



Efek Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Dimediasi Oleh Etos Kerja Pegawai

Fatkul Korip¹, Zulfina Adriani¹, Idham Khalik¹

¹Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jambi, Indonesia

*Corresponding author email: satoepribadi@gmail.com

Article Info

Article history:

Received May 02, 2025
Approved June 03, 2025

Keywords:

Spiritual Leadership, Work Ethos, Employee Performance

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of spiritual leadership on employee performance with work ethic as a mediating variable at the Bram Itam Sub-district Office, Tanjung Jabung Barat Regency. The research method used is quantitative with a saturated sampling technique involving 37 respondents. Data was collected through questionnaires and analyzed using descriptive methods and Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS). The results of the study indicate that spiritual leadership does not have a direct significant effect on employee performance but has a positive and significant effect on work ethic. Furthermore, work ethic has a positive and significant effect on employee performance and significantly mediates the relationship between spiritual leadership and employee performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai dengan etos kerja sebagai variabel mediasi pada Kantor Kecamatan Bram Itam, Kabupaten Tanjung Jabung Barat. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik sampling jenuh, melibatkan 37 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan metode deskriptif dan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai, namun berpengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja. Selanjutnya, etos kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta memediasi secara signifikan hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja pegawai.

Copyright © 2025, The Author(s).
This is an open access article under the CC-BY-SA license



How to cite: Korip, F., Adriani, Z., & Khalik, I. (2025). Efek Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Dimediasi Oleh Etos Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 6(2), 957–970. <https://doi.org/10.55681/jige.v6i2.3711>

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan wadah kolaboratif yang terdiri dari individu-individu dengan struktur tertentu untuk mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini, sumber daya manusia (SDM) memegang peran sentral sebagai pelaksana kebijakan sekaligus penggerak operasional organisasi, baik di sektor publik maupun swasta (Rizka et al.,

2022). Oleh karena itu, pengelolaan SDM menjadi aspek krusial demi memastikan keberlangsungan organisasi dan pencapaian tujuan strategis (Rasyid et al., 2020).

Dalam konteks organisasi pemerintahan, keberhasilan pencapaian tujuan tidak terlepas dari peran kepemimpinan. Pemimpin memiliki tanggung jawab untuk memengaruhi dan mengarahkan kinerja pegawai agar selaras dengan visi organisasi (Rasyid et al., 2020). Salah satu pendekatan kepemimpinan yang semakin relevan dalam menghadapi dinamika modern adalah kepemimpinan spiritual. Menurut Alfarajat & Emeagwali (2021) kepemimpinan spiritual didefinisikan sebagai nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang harus diadopsi dalam memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsik dan orang lain, sehingga mereka merasakan kesejahteraan spiritual melalui rasa panggilan hidup (*calling*) dan keanggotaan (*membership*). Kepemimpinan spiritual menekankan pada elemen seperti visi (*vision*), harapan (*hope*), dan cinta altruistik (*altruistic love*) (Syahri, 2020). Pemimpin spiritual tidak hanya mengarahkan, tetapi juga menginspirasi dan membimbing dengan kasih sayang serta keteladanan, berfokus pada akhlak, keadilan, dan pelayanan yang mencerminkan nilai-nilai ketuhanan (Wismono et al., 2024). Dalam menjalankan fungsinya, pemimpin spiritual menjadikan hati nurani sebagai pusat kendali pengambilan keputusan, sehingga mengedepankan karakter yang kuat, kepekaan moral, dan komitmen terhadap kemajuan bersama (Khuan et al., 2023).

Prinsip-prinsip spiritual yang diterapkan oleh pemimpin berperan penting dalam membentuk etos kerja karyawan. Kehadiran kepemimpinan spiritual menciptakan suasana kerja yang sarat makna dan kepercayaan, di mana sumber daya manusia merasa yakin bahwa pemimpin yang mereka ikuti memiliki kualitas dan integritas tinggi (Pangestika, 2018). Etos kerja sendiri merupakan pandangan dan sikap seseorang terhadap pekerjaan, yang tercermin dalam semangat, dedikasi, serta jiwa kerja (Priharwantiningsih, 2019). Etos kerja juga berakar pada nilai-nilai dan norma sosial yang dijadikan pedoman oleh individu dalam memotivasi diri dalam lingkungan kerja.

Pemimpin spiritual, dengan visinya yang jelas, komitmen terhadap keadilan, serta perhatiannya terhadap kesejahteraan karyawan, mendorong terciptanya budaya kerja yang positif. Hal ini pada gilirannya menumbuhkan semangat kerja yang tinggi, disiplin, tanggung jawab, dan ketekunan dalam diri karyawan. Dengan kata lain, kepemimpinan spiritual tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi secara material, tetapi juga pada pembentukan karakter dan nilai-nilai luhur dalam diri karyawan. Ketika pemimpin mampu menciptakan lingkungan kerja yang bermakna dan bernilai, maka etos kerja karyawan akan meningkat secara signifikan, yang selanjutnya berdampak positif pada produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi secara kolektif (Faisal, 2021).

Hal ini diperkuat oleh berbagai temuan empiris, seperti yang disampaikan oleh Ahmad et al., (2021), Pangestika (2018), Larosa et al., (2022) dan Naim et al., (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja. Oleh karena itu, integrasi antara nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinan dan penguatan etos kerja menjadi elemen strategis dalam mendorong kinerja organisasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap etos kerja

Lebih lanjut, tidak hanya dalam membentuk etos kerja, kepemimpinan spiritual juga berperan penting dalam memengaruhi kinerja pegawai. Kinerja pada dasarnya merujuk pada apa yang dilakukan oleh karyawan yang berdampak pada seberapa besar

kontribusinya terhadap organisasi, termasuk kualitas pekerjaan yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2021) kinerja mengacu pada hasil atau prestasi kerja (*output*) yang dicapai oleh pegawai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas dan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugas. Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas dan kuantitas kinerja pegawainya. Oleh karena itu, organisasi perlu terus mengembangkan sumber daya manusia melalui berbagai upaya strategis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengendalian kebijakan untuk mendukung visi, misi, dan tujuan organisasi (Cahyandani, 2021). Salah satu pendekatan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah melalui kepemimpinan spiritual, yang menekankan pada nilai-nilai ketuhanan, visi yang jelas, harapan, cinta altruistik, serta integritas moral yang tinggi. Pemimpin spiritual mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberikan teladan melalui pendekatan empatik dan pelayanan yang tulus kepada bawahannya. Dengan menghadirkan makna dalam pekerjaan serta memperhatikan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh, kepemimpinan spiritual diyakini dapat mendorong peningkatan kinerja yang berkelanjutan.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sebagaimana disampaikan oleh Mahfud (2023); Gael & Ramadhania (2022); Wayan Sana et al., (2023); dan Mahatmaja & Mujanah (2023), menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual yang diterapkan secara konsisten dapat membentuk lingkungan kerja yang positif, meningkatkan motivasi intrinsik, dan memperkuat komitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, etos kerja menjadi elemen penting yang tidak dapat diabaikan. Etos kerja sering dimaknai sebagai perilaku kerja yang dilandasi oleh nilai-nilai etika dan moral, serta mengarah pada pembentukan kebiasaan positif di lingkungan kerja. Etos kerja dalam organisasi tercermin dalam sikap kerja keras, kedisiplinan, ketekunan, tanggung jawab, serta komitmen terhadap penyelesaian tugas dengan baik (Naim et al., 2019). Etos kerja juga mencakup norma-norma eksplisit yang mengikat serta praktik-praktik yang telah menjadi budaya organisasi dalam menjalankan aktivitas kerja.

Menurut Wicaksana et al., (2020) etos kerja merupakan sesuatu yang berasal dari dalam diri individu dan sangat mendasar. Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi, yang berperan penting dalam pelaksanaan proses strategis dan operasional, diharapkan menerapkan etos kerja yang baik agar setiap individu memiliki karakteristik positif dalam menjalankan tugasnya demi mencapai tujuan organisasi. Etos kerja yang kuat turut menciptakan suasana kerja yang kondusif dan kolaboratif, di mana setiap individu merasa memiliki tanggung jawab yang sama dalam mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, organisasi yang mampu menanamkan nilai-nilai etos kerja kepada seluruh anggotanya akan memperoleh manfaat berupa peningkatan kinerja baik secara individual maupun kolektif. Temuan ini diperkuat oleh hasil penelitian Rahmadina et al., (2024), Luthfihani et al., (2024), dan Setyawati et al., (2023) yang menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

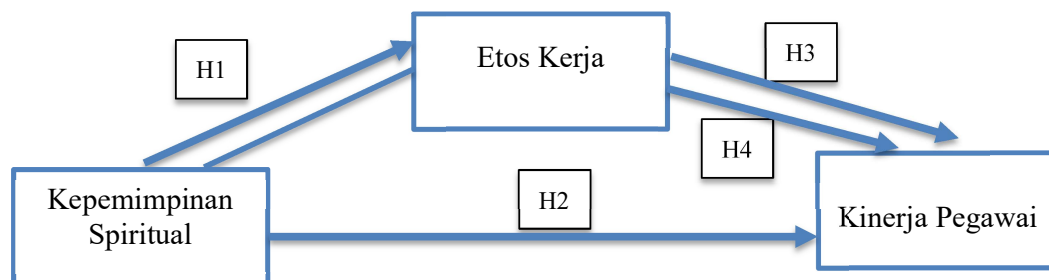
Selanjutnya, untuk menguji hubungan lebih lanjut antara kepemimpinan spiritual, etos kerja, dan kinerja pegawai, penelitian ini mengusulkan bahwa etos kerja dapat berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja pegawai. Kepemimpinan spiritual berperan penting dalam membentuk budaya kerja yang dilandasi oleh nilai-nilai moral dan spiritual. Pemimpin yang menerapkan prinsip-prinsip spiritual akan berupaya mengembangkan karakter karyawan, menanamkan makna dalam pekerjaan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung semangat kolektif. Seorang pemimpin dengan visi yang jelas, integritas tinggi, dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan mampu menumbuhkan semangat kerja yang kuat, menjadikan karyawan lebih disiplin, rajin, dan bertanggung jawab terhadap tugasnya. Budaya kerja yang demikian secara langsung akan memperkuat etos kerja serta mendukung pencapaian kinerja yang optimal (Syahri, 2020).

Etos kerja, yang mencerminkan sikap positif, tanggung jawab, dan disiplin dalam menjalankan tugas, mendorong karyawan untuk bekerja lebih produktif dan efisien. Ketika karyawan memiliki semangat dan dedikasi tinggi terhadap pekerjaannya, mereka cenderung lebih termotivasi untuk mencapai hasil yang baik dan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, organisasi yang berhasil menanamkan etos kerja yang tinggi pada karyawannya akan mendapatkan kinerja yang lebih optimal, baik secara individu maupun kolektif (Santanu, 2024).

Kepemimpinan spiritual yang mengajarkan nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, dan rasa memiliki terhadap pekerjaan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih disiplin (Alfarajat & Emeagwali, 2021). Ketika karyawan memiliki etos kerja yang tinggi, mereka cenderung menunjukkan kualitas kerja yang lebih baik, lebih terorganisir, dan lebih berkomitmen (Priharwantiningsih, 2019). Etos kerja berfungsi sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan spiritual dan kinerja pegawai. Etos kerja bertindak sebagai penghubung antara nilai-nilai spiritual yang diterapkan oleh pemimpin dan bagaimana karyawan menerapkannya dalam pekerjaan mereka. Oleh karena itu, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh etos kerja

Untuk menggambarkan secara sistematis hubungan antar variabel yang diteliti, maka disusun suatu model penelitian yang mencerminkan arah dan pola pengaruh antara kepemimpinan spiritual, etos kerja, dan kinerja pegawai. Model ini didasarkan pada kerangka teoritis dan pengembangan hipotesis sebelumnya, yang menekankan peran mediasi etos kerja dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja pegawai.



Gambar 1 Model Penelitian

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner sebagai teknik pengumpulan data. Metode kuantitatif menurut Fauzi et al., (2022) didefinisikan sebagai suatu penelitian yang sistematis dan terukur dengan tahapan-tahapan yang jelas dan bertujuan untuk mendeskripsikan atau menjelaskan fenomena-fenomena sosial yang ada. Kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel yang diteliti, yakni kepemimpinan spiritual sebagai variabel independen (X), etos kerja sebagai variabel mediasi (Z), dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen (Y). Instrumen penelitian menggunakan skala Likert 4 poin untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat responden terhadap pernyataan yang diajukan, dengan pilihan jawaban: Sangat Setuju (4), Setuju (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus, yaitu seluruh populasi yang menjadi objek penelitian, yakni seluruh pegawai di Kantor Kecamatan Bram Itam dilibatkan sebagai responden. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara statistik untuk menggambarkan hubungan antara variabel yang diteliti.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) yang dinilai sesuai untuk model penelitian dengan jumlah sampel relatif kecil dan struktur hubungan antar variabel (Hair et al., 2022). PLS digunakan untuk menguji model pengukuran (*outer model*), yang mencakup validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk, serta model struktural (*inner model*) untuk menilai pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel laten. Uji hipotesis dilakukan melalui teknik *bootstrapping* guna mengukur signifikansi statistik hubungan antar variabel, termasuk efek mediasi dari etos kerja dalam hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja pegawai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai tanggapan responden terhadap masing-masing variabel dalam penelitian, yaitu Kepemimpinan Spiritual (X), Etos Kerja (Z), dan Kinerja Pegawai (Y). Data yang diperoleh dianalisis menggunakan ukuran pemusatan nilai rata-rata (*mean*) untuk menggambarkan kecenderungan umum responden terhadap setiap variabel. Hasil ini digunakan untuk memahami kondisi aktual objek penelitian berdasarkan persepsi responden (Fauzi et al., 2022).

Tabel 1 Analisis Deskriptif Variabel

Variabel	Indikator	Rata-rata	Kategori
Kepemimpinan Spiritual (X)	KS1	3.405	Sangat Tinggi
	KS2	3.351	Sangat Tinggi
	KS3	3.432	Sangat Tinggi
	KS4	3.324	Sangat Tinggi
	KS5	3.270	Sangat Tinggi
	KS6	3.216	Tinggi
	KS7	3.649	Sangat Tinggi
	KS8	3.541	Sangat Tinggi
	KS9	3.324	Sangat Tinggi

Etos Kerja (Z)	Rata-rata Total	3.390	Sangat Tinggi
	EK1	3.486	Sangat Tinggi
	EK2	3.757	Sangat Tinggi
	EK3	3.378	Sangat Tinggi
	EK4	3.730	Sangat Tinggi
	EK5	3.595	Sangat Tinggi
	EK6	3.676	Sangat Tinggi
	EK7	3.514	Sangat Tinggi
	EK8	3.568	Sangat Tinggi
	EK9	3.595	Sangat Tinggi
	EK10	3.730	Sangat Tinggi
	EK11	3.703	Sangat Tinggi
	EK12	3.649	Sangat Tinggi
	EK13	3.622	Sangat Tinggi
	EK14	3.703	Sangat Tinggi
	EK15	3.568	Sangat Tinggi
	EK16	3.676	Sangat Tinggi
	EK17	3.703	Sangat Tinggi
	EK18	3.595	Sangat Tinggi
Kinerja Pegawai (Y)	Rata-rata Total	3.625	Sangat Tinggi
	KP1	3.568	Sangat Tinggi
	KP2	3.649	Sangat Tinggi
	KP3	3.541	Sangat Tinggi
	KP4	3.595	Sangat Tinggi
	KP5	3.730	Sangat Tinggi
	KP6	3.649	Sangat Tinggi
	KP7	3.622	Sangat Tinggi
	KP8	3.730	Sangat Tinggi
	KP9	3.514	Sangat Tinggi
	KP10	3.541	Sangat Tinggi
	KP11	3.703	Sangat Tinggi
	KP12	3.595	Sangat Tinggi
	Rata-rata Total	3.620	Sangat Tinggi

Sumber: Hasil Olahan Data Primer dengan SmartPLS

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa ketiga variabel berada dalam kategori sangat tinggi. Hal ini mencerminkan bahwa responden sangat setuju pimpinan telah menerapkan kepemimpinan spiritual secara efektif, memiliki etos kerja yang tinggi, serta menunjukkan kinerja yang sangat baik.

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran menjelaskan hubungan antara indikator dan variabel laten (Hair et al., 2022). Salah satu uji yang digunakan adalah *convergent validity*, yaitu untuk melihat sejauh mana indikator berkorelasi dengan konstraknya. Indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *loading factor* di atas 0,7.

Tabel 2 Nilai Outer Loading

Kepemimpinan Spiritual (X)		Etos Kerja (Z)		Kinerja Pegawai (Y)	
Indikator	LF	Indikator	LF	Indikator	LF
KS1	0,773	EK1	0,804	KP1	0,829
KS2	0,891	EK2	0,761	KP2	0,732
KS3	0,838	EK3	0,752	KP3	0,726
KS4	0,783	EK4	0,762	KP4	0,890
KS5	0,749	EK5	0,824	KP5	0,730
KS6	0,747	EK6	0,848	KP6	0,747
KS7	0,788	EK7	0,763	KP7	0,883
KS8	0,758	EK8	0,748	KP8	0,865
KS9	0,751	EK9	0,858	KP9	0,780
		EK10	0,793	KP10	0,865
		EK11	0,816	KP11	0,803
		EK12	0,762	KP12	0,742
		EK13	0,771		
		EK14	0,773		
		EK15	0,844		
		EK16	0,736		
		EK17	0,834		
		EK18	0,818		

Sumber: Hasil Olahan Data Primer dengan SmartPLS

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Hal ini menandakan bahwa semua indikator memenuhi syarat *convergent validity* dalam kategori memadai dan baik, sehingga dapat dilanjutkan ke tahap uji validitas berikutnya.

Tabel 3 Nilai Cross Loading

Indikator	Kepemimpinan Spiritual	Etos Kerja	Kinerja Pegawai
KS1	0,773	0,317	0,134
KS2	0,891	0,464	0,317
KS3	0,838	0,448	0,249
KS4	0,783	0,345	0,141
KS5	0,749	0,203	0,027
KS6	0,747	0,284	0,110
KS7	0,788	0,603	0,382
KS8	0,758	0,406	0,269
KS9	0,751	0,269	0,072
EK1	0,479	0,804	0,711
EK2	0,478	0,761	0,541
EK3	0,373	0,752	0,491
EK4	0,455	0,762	0,457
EK5	0,393	0,824	0,681
EK6	0,610	0,848	0,575

EK7	0,418	0,763	0,490
EK8	0,336	0,748	0,561
EK9	0,549	0,858	0,707
EK10	0,345	0,793	0,530
EK11	0,311	0,816	0,533
EK12	0,329	0,762	0,612
EK13	0,253	0,771	0,608
EK14	0,393	0,773	0,561
EK15	0,431	0,844	0,520
EK16	0,293	0,736	0,795
EK17	0,466	0,834	0,840
EK18	0,409	0,818	0,831
KP1	0,456	0,726	0,829
KP2	0,088	0,548	0,732
KP3	0,155	0,626	0,726
KP4	0,278	0,758	0,890
KP5	0,304	0,561	0,730
KP6	0,183	0,609	0,883
KP7	0,183	0,609	0,883
KP8	0,116	0,567	0,865
KP9	0,153	0,552	0,780
KP10	0,274	0,631	0,865
KP11	0,343	0,768	0,803
KP12	0,241	0,635	0,742

Sumber: Hasil Olahan Data Primer dengan SmartPLS

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh indikator pada ketiga variabel memiliki nilai cross loading lebih tinggi dibanding pada variabel lain. Artinya, semua indikator valid dan memenuhi syarat *discriminant validity*.

Selanjutnya, reliabilitas konstruk diukur dengan composite reliability atau Cronbach's alpha. Composite reliability dianggap baik jika nilainya $> 0,7$, sedangkan Cronbach's alpha $> 0,6$ menunjukkan reliabilitas yang baik. Selain itu, Average Variance Extracted (AVE) juga diuji dengan nilai $> 0,5$.

Tabel 4 Nilai Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Etos Kerja (Z)	0,965	0,968	0,630
Kinerja Pegawai (Y)	0,926	0,936	0,621
Kepemimpinan Spiritual (X)	0,950	0,956	0,648

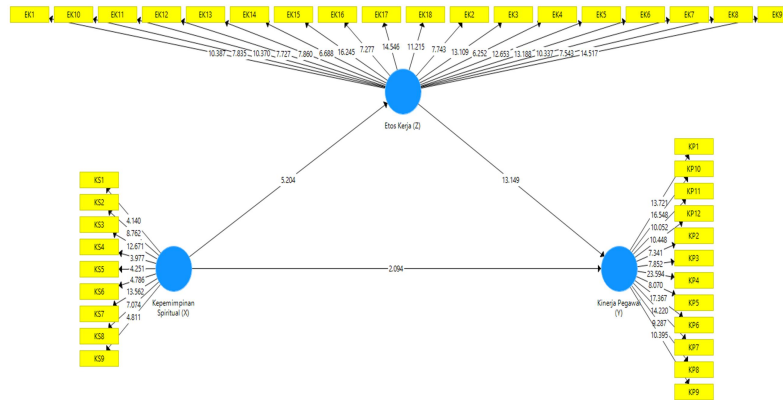
Sumber: Hasil Olahan Data Primer dengan SmartPLS

Berdasarkan tabel 4 mrnunjukkan Pengujian reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha ($> 0,60$), Composite Reliability ($> 0,70$), dan Average Variance Extracted (AVE)

(> 0,5) menunjukkan bahwa variabel-variabel yang diuji valid dan reliabel, sehingga dapat dilanjutkan ke pengujian model struktural.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural menggambarkan hubungan antar variabel, baik korelasi maupun sebab-akibat (Hair et al., 2022).



Gambar 2 Pengujian Inner Model

Salah satu pengukuran struktural adalah R^2 , yang mengukur pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Nilai R^2 yang tinggi, sedang, atau rendah masing-masing diwakili oleh 0,75, 0,50, atau 0,25.

Tabel 4 Nilai R Square (R^2)

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Etos Kerja (Z)	0,270	0,249
Kinerja Pegawai (Y)	0,646	0,625

Sumber: Hasil Olahan Data Primer dengan SmartPLS

Berdasarkan tabel 4 menunjukkan bahwa nilai 0,270 untuk etos kerja, yang berarti kepemimpinan spiritual berpengaruh sebesar 27%. Sedangkan 73% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Sementara itu, R^2 untuk kinerja pegawai adalah 0,646, yang menunjukkan pengaruh kepemimpinan spiritual dan etos kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 64,6%, dan 35,4% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Selanjutnya, pengujian *bootstrapping* digunakan untuk menguji signifikansi antar variabel. Jika t -statistik > 1,96, p -value < 0,05, dan original sample positif, maka hubungan antar variabel dianggap signifikan pada tingkat 5%.

Tabel 5 Uji Hipotesis

	<i>Original Sample</i>	<i>Sample Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>
X -> Y	-0,166	-0,141	0,079	2,094	0,043
X -> Z	0,519	0,566	0,100	5,204	0,000
Z -> Y	0,877	0,893	0,067	13,149	0,000
X -> Z -> Y	0,456	0,504	0,091	5,026	0,000

Sumber: Hasil Olahan Data Primer dengan SmartPLS

Pembahasan

Hipotesis pertama menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai *original sample* sebesar 0,520, nilai *t-statistic* sebesar 2,094 ($> 1,96$), dan *p-value* sebesar 0,043 ($< 0,05$). Dengan demikian, hipotesis pertama dapat diterima, yang berarti bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan spiritual, semakin tinggi etos kerja pegawai. Hasil ini sejalan dengan Ahmad et al., (2021) dan Pangestika (2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap etika kerja. Etika dan etos kerja saling berkaitan, di mana etika menjadi dasar nilai moral, dan etos mencerminkan semangat serta dedikasi kerja. Dukungan juga datang dari Larosa et al., (2022) dan Naim et al., (2019), yang menyebutkan bahwa kepemimpinan efektif mendorong semangat dan disiplin kerja. Kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam membentuk perilaku, sikap, dan semangat kerja karyawan. Pemimpin yang memberi arahan jelas, memotivasi, dan menjadi teladan dalam integritas serta tanggung jawab dapat mendorong disiplin dan dedikasi kerja. Kepemimpinan spiritual, yang menekankan nilai moral dan etika, memperkuat rasa keterhubungan karyawan dengan organisasi dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung etos kerja tinggi.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

berdasarkan hasil pengujian data, diperoleh nilai *original sample* sebesar -0,166, *t-statistic* sebesar 5,204 ($> 1,96$), dan *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa meskipun pengaruh tersebut signifikan, arah pengaruhnya negatif, sehingga hipotesis kedua ditolak. Nilai koefisien negatif ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi penerapan kepemimpinan spiritual, kinerja pegawai justru cenderung menurun. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan Ahmad Azmy et al., (2022), Rachmawan & Aryani (2020), dan Rahmatika et al., (2022), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja pegawai bersifat kompleks dan tidak selalu linier, serta dapat dipengaruhi oleh banyak faktor kontekstual lainnya. Dengan demikian, efektivitas kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan kinerja pegawai bergantung pada konteks organisasi, karakter individu, dan sejauh mana nilai spiritual diinternalisasi dalam perilaku kerja. Oleh karena itu, kepemimpinan spiritual tidak bisa menjadi satu-satunya pendekatan, melainkan perlu dikombinasikan dengan strategi manajerial lain yang sesuai.

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai *original sample* sebesar 0,746, *t-statistic* sebesar 13,149 ($> 1,96$), dan *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga diterima, di mana etos kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi etos kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahmadina et al., (2024), Luthfihani et al., (2024), dan Setyawati et al., (2023), yang menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Maka, penguatan etos kerja menjadi strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Hipotesis keempat menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh etos kerja.

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai *original sample* sebesar 0,456, *t-statistic* sebesar 5,026 ($> 1,96$), dan *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat diterima, yang berarti etos kerja mampu memediasi secara positif dan signifikan hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja pegawai. Dengan kata lain, semakin baik penerapan kepemimpinan spiritual, maka semakin tinggi etos kerja yang terbentuk, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Etos kerja dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja pegawai karena etos kerja bertindak sebagai penghubung antara nilai-nilai spiritual yang diterapkan oleh pemimpin dan bagaimana karyawan menerapkannya dalam pekerjaan mereka. Kepemimpinan spiritual yang mengajarkan nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, dan rasa memiliki terhadap pekerjaan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih disiplin (Alfarajat & Emeagwali, 2021). Ketika karyawan memiliki etos kerja yang tinggi, mereka cenderung menunjukkan kualitas kerja yang lebih baik, lebih terorganisir, dan lebih berkomitmen (Priharwantiningsih, 2019). Dengan demikian, meskipun kepemimpinan spiritual tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, namun etos kerja berperan sebagai faktor yang menjembatani antara nilai-nilai yang diberikan oleh pemimpin dan peningkatan kinerja pegawai. Sebagai hasilnya, etos kerja membantu memperkuat dampak positif dari kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Kecamatan Bram Itam, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan etos kerja pegawai, meskipun tidak secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun, melalui etos kerja yang tinggi, kepemimpinan spiritual secara tidak langsung memberikan kontribusi positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa etos kerja berperan sebagai variabel mediasi yang penting dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja. Selain itu, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa ketiga variabel kepemimpinan spiritual, etos kerja, dan kinerja pegawai-masing-masing berada pada kategori sangat tinggi, menandakan persepsi positif dari para responden terhadap ketiga aspek tersebut.

Implikasi dari temuan ini memberikan gambaran bahwa penguatan nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinan, jika disertai dengan peningkatan etos kerja, dapat menjadi strategi efektif dalam mengoptimalkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk terus mengembangkan praktik kepemimpinan spiritual, khususnya pada aspek yang masih lemah seperti iman dan harapan, serta meningkatkan dimensi kerja keras dalam etos kerja dan kualitas pekerjaan pegawai. Selain itu, penelitian lanjutan juga diharapkan dapat menggali faktor-faktor lain yang mungkin turut memengaruhi kinerja, seperti budaya organisasi dan lingkungan kerja spiritual, serta menerapkan pendekatan metodologis yang lebih mendalam guna memperoleh data yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Azmy, Agung Priyono, Agustin Widyaningsih, Agam Sulisty, Riri Anggraheni, & Slamet Riyadi. (2022). The Influence of Spiritual Leadership and the Complexity of Assignments on Job Satisfaction and Employee Performance at Paramadina. *International Journal of Management, Accounting, and Economics*, 8(10), 733–755. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5915582>
- Ahmad, U. S., Nawab, S., & Shafi, K. (2021). The Role of Islamic Work Ethics in Spiritual Leadership and Inclusion Practices Relationship During COVID-19. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 0943–0952. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0943>
- Alfarajat, H. S., & Emeagwali, O. L. (2021). Antecedents of Service Innovative Behavior: The Role of Spiritual Leadership and Workplace Spirituality. *Organizacija*, 54(4), 320–333. <https://doi.org/10.2478/orga-2021-0022>
- Cahyandani, P. T. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9, 19–27.
- Faisal, M. (2021). *Etos Kerja Dan Modal Sosial Dalam Perspektif Sosiologis*.
- Fauzi, A., Baiatun Nisa, Napitupulu, D., Fitri, A., Utama, A. A. G. S., Zonyfar, C., Nuraini Rini, Purnia, D. S., Setyawati, I., Evi, T., Permana, S. D. H., Sumartiningsih, & Susila, M. (2022). *Metodologi Penelitian*. Pena Persada.
- Gael, R., & Ramadhania. (2022). The Influence Of Spiritual Leadership And Religiosity On Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variable (Empirical Study On Bank Kalbar Syariah). *OPTIMISM Journal of Management Business Entrepreneurship and Organization Volume 1, No. 1, September 2022*, 1(1), 1–23.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research* (Issue October 2023). https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15
- Khuan, H., Kurniyanto, I. R., Sono, M. G., Hina, H. B., Utami, E. Y., & Dyatmika, S. W. (2023). Improving Employee Performance Through Spiritual Leadership and Work Motivation with Job Satisfaction as Moderation. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(9), e888. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i9.888>
- Larosa, Y. M., Waruwu, M. H., & Laia, O. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, 1(1), 124–130. <https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.22>
- Luthfihani, E. I., Rizka, R. A., & Dyahrini, W. (2024). The Impact of Work Discipline and Work Ethos on Employee Performance in Coblong District Office Bandung City. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 36. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1078>
- Mahfud, I. (2023). The role of spiritual leadership in improving employee performance. *Priviet Social Sciences Journal*, 3(11), 1–9. <https://doi.org/10.55942/psj.v3i11.256>
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Naim, M. Y. N., Gani, M. U., & Purnamasari, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Etos Kerja pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor area Makassar. *BALANCA: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 1(2), 259–280. <https://doi.org/10.35905/balanca.v1i2.1147>

- Pangestika, E. R. (2018). Enhancing Employees Performance Through a Work Ethic With Islamic Spiritual Leadership Based, Human Relation, Organizational Support, Workplace Spirituality, and Organizational Commitment. *International Journal of Islamic Business Ethics*, 3(2), 505. <https://doi.org/10.30659/ijibe.3.2.505-515>
- Priharwantiningsih, A. (2019). Human Resource Management Analysis, Chief Leadership School, Organizational Culture and Work Ethic in Middle School (in Indonesian). *Media Manajemen Pendidikan*, 2(1), 84–93. <http://jurnal.ustjogja.ac.id/index.php/mmp>
- Rachmawan, P. T., & Aryani, D. N. (2020). Kepemimpinan Spiritual dan Reward Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervenin. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 21(2), 136–148. <https://doi.org/10.30596/jimb.v21i2.5124>
- Rahmadina, D. S., Suratman, Damayanti, F., Ashari, D. R. W., & Triandri, U. (2024). The Influence Work Ethics on Employee Performance with Work Culture as a Moderating Variable. *International Journal of Economic Literature*, 2(11), 3392–3400.
- Rahmatika, A. N., Ma'arif, S., & Kholifah, S. (2022). The Effect of Spiritual Leadership and Psychological Empowerment on Employee Performance. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(3), 420–433. <https://doi.org/10.31538/ndh.v7i3.2678>
- Rasyid, M., Arifin, J., & Subadi, W. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Dinas Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Tabalong. *Jurnal Administrasi Publik Dan Administrasi Bisnis*, 3(1), 306–318.
- Rizka, A. I., Sumardjo, M., Setiadi, I. K., Ekonomi, F., Pembangunan, U., & Veteran, N. (2022). Kepemimpinan Transformasional dan Karyawan Analisis Keterlibatan terhadap Kinerja Karyawan Kesiapan untuk Berubah di Sumber Daya Manusia Badan Pengembangan. *Journal of Social Science*, 3(2).
- Santanu, R. T. (2024). The Influence of Work Ethic on Employee Performance (STUDY AT THE LIBRARY AND ARCHIVES OFFICE OF GARUT DISTRICT). *Journal of Humanities and Social Studies*, 08(02), 295–298.
- Setyawati, K., Abu Muna Almaududi Ausat, Desi Kristanti, Bakti Setiadi, & Enny Diah Astuti. (2023). The Role of Commitment, Work Ethos and Competence on Employee Performance in Sharia Commercial Bank. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(2), 523–529. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i2.1080>
- Sulistiyowati, Andita, A. N. A. (2023). The Influence of Spiritual Leadership , Career Development , and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance. *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 11(3), 765–775.
- Syahri, A. (2020). Manajemen Spiritual Leadership dalam Membangun Kecerdasan Integratif. In *Journal of Healthcare Management and Leadership*. Sanabil. <https://doi.org/10.35345/johmal.529712>
- Wayan Sana, I., Udayana Putra, I. B., & Made Suniasta Amerta, I. (2023). the Effect of Spiritual Leadership and Organizational Culture on Employee Performance With Organizational Commitment As a Mediator. *International Journal of Advanced Research*, 11(01), 1396–1402. <https://doi.org/10.21474/ijar01/16156>

- Wicaksana, S. A., Nurika, R., & Asrunputri, A. P. (2020). Gambaran Etos Kerja Pada Karyawan Generasi Milenial di PT X. *ISOQUANT: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 4(2), 186–197. <https://doi.org/10.24269/iso.v4i2.457>
- Wismono, P., Leiwaherilla, N. C., & Pentury, G. (2024). Analysis of the Influence of Spiritual Leadership, Work Motivation, and Non-Physical Work Environment on the Performance of Regional Office Employees of the Ministry of Religion, Maluku Province. *Jurnal Ekonomi*, 13(3). <https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i01>