55	48.7%
	26-30 Tahun	12	10.6
	>30 Tahun	36	31.9
	Total	**113**	**100%**
Pendidikan	SMA/SMK	60	53.1%
	Diploma	9	8.0%
	Sarjana	43	38.1%
	Pascasarjana	1	0.9%
	Total	**113**	**100%**
Masa Kerja	< 1 Tahun	30	26.5%
	> 1 Tahun	83	73.5%
	Total	**113**	**100%**

Tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa terdapat dominasi jumlah responden dari 113 orang pada karyawan marketing di PT. *Equityworld Futures Semarang* dimana terdapat karyawan perempuan sebesar 67 orang dengan presentase 59.3%

dan jumlah karyawan laki-laki sebesar 46 orang dengan presentase 40.7 %. Proposi demikian menunjukan bahwa responden karyawan marketing perempuan di PT. *Equityworld Futures Semarang* lebih banyak karena perempuan dianggap memiliki kemampuan komunikasi interporsonal yang baik, serta ketelitian yang tinggi. Selain itu hal ini karena perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang ramah dan mendukung bagi karyawan perempuan, dengan program pengembangan karir, mentoring, dan pelatihan yang dapat membantu mereka berkembang.

Selanjutnya dari faktor usia karyawan di PT. *Equityworld Futures Semarang* memiliki 4 kelompok usia yang paling mendominasi pertama yaitu usia 21-25 tahun sebanyak 55 orang dengan presentase 48.7% di ikuti oleh usia >30 tahun sebanyak 36 orang dengan presentase sebesar 31.9%, sebagai usia paling mendominasi kedua. Usia responden ketiga yaitu 26-30 tahun sebanyak 12 orang dengan presentase 10.6% dan usia responden yang paling sedikit adalah usia 15-20 tahun sebanyak 10 orang dengan presentase hanya 8.8%. Proposi demikian menunjukan bahwa usia responden karyawan marketing di PT. *Equityworld Futures Semarang* didominasi usia 21-25 tahun dimana pekerja pada rentang 21-25 kali lebih berambisi untuk membangun karir dan memperoleh pengalaman sebanyak-banyaknya pada awal kehidupan profesional mereka. Mereka cenderung lebih fleksibel dan terbuka untuk berbagai peluang yang ditawarkan oleh perusahaan.

Dalam konteks pendidikan karyawan marketing di PT. *Equityworld Futures Semarang* paling mendominasi yakni pendidikan SMA/SMK sebanyak 60 orang dengan presentase 53.1%, kemudian pendidikan paling tinggi kedua yakni sarjana

sebanyak 43 orang dengan presentase 38.1%, dilanjutkan dengan pendidikan tinggi ketiga yaitu diploma sebanyak 9 orang dengan presentase 8.0 %, pendidikan paling sedikit yaitu pascasarjana sebanyak 1 orang dengan presentase 0.9%. Hal tersebut menunjukan bahwa latar belakang pendidikan karyawan marketing PT.*Equityworld Futures Semarang* didominasi pada tingkat SMA/SMK karena pada perusahaan ini mengutamakan hasil, seperti pencapaian target net margin dan banyak posisi yang tersedia di perusahaan, terutama pada level operasional, yang tidak memerlukan pendidikan tinggi, tetapi lebih mengutamakan keterampilan dasar dan kemampuan teknis yang diajarkan di SMA/SMK.

Kemudian untuk masa kerja karyawan marketing di PT. *Equityworld Futures Semarang* paling banyak yaitu ada pada masa kerja lebih dari 1 tahun sebanyak 83 orang dengan presentase 73.5% sedangkan masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 30 orang dengan presentase 26.5%. Hal tersebut menunjukan bahwa responden karyawan marketing pada PT. *Equityworld Futures Semarang* sudah bekerja lebih dari satu tahun yang pastinya sudah memahami bagaimana keadaan diperusahaan ini, selain itu pada masa kerja lebih dari 1 tahun biasanya karyawan sudah memahami mengenai budaya perusahaan yang telah berjalan.

4.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan serta mendeskripsikan mengenai bagaimana penilaian responden terkait variable yang ditanyakan. Rentang penilaian untuk hasil analisis deskriptif variable dikategorikan menjadi 5 kelas yang dihitung menggunakan kalkulasi berikut ini :

$$\textit{Interval : Nilai tertinggi – Nilai terendah}$$
$$\overline{\textit{Kategori kelas}}$$

Kriteria Kelas:

Tabel 4. 2

Kriteria Kelas

Sangat Rendah	:	1,00 – 1,80
Rendah	:	1,81 – 2,60
Sedang	:	2,61 – 3,60
Tinggi	:	3,41 – 4,20
Sangat Tinggi	:	4,21 – 5,00

4.2.1 Spiritual Leadership

Variabel *Spiritual Leadership* diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu visi, harapan, citra altruistik, bermakna dengan penjelasan deskriptif sebagai berikut :

Tabel 4. 3

Analisis Deskriptif Spiritual Leadership

No.	Indikator variabel	SS	S	N	TS	STS	Jumlah	Rata-Rata	Keterangan
1.	Visi	22	65	20	6	0	113	3.91	Tinggi
2.	Harapan	56	23	16	15	1	113	4.00	Tinggi
3.	Citra Altruistik	25	20	55	9	4	113	3.46	Tinggi
	Bermakna	28	50	27	6	2	113	3.84	Tinggi
Rata-Rata Indikator Keseluruhan								**4.14**	**Tinggi**

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.3 nilai rata-rata dari semua *Spiritual Leadership* adalah 4,14 yang berkisar antara 3,41 hingga 4,20, sehingga termasuk dalam kategori

Tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa spiritual leadership pada perusahaan ini tinggi untuk menambah motivasi karyawan. Harapan pada perusahaan merupakan hal yang diyakini karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan meyakini atau percaya bahwa mereka bekerja untuk memenuhi harapan atau tujuan perusahaan yang lebih baik.

4.2.2 Team Culture

Variabel *Team Culture* diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu kerjasama, norma dan kejujuran, komunikasi efektif dan kepribadian dengan penjelasan deskriptif sebagai berikut :

Tabel 4. 4

Analisis Deskriptif Team Culture

No.	Indikator variabel	SS	S	N	TS	STS	Jumlah	Rata-Rata	Keterangan
1.	Kerjasama	59	32	14	8	0	113	4.25	Sangat Tinggi
2.	Norma dan Kejujuran	37	35	31	6	4	113	3.84	Tinggi
3.	Kemunikasi efektif	37	43	22	10	1	113	3.92	Tinggi
4.	Kepribadian	48	33	24	5	2	113	4.06	Tinggi
Rata-Rata Indikator Keseluruhan								**4.17**	**Tinggi**

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.4 nilai rata-rata dari semua indikator Team culture adalah 4,17 yang berada pada rentang 3,41 hingga 4,20, sehingga termasuk dalam kategori Tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa team culture bepengaruh terhadap motivasi karyawan. Dimana dalam hal ini kerjasama merupakan hal yang sangat penting yang diperhatikan oleh karyawan dalam membangun team culture yang baik.

4.2.3 Motivasi

Variabel motivasi diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu tanggung jawab, prestasi kerja, peluang untuk maju, pengakuan atas kinerja dengan penjelasan deskriptif sebagai berikut :

Tabel 4. 5

Analisis Deskriptif Motivasi

No.	Indikator variabel	SS	S	N	TS	STS	Jumlah	Rata-Rata	Keterangan
1.	Tanggung jawab	28	53	52	6	2	113	3.86	Tinggi
2.	Prestasi kerja	59	26	15	11	2	113	4.14	Tinggi
3.	Peluang untuk maju	25	17	60	11	0	113	3.49	Tinggi
4.	Pengakuan atas kinerja	32	52	19	8	2	113	3.92	Tinggi
Rata-Rata Indikator Keseluruhan								**4.08**	**Tinggi**

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.5, nilai rata-rata dari semua indikator *motivation* berada dalam rentang 3,41 hingga 4,20, sehingga termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan menunjukkan motivasi kerja yang baik. Hal ini disebabkan oleh adanya prestasi kerja yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawan, selain itu juga disebabkan adanya tanggung jawab, peluang untuk maju dan pengakuan atas kinerja.

4.2.4 Job Performance

Variabel *Job Performance* diukur dengan menggunakan empat indikator yaitu target pekerjaan, waktu, kualitas pekerjaan dan pelaksanaan pekerjaan sesuai SOP dengan penjelasan deskriptif sebagai berikut

Tabel 4. 6

Analisis Deskriptif Job Performance

No.	Indikator variabel	SS	S	N	TS	STS	Jumlah	Rata-Rata	Keterangan
1.	Target Pekerjaan	49	30	19	6	0	113	3.94	Tinggi
2.	Waktu	35	24	41	10	0	113	3.69	Tinggi
3.	Kualitas pekerjaan	42	43	21	5	2	113	4.04	Tinggi
4.	Pelaksanaan pekerjaan sesuai SOP	42	32	28	3	0	113	3.90	Tinggi
Rata-Rata Indikator Keseluruhan								**4.10**	**Tinggi**

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.6 nilai rata-rata dari semua indikator *job performance* berada dalam rentang 3,41 hingga 4,20, sehingga termasuk dalam kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa *job performance* karyawan sangat baik, hal ini tentu di dukung dengan kualitas pekerjaan yang baik, selain itu target pekerjaan, waktu, dan pelaksanaan pekerjaan sesuai SOP juga merupakan hal yang dipertimbangkan karyawan dalam melakukan kinerja pekerjaan.

4.3 Uji Instrumen

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui ketepatan instrumen yang digunakan dalam suatu penelitian. Uji validitas diuji cobakan kepada 30 karyawan PT. *Equityworld Future* Semarang dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Dalam memperoleh r tabel, perlu diketahui degree of freedom (df) suatu penelitian, demikian degree of freedom (df) = n-2 dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Besarnya nilai df pada penelitian ini dapat dihitung 30 - 2 atau df = 28 dengan alpha 0,05 (5%) dan diperoleh nilai r tabel sebesar 0.3061. Hasil uji validitas variabel independen, variabel intervening dan variabel dependen pada penelitian disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4. 7

Hasil Uji Validitas

Item Pernyataan	R Hitung	Keterangan
X1.1	0.761	Valid
X1.2	0.574	Valid
X1.3	0.795	Valid
X1.4	0.803	Valid
X2.1	0.769	Valid
X2.2	0.725	Valid
X2.3	0.788	Valid
X2.4	0.790	Valid
Z.1	0.823	Valid
Z.2	0.830	Valid
Z.3	0.884	Valid
Z.4	0.768	Valid

Y.1	0.859	Valid
Y.2	0.759	Valid
Y.3	0.725	Valid
Y.4	0.816	Valid

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Hasil uji validitas pada Tabel 4.7 menunjukkan bahwa masing-masing item pernyataan pada variabel *Spiritual Leadership, Team Culture, Motivation* dan *Job Performance* memiliki nilai r hitung > dari r tabel sebesar 0.3061 dan bernilai positif, sehingga diperoleh kesimpulan bahwa butir pernyataan pada keempat variabel penelitian dinyatakan valid.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui dan menetapkan instrumen berupa kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali dan relatif tidak berbeda meskipun digunakan kembali pada subjek yang sama. Kriteria bahwa variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha > 0,60. Hasil pengujian reliabilitas disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4. 8
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai Alpha	Keterangan
Spiritual Leadership (X1)	0.60	0.768	Reliabel
Team Culture (X2)	0.60	0.766	Reliabel
Motivation (Z)	0.60	0.843	Reliabel
Job Performance (Y)	0.60	0.800	Reliabel

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.8 diketahui bahwa masing-masing item pernyataan pada variabel independen *spiritual leadership, team culture,* variabel *intervening*

motivation dan variabel dependen *job performance* memiliki nilai cronbach alpha masing-masing > 0.60.

4.4 Hasil Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas pada penelitian menggunakan uji One-sample Kolmogorov Smirnov dengan kriteria pengujian adalah:

a. Data berdistribusi normal, jika nilai sig > tingkat alpha 0,05 atau
b. Data tidak berdistribusi normal, jika nilai sig < tingkat alpha 0,05.

Hasil Uji One-sample Kolmogorov-Smirnov test pada penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 9

Hasil Uji Normalitas Motivation

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		113
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.20500675
Most Extreme Differences	Absolute	.124
	Positive	.117
	Negative	-.124
Test Statistic		.124
Asymp. Sig. (2-tailed)		.095[c]

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Tabel 4. 10

Hasil Uji Normalitas Job Perfomance

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		113
Normal Parameters[a,b]	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.43436490
Most Extreme Differences	Absolute	.099
	Positive	.099
	Negative	-.094
Test Statistic		.099
Asymp. Sig. (2-tailed)		.080[c]

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.

Hasil uji normalitas pada Tabel 4.9 dan Tabel 4.10 menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) masing-masing sebesar 0.095 dan 0.080 > 0.05 sehingga diperoleh kesimpulan bahwa residual telah berdistribusi normal yang artinya asumsi dasar kenormalan telah dipenuhi.

4.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dalam penelitian menggunakan Variance Inflation Factor (VIF) dan nilai tolerance dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

a. Data tidak terjadi masalah multikolinieritas, bila nilai VIF < 10 dan nilai tolerance > 0,1 atau,
b. Data mengalami masalah multikolinieritas, bila nilai VIF > 10 dan nilai tolerance < 0,1

Berikut disajikan hasil uji multikolinieritas pada penelitian.

Tabel 4. 11

Hasil Uji Multikolinieritas Motivation (Z)

Variabel Independen	Variabel Dependen	Tolerance	VIF
Spiritual Leadership (X1)	*Motivation*	0.579	1.728
Team Culture (X2)		0.579	1.728

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Tabel 4. 12

Hasil Uji Multikolinieritas Job Performance (Y)

Variabel Independen	Variabel Dependen	Tolerance	VIF
Spiritual Leadership (X1)	*Job Performance*	0.454	2.202
Team Culture (X2)		0.511	1.958
Motivation (Z)		0.469	2.133

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada Tabel 4.11 dan Tabel 4.12 diketahui bahwa nilai VIF memiliki nilai yang lebih kecil dari 10 dan memiliki nilai tolerance (tol) tidak kurang dari 0,1, sehingga diperoleh kesimpulan bahwa variabel independen dan variabel intervening tidak mengalami masalah multikolinieritas.

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas pada penelitian dilakukan dengan dengan menggunakan uji Glejser untuk memprediksi heteroskedastisitas dengan kriteria pengujian yang dilakukan adalah:

a. Data tidak terjadi masalah heteroskedastisitas, jika nilai sig > tingkat alpha 0,05
b. Data mengalami masalah heteroskedastisitas, jika nilai sig < tingkat alpha 0,05.

Hasil uji heteroskedastisitas melalui uji aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel dibawah.

Tabel 4. 13

Hasil Uji Heteroskedastisitas Motivation (Z)

Variabel Independen	Variabel Intervening	Sig	Keterangan
Spiritual Leadership (X1)	*Motivation*	0.178	Bebas Heteroskedastisitas
Team Culture (X2)		0.803	Bebas Heteroskedastisitas

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Tabel 4. 14

Hasil Uji Heteroskedastisitas Job Performance (Y)

Variabel Independen	Variabel Dependen	Sig	Keterangan
Spiritual Leadership (X1)	*Job Performance*	0.567	Bebas Heteroskedastisitas
Team Culture (X2)		0.381	Bebas Heteroskedastisita
Motivation (Z)		0.753	Bebas Heteroskedastisita

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.13 dan 4.14 diketahui bahwa nilai signifikansi pada variabel memiliki nilai masing-masing > alpha 0.05, yang menunjukkan bahwa data homoskedastisitas atau tidak mengalami masalah heteroskedastisitas.

4.5 Uji Hipotesis

4.5.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Uji hipotesis dengan analisis regresi berganda bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya yaitu *job performance* (Y) dengan dimediasi oleh variabel intervening *motivation* (Z). Berikut merupakan hasil uji regresi linier berganda dalam penelitian ini yang dilakukan menggunakan program SPSS.

Tabel 4. 15

Analisis Regresi Linier Berganda Motivation (Z)

		B	Std. Error	Beta	t	sig
1	(Constant)	2.213	1.213		1.824	.071
	Spiritual leadership	.500	.091	.471	5.494	.000
	Team Culture	.348	.091	.329	3.829	.000

a. Dependent Variable: Motivation

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.15 hubungan antara variabel *spiritual leadership* dan *team culture* terhadap *motivation* disajikan pada persamaan berikut:

Model I

$$Z = \beta 1X1 + \beta\ 2X2 + e$$

$$Z = 0.471X1 + 0.329X2 + e$$

Berikut adalah analisis jalur model I

1. Koefisien regresi untuk *spiritual leadership* adalah 0.471 yang memberikan nilai positif. Ini menunjukan bahwa *spiritual leadership* terhadap *motivation* positif, yang artinya semakin tinggi tingkat *spiritual leadership* pada perusahaan semakin tinggi *motivation* karyawan. Sebaliknya, semakin rendah tingkat *spiritual leadership* pada perusahaan semakin rendah *motivation* karyawan.
2. Koefisien regresi pada *team culture* adalah 0.329 yang memberikan nilai positif. Ini menunjukan bahwa *team culture* terhadap *motivation* positif. Artinya semakin tinggi budaya tim yang diberikan oleh perusahaan maka akan semakin meningkat motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Tabel 4. 16

Analisis Regresi Linier Berganda Job Performance (Y)

Coefficients[a]					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.035	1.202		1.693	.093
Spiritual leadership	.466	.100	.416	4.653	.000
Team Culture	-.102	.094	-.091	-1.082	.281
Motivation	.524	.093	.496	5.636	.000
a. Dependent Variable: *Job Performance*					

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan Tabel 4.16 hubungan antara variabel *spiritual leadership*, *team culture* dan *motivation* terhadap *job performance* disajikan pada persamaan berikut:

Model II

$$Y = \beta 3X1 + \beta 4X2 + \beta 5Z + e$$

$$Y = 0.416X1 - 0.91X2 + 0.496Z + e$$

Berikut adalah analisis jalur model II

1. Koefisien regresi untuk *spiritual leadership* adalah 0.416 yang memberikan nilai positif. Ini menunjukan *spiritual leadership* terhadap *job performance* berpengaruh positif. Artinya semakin tinggi *spiritual leadership* yang diterapkan pada perusahaan maka semakin tinggi tingkat *job perormance* atau kinerja pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan PT.Equityworld Futures Semarang.
2. Koefisien regresi untuk team culture adalah – 0.091 yang memberikan nilai

negatif. Ini menunjukan *team culture* terhadap *job performance* berpengaruh negatif.

3. Koefisien regresi untuk *motivation* adalah 0.496 yang memberikan nilai positif. Ini menunjukan bahwa *motivation* terhadap *job performance* berpengaruh positif. Artinya semakin tinggi *motivation* seorang karyawan maka semakin tinggi tingkat *job performance* atau kinerja pekerjaan pada *PT.Equityworld Futures Semarang*. Sebaliknya, semakin rendah *motivation* karyawan maka semakin rendah *job performance* (kinerja pekerjaan) pada perusahaan.

4.5.2 Uji Hipotesis Parsial (Uji T)

Tabel 4. 17

Uji Parsial t

No	Model Regresi	Sig.Uji t	Keterangan
1.	**Model Regresi 1**		
	Spiritual Leadership(X1)	.000	Di Terima
	Team Culture(X2)	.000	Di Terima
2.	**Model Regresi 2**		
	Spiritual Leadership(X1)	.000	Di Terima
	Team Culture(X2)	.281	Di Tolak
	Motivation (Z)	.000	Di Terima

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil uji parsial (Uji T) pada tabel 4.17 menunjukkan hal-hal sebagai berikut;

1. Pengaruh *Spiritual leadership* (X1) terhadap *Motivation* (Z).

Hipotesis dalam penelitian ini *spiritual leadership* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Motivation* (Z). Hasil uji statistik t pada Tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi (B) memiliki arah yang positif sebesar 0,471. Pada tabel 4.17 nilai

signifikansi untuk spiritual leadership (X1) adalah 0,000 yang nilainya lebih kecil dari alpha yang ditentukan yaitu 0.05. Hal ini mengindikasikan bahwa *spiritual leadership* (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Motivation*(Z), sehingga hipotesis pertama dalam penelitian ini diterima.

2. Pengaruh *Team culture* (X2) terhadap *Motivation* (Z).

Hipotesis dalam penelitian ini *team culture* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Motivation*(Z). Hasil uji statistik t pada Tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi (B) memiliki arah yang positif sebesar 0,348. Pada tabel 4.17 nilai signifikansi untuk team culture (X2) adalah 0,000, dimana nilainya lebih kecil dari alpha yang telah ditentukan yaitu 0.05. Hal ini mengindikasikan bahwa *team culture* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Motivation* (Z), sehingga hipotesis kedua dalam penelitian ini diterima.

3. Pengaruh *Spiritual leadership* (X1) terhadap *Job Performance* (Y)

Hipotesis dalam penelitian ini *spiritual leadership*(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* (Y). Hasil uji statistik t pada Tabel 4.16 menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi (B) memiliki arah yang positif sebesar 0.416. Pada tabel 4.18 nilai signifikansi untuk *spiritual leadership* (X1) adalah 0,000, dimana nilainya lebih kecil dari alpha yang telah ditentukan yaitu 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa

spiritual leadership(X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*(Y), sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima.

4. Pengaruh Team culture (X2) terhadap Job Performance (Y)

Hipotesis dalam penelitian ini *team culture* (X2) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *job performance* (Y). Hasil uji statistik t pada Tabel 4.16 menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi (B) memiliki arah yang negatif sebesar -0.091. Pada tabel 4.18 nilai signifikasi untuk *team culture* (X2) adalh 0.281 dimana nilainya lebih besar dari alpha yang telah ditentukan yaitu 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa *team culture* (X2) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *job performance* (Y), sehingga hipotesis keempat dalam penelitian ini ditolak.

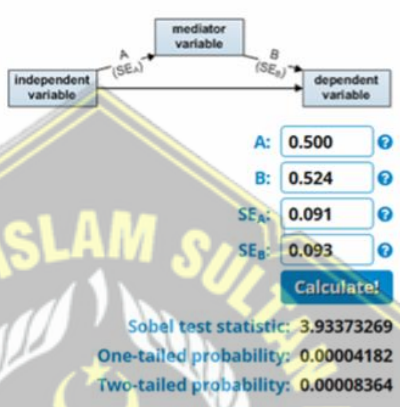
5. Pengaruh Motivation(Z) terhadap Job Performance (Y)

Hipotesis dalam penelitian ini *motivation*(Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* (Y). Hasil uji statistik t pada Tabel 4.16 menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi (B) memiliki arah yang positif. Pada tebel 4.18 nilai signifikansi pada *motivation* (Z) adalah 0,000 dimana nilainya lebih kecil dari alpha yang telah ditentukan yaitu 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa *motivation* (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* (Y), sehingga hipotesis kelima dalam penelitian ini diterima.

4.6 Uji Kesesuaian Model

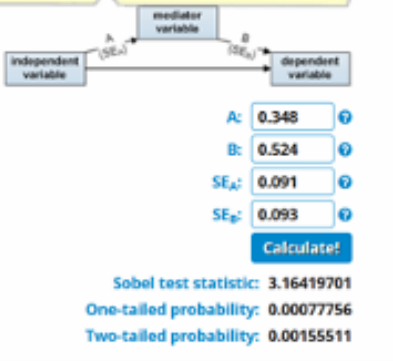
4.6.1 Uji Sobel

Analisis sobel merupakan analisis yang dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel intervening yaitu *motivation* (Z). Sobel telah mengembangan prosedur pengujian hipotesis mediasi dengan yang dikenal dengan Uji Sobel (Sobel Test). Penjelasan mengenai hasil uji sobel dijelaskan pada bagan sebagai berikut :



Gambar 4.1 Hasil Uji Sobel Test Model I

Mengacu pada Gambar, dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi uji Sobel (two-tailed probability) adalah 0,00, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel *Motivation* (Z) dapat berperan sebagai mediator antara *Spiritual Leaderhip* (X1) dan *Job Performance* (Y).



Gambar 4.2 Hasil Uji Sobel Test Model II

Berdasarkan Gambar diatas, disimpulkan bahwa nilai signifikansi uji Sobel

(two-tailed probability) adalah 0,01, yang lebih kecil dari 0,05. Ini menunjukkan bahwa variabel *Motivation* (Z) dapat berperan sebagai mediator antara *Team Culture* (X2) dan *Job Performace* (Y).

4.6.2 Uji Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hasil koefisien determinasi pada penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 18

Koefisien Determinasi (R^2) Motivation (Z)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.729[a]	.531	.523	2.22496

a. Predictors: (Constant), Team Culture, Spiritual leadership

b. Dependent Variable: Motivation

Tabel 4. 19

Koefisien Determinasi (R^2) Job Performance (Y)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.777[a]	.604	.593	2.17142

a. Predictors: (Constant), Motivation, Team Culture, Spiritual leadership

b. Dependent Variable: Job Performance

Berdasarkan hasil koefisien determinasi pada tabel 4.18 dan 4.19. nilai koefisien determinasi sebesar 0.531 menunjukkan bahwa *spiritual leadership* dan *team culture* memiliki hubungan yang kuat terhadap *motivation*. Proporsi pengaruh

spiritual leadership dan *team culture* terhadap *motivation* sebesar 53.1 persen sedangkan sisanya sebesar 46.9 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan hasil koefisien determinasi pada tabel 4.18 dan 4.19, nilai koefisien determinasi sebesar 0.604 menunjukkan bahwa *spiritual leadership* , *team culture* dan *motivation* memiliki hubungan yang kuat terhadap *job performance*. Proporsi pengaruh variabel *spiritual leadership* dan *team culture* dan intervening *motivation* terhadap *job performance* sebesar 60.4 persen sedangkan sisanya sebesar 39.6 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.7 Pembahasan

4.7.1 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual *(Spiritual Leadership)* Terhadap *Motivation*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan di organisasi yang diteliti. Hal ini sejalan dengan pemahaman bahwa kepemimpinan yang berbasis nilai-nilai spiritual dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik individu. *Spiritual leadership* mengacu pada kemampuan pemimpin untuk memberikan visi yang jelas, mendengarkan dengan penuh perhatian, dan menumbuhkan rasa saling menghargai antar karyawan. Dengan pendekatan ini, para pemimpin tidak hanya fokus pada hasil tetapi juga pada perkembangan pribadi dan spiritual para karyawan.

Spiritual Leadership menekankan pada prinsip-prinsip seperti integritas, empati, dan pelayanan. Pemimpin yang menunjukkan nilai-nilai ini mampu

menciptakan lingkungan yang positif dan mendukung, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi karyawan (Daeli et al., 2024). Motivasi ini tidak hanya terbatas pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada perkembangan diri dan pemenuhan makna dalam pekerjaan yang dilakukan.

Beberapa penelitian sebelumnya juga mendukung temuan ini. Sebagai contoh, Fry (2003) dalam penelitiannya menemukan bahwa *spiritual leadership* dapat meningkatkan motivasi dengan menciptakan rasa tujuan dan makna dalam pekerjaan. Pemimpin yang mampu menyampaikan visi yang jelas dan mendalam tentang bagaimana pekerjaan mereka memberikan kontribusi terhadap tujuan yang lebih besar akan mendorong individu untuk bekerja lebih keras dan dengan semangat yang lebih tinggi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa dihargai dan dipahami, mereka lebih cenderung untuk termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan mereka (Sundari et al., 2024).

4.7.2 Pengaruh Budaya Tim (*Team Culture*) Terhadap *Motivation*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya tim memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat motivasi anggota tim. *Team culture*, yang mencakup nilai-nilai, norma, dan pola komunikasi dalam tim, dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung atau sebaliknya, menghambat motivasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh O'Reilly, Caldwell, dan Barnett (1989), yang menyatakan bahwa budaya tim yang kuat dapat meningkatkan komitmen dan semangat kerja anggota tim. Sebaliknya, budaya tim yang tidak kondusif atau tidak

jelas dapat mengurangi rasa percaya diri dan keinginan untuk berkontribusi.

Penelitian ini juga menemukan bahwa ketika budaya tim mendukung kolaborasi, keterbukaan, dan saling menghargai, anggota tim merasa lebih termotivasi untuk mencapai tujuan bersama (Fifitrotin & Ramdani, 2024). Hal ini sesuai dengan teori motivasi Herzberg (1959) yang menyatakan bahwa faktor-faktor seperti hubungan antar pribadi yang baik dan penghargaan dalam tim dapat meningkatkan motivasi intrinsik individu. Selain itu, komunikasi yang efektif dalam tim dapat memperjelas tujuan dan memberikan rasa pencapaian, yang juga berdampak pada peningkatan motivasi.

Namun, pengaruh budaya tim terhadap motivasi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti kepemimpinan tim dan kondisi organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk membangun budaya yang mendukung dan memperhatikan dinamika tim agar dapat memaksimalkan motivasi anggota.

4.7.3 Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Job Performance*

Hasil analisis menunjukkan bahwa *spiritual leadership* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *job performance* karyawan di perusahaan yang diteliti. Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kinerja individu dalam organisasi. *Spiritual leadership* adalah model kepemimpinan yang menekankan nilai-nilai spiritual, seperti rasa makna dalam pekerjaan, visi yang melayani, dan pemberdayaan untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Fry (2003), kepemimpinan spiritual mengarah pada peningkatan

komitmen dan motivasi intrinsik yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu (Prayekti & Cahyaningrum, 2022). Dalam penelitian ini, kepemimpinan spiritual diukur melalui tiga dimensi utama: visi , harapan yang melayani, dan pemberdayaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa visi yang dimiliki oleh pemimpin dapat memberikan arahan yang jelas dan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik. Selain itu, harapan yang melayani menciptakan rasa kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan, yang dapat meningkatkan loyalitas dan semangat kerja. Pemberdayaan yang diberikan oleh pemimpin spiritual juga memberi karyawan rasa kontrol terhadap pekerjaan mereka, yang mendorong mereka untuk berusaha lebih maksimal. Penelitian ini sejalan dengan temuan Fry dan Cohen (2009), yang menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip spiritual dalam kepemimpinan secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja. karyawan yang merasakan dukungan emosional dan penghargaan terhadap nilai-nilai spiritual akan merasa lebih diberdayakan dan termotivasi, yang tercermin dalam peningkatan produktivitas mereka.

Namun, meskipun pengaruhnya positif, penelitian ini juga mencatat adanya tantangan dalam menerapkan spiritual leadership secara konsisten, terutama dalam lingkungan kerja yang sangat kompetitif. Hal ini menunjukkan perlunya pendekatan yang hati-hati dalam menerapkan konsep spiritual di tempat kerja agar dapat meningkatkan kinerja secara optimal

4.7.4 Pengaruh *Team Culture* Terhadap *Job Performance*

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya,

ditemukan bahwa budaya tim(*team culture*) memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja kerja (*job performance*) karyawan di perusahaan yang menjadi objek penelitian. Hal ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Shania (2021) dan Nafiudin (2024) dimana budaya tim atau budaya organisasi memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pekerjaan. Hal ini berbeda dengan beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan hubungan positif antara budaya tim dan peningkatan kinerja kerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hofstede (2001), budaya tim yang kuat cenderung mendukung kolaborasi yang lebih baik, komunikasi yang efektif, serta membangun kepercayaan antar anggota tim, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja kerja.

Namun, dalam penelitian ini, hasil analisis menunjukkan bahwa meskipun terdapat budaya tim yang baik, kinerja kerja tidak mengalami peningkatan yang signifikan. Salah satu faktor yang dapat menjelaskan temuan ini adalah bahwa budaya tim yang baik tidak cukup untuk mempengaruhi kinerja kerja secara langsung. Faktor lain seperti manajemen, gaya kepemimpinan, serta motivasi individu dapat menjadi lebih berpengaruh dalam mempengaruhi kinerja kerja, seperti yang dijelaskan oleh Salas et al. (2015), yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya manusia lebih berperan dalam menentukan kinerja tim.

Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dipengaruhi oleh perbedaan konteks dalam setiap organisasi. Penelitian oleh West (2004) mengungkapkan bahwa budaya tim dapat berperan dengan cara yang berbeda di berbagai jenis organisasi, tergantung pada struktur dan tujuan organisasi tersebut. Dalam

organisasi dengan struktur yang lebih hierarkis atau dengan tugas yang sangat spesifik, budaya tim mungkin tidak berperan penting dalam meningkatkan kinerja individu, karena faktor-faktor lain lebih dominan. Secara keseluruhan, meskipun banyak penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya hubungan antara budaya tim dan kinerja kerja, hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa pengaruh budaya tim terhadap kinerja kerja tidak selalu bersifat langsung dan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor kontekstual dan individual lainnya.

4.7.5 Pengaruh *Motivation* Terhadap *Job Performance*

Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi dengan kinerja kerja. Temuan ini sejalan dengan teori Herzberg tentang dua faktor motivasi, yang menyatakan bahwa faktor motivasional yang mempengaruhi kepuasan kerja, seperti pencapaian dan pengakuan, berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja kerja (Herzberg, 1959). Dalam penelitian ini, motivasi dibagi menjadi dua kategori utama: motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik, yang meliputi kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri, terbukti lebih berpengaruh terhadap kinerja kerja karyawan dibandingkan motivasi ekstrinsik, yang berkaitan dengan insentif eksternal seperti gaji atau penghargaan (Deci. & Ryan, 2000). Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa karyawan yang merasa memiliki pekerjaan yang bermakna dan memberi kepuasan pribadi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik (Locke & Latham, 2002).

Selain itu, penelitian ini juga mengungkapkan bahwa motivasi berperan sebagai faktor pendorong dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung

peningkatan kinerja individu. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi yang mampu meningkatkan motivasi karyawan, baik melalui pengembangan karir maupun pemberian pengakuan, akan menciptakan dampak positif terhadap kinerja mereka (Alif, 2015). Hal ini sesuai dengan temuan dari Robbins (2001), yang menjelaskan bahwa motivasi adalah faktor utama yang mempengaruhi produktivitas dan efisiensi kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan strategi yang dapat meningkatkan motivasi karyawan guna meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

4.7.6 Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Job Performance* Melalui *Motivasi* Sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh, ditemukan bahwa *Spiritual Leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Job Performance*, baik secara langsung maupun melalui motivasi. *Spiritual Leadership* dalam konteks ini merujuk pada kepemimpinan yang berfokus pada nilai-nilai spiritual, seperti rasa makna dalam pekerjaan, rasa saling mendukung, dan komitmen terhadap tujuan organisasi yang lebih tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan oleh Fry (2003), yang menyatakan bahwa spiritualitas dalam kepemimpinan dapat meningkatkan komitmen individu dan kinerja kerja. Spiritual Leadership menciptakan lingkungan yang mendorong karyawan untuk merasa terhubung dengan tujuan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan kinerja mereka.

Selain itu, Motivasi terbukti berperan sebagai variabel intervening yang

signifikan antara *Spiritual Leadership* dan *Job Performance*. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun *Spiritual Leadership* mempengaruhi langsung *Job Performance*, pengaruh tersebut lebih kuat ketika motivasi karyawan dipertimbangkan. Temuan ini mendukung penelitian oleh Avolio et al. (2004), yang menyatakan bahwa pemimpin yang menginspirasi dan memberi makna pada pekerjaan dapat meningkatkan motivasi karyawan, yang akhirnya berdampak positif pada kinerja kerja mereka. Peningkatan motivasi yang disebabkan oleh kepemimpinan spiritual dapat memperkuat rasa komitmen dan identitas karyawan terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan temuan Liu et al. (2010), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berbasis nilai-nilai spiritual dapat meningkatkan motivasi intrinsik, yang berujung pada peningkatan kinerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Spiritual Leadership* berperan penting dalam meningkatkan *Job Performance* melalui peningkatan motivasi. Oleh karena itu, organisasi yang ingin meningkatkan kinerja karyawan perlu memprioritaskan pengembangan kepemimpinan yang berbasis spiritual dan mendukung motivasi intrinsik di antara anggotanya.

4.7.7 Pengaruh *Team Culture* Terhadap *Job Performance* Melalui *Motivation* Sebagai Variabel Intervening

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, hasil penelitian menunjukkan bahwa *team culture* memiliki pengaruh signifikan terhadap *motivation* yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja pekerjaan karyawan. Budaya tim merujuk pada nilai-nilai, norma, dan sikap yang berkembang dalam suatu kelompok kerja yang

mempengaruhi cara anggota tim bekerja bersama. Penelitian yang dilakukan oleh Salas et al. (2005) mengungkapkan bahwa budaya tim yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan komunikasi, dan memperkuat kerjasama antar anggota tim. Hal ini sejalan dengan temuan dalam penelitian ini, yang menunjukkan bahwa budaya tim yang baik dapat meningkatkan motivasi individu dalam bekerja.

Motivation sebagai variabel intervening berfungsi sebagai penghubung antara *team culture* dan *job performance*. Motivasi yang tinggi mendorong individu untuk bekerja lebih keras dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Deci dan Ryan (1985), motivasi intrinsik yang berasal dari lingkungan kerja yang mendukung dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja pekerjaan. Penelitian ini menemukan bahwa budaya tim yang positif meningkatkan motivasi intrinsik anggota tim, yang pada gilirannya berdampak positif pada peningkatan kinerja pekerjaan (Afianty & Rosdiana, 2023).

Selain itu, penelitian sebelumnya oleh Schneider dan Barbera (2014) juga mendukung temuan ini, yang menunjukkan bahwa budaya tim yang kuat berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kinerja individu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi berperan penting sebagai mediator dalam hubungan antara budaya tim dan kinerja pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu fokus pada pengembangan budaya tim yang mendukung agar dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

1. *Spiritual leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *motivation* karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya *spiritual leadership* yaitu visi, harapan dan citra altruistik pada perusahaan PT.*Equityword Future* di Semarang meningkatkan motivasi dalam hal prestasi kerja pada karyawan.
2. *Team Culture* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Hal ini menunjukkan semakin tinggi kerjasama dalam budaya tim akan mempengaruhi motivasi karyawan dalam mendapatkan prestasi kerja yang baik.
3. *Spiritual Leadership* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*, di mana penerapan kepemimpinan yang berbasis pada nilai-nilai spiritual seperti visi, harapan dan citra atuistik dapat membuat mereka mencapai target kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan hal berujung pada peningkatan kinerja mereka.
4. *Team culture* atau budaya tim tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job performance.*
5. *Motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*. Individu yang termotivasi cenderung memiliki semangat yang lebih tinggi, dedikasi yang lebih besar, dan produktivitas yang lebih baik dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Motivasi yang kuat dapat mendorong seseorang

untuk lebih berkomitmen terhadap pekerjaan, mencapai target yang optimal sesuai waktu yang telah diberikan.

6. *Team Culture* berpengaruh terhadap *job performance* dengan motivasi sebagai variabel intervening. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya tim yang dimiliki oleh karyawan perusahaan seperti kerjasama, kejujuran, dan komunikasi yang efektif akan meningkatkan kualitas kerja karyawan yang dipengaruhi juga oleh adanya motivasi kerja yang baik seperti tanggung jawab dan prestasi kerja karyawan.

5.2 Saran

1. Berkaitan dengan variable *Team Culture,* PT. *Equityworld Futures* Semarang untuk membangun budaya tim yang inklusif dan kolaboratif yang dapat meningkatkan motivasi individu. Perusahaan dapat menanamkan nilai-nilai komunikasi terbuka, saling mendukung, dan pemberian apresiasi dalam tim. Ketika anggota tim merasa dihargai dan diterima, mereka lebih termotivasi untuk berkontribusi dengan baik. Selain itu, tim yang memiliki budaya dengan tujuan yang sama akan mendorong motivasi untuk meningkatkan prestasi kerja dan peluang untuk maju.
2. Berkaitan dengan variable *Spiritual Leadership,* pemimpin yang mengimplementasikan *spiritual leadership* dapat meningkatkan *job performance* (kinerja pekerjaan) melalui progam pelatihan yang berbasis pada nilai-nilai moral dan etika. Oleh karena itu pememimpin harus cenderung memberikan pengarahan kepada karyawan untuk bekerja dengan integritas, serta memberikan makna lebih dalam setiap tugas yang

dilakukan. Fokus pada pengembangan individu dan kesejahteraan karyawan dapat menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi, karena karyawan merasa terhubung dengan tujuan yang lebih besar daripada hanya sekedar pekerjaan.

3. Motivasi yang kuat dapat langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja kerja. Untuk itu, penting bagi PT. *Equityworld Futures Semarang* untuk memastikan adanya insentif yang tepat, baik itu dalam bentuk penghargaan, pengakuan, atau peluang untuk perkembangan karir. Ketika karyawan merasa termotivasi, mereka akan lebih fokus, bersemangat, dan berusaha untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Selain itu, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberi kebebasan untuk berinovasi juga dapat meningkatkan tingkat motivasi dan kinerja kerja.

5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya dilakukan di PT. EquityWorld Future di Kota Semarang, sehingga hasil penelitian ini mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasi untuk perusahaan lain di luar perusahaan tersebut. Faktor-faktor budaya organisasi, kebijakan internal, serta karakteristik sumber daya manusia yang ada di perusahaan ini bisa berbeda dengan perusahaan lain.
2. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui survei menggunakan kuesioner yang diberikan kepada karyawan PT. EquityWorld Future. Penggunaan kuesioner sebagai alat pengumpulan data dapat menimbulkan bias, seperti bias dalam penilaian diri atau ketidakakuratan dalam

pengisian kuesioner yang disebabkan oleh pemahaman yang berbeda-beda dari responden terhadap pertanyaan yang diajukan.

3. Penelitian ini membatasi variabel yang diteliti pada pengaruh *spiritual leadership, team culture*, dan *motivation* terhadap *job performance*, dengan *motivation* sebagai variabel intervening. Terdapat banyak faktor lain yang dapat memengaruhi *job performance* yang tidak tercakup dalam penelitian ini, seperti faktor lingkungan kerja, kondisi ekonomi, dan kebijakan manajemen perusahaan yang dapat mempengaruhi hasil penelitian.
4. Penelitian ini melibatkan sampel dari karyawan PT. EquityWorld Future di Kota Semarang yang jumlahnya terbatas. Karena itu, hasil penelitian ini tidak dapat sepenuhnya mewakili pandangan atau kondisi seluruh karyawan perusahaan yang mungkin memiliki pengalaman dan karakteristik yang berbeda.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

1. Penelitian selanjutnya dapat melibatkan sampel yang lebih luas dan mencakup berbagai perusahaan atau industri, tidak hanya terbatas pada PT. *Equityworld Future* di Kota Semarang. Hal ini dapat memberikan perspektif yang lebih komprehensif mengenai pengaruh *spiritual leadership*, *team culture*, dan *motivation* terhadap *job performance*.
2. Selain *spiritual leadership, team culture,* dan motivation variabel lain seperti kepuasan kerja, dukungan sosial, atau pengaruh teknologi dapat ditambahkan

untuk melihat sejauh mana faktor-faktor tersebut juga mempengaruhi job performance.

3. Penelitian berikutnya dapat mengeksplorasi apakah ada peran moderasi dari variabel lain, seperti kecerdasan emosional atau karakteristik individu, yang dapat memperkuat atau melemahkan hubungan antara spiritual leadership, team culture, motivasi, dan job performance.

DAFTAR PUSTAKA

Adawiyah, A. (2023). Pengaruh Motivation Dan Tim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Soppeng. *AkMen JURNAL ILMIAH*, *20*(2), 203-213.

Adawiyah, A. (2023). Pengaruh Motivation Dan Tim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Soppeng. *AkMen JURNAL ILMIAH*, *20*(2), 203-213.

Amien, M. L., & Tanuwijaya, J. (2023). Pengaruh Learning Culture, Teamwork Context Terhadap Dynamic Capability Dan Dampaknya Terhadap Job performance Dan Innovation Performance Pada Pt. Indomaguro Tunas Unggul. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, *7*(1), 1-16.

Anggara, F. S. A., & Aulia, A. (2021). How Spiritual Leadershipand organizational culture influence employee performance?. *Jurnal Manajemen Maranatha*, *20*(2), 175-184.

Hidayat, R. (2020). The Influence of Compensation, Work Discipline, And Achievement Motivation on Employee Performance. *Jurnal Dimensi*, *9*(3), 525-535.

Hidayat, R. (2021). Pengaruh Komunikasi Internal, Disiplin Kerja Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan The Influence Of Internal Communication, Work Discipline And Team Work Toward Employee Performance. *Dimensi*, *10*(1), 58-75.

Janitra, A. N. S., Emilisa, N., & Aldebaran, G. J. (2024). Pengaruh Spiritual Leadershipdan Employee Resilience terhadap Employee Performance Dimediasi Work Engagement di Bank BUMN Jakarta Timur. *Jurnal Syntax Admiration*, *5*(7), 2486-2499.

Khafid, A., & Astuti, F. Y. (2024). Pengaruh Spiritual LeadershipTerhadap Kinerja, Organizational Based Self-Esteem Sebagai Variabel Intervening. *Kinerja*, *6*(01), 107-116.

Maulyan, F. F., & Sandini, D. (2024). Pengaruh kerjasama tim, motivation kerja, dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja karyawan. *Jurnal Sains Manajemen*, *6*(1), 24-29.

Parta, I. W. G. I., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Keterampilan Kerja, Team Work, dan Motivation terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, *1*(1), 65-76.

Parta, I. W. G. I., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Keterampilan Kerja, Team

Work, dan Motivation terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, *1*(1), 65-76.

Pratama, O. M., & Pareke, F. J. (2024). Peran Mediasi Emotional Intelligence Dalam Pengaruh Spiritual LeadershipTerhadap Contextual Performance (Studi Kasus Pada Karyawan Rumah Sakit Di Kota Bengkulu). *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, *7*(1), 886-896.

Prawar, J., Hafel, M., & Herningsih, H. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Spiritual Leadership, dan Motivation Pegawai terhadap Efektivitas Kinerja Pegawai. *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, *7*(2), 795-801.

Rahayu, A. D., Farida, U., & Santoso, E. (2020). Pengaruh Spiritual Leadership, Organizational Culture, terhadap Employee Performance melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Assets: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, *10*(2), 149-161.

Rahayu, D. D., & Subagio, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Tim Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Ditkersinhan Ditjen Strategi Pertahanan Kementerian Pertahanan RI. *Jurnal Ilmiah Manajemen Surya Pasca Scientia*, *10*(2).

Rahayu, S. A., & Emilisa, N. (2023). Pengaruh Employee Participation in the Decision-Making dan Benevolent Leadership Terhadap Organizational Commitment Behaviour yang Dimediasi oleh Affective Commitment Terhadap Karyawan H&M di Jakarta. *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, *2*(2), 288-301.

Sancoyo, N., Putriana, L., & Wicaksana, S. A. (2023). Analisa Pengaruh Organizational Structure, Dynamic Capabilities dan Corporate Culture terhadap Organization Agility Tim Produk BRImo dalam rangka terciptanya Sustainable Competitive Advantages PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Journal of Economics and Business UBS, 12(3), 1754-1771.

Tannady, H., Luturmas, Y., Miftahorrozi, M., Bilgies, A. F., & Putra, M. U. M. (2022). Analisis peran team work dan team communication terhadap performa karyawan perusahaan pialang perdagangan berjangka. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, *3*(5), 2975-2986.

Uly, N. S., Markoni, M., & Waliamin, J. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Team Work dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan PT Ragam Rasa Raya Kota Bengkulu. *Jurnal Simki Economic*, *6*(2), 223-231.

Afianty, S., & Rosdiana, Y. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Bandung Conference Series: Accountancy*, *3*(2), 742–748. https://doi.org/10.29313/bcsa.v3i2.7534

Alif, A. (2015). Pengaruh motivasi kerja, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada perusahaan terminal LPG. *Jurnal MIX*, *6*(2), 291–309.

Daeli, H. P. D., Amzul, T. A. A., Purnomo, S. Y., Gunawan, L., Prihatni, A., & Gunawan, L. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PerusahaanManufaktur. *Jurnal TADBIR PERADABAN*, *4*(2), 404–419. http://journal-stiehidayatullah.ac.id/index.php/tadbir/article/view/482

Deci., & Ryan. (2000). *The What and Why of Goal Pursuit: Human Needs and the Self -Determination of Behavior*. USA: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Demir, M., Demir, S. S., & Nield, K. (2015). The relationship between person-organization fit, organizational identification and work outcomes. *Journal of Business Economics and Management*, *16*(2), 369–386.

Fifitrotin, M., & Ramdani, A. (2024). Membangun Tim Kerja Yang Kuat Strategi Efektif Untuk Kolaborasi Dan Sinergi. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, *1*(4), 177–186. https://doi.org/10.62017/merdeka

Fikri. (2008). Pengaruh Tipe Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kecamatan Lowokwaru Kota Malang. In *Jurnal Aplikasi Manajemen* (Vol. 6, Issue 1, pp. 98–103).

Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, *14*(6), 693–727.

Hasibuan, H. M. (2019). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Koesmono, H. T. (2018). Pengaruh Kepribadian terhadap Komitmen Organisasi dan Perilaku serta Kinerja Karyawan pada Perusahaan Perkayuan di Jawa Timur. *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi*, *4*(3), 1–10.

Kreitner, & Kinicki, A. (2018). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Mathis, & Jackson, J. . (2018). *Resource Management : Management Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Selemba Empat.

Mondy, W. R. (2021). *SDM Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Prayekti, & Cahyaningrum, E. I. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Intrinsik 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

Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behaviour*. Salemba Empat.

Sinetar, M. (2001). *Spiritual Intellegence: Kecerdasan Spiritual: Belajar dari Anak yang Mempunyai Kesadaran Dini*. Jakarta: Alex Media Komputindo.

Sundari, S., Silalahi, V. A. J. M., & Siahaan, R. S. (2024). Komunikasi Interpersonal dalam Membangun Harmoni dan Produktivitas di Tempat Kerja. *Jurnal Cakrawala Akademika (JCA)*, *1*(3), 419–438.

Zohar, & Marshall. (2000). *Memanfaatkan Kecerdasan Spiritual Dalam Berpikir Integralistik dan Holistik untuk Memaknai Kehidupan*. Jakarta: Mizan.

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
UNISSULA
جامعة سلطان أجونج الإسلامية