

PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP WORKPLACE SPIRITUALITY* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Media Pratama¹; Gerry Suryosukmono²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bengkulu, Indonesia

Jln. W.R Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371A

E-mail : mediapratama2@gmail.com (Koresponding)

diterima: 19/11/2023; direvisi: 21/11/2023; diterbitkan: 26/9/2024

Abstract: This research aims to determine the relationship between spiritual leadership, workplace spirituality and employee performance with job satisfaction as a mediating variable. Data was obtained through distributing questionnaires directly to 255 respondents who were employees of the public works and spatial planning (PUPR) department. The analysis method used is SEM-PLS. The research results also found that job satisfaction has a very significant influence on employee performance. However, spiritual leadership was not proven to have a significant influence on performance, either directly or through job satisfaction as a mediating variable. These findings differ from previous research and suggest that other factors may influence employee satisfaction and performance. This shows that good leadership is not always accompanied by increased employee performance, although job satisfaction can increase. On the other hand, workplace spirituality is proven to have a significant influence on job satisfaction and employee performance

Keywords: *Spiritual Leadership, Workplace Spirituality, Performance, Job satisfaction*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia sangat penting karena kualitas dan kinerja mereka sangat penting bagi keberhasilan dan efisiensi suatu organisasi (Darmawati, 2018). Dalam era dinamika organisasional yang terus berkembang, pentingnya pengelolaan sumber daya manusia menjadi krusial bagi kesuksesan suatu organisasi. Salah satu elemen yang menjadi perhatian lebih besar adalah peran *spiritual leadership* dan *workplace spirituality* dalam membentuk kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan untuk menjelajahi dampak *spiritual leadership* dan *workplace spirituality* terhadap produktivitas pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, Studi kasus yang berkaitan dengan pekerjaan umum dan penataan ruang (PUPR).

Penelitian ini memunculkan relevansi signifikan mengingat perubahan dinamika kerja dan tuntutan yang semakin kompleks di sektor publik, khususnya dalam pekerjaan umum dan

penataan ruang. Fenomena ini memberikan latar belakang mengapa organisasi perlu lebih memahami peran *spiritual leadership* yang mencakup nilai-nilai, etika, dan visi bersama yang melibatkan dimensi spiritual, dalam membimbing dan memotivasi pegawai.

Namun, di tengah peningkatan kesadaran terhadap *spiritual leadership*, masih terdapat tantangan yang perlu diatasi. Masalah-masalah seperti peningkatan tekanan kerja, kurangnya keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi, serta rendahnya kepuasan kerja menjadi hal yang patut dicermati. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya untuk merinci bagaimana pengaruh *spiritual leadership* dan *workplace spirituality* dapat menjadi solusi atau mitigasi terhadap masalah-masalah tersebut, terutama di bidang pekerjaan umum dan penataan ruang (PUPR).

Dalam sektor pekerjaan umum dan penataan ruang, di mana tuntutan akan

pelayanan masyarakat dan efisiensi menjadi sangat tinggi, pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai menjadi suatu keharusan. Pemimpin yang memadukan aspek-aspek spiritual dalam posisi kepemimpinan mereka dapat menciptakan lingkungan tempat kerja di mana memotivasi, memberdayakan, dan meningkatkan kesejahteraan pegawai. Namun, belum banyak penelitian yang membahas konteks ini.

Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan, kebutuhan spiritual pegawai, dan tingkat kepuasan kerja merupakan area yang memerlukan perhatian lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki relevansi praktis yang signifikan dalam memberikan pandangan yang lebih baik tentang bagaimana *spiritual leadership* dan *workplace spirituality* dapat menjadi kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan kerja di industri dengan dinamika yang berbeda ini.

Dengan demikian, pemahaman mendalam terkait interaksi antara *spiritual leadership*, *workplace spirituality*, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih berkelanjutan dan efisien

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Menurut (Sujarweni, 2018) didefinisikan sebagai ukuran hasil yang diharapkan yang optimal dari pekerjaan. Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh semua karyawan dan didefinisikan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peran yang mereka mainkan dalam perusahaan.

Menurut (Tanuwijaya, 2015) Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan

keahlian, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Sedangkan menurut (Siregar & Rambe, 2022) Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Spiritual leadership adalah kepemimpinan yang membentuk prinsip, sikap, dan tindakan yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsik untuk mencapai rasa spiritual kelangsungan hidup (Thayib et al., 2013). *Spiritual leadership* menurut (Rafsanjan, 2017), termasuk sikap, nilai, dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri dan orang lain. Selain itu, *spiritual leadership* menunjukkan sifat-sifat berikut: integritas, semangat, harapan, empati, jujur, sabar, dapat dipercaya, setia pada perusahaan, dan rendah hati.

Workplace spirituality muncul karena orang dapat mengekspresikan diri secara pribadi dengan melakukan apa yang mereka lakukan untuk membantu komunitas mereka (Umam & Auliya, 2018). Tempat kerja spiritual didefinisikan sebagai tempat di mana individu dapat mengekspresikan kehidupan batin mereka dengan melakukan pekerjaan yang bermanfaat bagi komunitas. Selain itu, mereka membuat dan menguji salah satu skala pertama yang dirancang untuk mengukur tingkat spiritualitas karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Javanmard et al., 2014) menemukan bahwa *workplace spirituality* adalah komponen penting yang dapat membantu seseorang mencapai kehidupan spiritual yang harmonis dan menumbuhkan semangat untuk memberi makna pada kehidupan kerja mereka.

Para ahli telah membahas banyak teori dan konsep tentang variabel kepuasan kerja (Maliki, 2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai komponen psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang akan merasa puas jika kemampuan, keterampilan, dan harapan

mereka sesuai dengan pekerjaan yang mereka hadapi.

(PAWLICZEK et al., 2022) mengatakan kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan Anda yang dihasilkan dari evaluasi berbagai bagian pekerjaan Anda. Kepuasan kerja secara sederhana adalah ketika seseorang senang dengan apa yang mereka lakukan karena mereka menikmati apa yang mereka lakukan. Pekerja yang tidak puas cenderung melakukan hal-hal yang menghambat perusahaan.

Penelitian (Supriyanto et al., 2020) pada pegawai bank syariah di Malangraya menunjukkan bahwa *Spiritual Leadership* tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. (Daud et al., 2018) menunjukkan bahwa *Spiritual Leadership* dapat meningkatkan kinerja karyawan yang tercermin pada kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan produktivitas. Menurut penelitian sebelumnya (Kakiay, 2017) *Spiritual Leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Serta (Rolland et al. 2015) dalam penelitian mereka menemukan bahwa *Workplace Spirituality* berdampak positif pada kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Jika karyawan memiliki tingkat *workplace spirituality* yang baik, mereka akan merasa puas dengan pekerjaan mereka dan melakukan kinerja yang baik juga.

Penelitian yang dilakukan oleh (Hariandja & Kautsar, 2017) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja profesional. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. namun Mujiatun, S. (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi kinerja. Berdasarkan teori, penelitian terdahulu dan pembahasan di atas, maka:

(Rahmawaty, 2016) melakukan penelitian tentang pengaruh *Spiritual*

Leadership terhadap kepuasan kerja dan menemukan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan penelitian (Wulandari & Sudarma, 2017) menemukan bahwa *Spiritual Leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Studi sebelumnya oleh (Pradhan et al., 2016) menemukan bahwa spiritualitas di tempat kerja memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain, *workplace spirituality* dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hipotesis penelitian ini berdasarkan teori, penelitian sebelumnya, dan pernyataan di atas adalah sebagai berikut:

(Al-Sakinah et al., 2020) mengatakan bahwa *Spiritual Leadership* memengaruhi kinerja. Fokus fasilitas spiritualitas pada hubungan antara individu dan kepuasan kerja tidak signifikan. (Sanusi & Manan, 2014) menemukan bahwa *Spiritual Leadership* memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

(Budiono et al. 2014) menemukan bahwa *Workplace Spirituality* berdampak positif terhadap komitmen terhadap organisasi. Selain itu, (Rolland et al. 2015) dalam penelitian mereka menemukan bahwa *Workplace Spirituality* berdampak positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Jika karyawan memiliki tingkat spiritualitas yang tinggi di tempat kerja yang bagus, mereka akan merasa puas. Hipotesis penelitian ini berdasarkan teori, penelitian sebelumnya, dan pernyataan di atas adalah sebagai berikut:

METODE PENELITIAN

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan lembar kuesioner kepada 255 responden secara langsung dan Pengumpulan data ini dilakukan selama 2 minggu. Sebelumnya juga dilakukan pretest untuk menguji validitas dan reliabilitas dari responden.

Selanjutnya, validasi dan reliabilitas alat ukur tersebut diuji secara statistik dengan menggunakan SEM-PLS. Tahap pretest dilakukan terhadap 40 responden untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas. Di dalam penelitian ini kuisisioner yang digunakan menggunakan skala likert.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

No	Variabel	Composit e Reliabilit y	Cronbach 's Alpha	Keteranga n
1.	Kepuasan Kerja	0.926	0.904	Handal
2.	Spiritual Leadershi p	0.973	0.971	Handal
3.	Workplace Spiritualit y->	0.930	0.910	Handal
4.	Kinerja	0.928	0.896	Handal

Sumber: *Output Smart PLS 3.0, 2023.*

Penelitian ini menggunakan indikator yang dihasilkan dari pembagian kuesioner. Confirmatory Factor Analysis (CFA) digunakan untuk menguji validitas instrumen yang digunakan. Instrumen dengan validitas tinggi dianggap sah atau valid.

Dalam model pengujian ini, setiap item pertanyaan harus memiliki faktor muatan (loading factor) lebih dari 0,40. Salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam CFA adalah bahwa output dari matriks komponen yang diputar harus diekstrak secara menyeluruh. Jika ini tidak terjadi. Jadi, pengujian validitas menggunakan analisis faktor harus dilakukan lagi, hanya dengan menyingkirkan item pertanyaan dengan nilai ganda.

Jika item-item digunakan sebagai indikator data variabel penelitian, konsistensi harus diuji melalui uji reliabilitas. Ini memastikan bahwa data yang digunakan dapat dipercaya atau memenuhi aspek kehandalan yang diperlukan untuk analisis lebih lanjut. Dengan menggunakan nilai Cronbach Alpha, dapat mengevaluasi kehandalan item dalam kuesioner.

Setiap variabel hanya diuji satu kali pada kelompok responden. Alat penelitian dianggap handal atau reliabel jika koefisien alpha (α) nya lebih besar dari 0,60. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap item pernyataan dalam penelitian dianggap valid karena memiliki korelasi yang baik, dengan loading factor lebih dari 0,40, sehingga dapat dimasukkan ke dalam analisis. Tabel di atas menunjukkan bahwa setiap item pernyataan dalam penelitian dianggap valid karena memiliki korelasi yang baik.

Dari tabel diatas juga diperoleh nilai Cronbach's Aplha masing masing sebesar 0,904, 0,971, 0,910, 0,896. Setelah semua pernyataan yang digunakan pada variabel penelitian dianggap dapat dipercaya (handal) karena memiliki nilai Cornbach's Aplha lebih dari 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa metodologi yang digunakan dalam penelitian ini dapat dipercaya untuk mengumpulkan data dan memberikan gambaran tentang hal-hal yang terjadi pada pegawai Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang.

Tabel hasil analisis regresi

Va riab le	Sampe l Asli (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ((O/STD E)	P Val ues
KK ->K	0.832	0.836	0.023	32.745	0.000
SL->K	-0.087	-0.056	0.106	0.826	0.409
SL->K	-0.105	-0.098	0.084	1.250	0.212
WS ->K	0.293	0.270	0.115	2.547	0.011
WS ->K	0.141	0.133	0.085	1.659	0.098

Sumber: *Output SmartPLS 3.0, 2023*

Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari nilai t-statistik yang sangat besar, yaitu 32.745, dan nilai p-value yang sangat kecil, yaitu 0.000. Sedangkan *Spiritual leadership* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari nilai t-statistik yang tidak terlalu besar, yaitu 0.826, dan

nilai p-value yang tidak terlalu kecil, yaitu 0.409. *Spiritual leadership* juga tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari nilai t-statistik yang tidak terlalu besar, yaitu 1.250, dan nilai p-value yang tidak terlalu kecil, yaitu 0.212.

Sedangkan *Workplace spirituality* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini terlihat dari nilai t-statistik yang cukup besar, yaitu 2.547, dan nilai p-value yang cukup kecil, yaitu 0.011. *Workplace spirituality* juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari nilai t-statistik yang cukup besar, yaitu 1.659, dan nilai p-value yang cukup kecil, yaitu 0.098.

Berdasarkan interpretasi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan *workplace spirituality* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, sedangkan *spiritual leadership* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kedua variabel tersebut.

Dari hasil penelitian yang dikemukakan, terlihat kepuasan kerja yang dialami karyawan berpengaruh pada kinerja pegawai. Selain itu dari hasil penelitian dilihat profil responden yang dikumpulkan dominan berusia lebih dewasa dan memiliki umur kerja antara 41-50 tahun (49%) , ternyata responden memiliki tingkat kepuasan kerja tertinggi pada dimensi kepuasan kerja dari segi faktor pekerjaan itu sendiri. Dilihat dari profil responden dari segi umur pekerjaan didominasi oleh pekerjaan lebih dari 10 tahun (81%) Hal ini menjadi situasi yang menguntungkan karena jarak yang tidak terlalu jauh dan gaya komunikasi yang hampir identik memungkinkan diskusi dua arah yang lebih baik. Akibatnya, kepuasan atasan yang dirasakan oleh pegawai dan peningkatan kinerja mereka meningkat sebagai hasil dari situasi ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

dengan demikian, tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi akan berdampak pada tingkat kinerja yang lebih tinggi. Penemuan ini mendukung temuan penelitian sebelumnya yang meneliti hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja. (Javed et al., 2014) menemukan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja dan intensitas keluar karyawan. Selain itu, mereka menemukan bahwa karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka memiliki kecenderungan lebih besar untuk meninggalkan perusahaan. Pernyataan tersebut sesuai dengan yang kalimat yang dikatakan oleh (Green et al., 2014) Dengan demikian, "it is expected that employees of a significantly different age than their supervisor will be less satisfied and less committed than other employees."

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *spiritual leadership* dan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Menurut (Tanuwijaya, 2015) pengaruh *spiritual leadership* tidak langsung terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja adalah signifikan, tetapi temuan penelitian ini berbeda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa makna spiritual seorang pemimpin tidak mempengaruhi kinerja karyawan, meskipun kepuasan kerja dimediasi. Pemimpin dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi mereka tidak meningkatkan kepuasan dan kinerja mereka. Artinya, ada komponen tambahan yang mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan dan tingkat kinerja mereka. Meskipun kepemimpinan yang baik tidak selalu akan diiringi dengan peningkatan kinerja pegawai, kepuasan kerja akan meningkat. Hal ini mendukung temuan (Ria Mardiana, 2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja, yang dimediasi oleh pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, berpengaruh positif tetapi tidak signifikan.

Spiritual leadership juga tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya oleh (Pio & Tampi, 2018), dan (Roni, 2019), yang menunjukkan

bahwa *Spiritual leadership* memengaruhi kinerja. Hasil penelitian mungkin berbeda karena organisasi memiliki karakteristik dan perilaku kepemimpinan yang berbeda. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kakiy, 2017), yang menemukan bahwa *Spiritual leadership* tidak meningkatkan kinerja. Hal ini dikarenakan masa kepemimpinan yang terlalu lama dan karena yayasan telah memberikan tugas dan tanggung jawab kepada organisasi. Tidak ada cara langsung untuk meningkatkan kualitas kerja dan kinerja karyawan sesuai dengan harapan organisasi tanpa *Spiritual leadership*

Sedangkan *Workplace spirituality* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa variabel *Workplace spirituality* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja secara signifikan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *Workplace spirituality* yang dirasakan Responden, semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka. Penelitian sebelumnya (Mengko & Sambeka, 2018) menemukan bahwa spiritualitas di tempat kerja berdampak positif dan signifikan pada kepuasan kerja. *Workplace spirituality* juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat disimpulkan bahwa *Workplace spirituality* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa spiritualitas tempat kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, semakin tinggi spiritualitas tempat kerja, semakin banyak karyawan akan menemukan arti sebenarnya dari pekerjaan mereka, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja yang lebih baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya oleh (Umam & Auliya, 2018) dan (Marwan et al., 2019) menyimpulkan *Workplace spirituality* berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang

disajikan, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini didukung oleh nilai t-statistik yang sangat besar dan nilai p-value yang sangat kecil. Selain itu, profil responden menunjukkan bahwa usia dan masa kerja yang lebih dewasa berkorelasi positif dengan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai.

Namun, *spiritual leadership* tidak terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Temuan ini berbeda dengan penelitian sebelumnya dan menunjukkan bahwa faktor lain mungkin mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik tidak selalu diiringi dengan peningkatan kinerja pegawai, meskipun kepuasan kerja dapat meningkat.

Di sisi lain, *workplace spirituality* terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat *workplace spirituality* yang dirasakan oleh responden, semakin tinggi pula kepuasan kerja dan kinerja mereka. Hal ini menunjukkan bahwa meningkatnya *workplace spirituality* dapat membantu karyawan menemukan makna sebenarnya di tempat kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka. Berdasarkan temuan ini, disarankan agar organisasi/Intansi memperhatikan dan memfasilitasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, seperti memperhatikan gaya komunikasi yang sesuai dengan usia dan masa kerja pegawai. Selain itu, penting untuk mempertimbangkan penerapan *workplace spirituality* sebagai strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai melalui integrasi nilai-nilai spiritual dalam budaya organisasi/intansi. Dengan memotivasi pegawai secara intrinsik, seperti melalui pemberdayaan, saling percaya dan

rasa tanjung jawab kolektif, dapat tercipta lingkungan yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas pegawai secara keseluruhan. Meskipun *spiritual leadership* tidak terbukti memiliki pengaruh yang signifikan, penelitian lebih lanjut mungkin diperlukan untuk memahami faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan dan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Sakinah, P. S., Sudiro, A., & Faculty of Economics and Business, Universitas Brawijaya, F. of E. and B. U. B. (2020). the Influence of Spiritual Leadership on Lecturer'S Performance With the Mediation of Organizational Commitment and Work Motivation. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(2), 232–240. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.02.03>
- Darmawati, A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 1–21. <https://doi.org/10.21831/jim.v13i1.22220>
- Daud, S., Pendidikan, J. M., Gorontalo, U. N., Pendidikan, J. M., Gorontalo, U. N., Djafri, N., Pendidikan, J. M., & Gorontalo, U. N. (2018). *KEPEMIMPINAN SPIRITUAL KEPALA SEKOLAH DALAM Abstrak*. 54–69.
- Green, K. W., Whitten, D., & Medlin, B. (2014). Impact of relational differences on supervisor/subordinate dyad. *Industrial Management and Data Systems*, 105(3), 369–383. <https://doi.org/10.1108/02635570510590165>
- Hariandja, E. S., & Kautsar, A. W. (2017). Strategi Perusahaan dalam Pengembangan Produk Baru: Penelitian Kasus Perusahaan Manufaktur di Indonesia. *Inasea*, 8, 57–68.
- Javanmard, H., Nami, A., & Haraghi, M. (2014). Survey the Relationship between Job Satisfaction and Workplace Spirituality. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(6), 68–75. <https://doi.org/10.12816/0018179>
- Javed, M., Balouch, R., & Hassan, F. (2014). Determinants of Job Satisfaction and its impact on Employee performance and turnover intentions. *International Journal of Learning and Development*, 4(2), 120–140. <https://doi.org/10.5296/ijld.v4i2.6094>
- Kakiay, A. N. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru the Influence of Spiritual Leadership and Job Satisfaction on Teacher Performance. *Jurnal Psikologi*, 10(100), 148–151.
- Maliki, P. L. (2017). Hubungan Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Dengan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri Se Kota Gorontalo. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2016). <https://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi/article/view/521%0Ahttps://journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/tjmpi/article/download/521/424>
- Marwan, M., Rajak, A., & Abubakar, M. R. (2019). The Effect of Spirituality in the Workplace and Quality of Work Life on Nurses Performance in Regional General Hospital dr. Chasan Boesorie of North Maluku. *Managament Insight: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 14(1), 1–35.

- <https://doi.org/10.33369/insight.14.1.1-35>
- Mengko, S. M. H., & Sambeka, V. L. (2018). Pengaruh spiritualitas kerja terhadap kepuasan kerja dosen Politeknik Negeri Manado. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(1), 76. <https://doi.org/10.21831/amp.v6i1.18119>
- PAWLICZEK, A., NAVRATILOVA, D., KOLOS, P., KOLUMBER, S., & CHLOPECKY, akub. (2022). Citizenship Behavior in the context of Organizational Justice and Role Theory as the Most Popular Recent topic in Organizational Behavior: Rapid Review Results. *Journal of Organizational Management Studies*, November, 1–15. <https://doi.org/10.5171/2022.861465>
- Pio, R., & Tampi, J. (2018). The Influence Of Spiritual Leadership On Quality Of Work Life , Job Satisfaction And Organizational Citizenship Behavior (Study On Nursing Staff Of Private Hospital In North Sulawesi). *Journal of Law and Management*, 60(2), 757–767.
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Kumari, I. G. (2016). Effect of Work–Life Balance on Organizational Citizenship Behaviour: Role of Organizational Commitment. *Global Business Review*, 17, 15S-29S. <https://doi.org/10.1177/0972150916631071>
- Rafsanjan, H. (2017). Kepemimpinan Spiritual (Spiritual Leadership). *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbakan Syariah*, 2(1).
- Rahmawaty, A. (2016). Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan di BMT se-Kabupaten Pati. *IQTISHADIA Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 9(2), 276. <https://doi.org/10.21043/iqtishadia.v9i2.1732>
- Ria Mardiana, Y. (2016). Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Kantor Pt . Nindya Karya Cabang Makassar) the Effect of Situational Leadership on Employee Performance Through the Corporate and Organizational Working Citizenship Behavior As Interveni. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 1(2), 15–32.
- Roni, M. (2019). Pengaruh Religiusitas, Kepemimpinan, Etos Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya*, 136. <http://digilib.uinsby.ac.id/35064/>
- Sanusi, A., & Manan, A. (2014). A Study on Employees Performance: Spiritual Leadership and Work Motivation with Mediation Work Satisfaction at the University of Darul Ulum, Indonesia M Mudjib Musta'in Doctoral Student. *European Journal of Business and Management Www.Iiste.Org ISSN*, 6(39), 62–64. www.iiste.org
- Siregar, A. J., & Rambe, M. F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Spiritualitas Di Tempat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Pada Pegawai Kantor Bupati Deli Serdang. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 293–309. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.604>
- Sujarweni. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

- Melalui Motivasi Kerja Pada Cv. Union Event Planner. *Agora*, 6(1), 1–6.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Maghfuroh, U. (2020). Do organizational citizenship behavior and work satisfaction mediate the relationship between spiritual leadership and employee performance? *Management Science Letters*, 10(5), 1107–1114.
<https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.031>
- Tanuwijaya, R. (2015). Pengaruh Spiritual Leadership dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sari Pawita Pratama. *Agora*, 3(1), 1–6.
- Umam, M. R. K., & Auliya, Z. F. (2018). Hubungan Kausalitas Workplace Spirituality Dan Kinerja Karyawan: Perspektif Mediasi Etika Kerja Islam. *BISNIS : Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam*, 5(1), 23.
<https://doi.org/10.21043/bisnis.v5i1.2946>
- Wulandari, K., & Sudarma, K. (2017). Pengaruh Spiritualitas Tempat Kerja, Kepemimpinan Spiritual, Kelebihan Beban Kerja pada Kepuasan Kerja. *Management Analysis Journal*, 6(2), 142–152