

PENGARUH KEPEMIMPINAN SPIRITUAL TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI INTRINSIK DAN KOMITMEN ORGANISASI

(Studi Kasus Rumah Sakit Islam Sultan Agung, Semarang)

Siska Puspitasari

Falkutas Ekonomika dan Bisnis Universitas Sultan Agung

ABSTRACT

This study aims to determine what causes the job satisfaction of a human resource in the organization. In this test the researcher uses the factors of involvement of a spiritual Leadership, intrinsic Motivation and Organizational Commitment. Tests conducted using SEMAMOS program, the results obtained that spiritual leadership has a significant effect on job satisfaction, intrinsic motivation also has a significant effect on job satisfaction, and Organizational Commitment significant effect on employee job satisfaction.

Keywords: *Spiritual Leadership, intrinsic Motivation, Organizational Commitment, Job Satisfaction*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan hal yang paling penting atau modal utama yang paling berharga karena keberhasilan atau tidaknya perusahaan ataupun institusi dalam mencapai sasaran sangatlah dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan maupun institusi. Pentingnya SDM sendiri merupakan usaha atau jasa yang diberikan dalam proses produksi yang Dalam sebuah perusahaan tentunya akan ada seorang pemimpin, kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja maupun kinerja organisai. Banyak organisai yang tidak bisa mencapai tujuan karena faktor pada pemimpin ataupun manajer yang ada di perusahaan tersebut.

Kepemimpinan merupakan faktor utama dalam kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Kepemimpinan yang handal dalam suatu organisasi yang dapat meningkatkan kepuasan pada karyawan be-

gitu pula sebaliknya, kepemimpinan sendiri lebih mencerminkan asumsi tentang sebuah pengaruh social yang sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah kelompok organisasi. Robbins (2007), mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian atau tujuan. Kegiatan mempengaruhi ini berarti pemimpin mempunyai kemampuan, keterampilan dan seni untuk mengarahkan dan mengajak anggota organisasi atau bawahannya secara ikhlas untuk kepentingan organisasi. Selama ini banyak yang menggunakan teori kepemimpinan yang lebih menomorsatukan pada aspek karakter maupun perilaku.

Hal ini diadakanya disebabkan karena selama ini hanya menggunakan stuktur-struktur kepemimpinan yang ada masih berpedoman pada hakekat kepemimpinan merupakan aturan dari manusia dan bukan

suatu amanat dari Tuhan dan juga manusia sehingga keduanya menjadi seimbang. Sehingga sangat perlulah kepemimpinan yang berbasis spiritual. Disinilah perlu pemahaman spiritualitas dalam pekerjaan. Spiritual merupakan inti sari dari hubungan individu secara ruh dan jiwa yang suci, sumber kebenaran, atau Tuhan yang dipercayai manusia dan bagaimana menerapkannya kepada semua orang. Kepemimpinan telah berkembang saat ini dalam memperbaiki krisis kepemimpinan akibat semakin merosotnya nilai-nilai kemanusiaan sebagai dampak dari adanya ethical malaise dan ethical crisis (Tobroni, 2005).

Praktek perusahaan yang tidak terpuji tidak terlepas dari para manajemen sumber daya manusia yang jauh dari nilai-nilai spiritual. Banyak Perusahaan ataupun lembaga masyarakat yang memberi nama instansi mereka dengan keagamaan namun pada kenyataannya pelayanan ataupun sikap para sumber daya manusianya tidak sesuai dengan apa yang menjadi visi misi perusahaan tersebut. Namun bukan hanya kepemimpinan yang dibutuhkan Seorang pemimpin harus bisa mengetahui tentang motivasi agar keberhasilan dalam perusahaan atau institusi dalam mewujudkan kinerja karyawan dapat tercapai. Ada dua faktor yang mempengaruhi perilaku manusia ialah motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

Motivasi yang paling signifikan terhadap kepemimpinan spiritual merupakan motivasi intrinsik yang merupakan sebagai pengalaman bernilai positif yang seorang karyawan dapatkan secara langsung dari tugas kerjanya (Choong, *et al*, 2011). Akibatnya banyak pegawai yang bekerja hanya untuk kebutuhan duniawi ataupun ekonomi, melainkan tidak untuk mencintai pekerjaan dan menikmati hidup. Disinilah diperlukan orientasi kepemimpinan baru dalam suatu organisasi, yaitu kepemimpinan spiritual (spiritual leadership).

Tenaga kerja manusia mempunyai peranan yang utama dalam mencapai puncak kesuksesan perusahaan atau institusi.

Selain motivasi masih ada faktor lain yang dapat menimbulkan rasa kepuasan pada karyawan yaitu komitmen organisasi. Dalam pengetahuan perilaku keorganisasian, komitmen menjadi pengikat antara karyawan dengan perusahaan.

Komitmen karyawan itu sendiri didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak pada organisasi dan tujuan organisasi serta bersedia untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi yang bersangkutan. (Wahyuningsih 2009), Komitmen organisasional sebagai seberapa jauh tingkat seorang pekerja dalam mengidentifikasi dirinya pada organisasi serta keterlibatannya dalam di dalam suatu perusahaan. Tenaga kerja manusia tidak semata-mata dimanfaatkan bagi kepentingan perusahaan atau institusi dan disamakan dengan faktor produksi yang lain, akan tetapi harus ditempatkan pada posisi yang penting dari sebuah proses produksi.

Untuk mempertahankan tenaga kerja yang dimiliki, maka perusahaan harus bisa meningkatkan kepuasan pada karyawan sehingga akan mempengaruhi prestasi karyawan. Pada dasarnya kepuasan kerja seorang karyawan merupakan sikap umum seseorang karyawan terhadap pekerjaannya. Definisi kepuasan kerja banyak dikemukakan oleh para pakar. Lock (dalam Sopiah, 2008) mendefinisikan "*job satisfaction is a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job experience*" kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan memiliki hubungan yang dekat dengan kemampuan karyawan sehingga menguasai pekerjaannya sendiri. Seorang karyawan yang akan memunculkan sikap kepuasan kerja dan akan berdampak positif pada pekerjaannya. Maka karena itu, kepuasan kerja harus diciptakan secara maksimal agar semangat kerja, pengabdian, munculnya rasa sayang, kedisiplinan dan kinerja karyawan akan meningkat. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup

pada kondisi kerja yang sering kurang ideal dan serupa lainnya. Maka karena itu, setiap individu akan mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan kualitas nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang diasakan dan sebaliknya.

Untuk mencapai kepuasan yang baik bagi perusahaan juga harus mampu memotivasi karyawan. Motivasi merupakan hal yang sangat penting bagi manajer. Mereka memerlukan pemahaman mengenai mengapa orang berbuat seperti ini mereka lakukan sehingga mereka dapat mempengaruhi orang untuk bertindak sesuai dengan keinginan organisasi. Motivasi berkaitan dengan fisiologis dan psikologis, hal ini menguatkan bahwa motivasi datangnya dari dalam diri seseorang mengingat status sosial dari seseorang, oleh karena itu tingkatan motivasi yang berbeda-beda.

Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Kepemimpinan Spiritual

Kepemimpinan Spiritual merupakan sebuah kepemimpinan yang melalui dalam keduniawian kepada dimensi spiritual (keilahian) dan lebih banyak memomorsatuakan nilai spiritualitas dalam kegiatan kepemimpinan. Tuhan adalah pemimpin sejatinya yang mengilhami, mempengaruhi, melayani dan menggerakkan hati nurani hamba-Nya dengan cara bijaksana melalui pendekatan etis dan keteladanan. Karena itu kepemimpinan spiritual disebut juga sebagai kepemimpinan yang berdasarkan etika religius yaitu kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan mendekatkan melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang dan implementasi nilai dan sifat-sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses, budaya dan

perilaku kepemimpinan , Tobroni dalam Zainuddin (2012:33).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah tingkat dimana seorang karyawan merasa positif atau negatif tentang berbagai segi dari pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan tempat kerja Gibson (1985). Locke yang dikutip Munandar (2004) mengemukakan bahwa tenaga kerja yang puas dengan pekerjaannya akan merasa senang dengan pekerjaannya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan atau ketidakpuasan kerja cenderung lebih mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang, dan masa lampau daripada harapan-harapan untuk masa yang akan datang. Kepuasan kerja merupakan sebagai pemikir, perasaan dan kecenderungan tindakan seseorang yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan Vecchio dalam wibowo (2009).

Motivasi intrinsik

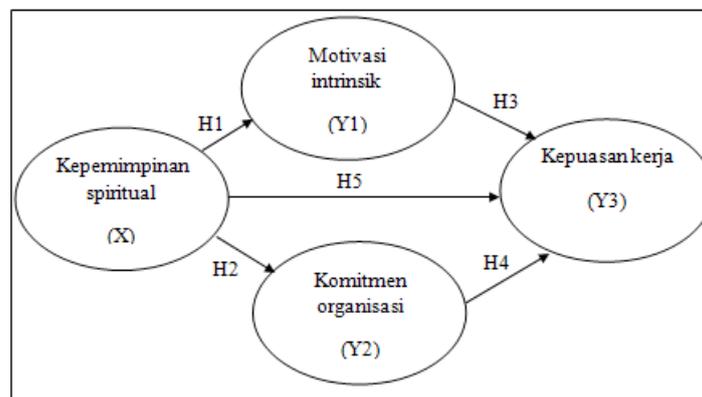
Hasibuan (2001) mendefinisikan motivasi sebagai suatu daya perangsang atau dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk melakukan suatu guna mencapai tujuan tertentu. Salah satu yang menjadi motivasi seseorang untuk bekerja karena adanya kebutuhan, dimanapun setiap pribadi memiliki kebutuhan yang berbeda-beda satu sama lain disebut juga motivasi internal. Menurut Robbins (2006) motivasi kerja merupakan proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketentuan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi berkaitan dengan fisiologis dan psikologis, hal ini menguatkan bahwa motivasi datangnya dari dalam diri seseorang mengingat status sosial dari seseorang, oleh karena itu banyak tingkatan motivasi yang berbeda-beda. Motivasi juga menggambarkan suatu proses atau seperangkat tenaga yang menyebabkan seseorang berperilaku dengan cara tertentu.

Komitmen organisasi

Komitmen organisasi adalah sebagai tingkatan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya (Kreitner dan Kinicki, 2014). Ini adalah sikap kerja yang paling penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk bekerja. Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthan, 2006).

Model Empiris

belakang masalah dan kajian teori, maka model empiris dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Pengembangan Hipotesis

Hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah :

Hubungan antara Kepemimpinan spiritual terhadap Motivasi Intrinsik

Pada dasarnya kepemimpinan spiritual

dapat memotivasi dan memberikan inspirasi kepada para karyawan. Setiap karyawan mempunyai motivasi intrinsik masing-masing secara pribadi, kepemimpinan spiritual merupakan suatu model kepemimpinan yang menggunakan model motivasi intrinsik dengan menggabungkan adanya visi, harapan/keyakinan, dan nilai altruism serta spiritualitas di tempat kerja, dan kesejahteraan spiritual (Fry, 2005). Pernyataan diatas mengandung makna bahwa kepemimpinan spiritual merupakan sebuah nilai, sikap dan perilaku pemimpin yang diperlukan upaya memotivasi diri sendiri maupun orang lain melalui *calling* (perasaan memiliki makna) dan *membership* (perasaan dihargai dan dimengerti) sehingga terbentuk perasaan sejahtera secara spiritual. Berdasarkan perhitungan secara kualitatif dan kuantitatif atas penelitian di sebuah perusahaan kepemimpinan berpengaruh pada motivasi intrinsik

Oleh karena itu, kepemimpinan spiritual ini bertujuan untuk memotivasi dan menginspirasi para karyawan melalui visi dan budaya pada sebuah organisasi sehingga karyawan dapat mencapai

kepuasan kerjanya dan komitmen. Dengan demikian hipotesis pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap motivasi intrinsik adalah sebagai berikut:

H1: kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik.

Hubungan antar Kepemimpinan spiritual terhadap Komitmen organisasi

Konsep komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Dalam model *Spiritual Leadership Theory* terdapat tiga dimensi utama dan enam variabel yang membentuk kerangka dasar teori ini yaitu: (1) dimensi *leader values, attitude and behaviors* (nilai, sikap dan perilaku pemimpin), yang meliputi: *vision* (visi), *hope/faith* (keyakinan) dan *altruistic love*; (2) dimensi *spiritual survival*, yang meliputi : *calling* dan *membership* dan (3) dimensi *organizational outcomes*, yaitu komitmen organisasi (Fry *et al.*, 2005).

Studi Fry *et al.*(2005) mengenai model kasual *spiritual leadership theory* menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kualitas *spiritual leadership, spiritual survival* dengan *organizational outcomes*, yang terdiri dari komitmen dan produktivitas. Beberapa studi menyatakan pentingnya nilai-nilai spiritualitas dalam organisasi. Nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinan mampu memotivasi dan menginspirasi para karyawan dalam membangun visi dan budaya organisasi serta mampu menciptakan komitmen karyawan terhadap organisasi, yang akhirnya juga berdampak pada peningkatan kepuasan kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

H2: kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Hubungan antar Motivasi intrinsik terhadap Kepuasan kerja

Konsep kepuasan kerja didorong oleh keinginan untuk melakukan pekerjaan sebaik mungkin yang berasal dari kebanggaan pribadi saat menyelesaikan pekerjaannya. Mereka menemukan hubungan motivasi yang berasal dari sebuah kebahagiaan

mendapatkan tugas dan rasa kepuasan dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan. Oldham dan Cummings (1996), menuliskan bahwa motivasi intrinsik sejauh mana karyawan memiliki semangat untuk beraktivitas dalam pekerjaan dan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kreativitasnya sendiri.

Penelitian terdahulu Hackman dan Oldham (1947), dalam Elkot dan Leat (2009), menemukan adanya hubungan antara motivasi intrinsik dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini juga senada dikemukakan Zaman, *et. al.*, (2013), mengenai hubungan motivasi intrinsik dan kepuasan kerja. Leat dan Elkot (2009), melakukan penelitian untuk menginvestigasi hubungan antara kepuasan kerja, kepercayaan interpersonal, motivasi intrinsik dan *job tension* di mesir. Mereka menemukan pekerja yang merasakan kepuasan, adalah mereka yang memiliki motivasi intrinsik, mempercayai rekan kerja dan manajer, memiliki *job tension* yang rendah dan penekanan prediktor kepuasan kerja salah satunya adalah motivasi intrinsik. Dengan demikian hipotesis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasna kerja adalah sebagai berikut:

H3: Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hubungan antar Komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan faktor internal lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, yang ditunjukkan oleh karyawan dalam bekerja (Hatta dan Rachbini, 2015). Tingkat kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa aspek, baik aspek yang berasal dari perusahaan maupun berasal dari diri karyawan tersebut. Aspek yang berasal dari diri karyawan, diantaranya adalah komitmen yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan (Noor,

2012). Dengan demikian secara teoritis, secara teoritis, komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

Hubungan secara teoritis tersebut didukung oleh penelitian terdahulu, studi yang dilakukan oleh Ghozali (2002) dengan menggunakan teknik analisis *Structural Equation Model* (SEM) menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil riset ini juga didukung oleh studi Widagdo *et al.* (2013) bahwa komitmen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis pengaruh komitmen terhadap kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

H4: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hubungan antar Kepemimpinan spiritual terhadap Kepuasan kerja

Spiritual telah terbukti menjadi kekuatan yang luar biasa untuk menciptakan individu-individu yang memiliki integritas dan *akhlaqul karimah* yang mampu membangun masyarakat Islam mencapai puncak peradaban dan mencapai predikat *khaira ummat* (Tobroni, 2005). Oleh karena itu penerapan kepemimpinan spiritual dalam suatu organisasi atau perusahaan akan dapat menginspirasi dan memotivasi sumber daya manusia dalam mencapai visi yang didasarkan pada nilai-nilai spiritual, yang pada akhirnya dapat meningkatkan komitmen dan kinerja secara produktif.

Beberapa penelitian terdahulu mengenai kepemimpinan spiritual telah dikembangkan dengan berbagai variasi peristilahan yang semakin menarik dan diaplikasikan dalam konteks yang berbeda, baik di lembaga keuangan dan perbankan, lembaga pendidikan maupun rumah sakit. Studi Musta'in dan Manan (2014) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja karyawan di

Universitas Darul Ulum, Jombang. Dengan demikian hipotesis pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

H5: kepemimpinan spiritual berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja

Populasi, Sampel dan Teknik

Pengambilan Sampel

Populasi

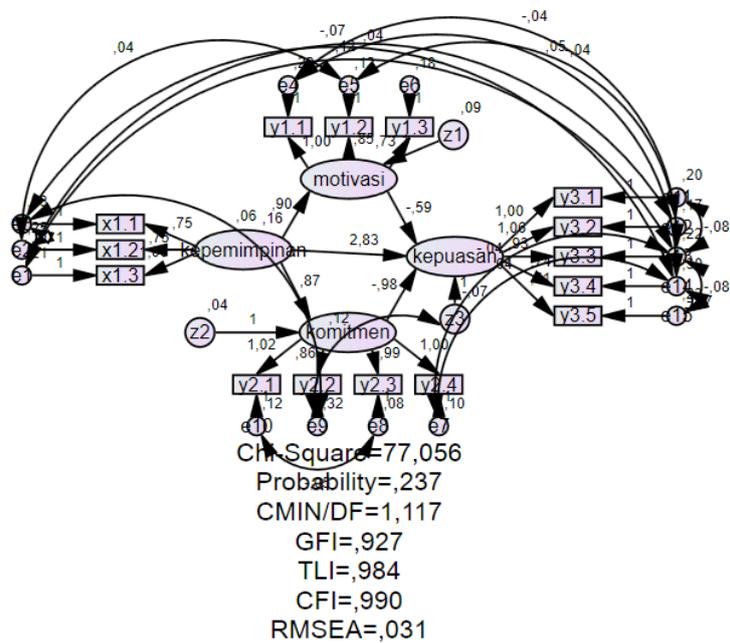
Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karena itu dipandang sebagai semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Penelitian ini akan dilaksanakan di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan atau perawat Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang yaitu sebesar 120 orang.

Sampel

Sampel Pengertian Sampel menurut Sugiyono (2011) adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penentuan jumlah sampel menurut Sekarng (2006) yaitu ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk penelitian, sedangkan Cooper dan Schindler (2006) batas minimal pengambilan sampel adalah 100 responden. Ukuran sampel dalam penelitian ini adalah sebesar 118 perawat maka disebut penelitian populasi (sensus).

Hasil dan Pembahasan Interpretasi Hasil Goodness Fit of Index

Goodness Fit of Index yang terdapat pada kolom hasil olah data memenuhi syarat yang ditampilkan pada kolom *cut of value*. Dengan demikian berarti konstruk-konstruk yang digunakan dalam hal ini konstruk-konstruk yang dapat dilihat pada Gambar 4.5 memuat Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Intrinsik Dan Komitmen



Normative untuk membentuk sebuah model penelitian telah memenuhi kriteria kelayakan sebuah model. Nilai probabilitas dalam analisis ini adalah menunjukkan nilai 0.237 yang berada diatas batas signifikan yaitu 0.05. Angka ini menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matrik kovarian sampel dan matrik kovarian populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak, sehingga hipotesis nol diterima. Hal ini memberikan alasan kuat dimana konstruk-konstruk yang memuat Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Intrinsik Dan Komitmen Normative pada model dapat diterima.

Dalam analisis SEM dilakukan uji kesesuaian atau kelayakan model yang ditujukan pada tabel diatas dan dari uji ini dapat diperoleh indek kesesuaian atas peroporsi tertimbang dari varian dalam kovarian sampel. Hasil uji kesesuaian dalam penelitian untuk model yang sedang dikembangkan ini, diperoleh tingkat signifikan untuk uji perbedaan dalam Chi-Square sebesar 77,056 dengan nilai probabilitas sebesar 0.237 yang berada diatas signifikan 0.05. hal ini menunjukkan tidak adanya perbedaan yang signifikan antara matrix kovarian data dengan matrik kovarian yang diestimasi.

Hal ini berarti pula bahwa hipotesis nol yang menyatakan tidak ada perbedaan yang signifikan antarmatrik kovarian sampel dan matrik kovarian yang diestimasi tidak dapat ditolak. Oleh karena itu. Konstruk-konstruk pada model yang sedang dikembangkan ini dapat diterima. Indek-indek kesesuaian model yang lain seperti CMIN/DF sebesar 1,117 yang lebih kecil dari 2,00, GFI sebesar 0,927 yang diatas dari 0,90, nilai TLI sebesar 0,984 yang lebih besar dari 0.95, TLI sebe-

Evaluasi Kelayakan Model Penuh

Gones of fit	Cut Of value	Hasil	Evaluasi Model
Chi-Square	77,056		Diharapkan kecil
Probability	> 0,05	0,237	Baik
CMIN/DF	< 2,00	1,117	baik
GFI	> 0,90	0,927	baik
TLI	> 0,95	0,984	baik
CFI	> 0,95	0,990	baik
RMSEA	< 0,08	0,031	baik

sar 0,84 lebih besar dari 0,85, CFI sebesar 0,990 lebih besar dari 0,95 dan nilai RMSEA sebesar 0,031, lebih kecil dari 0,08. Hal ini tidak menjadi halangan untuk melakukan analisis selanjutnya karena Cheng (2001) menjelaskan bahwa AGFI tergolong Hard to Achieve dan nilai AGFI diatas 0.08 dapat menunjukkan agead fit model. Hair juga mengemukakan bahwa nilai AGFI dan GFI diatas 0.08 dapat dikategorikn sebagai marginal fit dan model dapat dipertahankan ke analisis selanjutnya. Sehingga indeks-kedua kesesuaian model ini memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat membuat model penelitian yang sedang dikembangkan ini dapat diterima.

Pembahasan

Hubungan antara Kepemimpinan spiritual terhadap Motivasi Intrinsik

Pada uji hipotesis menunjukan bahwa Kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap Motivasi Intrinsik. Hal ini berarti bahwa Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniaan kepada dimensi spiritual (keilahian) yang didalamnya di cantumkan kedalam diri perawat yang melalui motivasi intrinsik. Karena itu, kepemimpinan spiritual juga sering disebut dengan kepemimpinan yang didalamnya berdasarkan pada etika reliqius. Tobroni (2015) mengemukakan bahwa kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang dan implementasi nilai-nilai dan sifat-sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses budaya dan perilaku kepemimpinan. Dengan kata lain, kepemimpinan spiritual merupakan kepemimpinan yang menjadikan nilai-nilai spiritual sebagai *core belief*, *core values* dan filosofi dalam perilaku kepemimpinannya.

Dengan kata lain, kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang memimpin dengan hati berdasarkan pada etika religius, mampu membentuk karakter, integritas dan

keteladanan. Model kepemimpinannya tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal semata, melainkan lebih banyak dibimbing oleh faktor internal hati nuraninya. Namun demikian, kepemimpinan spiritual bukan berarti kepemimpinan yang anti intelektual. Kepemimpinan spiritual bukan hanya sangat rasional, melainkan justru menjemihkan rasionalitas dengan bimbingan hati nurani dan kecerdasan spiritual (Tobroni, 2015). Pernyataan diatas mengandung makna bahwa kepemimpinan spiritual merupakan sebuah nilai, sikap dan perilaku pemimpin yang diperlukan upaya memotivasi diri sendiri maupun orang lain melalui *calling* (perasaan memiliki makna) dan *membership* (perasaan dihargai dan dimengerti) sehingga terbentuk perasaan sejahtera secara spiritual. Oleh karena itu, kepemimpinan spiritual ini bertujuan untuk memotivasi dari dalam diri perawat dan menginspirasi para perawat melalui visi, misi yang dijalankan dan pula budaya pada sebuah organisasi sehingga perawat dapat mencapai kepuasan kerjanya dan ber komitmen dalam pekerjaanya.

Hubungan antar Kepemimpinan spiritual terhadap Komitmen organisasi

Pada uji hipotesis menunjukan bahwa Kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa Kepemimpinan spiritual merupakan kepemimpinan yang membentuk *values, attitude, behavior* yang dibutuhkan untuk bisa memotivasi diri sendiri dan orang lain secara baik dari diri dalam seseorang sehingga menggapai rasa spiritual survival. Salah satu tujuan dari kepemimpinan spiritual adalah membantu perkembangan tidak hanya dari segi kesejahteraan psikologis tapi juga *organizational commitment* (Lilik dan Agung, 2009). Studi Fry *et al.*(2005) mengenai model kasual *spiritual leadership theory* menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara kualitas *spiritual leadership, spiritual survival* dengan *organizational*

outcomes, yang terdiri dari komitmen dan produktivitas. Beberapa studi menyatakan pentingnya nilai-nilai spiritualitas dalam organisasi. Nilai-nilai spiritual dalam kepemimpinan mampu memotivasi dan menginspirasi para karyawan dalam membangun visi dan budaya organisasi serta mampu menciptakan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Hubungan antar Motivasi intrinsik terhadap Kepuasan kerja

Pada uji hipotesis menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa Menurut Luthans (2011:160) motivasi intrinsik didefinisikan sebagai motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Wawan dan Nopiyana (2014) menyatakan bahwa motivasi yang paling kuat adalah motivasi intrinsik karena munculnya langsung di dalam diri karyawan. Melalui motivasi intrinsik membuat karyawan paham akan tanggung jawab dan pekerjaannya yang lebih baik dan terdorong untuk semangat menyelesaikan dengan baik pekerjaannya.

Rendahnya kepuasan kerja dapat disebabkan oleh masalah motivasi di dalam suatu perusahaan (Cemal *et al.* 2012). Faktor motivasi yang akan mempengaruhi kinerja yang dimiliki seseorang merupakan potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang karyawan mau menggunakan seluruh potensinya (Cevat *et al.* 2012). Organisasi harus memotivasi karyawannya untuk kepuasan kerja terbaik atau untuk mencapai tujuan organisasi, bahkan motivasi adalah alat terbaik untuk meningkatkan kepuasan kerja (Zammer *et al.* 2014). Motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan (Wibowo,

2011). Motivasi tidak hanya berasal dari pimpinan saja (eksternal) tapi juga pada karyawan (internal) yang digunakan untuk melancarkan pekerjaan yang ada, dengan motivasi dari diri sendiri maupun pimpinan para karyawan maka tujuan yang diinginkan oleh perusahaan bisa tercapai dengan baik, sehingga prestasi karyawan menjadi lebih meningkat (Putri, 2014).

Hubungan antar Komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja

Pada uji hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa seseorang yang mempunyai komitmen yang tinggi akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena mereka akan mengeluarkan kemampuan dalam melaksanakan tugas secara maksimal dan timbulah kepuasan terhadap kerja. Menurut Sopiah (2008) komitmen organisasional merupakan pengidentifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap instansi perusahaan. Perawat yang memiliki komitmen kuat terhadap instansinya merupakan suatu modal dalam tercapainya tujuan organisasi, sehingga dapat memberikan manfaat maksimal bagi organisasi. Komitmen perawat dalam organisasi juga sangat diperlukan untuk menyelesaikan masalah-masalah internal dalam organisasi seperti adanya konflik dalam organisasi. Komitmen yang tinggi memungkinkan setiap perawat untuk berusaha menghadapi tantangan dan masalah yang ada. Keberhasilan dalam menghadapi atau menyelesaikan konflik akan dapat menimbulkan kepuasan tersendiri dari setiap individu dan menumbuhkan rasa kebanggaan terhadap organisasi. Organizational citizenship behavior dapat melibatkan beberapa perilaku, misalnya bekerjasama antara perawat tolong menolong, ikut serta dalam kegiatan organisasi, bertindak sesuai prosedur dan memberikan pelayanan terhadap semua orang. Sikap-sikap tersebut dapat menggambarkan nilai tambah tersendiri

bagi karyawan dan merupakan salah satu bentuk perilaku sosial yang positif. Dengan demikian ini merupakan alasan mengapa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang sangat penting dalam sebuah organisasi, adanya komitmen dalam berorganisasi akan meningkatkan komitmen setiap anggota sehingga dapat berpengaruh kedalam kepuasan kerja dan akan tercapai visi pada organisasi.

Kepuasan kerja merupakan faktor internal lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, yang ditunjukkan oleh perawat dalam bekerja (Hatta dan Rachbini, 2015). Tingkat kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa aspek, baik aspek yang berasal dari perusahaan maupun berasal dari diri karyawan tersebut. Aspek yang berasal dari diri karyawan, diantaranya adalah komitmen yang diberikan oleh karyawan terhadap perusahaan (Noor, 2012).

Hubungan antar Kepemimpinan spiritual terhadap Kepuasan kerja

Pada uji hipotesis menunjukan bahwa kepemimpinan spritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini merupakan bahwa kepemimpinan dianggap sebagai faktor paling penting yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kepemimpinan spiritual merupakan kepemimpinan yang dapat menyentuh bukan hanya dari luar namun masuk kedalam diri perawat sehingga dapat menimbulkan sikap kepuasan terhadap apa yang mereka kerjakan. Kepemimpinsn yang baik ialah pemimpin yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. selama ini telah banyak sebuah organisasi menggunakan kepemimpinan yang bersifat transaksional maupun transformasional yang dimana lebih menekankan pada aspek karakter maupun perilaku. Hasil riset teori perilaku kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa

tidak ada satupun teori kepemimpinan yang menjamin kemungkinan sukses menjadi seorang pemimpin. Hal ini disebabkan karena selama ini model-model kepemimpinan yang ada masih memandang bahwa hakekatnya kepemimpinan merupakan amanat dari manusia dan bukan dari amanat Tuhan dan juga manusianya. Anggota dalam suatu organisasi didorong dengan materi dan daya tarik altruistik dengan mengabaikan nilai-nilai keteladanan. Konsep kepemimpinan spiritual yang merupakan konsep kepemimpinan universal yang adaptif untuk dapat memberi jawaban tantangan zaman pada era abad ke-21 yang syarat dengan perubahan, yang belum terjawab oleh kepemimpinan organisasi saat ini (Sureskiarti, 2015). 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*.

Spiritualitas telah terbukti menjadi kekuatan yang luar biasa untuk menciptakan individu-individu yang memiliki integritas dan *akhlaqulkarimah* yang mampu membangun masyarakat Islam mencapai puncak peradaban dan mencapai predikat *khaira ummat* (Tobroni, 2005). Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan spiritual dalam suatu organisasi/perusahaan akan dapat menginspirasi dan memotivasi sumber daya manusia dalam mencapai visi dan budaya organisasi yang didasarkan pada nilai-nilai spiritual, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja perawat.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik. Dapat diartikan bahwa semakin pemimpin menggunakan nilai spiritual yang dimilikinya dan di tularkan kedalam kepemimpinan dapat merasuk kebawahan dan

mempengaruhi motivasi dari dalam diri bawahan.

Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Dapat diartikan bahwa sangatlah penting dan baik jika pemimpin memasukan unsur keagamaan dalam kepemimpinannya sehingga dapat meningkatkan komitmen kepada bawahan sehingga mereka menjadi ingin selalu memberikan yang terbaik terhadap organisasinya.

Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dapat diartikan bahwa motivasi yang paling penting untuk membuat bawahan ingin menjadi yang terbaik adalah motivasi yang berasal dari diri sendiri sehingga muncullah kepuasan kerja yang menjadikan bawahan menjadi maksimal dalam melakukan pekerjaan tersebut.

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi komitmen dalam organisasi akan sangat baik menimbulkan kepuasan kerja sehingga menjadikan kerja yang terbaik dan tanpa adanya beban.

kepemimpinan spiritual berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Memberikan pengertian bahwa pemimpin yang mempunyai jiwa spiritual yang baik dan menerapkannya pada kepemimpinannya akan menjadikan para bawahan mempunyai kepuasan kerja, memiliki ciri yang khas dalam sebuah kepemimpinan juga merupakan keunggulan tersendiri dalam perusahaan.

Dari penelitian diatas menunjukkan bahwa variabel yang paling sangat berpengaruh tinggi terhadap kepuasan kerja merupakan variabel motivasi intrinsik karena memiliki nilai ratio yang tinggi, setelah itu baru kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi.

Dari keterbatasan-keterbatasan studi ini, maka saran untuk penelitian selanjutnya adalah menambahkan variabel-variabel lain selain yang digunakan dalam penelitian ini.

Periode dan obyek penelitian ini diharap-

kan dapat diperluas sehingga dapat menghasilkan hasil yang lebih bagus.

Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang lebih meningkatkan kepemimpinan spiritual, ,motivasi intrinsik, komitmen organisasi agar meningkatkan kepuasan kerja terhadap karyawan sehingga tetap menjadi rumah sakit yang terbaik. Dari hasil penelitian banyak faktor yang dapat mempengaruhi meningkatnya kepuasan kerja yaitu faktor kepemimpinan spiritual, motivasi intrinsik dan komitmen organisasi dari ketiga variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dimasukan kedalam struktur kerja yang ada pihak Rumah Sakit bisa menggunakan cara dengan selalu mengikutsertakan perawat pada setiap aktivitas perusahaan, menciptakan kenyamanan yang ada di tempat kerja dan selalu harus menumbuhkan hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi tersebut. Dengan begitu maka kepuasan seorang perawat akan timbul dengan sendirinya.

Manajemen Rumah Sakit harus bisa menimbulkan sikap perawatnya bahwa setiap perawat memiliki kesempatan untuk naik jabatan untuk mencintai pekerjaan itu sendiri sehingga perawat merasa puas akan pekerjaannya pihak manajemen bisa saja memberikan perhatian atau prestasi atas tugas perawat yang sudah dilakukan secara maksimal. Menumbuhkan rasa bahwa setiap rekan kerja saling mendorong dalam pekerjaan satu sama lain sehingga menimbulkan kepuasan atas perawat.

Teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini hanya menggunakan kuesioner sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui kuesioner tersebut. Data yang dianalisis merupakan persepsi jawaban responden yang dapat menimbulkan masalah jika jawaban responden tidak sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya. Untuk itu pada penelitian selanjutnya disertai wawancara sebagian responden sehingga akan lebih memperkuat keakuratan data.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, Hakim, & Wuryanto. (2014). Model Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Peran Komunikasi dan Motivasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja. *EKOBIS*, 16 (1), 1-18.
- Ali, Usman. (2010). Leadership Spirituality in Banking Professionals and Its Impact on Organizational Commitment. *International Journal of Business and Management*, 5 (3).
- Anita, Rahmawaty. (2016). Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di BMT se-Kabupaten Pati. *IQTISHADIA*, 9 (2), 276-303.
- Choong ang Wong, 2011. *Intinsic Motivation and Organizational Commitment In The Malaysian Private higher education Institution: An Empirical Study*
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual Leadership and Army Transformation: Theory, Measurement and Establishing a Baseline. *Leadership Quarterly*, 16 (5), 835-863.
- Fry, L, W ., *Toward a Theory of Spiritual Leadhership*, Pergamon, The Leadership Quartely 14,2003.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2006, Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, Edisi Revisi, Bumi Aksara:Jakarta
- Hatta dan Rachbini. (2015), Budaya Organisasi, Insentif, Kepuasan Kerja dan kinerja. *Jurnal Manajemen*, 74-84
- Heru, Sulisty. (2009). Analisis Kepemimpinan Spiritual dan Komunikasi Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. *EKOBIS*, 10 (2), 311-321.
- Kreiter, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta. Salemba Empat.
- Luthans, Fred, 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill. New York.
- Ni, PutuHaryanti, &l, KomangArdana. (2014). Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pengalaman Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 8 (2).
- Noor Arifin, 2012. Analisis Kualitas Kehidupan Bekerja, Kinerja, dan Kepuasan Kerja Pada CV Duta Senenan Jepara. *Jurnal Economia*, Volume 8 No. 1 April 2012,
- Robbins, Stephen P dan Coulter, Mary. 2007. *Manajemen*. Jakarta: PT. Indeks
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sureskiarti, Enok, (2015) . Pengaruh Spiritual Leadhership terhadap Kinerja Perawat dalam Melaksanakan Asuhan Keperawatan di RSUD Dr. H. Soewondo Kendal. *Tesis Program Studi Magister Keperawatan Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro, Semarang*
- Teman, Koesmono. (2007). Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Kewirausahaan*, 9 (1), 30-40.
- Thayib. (2013). Spiritual, Leadership, Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja. 16 (2).
- Tobroni. (2015). Spiritual Leadershi: A Solutions of the Leadership Crisis in Islamic Education in Indonesia. *British Journal of Education*, 3 (11), 40-53.
- Wawan, Prahawan, & Simbolon, N. (2014). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Intimas Lestari Nusantara. *Jurnal Ekonomi*, 5 (1).
- Wibowo, (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.