

THE EFFECT OF SPIRITUAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION THROUGH WORK ENGAGEMENT AS A MODERATING VARIABLE

PENGARUH KEPEMIMPINAN SPIRITUAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN MELALUI WORK ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Wella Manovia¹, Iwan Setiawan Adji², Edy Purwo Saputro³
Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta^{1,2,3}
wella.manovia9@gmail.com¹

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of spiritual leadership on employee job satisfaction by considering the role of work engagement as a moderating variable at RS PKU Muhammadiyah Karanganyar. Spiritual leadership is viewed as a leadership style that emphasizes ethical values, spirituality, and exemplary behavior in influencing organizational members. These values are expected to provide meaning and a sense of belonging to employees, thereby positively impacting job satisfaction. The study employs a quantitative approach with an associative-causal research design, utilizing data collection through research instruments and statistical analysis. The results show that spiritual leadership, which includes vision, faith/hope, and altruistic love, has a significant and positive effect on employee job satisfaction. Furthermore, work engagement—which comprises vigor, dedication, and absorption—also shows a significant influence on job satisfaction. In addition, work engagement acts as a moderating variable that strengthens the relationship between spiritual leadership and job satisfaction. This means that higher levels of employee engagement enhance the positive impact of spiritual leadership on job satisfaction. These findings highlight the importance of spiritual leadership and the need to cultivate a work environment that fosters full employee involvement.

Keywords: *Spiritual Leadership, Job Satisfaction, Work Engagement, Employee Involvement, RS PKU Muhammadiyah Karanganyar.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja karyawan dengan mempertimbangkan peran *work engagement* sebagai variabel moderasi di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar. Kepemimpinan spiritual dipandang sebagai bentuk kepemimpinan yang mengedepankan nilai-nilai etis, spiritual, dan keteladanan dalam memengaruhi anggota organisasi. Nilai-nilai tersebut diharapkan mampu memberikan makna dan rasa memiliki bagi karyawan, sehingga berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *asosiatif kausal*, melibatkan pengumpulan data melalui instrumen penelitian, dan dianalisis secara statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual yang meliputi dimensi visi, *faith* (harapan), dan cinta *altruistik* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, *work engagement* yang terdiri dari *vigor*, *dedication*, dan *absorption* juga memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut, *work engagement* terbukti memoderasi hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kepuasan kerja, yang berarti bahwa keterlibatan kerja yang tinggi dapat memperkuat pengaruh positif kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya gaya kepemimpinan yang spiritual serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan secara menyeluruh.

Kata Kunci: *Kepemimpinan Spiritual, Kepuasan Kerja, Work Engagement, Keterlibatan Kerja, RS PKU Muhammadiyah Karanganyar*

PENDAHULUAN

Dalam mencapai tujuan organisasi, peran pemimpin sangat penting terutama dalam mengelola sumber daya manusia. Kepemimpinan yang efektif dapat mendorong peningkatan kinerja

karyawan dan organisasi secara keseluruhan (Robbins, 2006). Namun, berbagai krisis etika dan moral mendorong perlunya pendekatan baru dalam kepemimpinan. *Kepemimpinan spiritual* muncul sebagai solusi terhadap

krisis tersebut dengan mengandalkan nilai-nilai spiritual, etika, dan keteladanan sebagai dasar dalam menjalankan fungsi kepemimpinan (Tobroni, 2005). Kepemimpinan spiritual dipandang sebagai bentuk kepemimpinan yang paling menyeluruh karena menyentuh dimensi rasional, emosional, dan spiritual manusia (Rafsanjani, 2017).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa *kepemimpinan spiritual* berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, kesejahteraan karyawan, dan kinerja organisasi di berbagai sektor, termasuk perbankan, pendidikan, dan kesehatan (Hakim, 2012; Rahim, 2014; Sureskiarti, 2015). Namun demikian, beberapa hasil penelitian menunjukkan perbedaan dan inkonsistensi, di mana sebagian menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja (Musta'in & Manan, 2014; Shofwa, 2013), sementara yang lain tidak menemukan pengaruh yang berarti (Sulistyo, 2009). Hal ini menandakan bahwa hubungan antara *kepemimpinan spiritual* dengan kinerja dan kepuasan kerja masih memerlukan kajian lebih lanjut untuk memperoleh kesimpulan yang konsisten.

Nilai spiritual diyakini mampu mendorong karyawan untuk bekerja secara totalitas dan berkomitmen tinggi, berbeda dengan motivasi materialistik semata yang cenderung bersifat jangka pendek. Penelitian oleh Devendhiran dan Wesley (2017) serta Fry et al. (2016) menegaskan bahwa nilai-nilai spiritual berkontribusi pada peningkatan *komitmen organisasional* dan *kepuasan kerja*. Penelitian oleh Ledesma-Zalsos (2015) lebih lanjut menunjukkan bahwa *kepemimpinan spiritual* memiliki pengaruh terhadap *work engagement* dan kinerja organisasi. Berdasarkan latar belakang tersebut serta masih terbatasnya penelitian yang secara

langsung menguji hubungan antara *kepemimpinan spiritual* dan *kepuasan kerja* melalui *work engagement*, maka penelitian ini dilakukan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *kuantitatif* dengan filosofi *positivisme* untuk menguji *hipotesis* terhadap hubungan antar variabel dalam populasi tertentu menggunakan data statistik. Desain yang digunakan adalah *asosiatif* dengan hubungan kausal, bertujuan menganalisis pengaruh antar variabel yang saling terkait.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh perawat di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar. Sampel dipilih secara *purposive*, yaitu perawat yang telah bekerja lebih dari tiga tahun, karena dianggap telah memiliki pengalaman dan pemahaman yang memadai terhadap variabel yang diteliti.

Jenis Data

Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh langsung dari sumber pertama melalui metode *survei*, yaitu membagikan *kuesioner* kepada perawat yang memenuhi kriteria sebagai responden penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan menggunakan *kuesioner tertutup* yang berisi pertanyaan atau pernyataan tertulis. Responden diminta untuk memberikan tanda pada alternatif jawaban yang paling sesuai dengan kondisi mereka, menggunakan skala penilaian yang telah ditentukan.

Definisi Operasional dan Indikator Variabel

Terdapat tiga variabel dalam penelitian ini: *kepuasan kerja* sebagai

variabel *dependen* yang mencerminkan sikap positif karyawan; *kepemimpinan spiritual* sebagai variabel *independen* yang mencakup visi, keyakinan, dan *cinta altruistik*; dan *work engagement* sebagai variabel *moderator* yang mencerminkan semangat, dedikasi, dan penghayatan terhadap pekerjaan. Ketiga variabel ini diukur menggunakan *kuesioner* berdasarkan teori yang relevan, yaitu teori Schermerhorn (2005), Fry (2008), dan Schaufeli et al. (2002) dengan *UWES-17*.

Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan *skala Likert* lima poin sebagai *skala numerik*, dimana responden memilih jawaban dari *sangat tidak setuju* (skor 1) hingga *sangat setuju* (skor 5), untuk mengukur tingkat persetujuan terhadap pernyataan dalam *kuesioner*.

Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan secara *kuantitatif* menggunakan *regresi linier berganda* dan *Moderator Regression Analysis (MRA)* dengan bantuan *SPSS*. Analisis ini didahului oleh *uji asumsi klasik* untuk memastikan validitas model, kemudian dilanjutkan dengan pengujian instrumen dan hipotesis. *Statistik deskriptif* digunakan untuk menggambarkan data. Validitas diuji dengan *analisis faktor* dan reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha*. *Uji asumsi klasik* meliputi *uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov)*, *uji heteroskedastisitas (Glejser)*, dan *uji multikolinearitas (VIF)*. *Uji hipotesis* dilakukan dengan *analisis regresi* menggunakan nilai signifikansi (*p-value*) untuk menentukan pengaruh variabel, baik secara simultan (*uji F*), parsial (*uji t*), maupun peran moderasi (*uji MRA*). *Koefisien determinasi (R²)* digunakan untuk melihat besarnya

kontribusi variabel *independen* dalam menjelaskan variabel *dependen*.

TINJAUAN LITERATUR

Kepemimpinan Spiritual merupakan konsep yang menekankan pada dimensi batiniah, nilai-nilai, dan motivasi intrinsik dalam proses kepemimpinan. Fry (2003, 2008) mendefinisikan *kepemimpinan spiritual* sebagai seperangkat nilai, sikap, dan perilaku yang mendorong pemimpin dan pengikutnya untuk meraih kebermaknaan dan rasa keanggotaan dalam hidup melalui motivasi dari dalam diri. Dalam konteks organisasi, *kepemimpinan spiritual* tidak sekadar mengejar tujuan duniawi, tetapi juga mempertimbangkan aspek spiritual, etika, dan kemanusiaan, seperti ditegaskan oleh Tobroni (2010) yang menyamakan *kepemimpinan spiritual* dengan kepemimpinan berbasis etika religius. Fry membangun model ini melalui tiga dimensi utama: *visi, harapan/keyakinan, dan cinta altruistik*, yang bersumber dari spiritualitas batin (*inner life*) dan menciptakan *kesejahteraan spiritual* bagi pemimpin maupun anggotanya. Dalam praktiknya, spiritualitas ini dapat inklusif terhadap keyakinan agama apapun, selama nilai-nilainya mengandung aspek kejujuran, keadilan, dan toleransi yang diakui oleh semua agama. *Kepemimpinan spiritual* menciptakan budaya kerja yang harmonis dan menginspirasi pengikut untuk bekerja dengan sepenuh hati karena mereka merasa dihargai, dihormati, dan dianggap bermakna.

Lebih lanjut, tiga komponen utama dalam *kepemimpinan spiritual* memiliki peran sentral. *Visi* berfungsi sebagai arah perubahan yang menggugah, memberikan makna, dan mengikat komitmen anggota organisasi; dalam konteks Islam, *visi* ini menyatu dengan *keyakinan ukhrowi*. *Harapan* dan

keyakinan menjadi penggerak dalam mencapai *visi* dan *misi organisasi*, memberikan arah hidup dan motivasi untuk bertindak positif, baik secara spiritual maupun fungsional. *Cinta altruistik* adalah kekuatan batiniah yang menghasilkan keutuhan dan kesejahteraan melalui kepedulian serta penghargaan terhadap diri dan orang lain. Nilai-nilai seperti *integritas*, *pengampunan*, dan *kasih sayang* menjadi pondasi *cinta altruistik* yang membentuk hubungan kerja yang sehat dan penuh empati. Ketiga dimensi ini saling melengkapi dalam membentuk *motivasi intrinsik* yang berdampak positif terhadap *kesejahteraan spiritual* karyawan, meningkatkan *kepuasan kerja*, *loyalitas*, *etika organisasi*, dan *keterlibatan kerja* (*work engagement*). Dengan demikian, *kepemimpinan spiritual* bukan hanya pendekatan *manajerial*, tetapi juga *transformasional* yang mampu membentuk organisasi yang berkelanjutan secara moral dan spiritual.

Kepuasan kerja adalah sikap positif individu terhadap pekerjaannya yang mencerminkan perasaan dan penilaian seseorang atas pengalaman kerjanya, berdasarkan kesesuaian antara harapan dan hasil yang diperoleh. Menurut para ahli seperti *Kreitner* dan *Kinicki*, serta *Robbins*, *kepuasan kerja* mencakup *respons emosional* terhadap berbagai aspek pekerjaan dan sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai pribadi serta kebutuhan dasar. Teori-teori utama seperti *Two Factor Theory* dan *Value Theory* menjelaskan bahwa *kepuasan* muncul dari faktor *internal* (*motivator* seperti *pengakuan* dan *pengembangan diri*) serta *eksternal* (*faktor hygiene* seperti *gaji* dan *kondisi kerja*), serta sejauh mana harapan individu sesuai dengan kenyataan. Faktor-faktor yang memengaruhi *kepuasan kerja* meliputi *pemenuhan kebutuhan*, *keadilan*,

pencapaian nilai, serta *hubungan sosial* dan *karakteristik pribadi*, sedangkan penentu langsung seperti *hubungan dengan atasan*, *jenis pekerjaan*, *promosi*, dan *gaji* turut memengaruhi tingkat *kepuasan*. Korelasi *kepuasan kerja* mencakup hubungan positif dengan *motivasi*, *keterlibatan kerja*, *komitmen organisasi*, *kinerja*, serta hubungan negatif dengan *stres*, *absensi*, dan *turnover*. Dampaknya terhadap *produktivitas* dan *loyalitas* sangat signifikan, dan *ketidakpuasan* dapat ditunjukkan melalui berbagai respon seperti *keluar dari pekerjaan* atau *menyuarakan keberatan*. Untuk meningkatkannya, organisasi dapat mengubah *struktur kerja* dan *pembayaran*, menerapkan *jadwal fleksibel*, serta menyediakan program pendukung seperti *layanan kesehatan* dan *child care*, sehingga karyawan merasa dihargai dan terpenuhi kebutuhan profesional maupun pribadi mereka.

Definisi Work Engagement

Work engagement adalah keadaan psikologis positif dan motivasional yang mencerminkan keterlibatan karyawan terhadap pekerjaannya secara *kognitif*, *emosional*, dan *fisik*, yang berbeda dari keterlibatan terhadap organisasi. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh *Kahn* (1990) dan berkembang melalui berbagai pendekatan, termasuk *teori burnout* yang menjadikan *engagement* sebagai kutub positif dari *kesejahteraan kerja*. Pendekatan *Schaufeli et al.* (2002) mendefinisikannya sebagai kondisi kerja yang ditandai dengan *vigor* (energi dan ketangguhan), *dedication* (dedikasi penuh), dan *absorption* (tenggelam dalam pekerjaan). *Engagement* bukanlah kondisi sesaat, melainkan keadaan *afektif-kognitif* yang stabil, di mana karyawan merasa pekerjaannya bermakna dan menunjukkan perhatian

serta keterlibatan penuh. Dengan demikian, *work engagement* mencerminkan hubungan psikologis mendalam antara karyawan dan tugasnya, serta menjadi indikator penting *kesejahteraan kerja* dan *produktivitas*.

Aspek-Aspek Work Engagement

Tiga aspek utama *work engagement* menurut *Schaufeli dan Bakker* (2003) adalah *vigor*, yaitu energi tinggi, semangat, dan ketangguhan dalam menghadapi pekerjaan; *dedication*, yaitu perasaan memiliki makna, kebanggaan, antusiasme, dan keterikatan emosional terhadap pekerjaan; dan *absorption*, yaitu kondisi tenggelam secara penuh dalam pekerjaan hingga waktu terasa cepat berlalu. Selain itu, *Macey et al.* menambahkan bahwa *work engagement* mencakup dimensi *energi psikis* (seperti *immersion*, *focus*, *involvement*) dan dimensi *energi perilaku* (seperti *proaktif*, *fleksibel terhadap tantangan*, *berorientasi pada hasil*, dan *aktif mengembangkan diri*). Aspek-aspek ini tidak hanya merefleksikan keterlibatan karyawan terhadap tugas, tetapi juga menggambarkan tingkat kepedulian dan identifikasi diri terhadap pekerjaan secara menyeluruh.

Konsep-Konsep yang Berkaitan dengan Work Engagement

Work engagement sering disamakan dengan konsep lain seperti *flow*, *workaholism*, *organizational commitment*, *OCB*, dan *job involvement*, namun berbeda secara esensial. *Flow* menekankan pada pengalaman kognitif sesaat, sedangkan *engagement* bersifat lebih stabil dan menyeluruh. *Workaholism* mengarah pada dorongan obsesif untuk bekerja, sedangkan *engagement* lahir dari antusiasme dan kesenangan terhadap pekerjaan. *Organizational commitment* lebih fokus

pada loyalitas terhadap organisasi, sementara *engagement* fokus pada tugas dan peran kerja. *OCB* mencerminkan perilaku ekstra yang tidak diwajibkan, sedangkan *engagement* berkaitan dengan peran formal. *Job involvement* lebih bersifat kognitif dan evaluatif, sementara *engagement* mencakup kognitif, afektif, dan perilaku aktif. Dengan demikian, *work engagement* merupakan konsep yang unik, komprehensif, dan lebih luas dari konsep-konsep tersebut.

Faktor-Faktor yang Mendorong Work Engagement

Work engagement dipengaruhi oleh berbagai faktor *internal* dan *eksternal* seperti karakteristik pekerjaan yang menantang dan bermakna (*job characteristics*), persepsi dukungan organisasi dan supervisor (*POS*), penghargaan dan pengakuan (*reward & recognition*), keadilan organisasi (*distributive* dan *procedural justice*), serta keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Faktor lain seperti *komunikasi dua arah*, *kepemimpinan suportif*, *kesehatan dan keselamatan kerja*, *kepuasan kerja*, *kepercayaan terhadap manajer*, *budaya organisasi*, serta sistem *insentif* dan *pengembangan bakat* juga berperan penting. Selain itu, *intrinsic rewards* seperti *kebermaknaan*, *otonomi*, *kompetensi*, dan *kemajuan* turut mendorong *engagement*. Penelitian menyebutkan bahwa *engagement* meningkat ketika karyawan merasa dihargai, memiliki peran penting, mendapatkan dukungan, serta memiliki lingkungan kerja yang positif dan aman, sehingga menciptakan keterikatan emosional dan kognitif yang kuat terhadap pekerjaannya.

Ciri-Ciri Keterikatan Kerja (Work Engagement)

Karyawan yang memiliki *work engagement* ditandai dengan *komitmen*

tinggi terhadap pekerjaan, fokus menyelesaikan tugas, merasa menjadi bagian dari tim, memiliki semangat juang, dan mampu menghadapi perubahan dengan dewasa. Mereka berbicara positif tentang organisasi (*say*), menunjukkan loyalitas (*stay*), dan memberikan kontribusi lebih (*strive*). Selain itu, mereka menikmati pekerjaan, menunjukkan antusiasme, energi tinggi, serta keterlibatan intensif yang tercermin dalam perhatian terhadap detail dan kecenderungan untuk larut dalam pekerjaan. Karyawan yang *engaged* juga mampu berpikir kritis, memantau perilaku mereka sendiri, dan mengambil inisiatif korektif jika diperlukan. Mereka bekerja tidak sekadar menjalankan tugas, tetapi juga memaknai peran mereka sebagai kontribusi penting terhadap kesuksesan organisasi secara keseluruhan..

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Hasil Penentuan Model yang Tepat

Dalam bagian ini, peneliti memberikan beberapa hasil pengolahan data yang dilakukan pada perawat di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar yang

Tabel 1. Usia Responden

| Variabel | Frekwensi | Persentase (%) |
|-------------|-----------|----------------|
| 21-30 tahun | 49 | 34,0% |
| 31-40 tahun | 49 | 34% |

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa secara garis besar rata-rata usia para perawat di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar adalah usia 20 tahun ke atas. Dari tabel di atas, terlihat bahwa umur perawat yang berusia 21–30 tahun adalah sebanyak 49 orang dengan persentase 34%. Sementara itu, yang berusia 31–40 tahun adalah sebanyak 49 orang dengan

mana menggunakan alat bantu analisis, yaitu aplikasi *Software SPSS* ver 20. 0. Ini digunakan untuk membantu peneliti dalam penelitian yang berbasis kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis aspek menguji pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja melalui *work engagement* dengan menggunakan kuesioner. Berdasarkan hasil yang ditemukan oleh peneliti dalam kajian ini, peneliti menggunakan tiga bentuk tahapan dalam menganalisis kajian penelitian ini, yaitu sebagai berikut: (1) karakteristik responden; (2) uji analisa data; (3) uji hipotesis.

Karakteristik Responden

Karakteristik responden adalah suatu aspek yang berhubungan dengan responden tersebut yang mana mengacu kepada beberapa kriteria seperti: (1) umur; (2) jenis kelamin; (3) pendidikan; (4) lama kerja; dan (5) suku. Kriteria ini diperoleh langsung dalam hasil kajian penelitian yang mana jumlah *sampel* penelitian ini adalah sebanyak 144 orang dan hasil yang diperoleh dapat dilihat pada tabel berikut ini:

| | | |
|---------------|------------|-------------|
| 41-50 tahun | 44 | 30.5% |
| 51- 60 tahun | 2 | 1.4% |
| Jumlah | 144 | 100% |

persentase 34%, yang berusia 41–50 tahun adalah sebanyak 44 orang dengan persentase 30,5%, dan yang berusia 51–60 tahun hanya sebanyak 2 orang dengan persentase 1,4%, sehingga mengindikasikan bahwa para perawat yang bekerja di RS PKU Muhammadiyah tersebut adalah perawat yang berusia 20 tahun ke atas.

Tabel 2. Jenis Kelamin

| Variabel | Frekwensi | Persentase(%) |
|-----------|-----------|---------------|
| Perempuan | 98 | 68,1% |

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa rata-rata perawat yang bekerja di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar adalah berjenis kelamin perempuan dengan persentase 68,1%, sementara perawat yang berjenis kelamin laki-laki hanya berjumlah sekitar 46 orang dengan persentase 31,9%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas perawat yang bekerja di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar adalah perempuan. Dari hasil yang ditemukan, kebanyakan perawat yang bekerja di

Tabel 3. Pendidikan

| Variabel | Frekwensi | Persentase(%) |
|----------|-----------|---------------|
| SMA | 1 | 7% |

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa rata-rata pendidikan perawat yang bekerja di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar adalah *D3* dengan persentase 69,4% dan *S1* dengan persentase 27,1%. Sementara itu, perawat yang memiliki pendidikan *SMA* hanya 1 orang dengan persentase 0,7%, dan perawat yang memiliki

Tabel 4. Lama Kerja

| Variabel | Frekwensi | Persentase(%) |
|-----------|-----------|---------------|
| <3 tahun | 22 | 15,3% |
| 3-5 tahun | 17 | 11,3% |

Berdasarkan pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa rata-rata lama kerja perawat di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar adalah 6-10 tahun, yaitu sebanyak 46 orang dengan persentase 31,9%. Perawat

| | | |
|---------------|------------|-------------|
| Laki-Laki | 46 | 31,9% |
| Jumlah | 144 | 100% |

rumah sakit lebih berorientasi kepada perempuan. Pernyataan ini didukung oleh hasil kajian yang telah dilakukan oleh *Rahim & Irwansyah (2021)*, yang menyatakan bahwa peran perawat perempuan sebenarnya lebih besar dibandingkan perawat laki-laki karena didasarkan pada *volume kerja*; kenyamanan pasien serta hal-hal yang berhubungan dengan pasien sehingga hal inilah yang menyebabkan pilihan perawat perempuan yang lebih banyak bekerja di rumah-rumah sakit daripada perawat laki-laki.

| | | |
|---------------|------------|-------------|
| D3 | 100 | 69,4% |
| D4/S1 | 39 | 27,1% |
| S2 | 4 | 2,8% |
| Jumlah | 144 | 100% |

pendidikan tinggi atau *S2* berjumlah 4 orang dengan persentase 2,8%. Hal ini terjadi karena jenis pendidikan yang dimiliki oleh para perawat sesuai dengan kebutuhan pekerjaan di rumah sakit, sehingga hal inilah yang menyebabkan rata-rata perawat yang bekerja memiliki pendidikan *D3*.

| | | |
|---------------|------------|-------------|
| 6-10 tahun | 46 | 31,9% |
| 11-20 tahun | 33 | 22,9% |
| >20 tahun | 26 | 18,1% |
| Jumlah | 144 | 100% |

dengan lama kerja 11-20 tahun sebanyak 33 orang dengan persentase 22,9% dan lama kerja >20 tahun sebanyak 26 orang dengan persentase 18,1%. Selain itu, perawat yang lama kerja <3 tahun hanya 22 orang dengan persentase 15,3%. Hal

ini mengindikasikan bahwa rata-rata perawat yang bekerja di RS PKU

Tabel 5. Suku Responden

| Variabel | Frekwensi | Persentase(%) |
|----------|-----------|---------------|
| Jawa | 142 | 98,6% |

Berdasarkan pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa kriteria suku responden secara garis besar adalah suku jawa sebanyak 142 responden dengan persentase 98,6%, dibandingkan dengan suku madura dan suku lainnya masing-masing hanya 1 orang dengan persentase 7%. Oleh karena itu, peneliti menyimpulkan bahwa sebagian besar responden yang bekerja di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar adalah suku lokal yaitu jawa.

Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian merupakan prasyarat yang harus dilakukan terhadap instrumen-instrumen penelitian sebelum digunakan di lapangan, sehingga dapat diketahui apakah instrumen tersebut memiliki kriteria yang *valid* dan *reliable* atau tidak. Hal ini juga berlaku pada instrumen

Tabel 6. Validitas Data

| Variabel | Signifikansi Validitas | Kesimpulan |
|----------|------------------------|------------|
| Item 1 | 0,02 | Valid |
| Item 2 | 0,02 | Valid |
| Item 3 | 0,00 | Valid |
| Item 4 | 0,04 | Valid |
| Item 5 | 0,01 | Valid |
| Item 6 | 0,04 | Valid |

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 15 *item* kuesioner tersebut memiliki nilai *signifikansi* $< 0,05$ sehingga dinyatakan *valid* dan dapat digunakan.

Uji Reliabilitas

Muhammadiyah Karanganyar ini adalah lebih dari 6 tahun.

| | | |
|---------|-----|------|
| Madura | 1 | 7% |
| Lainnya | 1 | 7% |
| Jumlah | 144 | 100% |

kajian yang diberikan oleh peneliti kepada 144 responden, di mana instrumen tersebut diuji dengan dua bentuk uji prasyarat, yaitu sebagai berikut:

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menunjukkan tingkat *validity* suatu instrumen (Arikunto, 2002:168). Suatu instrumen dikatakan *valid* apabila dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam hal ini, kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut: (1) jika nilai *signifikansi validitas* $> 0,05$ maka dikatakan *tidak valid*; (2) jika nilai *signifikansi validitas* $< 0,05$ maka dikatakan *valid*.

Sementara itu, hasil yang ditemukan dalam analisis data adalah sebagai berikut:

| | | |
|---------|------|-------|
| Item 7 | 0,00 | Valid |
| Item 8 | 0,03 | Valid |
| Item 9 | 0,02 | Valid |
| Item 10 | 0,00 | Valid |
| Item 11 | 0,13 | Valid |
| Item 12 | 0,03 | Valid |
| Item 13 | 0,22 | Valid |
| Item 14 | 0,14 | Valid |
| Item 15 | 0,18 | Valid |

Suatu instrumen dikatakan *reliabel* apabila hasil pengukuran dengan alat tersebut sama atau hampir sama jika sekiranya pengukuran itu dilakukan pada orang yang sama pada waktu yang berlainan. Dalam hal ini kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut; (1)

jika nilai *signifikansi reliabilitas* >0,060 maka dikatakan *reliabel*; (2) jika nilai

Tabel 7. Reliabilitas Data

| Variabel | Signifikansi | Kesimpulan |
|---------------|--------------|------------|
| Item 1 | 0,870 | Reliabel |
| Item 2 | 0,871 | Reliabel |
| Item 3 | 0,858 | Reliabel |
| Item 4 | 0,879 | Reliabel |
| Item 5 | 0,869 | Reliabel |
| Item 6 | 0,879 | Reliabel |

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa sebanyak 15 *item* kuesioner tersebut memiliki nilai > 0,060 sehingga dinyatakan *reliable*, serta dalam hal ini menurut *Arikunto* (2002), tingkat *reliabilitas* yang dimiliki oleh kuesioner ini tergolong sangat tinggi.

Uji Asumsi Klasik

alam proses analisis penyebaran kuesioner, peneliti harus menentukan aspek *normalitas* dan *homogenitas* suatu kelompok responden. Oleh karena itu,

Tabel 8. Uji Normalitas

| Variabel | Signifikansi | Kesimpulan |
|-----------------------------|--------------|------------|
| Tingkat Kepemimpinan | 0,01 | Normal |

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa kuesioner tingkat kepemimpinan dan tingkat kepuasan memiliki nilai *signifikansi* sebesar 0,01, di mana < 0,05, sehingga disimpulkan bahwa data responden memiliki tingkat *normalitas* yang cukup.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model

Tabel 9. Heterosdastisitas Data

| Variabel | Signifikansi | Kesimpulan |
|----------|--------------|------------|
|----------|--------------|------------|

signifikansi reliabilitas <0,060 maka dikatakan tidak *reliabel*.

| | | |
|----------------|-------|----------|
| Item 7 | 0,867 | Reliabel |
| Item 8 | 0,872 | Reliabel |
| Item 9 | 0,871 | Reliabel |
| Item 10 | 0,866 | Reliabel |
| Item 11 | 0,878 | Reliabel |
| Item 12 | 0,872 | Reliabel |
| Item 13 | 0,876 | Reliabel |
| Item 14 | 0,875 | Reliabel |
| Item 15 | 0,880 | Reliabel |

peneliti menggunakan empat bentuk *uji asumsi klasik*, yaitu sebagai berikut:

Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan prosedur statistik yang digunakan untuk melihat apakah distribusi data responden bersifat normal, yaitu tidak menyebar secara ekstrem atau menyimpang. Berikut ini merupakan hasil analisis *uji normalitas* yang dilakukan peneliti terhadap 144 responden:

| | | |
|-------------------------|------|--------|
| Tingkat Kepuasan | 0,01 | Normal |
| Work engagement | 0,01 | Normal |

regresi terjadi ketidaksamaan varian dari *residual* antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya (*Ghozali*, 2006:105). Apabila varian dari *residual* antar pengamatan tetap, maka disebut *homoskedastisitas*, dan apabila berbeda disebut *heteroskedastisitas*. Berikut ini adalah hasil *uji heteroskedastisitas* yang ditampilkan pada tabel berikut:

| | | |
|-------------------------------|------|-------------------------------------------|
| Kepemimpinan Spiritual | 0,90 | Tidak memiliki gejala heteroskedastisitas |
|-------------------------------|------|-------------------------------------------|

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa penilaian responden terhadap aspek *kepemimpinan spiritual* adalah seragam, yang mana hal tersebut didukung oleh hasil yang ditampilkan, yaitu nilai *signifikansi* sebesar $0,90 > 0,05$, sehingga dinyatakan tidak memiliki gejala *heteroskedastisitas*, dengan persentase sebesar 20%.

Uji Multikolinearitas

Tabel 10. Multikolinearitas Data

| Variabel | Nilai Kolinearitas |
|----------|--------------------|
|----------|--------------------|

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa penilaian responden terhadap aspek *kepemimpinan spiritual* menunjukkan tidak adanya korelasi antar variabel bebas. Hal ini didukung oleh hasil nilai *kolinearitas* sebesar $1,00 > 0,001$, sehingga dinyatakan tidak memiliki gejala *multikolinearitas*.

Tabel 11. Homogenitas Data

| Variabel | Signifikan | Kesimpulan |
|------------------------|------------|------------|
| Kepemimpinan Spiritual | 0,081 | Homogen |

Berdasarkan pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa kelompok responden dalam kajian ini berasal dari kelompok yang homogen, yang ditunjukkan oleh nilai *signifikansi* sebesar $0,081 > 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data bersifat *homogen*.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ini menggunakan tingkat keyakinan sebesar 95% atau tingkat *signifikansi* (*alpha*) sebesar 5%. Jika nilai *signifikansi* lebih besar dari 0,05 (5%), maka keputusannya adalah menerima *hipotesis nol* (H_0), yang berarti variabel independen secara simultan tidak

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model *regresi* ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2006:91). *Multikolinearitas* dapat dilihat dari nilai *tolerance* atau *Variance Inflation Factor* (*VIF*). Jika nilai *tolerance* lebih dari 0,10 atau *VIF* kurang dari 10, maka dinyatakan tidak terdapat gejala *multikolinearitas*. Berikut ini merupakan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini:

| Kepemimpinan Spiritual | 1,00 |
|------------------------|------|
| Kepuasan Kerja | 1,00 |

Uji Homogenitas

Uji homogenitas dilakukan untuk mengetahui apakah data berasal dari kelompok responden yang memiliki kesamaan varians. Dalam hal ini, hasil dapat dilihat pada tabel berikut:

| | | |
|----------------|-------|---------|
| Kepuasan Kerja | 0,081 | Homogen |
| EWS | 0,081 | Homogen |

berpengaruh positif terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai *signifikansi* lebih kecil dari 0,05 (5%), maka keputusannya adalah menolak *hipotesis nol* (H_0), yang berarti variabel independen secara simultan berpengaruh positif terhadap variabel dependen. Aspek *pengujian hipotesis* ini sangat penting diberlakukan dalam penelitian untuk melihat sejauh mana pengaruh yang ditimbulkan oleh beberapa kriteria sebagai berikut: (1) *variabel dependen*, (2) *variabel moderasi*, dan (3) *variabel independen*.

H₁: Pengaruh *Kepemimpinan Spiritual* terhadap *Kepuasan Kerja Karyawan* di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar Dalam *pengujian hipotesis* ini, peneliti

menggunakan bentuk *uji regresi linear ganda*, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 12. Regresi Linear Ganda Kepemimpinan Spiritual

| Variabel | Signifikansi |
|----------|--------------|
|----------|--------------|

Berdasarkan pada hasil yang ditemukan pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai *signifikansi* dari *kepemimpinan spiritual* adalah sebesar $0,00 < 0,05$, sehingga diputuskan bahwa variabel *kepemimpinan spiritual* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *kepuasan kerja karyawan*. Jika dibandingkan dengan hasil *uji t* dan *uji*

H2 : Pengaruh Work Engagement Terhadap Kepuasan
Tabel 13. Regresi Linear Ganda Work engagement

| Variabel | Signifikansi | Uji T | Uji F | Kesimpulan |
|----------|--------------|-------|-------|------------|
|----------|--------------|-------|-------|------------|

Berdasarkan pada hasil yang ditemukan pada tabel di atas dapat dilihat bahwa pada nilai *signifikansi kepemimpinan spiritual* adalah sebesar $0,00 < 0,05$ sehingga diputuskan bahwa variabel *work engagement* berpengaruh kepada *kepuasan kerja karyawan* dan jika hal ini dibandingkan dengan penggunaan *uji T* dan *uji F* yang mana

H3 : Pengaruh Kepimpinan Spiritual Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Yang Dimoderasi Oleh Work engagement Di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar.

Berdasarkan pada hasil yang ditemukan pada tabel di atas dapat dilihat bahwa pada nilai *signifikansi kepemimpinan spiritual* terhadap *kepuasan kerja karyawan* yang dimoderasi oleh *work engagement* di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar adalah sebesar $0,00 < 0,05$ sehingga diputuskan bahwa variabel *kepemimpinan spiritual* mempengaruhi

| | | |
|------------------------|------|-------|
| Kepemimpinan Spiritual | 0,00 | 7.424 |
|------------------------|------|-------|

F, di mana nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka *hipotesis* diterima. Nilai *uji F* sebesar 165.099, sedangkan nilai *Ftabel* adalah 3,91, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh *kepemimpinan spiritual* terhadap *kepuasan kerja karyawan* di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar adalah sebesar 73%.

Kerja Karyawan Di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar

| | | | | |
|-----------------|------|-------|--------|------------|
| Work engagement | 0,01 | 3.252 | 93.692 | Signifikan |
|-----------------|------|-------|--------|------------|

nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka *hipotesis* diterima yang mana nilai *uji F* adalah 93.692 yang mana nilai *Ftabel* adalah 3,91 sehingga dinyatakan bahwa aspek pengaruh *kepemimpinan spiritual* terhadap *kepuasan kerja karyawan* di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar sebesar 81%.

Tabel 14. Regresi Linear Kepemimpinan Spiritual Moderasi Work engagement

| Variabel | Signifikansi | Uji T |
|------------------------|--------------|-------|
| Work engagement | 0,01 | 3.252 |
| Kepemimpinan Spiritual | 0,01 | 3.090 |

kepuasan kerja karyawan yang dimoderasi oleh *work engagement* di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar dan jika hal ini dibandingkan dengan penggunaan *uji T* dan *uji F* yang mana nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka *hipotesis* diterima yang mana nilai *uji F* adalah 93.692 yang mana nilai *Ftabel* adalah 3,91 sehingga dinyatakan bahwa aspek pengaruh *kepemimpinan spiritual*

terhadap kepuasan kerja karyawan di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar sebesar 81%.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepimpinan Spiritual Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar

Aspek kepemimpinan merupakan sebuah hal yang sangat penting bahkan sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi terutamanya dalam perihal lingkungan kerja sebagaimana menurut (Latifah, 2021) yang mengatakan bahwa kepemimpinan bukanlah tentang hakiki atau sebutan atau juga status, melainkan hal tersebut memiliki pengaruh dan menguasai untuk berubah. Kepemimpinan bukanlah sekadar membahas hak-hak atau pertempuran atau bahkan untuk mengakumulasi kekayaan; melainkan untuk menghubungkan dan melibatkan sejumlah orang pada tingkatan-tingkatan yang sesuai. Para pemimpin tidak bisa lagi memandang *strategi* dan *eksekusi* menjadi hal yang dipentingkan ketika hanya mampu mengandalkan konsep-konsep yang abstrak. Akan tetapi, seorang pemimpin diharapkan mampu menyadari bahwa kedua unsur tersebut pada akhirnya hanya membicarakan tentang orang-orang (*Carly Fiorina*). Berdasarkan pada konteks pernyataan tersebut maka keberadaan seorang pemimpin sangat dibutuhkan sekali guna menetapkan dan memutuskan tentang hakikat tujuan yang ingin dicapai, sama halnya dengan lingkungan organisasi RS PKU Muhammadiyah Karanganyar yang memiliki konsep organisasi yang begitu besar, di mana pemimpin tersebut menjadi seorang figur yang begitu penting dalam kehidupan karyawannya, di mana dalam konsep kepemimpinannya menganut model *kepemimpinan spiritual*.

Menurut Fry (2003, 2005) dalam (Kawiana, 2019), mendefinisikan *spiritual leadership* atau *kepemimpinan spiritual* sebagai nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang diperlukan memotivasi intrinsik diri seseorang dan orang lain sehingga mereka memiliki rasa kesejahteraan spiritualitas (*spiritual well-being*) melalui *calling* dan *membership*. Hal ini memerlukan: (1) penciptaan *visi* di mana anggota organisasi (pemimpin dan pengikut) merasakan keterpanggilan (*calling*) dalam kehidupan, memiliki makna dan tujuan, dan membuat sebuah perbedaan; (2) penetapan budaya organisasi sosial yang didasarkan pada nilai-nilai yang mementingkan kepentingan orang lain (*altruistic love*), di mana pemimpin dan pengikut memiliki rasa keanggotaan (*membership*), merasa dipahami dan dihargai, memiliki kepedulian, perhatian dan penghargaan untuk diri sendiri dan orang lain.

Sementara, (Rahmawaty, 2016) mempersepsikan konsep *kepemimpinan spiritual* ini diyakini sebagai solusi terhadap krisis kepemimpinan saat ini, akibat semakin merosotnya nilai-nilai kemanusiaan sebagai dampak dari adanya *ethical malaise* dan *ethical crisis*. Uraian di atas menggambarkan bahwa persoalan spiritualitas semakin diterima dalam abad ke-21, sebagaimana dikemukakan oleh para *futurelog*, seperti Aburdene dan Fukuyama sebagai abad nilai (*the value age*). Dari kedua persepsi tersebut, dapat disimpulkan bahwa model *kepemimpinan spiritual* mengacu kepada perhatian pemimpin kepada para karyawannya yang mana mampu memicu *kepuasan karyawan*, sebagaimana hasil studi yang dilakukan oleh (Tumimbang, 2018), yang mana dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa aspek *kepemimpinan spiritual* memiliki peran penting dalam peningkatan *kepuasan kerja* dari

karyawan, di mana arah regresi menyatakan kenaikan terhadap *variabel kepuasan kerja*. Sama halnya dengan kajian yang dilakukan oleh (Puspitasari, 2019), yang mana hasilnya menunjukkan bahwa *kepemimpinan spiritual* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kepuasan spiritual*.

Pengaruh Work Engagement Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Menurut (Bakker & Leiter, 2017), keterikatan karyawan dengan pekerjaannya atau yang disebut juga dengan *work engagement* adalah keadaan di mana seseorang mampu berkomitmen dengan organisasi baik secara emosional maupun secara intelektual. Dalam hal ini, aspek *work engagement* sangat penting bahkan menjadi salah satu sumber acuan, di mana *work engagement* menjadi sebuah bagian yang penting dalam lingkungan kerja masyarakat sehingga mampu menimbulkan sebuah kepuasan tersendiri. Sebagaimana hasil yang diperoleh dalam kajian yang dilaksanakan oleh (Widjaja et al., 2015), dalam kajiannya disimpulkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kepuasan kerja*. Sementara itu, dalam kajian yang dilakukan oleh (Surohmat & Istiyani, 2022) dikatakan bahwa *variabel work engagement* berpengaruh signifikan terhadap *kinerja karyawan*, sehingga dari kedua penelitian ini dapat disimpulkan bahwa aspek *work engagement* memiliki kontribusi tersendiri terhadap *kepuasan kerja karyawan* yang bekerja di lingkungan bisnis tersebut..

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *kepemimpinan spiritual* terhadap *kepuasan kerja*

karyawan dengan mempertimbangkan peran *work engagement* sebagai *variabel moderasi* di RS PKU Muhammadiyah Karanganyar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *kepemimpinan spiritual* yang mencakup *visi, harapan, dan cinta altruistik* berpengaruh positif terhadap *kepuasan kerja* dengan memberikan makna dan rasa memiliki bagi karyawan. Selain itu, *work engagement* yang terdiri dari *vigor, dedication, dan absorption* juga berpengaruh signifikan terhadap *kepuasan kerja*, di mana karyawan yang terlibat secara fisik, kognitif, dan emosional cenderung merasa lebih puas. *Work engagement* juga terbukti memoderasi hubungan antara *kepemimpinan spiritual* dan *kepuasan kerja*, di mana semakin tinggi keterlibatan karyawan, semakin kuat pula pengaruh *kepemimpinan spiritual* dalam meningkatkan *kepuasan kerja*.

DAFTAR PUSTAKA

- Devendhiran, N., & Wesley, J. R. (2017). *Spiritual intelligence at workplace and its impact on employee engagement: An exploratory study*. International Journal of Human Resource Management and Research (IJHRMR), 7(5), 13–22.
- Fry, L. W., Latham, J. R., Clinebell, S. K., & Krahnke, K. (2017). Spiritual leadership as a model for performance excellence: A study of Baldrige award recipients. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 14(1), 22–26. <https://doi.org/10.1080/14766086.2016.1202130>
- Hakim, L. (2012). Kepemimpinan spiritual dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 3(2), 115–123.
- Ledesma-Zalsos, M. (2015). The relationship of spiritual leadership

- and job engagement to organizational performance. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 4(1), 94–105.
- Musta'in, & Manan, A. (2014). Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 20(4), 489–500.
- Rahim, H. (2014). Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap motivasi dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 11(1), 44–56.
- Rafsanjani, H. (2017). Kepemimpinan spiritual (Spiritual leadership). *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 2(1), 1–15.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi* (edisi ke-10, diterjemahkan oleh Drs. Benyamin Molan). Jakarta: Erlangga.
- Shofwa, R. (2013). Kepemimpinan spiritual dan kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Psikologi Islam*, 4(2), 123–135.
- Sureskiarti, E. (2015). Pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan di RSUD Dr. H. Soewondo Kendal. (Tesis, Program Studi Magister Keperawatan Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro).
- Sulistyo, H. (2009). Analisis kepemimpinan spiritual dan komunikasi organisasional terhadap kinerja karyawan. *EKOBIS*, 10(2), 311–321.
- Tobroni. (2005). *The Spiritual Leadership*. Malang: Penerbit UMM.