

## PENGARUH SPIRITUAL LEADERSHIP TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA KANTOR UNIT PENYELENGGARA BANDAR UDARA ANDI JEMMA MASAMBA)

*The Influence of Spiritual Leadership on Employee Performance with Organizational Commitment  
as an Intervening Variable  
(A Case Study at the Airport Operations Office of Andi Jemma Masamba)*

Andi Kurniawan <sup>1)</sup>, Ria Mardiana Y <sup>2)</sup>, Wardhani Hakim <sup>3)</sup>

Email : [Andi11kurniawan09@gmail.com](mailto:Andi11kurniawan09@gmail.com) <sup>1)</sup>, [riamard@unhas.ac.id](mailto:riamard@unhas.ac.id) <sup>2)</sup>, [wardhanihakim@ymail.com](mailto:wardhanihakim@ymail.com) <sup>3)</sup>  
Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin, Makassar.  
Jl Perintis Kemerdekaan km 10, Tamalanrea Indah, Kec Tamalanrea, Makassar  
Provinsi Sulawesi Selatan

### Abstract

*Spiritual leadership encompasses the values, attitudes, and behaviors required to intrinsically motivate oneself and others; thus, both leaders and followers experience spiritual well-being. This, in turn, enhances organizational commitment and productivity. This study aims to determine the influence of spiritual leadership on employee performance through organizational commitment as an intervening variable at the administrative office of Andi Jemma Masamba Airport. This research employs both quantitative and qualitative methods. It begins with the collection and analysis of quantitative data, followed by the collection and analysis of qualitative data to further explain or develop the quantitative findings. Primary data were collected through questionnaires distributed to 31 employees and analyzed using the SMART PLS version 4.1.0.4 application. The results of the study indicate that spiritual leadership has a positive and significant effect on organizational commitment, with a coefficient value of 0.753 and a p-value of  $0.000 < 0.05$ . Spiritual leadership also has a positive and significant effect on employee performance, with a coefficient value of 0.406 and a p-value of  $0.026 < 0.05$ . Furthermore, spiritual leadership positively and significantly affects employee performance through organizational commitment as an intervening variable, with a coefficient value of 0.344 and a p-value of  $0.024 < 0.05$ . Organizational commitment itself has a positive and significant effect on employee performance, with a coefficient value of 0.457 and a p-value of  $0.019 < 0.05$ . These findings provide empirical evidence that spiritual leadership and organizational commitment positively and significantly enhance employee performance.*

**Keywords** : *Spiritual leadership, organizational commitment, employee performance.*

### Abstrak

Kepemimpinan spiritual mencakup nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsik; dengan demikian, baik pemimpin maupun pengikut merasakan kesejahteraan spiritual. Hal ini pada gilirannya meningkatkan komitmen organisasi dan produktivitas mereka. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening di kantor administrasi Bandara Andi Jemma Masamba. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif. Penelitian dimulai dengan pengumpulan dan analisis data kuantitatif, diikuti dengan pengumpulan dan analisis data kualitatif untuk menjelaskan atau mengembangkan temuan kuantitatif lebih lanjut. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang didistribusikan kepada 31 karyawan dan dianalisis menggunakan aplikasi SMART PLS versi 4.1.0.4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai koefisien 0,753 dan p-value  $0,000 < 0,05$ . Kepemimpinan spiritual juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien 0,406 dan p-value  $0,026 < 0,05$ . Selain itu, kepemimpinan spiritual secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening dengan nilai koefisien 0,344 dan p-value  $0,024 < 0,05$ . Komitmen organisasi sendiri memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien 0,457 dan p-value  $0,019 < 0,05$ . Temuan ini memberikan bukti empiris bahwa kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi secara positif dan signifikan meningkatkan kinerja karyawan.

**Kata Kunci** : Kepemimpinan spiritual, komitmen organisasi, kinerja karyawan.

## PENDAHULUAN

Penerbangan merupakan salah satu moda transportasi yang banyak diminati karena mempunyai karakteristik mampu bergerak dalam waktu yang cepat, menggunakan teknologi tinggi, serta adanya jaminan keselamatan dan keamanan yang optimal. Sehingga menjadikannya alternatif pilihan terbaik bagi pengguna jasa transportasi udara yang hendak melaksanakan transportasi jarak jauh, baik itu transportasi antar pulau maupun antar negara. Dalam penyelenggaraan transportasi udara pada negara kesatuan republik Indonesia, Instansi pemerintah yang berperan sebagai penyelenggaraan penerbangan adalah Kementerian Perhubungan yang kemudian mendelegasikannya kepada Direktorat Jenderal Perhubungan Udara.

Dalam pelaksanaan tugasnya, Direktorat Jenderal Perhubungan Udara menyelenggarakan fungsi sebagai perumus kebijakan, pelaksana kebijakan, penyusun norma, standar dan prosedur, pelaksana pemberian bimbingan teknis dan supervisi, pelaksana evaluasi dan pelaporan di bidang pemanfaatan wilayah udara, pesawat udara dan bandar udara, penyelenggaraan angkutan udara dan navigasi penerbangan, peningkatan keselamatan, keamanan, dan kualitas lingkungan hidup penerbangan, serta pemanfaatan fasilitas penunjang dan fasilitas umum penerbangan (Peraturan Menteri Perhubungan No. 17 Tahun 2022). Untuk pengoperasian Bandar Udara, Kemudian Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan mendelegasikan tugas penyelenggaraan kebandarudaraan kepada Badan Usaha Bandar Udara dan Unit Penyelenggara Bandar Udara (PP Nomor 32 tahun 2021).

Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba merupakan Unit Pelaksana Teknis dari Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan yang diberi delegasi tersebut untuk melaksanakan pelayanan jasa kebandarudaraan. Yang mana pada saat ini Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba melayani penerbangan perintis penumpang dan penerbangan perintis kargo dengan rute penerbangan Masamba – Seko dan Masamba – Rampi. Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba beralamat di Kelurahan Kappuna, Kecamatan Masamba, Kabupaten Luwu Utara, Provinsi Sulawesi Selatan. Merupakan objek penelitian yang hendak penulis teliti.

Dalam perkembangan jasa kebandarudaraan, menuntut penyelenggaraan bandar udara agar menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, menciptakan keamanan, keselamatan dan kenyamanan bagi para pengguna jasa transportasi udara serta akuntabilitas penyelenggaraan negara yang transparan. Untuk menunjang hal tersebut, Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba membutuhkan Sumber Daya Manusia yang handal yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan organisasi, bertanggung Jawab, Komitmen, Disiplin, Loyal, Jujur, Komunikatif, partisipatif dan berakhlak mulia. Kementerian Perhubungan dalam menjamin mutu sumber daya manusianya, merumuskan suatu kebijakan untuk menciptakan karakter Sumber Daya Manusia Perhubungan yang positif, yaitu melalui penerapan Lima Citra Manusia Perhubungan. Adapun Lima Citra manusia perhubungan yang dimaksud sebagaimana yang tertuang pada Keputusan Menteri Perhubungan Republik Indonesia nomor 94 Tahun 1988 tentang Lima Citra Manusia Perhubungan yaitu (a) Taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, (b) Tanggap terhadap kebutuhan masyarakat akan pelayanan jasa yang tertib, teratur, tepat waktu, bersih dan nyaman, (c) Tangguh menghadapi tantangan, (d) Terampil dan berprilaku gesit, ramah, sopan, serta lugas, (e) Tanggung jawab terhadap keselamatan dan Keamanan Jasa Perhubungan

Perlu untuk digaris bawahi bahwa untuk mencapai tujuan dari organisasi tentulah tidak semudah membalikkan telapak tangan. Hal tersebut disebabkan ketika kita berbicara organisasi maka kita akan berurusan dengan orang-orang yang bekerja secara bersama untuk mencapai tujuan bersama, orang-orang ini tentunya memiliki karakteristik dan pemikiran yang berbeda-beda, sehingga potensi konflik merupakan hal yang mungkin saja akan terjadi. Konflik adalah proses interpersonal yang timbul dari perbedaan pendapat mengenai tujuan untuk mencapai atau metode untuk mencapai tujuan tersebut (Mukherjee, 2014).

Taba et.al., (2024) menekankan bahwa sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, Organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia, jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi. Dari teori tersebut benarliah bahwa manusia merupakan pilar utama dari organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya manusia bisa menjadi pilar keberhasilan organisasi namun manusia juga bisa menjadi pilar kegagalan organisasi. Hal tersebut dikarenakan sifat dasar manusia tanpa dilandasi keimanan dan ketakwaan adalah kelalaian, sebagaimana firman Allah SWT dalam Al Quran "Sesungguhnya Kami telah menciptakan banyak dari jin dan manusia untuk Jahannam. Mereka mempunyai hati, tetapi tidak dipergunakannya untuk memahami (ayat-ayat Allah), mata (tetapi) tidak dipergunakannya untuk melihat (tanda-tanda kebesaran Allah) dan telinga (tetapi) tidak

dipergunakannya untuk mendengar (ayat-ayat Allah). Mereka itu seperti binatang ternak bahkan lebih sesat lagi. Mereka itulah orang-orang yang lalai." (QS. Al A'raf :179)

Dalam bahasa Arab lalai adalah ghaflah. Khalid A Mu'thi Khalif (2005) mengemukakan ghaflah atau lalai adalah salah satu penyakit yang paling berbahaya yang menimpa individu dan umat. Ia adalah penyakit yang amat membinasakan, yang membunuh kebaikan dan penghancur semangat. Ia adalah pohon yang buruk, yang disirami dengan air kebodohan dan membuahkan su"ul khatimah. Ia adalah penyakit yang keras, yang membuat seseorang kehilangan tujuannya, dan menghabiskan energinya. Jika ia mengenai seorang yang alim, maka ia akan meninggalkannya dalam keadaan jahil. Jika ia mengenai orang kaya, niscaya ia akan meninggalkan hartanya dan jatuh dalam keadaan miskin. Jika ia menimpa orang yang terhormat, niscaya ia akan mengubahnya menjadi orang hina.

Di samping itu pengaruh lalai/ ghaflah yang sebenarnya bersumber dari bisikan Iblis sebagaimana firman Allah SWT dalam QS "Ia (Iblis) berkata, "Aku akan menjadikan (kejahatan) terasa indah bagi mereka di muka bumi. Dan aku akan menyesatkan mereka semua kecuali hamba-hamba Engkau yang mukhlis" (QS Al Hijr : 39) hal tersebut menjadi momok yang bisa merugikan organisasi.

Dari penjelasan di atas maka memang berbahaya jika ghaflah atau lalai menimpa sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Karena dapat membuat seseorang buta akan kebaikan dan senantiasa melakukan keburukan, seperti senang berbohong, senang menghujat, rentang akan perbuatan khianat, bersifat sombong dan sebagainya.

Dalam salah satu hadis Rasulullah Muhammad SAW bersabda "Ingatlah, dalam tubuh manusia itu ada segumpal daging. Kalau itu baik maka baiklah seluruh tubuhnya. Tetapi bila rusak niscaya akan rusak pula seluruh tubuhnya. Segumpal daging itu bernama Qalbu" (H.R Bukhari Muslim) dari hadis tersebut memiliki dua makna, yaitu makna lahiriah dan batiniyah. Makna lahiriahnya adalah Jantung ketika jantung sehat maka sehatlah seluruh tubuh dikarenakan lancarnya aliran darah keseluruh tubuh. Makna batiniyahnya adalah Qalbu yang merupakan sesuatu yang ghaib atau tidak kasat mata, jika iya baik maka baiklah seluruh perbuatan atau akhlak. Tentunya akhlak disini adalah kejujuran, kedisiplinan, etika, loyalitas, tanggung jawab dan sebagainya yang tentunya berdampak positif bagi organisasi (Al-Ghazali, 1990; Al-Gazali, 2022).

Berbicara berorganisasi tentunya bukan hanya sekedar kesadaran manusia akan tanggung jawabnya kepada Tuhan Yang Maha Esa atau kesadaran hati namun juga berbicara cara untuk menggerakkan manusia bekerja sesuai tuntutan organisasi. Maka dibutuhkan sosok pemimpin sebagai tokoh sentral pergerakan organisasi. Sebab Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan (Hasibuan, 2009).

Payangan dan Saragih (2022) mengemukakan kepemimpinan atau leadership adalah ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip –prinsip dan rumusannya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia. Sedangkan menurut Tead, Terry, Hoyt dalam kartono (2003) mengemukakan kepemimpinan adalah kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok sehingga menjadi komitmen organisasional.

Komitmen organisasioanal inilah yang menjadi sasaran dari kepemimpinan organisasi, sehingga setiap sumberdaya manusia bekerja sesuai komitmen organisasional yang telah disepakati. Namun dalam pelaksanaannya perilaku lalai/ ghaflah senantiasa mengganggu sumberdaya manusia untuk bekerja secara optimal bahkan dapat menjadi benalu dalam suatu organisasi. Dalam konteks ini dibutuhkan peran kepemimpinan yang senantiasa mengingatkan manusia akan tujuan hidup di dunia ini. Sehingga menumbuhkan kesadaran diri dari dalam qalbu untuk bekerja sesuai dengan amanat organisasi. Dalam hal ini peran kepemimpinan tersebut adalah Spiritual Leadership.

Menurut Fry (2003), mengemukakan tujuan spiritual leadership adalah untuk memasuki kebutuhan mendasar kesejahteraan rohani dari pemimpin dan pengikutnya sehingga mereka menjadi lebih memiliki komitmen dalam organisasi dan produktif.

Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba, telah menerapkan spiritual leadership terhadap pegawainya. Salah satu bentuk spiritual Leadership yang diterapkan adalah penerapan Lima citra manusia perhubungan sebagaimana yang penulis kemukakan sebelumnya, yang mana pada pasal pertama menegaskan ketakwaan kepada Tuhan yang maha esa. Pengucapan lima citra manusia perhubungan senantiasa dilakukan setiap apel harian maupun apel mingguan dengan harapan meningkatkan tingkat kesadaran pegawai agar meningkat pula komitmen organisasional dan kinerja pegawai.

Di samping itu spiritual leadership lainnya yang diterapkan pada Kantor UPBU Andi Jemma Masamba adalah pelaksanaan sumpah pegawai, sesuai agama dan kepercayaan

masing masing pegawai, Penandatanganan fakta integritas pegawai, Pengawasan kepatuhan internal terhadap pegawai, ceramah pesan ketakwaan pada setiap apel pagi, briefing dan rapat pegawai, ceramah agama pada setiap hari besar ke agamaan seperti pada hari maulid, isra mi'raj, bulan ramadhan dan hari keagamaan lainnya, begitu pula ceramah pada setiap hari besar nasional seperti hari kemerdekaan Republik Indonesia, Hari Perhubungan Nasional, dan lain sebagainya.

Kepala Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba maupun kepala unit kerja dibawahnya senantiasa mengamanatkan kepada para pegawai untuk mengaplikasikan ketakwaan kepada Tuhan yang maha esa dan juga mempengaruhi para pegawai akan kesadaran diri sebagai makhluk ciptaan Tuhan yang memiliki tanggung jawab kepada Tuhan yang maha esa agar senantiasa bersikap jujur, disiplin, taat akan perintah atasan, ramah, sopan serta lugas, bertanggung jawab terhadap keamanan dan keselamatan jasa transportasi udara dan lain sebagainya.

Namun demikian masih juga terdapat pegawai yang kurang disiplin, integritas terhadap organisasi yang masih rendah, pelayanan terhadap pengguna jasa transportasi yang kurang optimal, dan juga ketidakpatuhan terhadap prosedur yang telah ditetapkan. Inilah yang menjadi permasalahan yang hendak penulis teliti dalam penelitian ini, yaitu sejauh mana pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening pada Kantor UPBU Andi Jemma Masamba.

Terkait dengan hal tersebut di atas penulis telah melakukan telaah pustaka pada penelitian terdahulu terkait pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional. Adapun hasil penelitian yang penulis temukan dan penulis amati terdapat inkonsistensi dalam penelitian tersebut dimana menurut penelitian Husni (2022), menyatakan Spiritual Leadership berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan PT Sarana Tegal Intijaya. Sementara pada penelitian Hapid (2023) menyatakan Spiritual leadership berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi pada Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang. Adapun hasil penelitian Rafjasani (2017) Spiritual leadership berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja, spiritual leadership mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung melalui budaya organisasi pada Yayasan Pesantren At- Taufiqiyah Sumenep.

Dari Hal tersebut di atas membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Spiritual Leadership terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba)".

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan selama dua bulan di Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara (UPBU) Andi Jemma Masamba, Kelurahan Kappuna, Kecamatan Masamba, Kabupaten Luwu Utara, Provinsi Sulawesi Selatan, dengan menggunakan metode Mix Method jenis Explanatory. Metode ini, menurut Creswell (2017), dimulai dengan pengumpulan dan analisis data kuantitatif, kemudian dilanjutkan dengan pengumpulan dan analisis data kualitatif untuk menjelaskan atau mengembangkan temuan kuantitatif. Populasi penelitian adalah seluruh 31 pegawai UPBU Andi Jemma Masamba, dengan sampel yang ditentukan menggunakan teknik purposive sampling sehingga seluruh pegawai menjadi responden. Teknik pengumpulan data meliputi kuesioner, observasi, dan wawancara, di mana kuesioner, menurut Babbie (2013), adalah metode pengumpulan data dengan serangkaian pertanyaan yang diajukan secara lisan atau tertulis untuk memperoleh informasi, sedangkan observasi, menurut Creswell (2017), melibatkan pengamatan langsung terhadap kejadian atau situasi tertentu. Analisis data dilakukan menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

Hasil analisis data statistik ini menggunakan program Smart PLS versi 4.1.0.4, Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) adalah metode statistik yang digunakan untuk menganalisis hubungan kompleks antara variabel dengan menggunakan pendekatan partial least squares (Ghozali dan Latan, 2015).

#### **A. Hasil Uji *Measurement Model***

##### **1. Hasil Uji *Convergent Validity***

Menurut Chin (1998) dalam (Ghozali, 2016) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading factor convergent validity 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup memadai. Namun untuk mendapatkan hasil yang lebih valid maka dalam penelitian ini, batas loading factor yang akan digunakan sebesar 0,7. Berdasarkan hasil, dapat diketahui uji validitas ini yaitu semua item nilai loading faktor berada pada nilai di atas 0,7. Sehingga semua item pernyataan dinyatakan valid.

## 2. Uji Reliabilitas dan Average Variance Extracted

Menurut Chin (1998) dalam Ghozali (2015), nilai yang digunakan untuk mendapatkan reliabilitas terdiri dari Cronbach's Alpha dan Composite Reliability harus melebihi 0,70 untuk penelitian yang bersifat confirmatory dan nilai 0,60 - 0,70 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat exploratory. Adapun hasil pengujian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 1**  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Batas Reliabilitas	Keputusan
Kepemimpinan Spiritual (X)	0.966	0.967	0.971	0.7	Reliabel
Komitmen (Z)	0.879	0.901	0.906	0.7	Reliabel
Kinerja (Y)	0.945	0.948	0.954	0.7	Reliabel

Sumber: diolah peneliti (2024).

Kesimpulan atas pengolahan data menunjukkan angka yang memuaskan, semua variabel berada diatas ambang batas 0,70, menunjukkan konsistensi dan stabilitas instrumen yang digunakan tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk penelitian ini sudah bisa menjadi alat ukur yang fit, serta memiliki reliabilitas yang baik. Adapun uji hasil uji Average Variance Extracted (AVE) adalah sebagai berikut:

**Tabel 2**  
Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Nilai AVE	Batas Nilai AVE	Keputusan
Spiritual leadership (X)	0.769	0.5	Terpenuhi
Komitmen (Z)	0.879	0.5	Terpenuhi
Kinerja (Y)	0.954	0.5	Terpenuhi

Sumber: diolah peneliti (2024).

Average Variance Extracted (AVE) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai validitas konvergen dari konstruk dalam model pengukuran. AVE mengukur jumlah varians yang ditangkap oleh konstruk relatif terhadap jumlah varians karena kesalahan pengukuran.

## 3. Uji Validitas Diskriminan

Pada pengujian ini merupakan hasil dari perbandingan akar AVE dengan konstruk model lainnya, Menurut Fornell dan Larcker (1981), validitas diskriminan dicapai jika nilai akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lainnya dalam model.

**Tabel 3**  
Hasil Uji Validitas Diskriminan

	Kinerja (Y)	Komitmen (Z)	Kepemimpinan (X)
Kinerja (Y)	0.851		
Komitmen (Z)	0.763	0.786	
Kepemimpinan Spiritual (X)	0.750	0.753	0.877

Sumber: diolah peneliti (2024).

Diketahui berdasarkan tabel di atas nilai akar AVE menunjukkan nilai yang lebih tinggi dibandingkan korelasi konstruk dengan konstruk lainnya sehingga disimpulkan seluruh variabel memenuhi validitas diskriminan.

## B. Uji Model Struktural (Inner Model)

### 1. Analisis Koefisien Determinasi

**Tabel 4**  
Hasil R Square dan R Square Adjusted

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0.653	0.629
Komitmen Organisasi (Z)	0.567	0.553

Sumber : Data primer yang diolah (2024)

Data di atas menunjukkan besaran nilai R-Square untuk variabel komitmen organisasional diperoleh sebesar 0,567. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel Spiritual Leadership secara simultan mampu menjelaskan variabel komitmen organisasional sebesar 56,7% sisanya 43,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dihipotesiskan dalam model. Hasil selanjutnya untuk variabel kinerja pegawai memperoleh hasil R-Square sebesar 0,653, yang artinya variabel spiritual leadership dan komitmen organisasional mampu menjelaskan variabel kinerja pegawai sebesar 65,3% sisanya 34,7% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dihipotesiskan dalam model.

## 2. Uji Q-Square

Adapun Nilai Q-Square/ Q<sup>2</sup> diperoleh dari:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_{21}) (1 - R_{22})$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,567) (1 - 0,653)$$

$$Q^2 = 1 - (0,15)$$

$$Q^2 = 0,85$$

Hasil perhitungan Q-Square pada penelitian ini 0,85 yang berarti bahwa 85% variabel independen dan intervening ini layak untuk menjelaskan variabel dependen yaitu kinerja pegawai.

## 3. Uji Goodness of Fit Index

Penelitian ini digunakan untuk mengevaluasi model struktural dan pengukuran secara keseluruhan yang dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$GoF = \sqrt{R_{21} \times R_{22}}$$

$$GoF = \sqrt{(0,567) (0,653)} = 0,3702$$

$$GoF = \sqrt{0,3702}$$

$$GoF = 0,608$$

Dari hasil perhitungan GoF dalam penelitian ini diperoleh nilai sebesar 0,608 sehingga dapat dikatakan bahwa model dalam penelitian ini memiliki GoF yang baik/moderat, maka dapat disimpulkan Nilai GoF ini menunjukkan bahwa model teoritis memiliki kecocokan yang baik dengan data yang diamati dan memiliki kemampuan prediksi terhadap hasil baru.

## 4. Hasil Uji Hipotesis (Efek Langsung)

Hasil hipotesis yang diajukan dapat dilihat dari besarnya t-statistik. Nilai t-statistik dibandingkan dengan t-tabel yang ditentukan dalam penelitian ini adalah sebesar 2,045 dimana diketahui nilai df sebesar 29 (jumlah sampel dikurang dua: 31-2) dan  $\alpha$  sebesar 0,05 (two tailed).

**Tabel 5**

Hasil Uji Hipotesis Langsung

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P values</i>
<b>Kepemimpinan Spiritual -&gt; Komitmen</b>	0.753	0.763	0.062	12.194	0.000
<b>Kepemimpinan Spiritual -&gt; Kinerja</b>	0.406	0.414	0.183	2.223	0.026
<b>Komitmen -&gt; Kinerja</b>	0.457	0.449	0.195	2.350	0.019

Sumber: diolah peneliti (2024).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Spiritual Leadership (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Z) dengan nilai O=0,753, t-statistic 12,194  $\geq$  t-tabel (2,045), dan p-value 0,000 < 0,05, sehingga hipotesis pertama diterima. Spiritual Leadership (X) juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai O=0,406, t-statistic 2,223  $\geq$  t-tabel (2,045), dan p-value 0,026 < 0,05, sehingga hipotesis kedua terbukti. Selanjutnya, Komitmen Organisasional (Z) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai O=0,457, t-statistic 2,350  $\geq$  t-tabel (2,045), dan p-value 0,019, sehingga hipotesis ketiga diterima.

## 5. Uji Pengaruh Tidak langsung (*Indirect Effect*)

Hasil uji pengaruh tidak langsung diuraikan pada tabel berikut:

**Tabel 6**  
Hasil Uji Hipotesis Tidak Langsung

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P values</i>
Kepemimpinan Spiritual -> Komitmen -> Kinerja	0.344	0.342	0.152	2.260	0.024

Sumber: diolah peneliti (2024).

Pengujian hipotesis pengaruh Spiritual Leadership (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Komitmen Organisasional (Z) mempunyai pengaruh ( $O = 0,344$ ), dengan nilai  $t$  – statistic untuk hubungan konstruk ini adalah 2,260, yang menunjukkan bahwa nilai  $t$ -hitung X terhadap Y melalui Z  $\leq t$ -tabel (2,045), dan nilai  $p$  – value  $0,024 < 0,05$ . Sehingga dalam penelitian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Spiritual Leadership (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Komitmen Organisasional (Z).

### Pembahasan

#### A. Pengaruh Spiritual Leadership (X) terhadap Komitmen Organisasional (Z)

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dengan metode bootstrapping menunjukkan bahwa pengaruh Spiritual Leadership (X) terhadap Komitmen Organisasional (Z) mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0,753 yang berarti terdapat pengaruh positif sebesar 75,3%. Kemudian nilai  $p$ -value lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000. Lalu, nilai  $t$ -statistik sebesar 12,194 dimana nilai tersebut lebih besar dari  $t$ -tabel dalam penelitian ini, yaitu 2,045. Sehingga pengaruh yang diberikan oleh Variabel Spiritual Leadership (X) terhadap Komitmen Organisasional (Z) terbukti signifikan. Hasil ini menyimpulkan bahwa Spiritual Leadership (X) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Z).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ryan Febriyana Hapid(2023) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel Spiritual Leadership terhadap komitmen organisasional pada karyawan Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang.

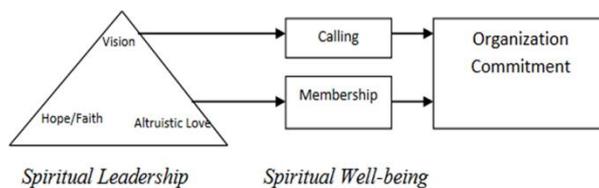
Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak H. Syaifuddin, ST, Kepala Kantor UPBU Andi Jemma Masamba, beliau menjelaskan bahwa kementerian perhubungan menerapkan kebijakan untuk menciptakan pegawai yang memiliki komitmen tinggi melalui pendekatan spiritual. Pemahaman bahwa bekerja adalah ibadah menjadi landasan bagi pegawai untuk meningkatkan kejujuran, kedisiplinan, kerja sama, dan loyalitas. Selain itu, pentingnya menanamkan rasa diawasi, baik oleh atasan maupun oleh Tuhan, menjadi salah satu cara untuk memperkuat komitmen pegawai terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Dalam konteks ini, pelaksanaan sumpah pegawai dengan menyebut nama Tuhan, serta penandatanganan fakta integritas dan penerapan kode etik, juga berfungsi sebagai pengingat akan tanggung jawab pegawai kepada negara dan Tuhan. Melalui kebijakan dan praktik ini, kementerian perhubungan berupaya membangun komitmen organisasi yang kuat di kalangan pegawai.

Hal ini mendukung teori Fry (2003), yang menyatakan tujuan spiritual leadership adalah untuk memasuki kebutuhan mendasar kesejahteraan rohani dari pemimpin dan pengikutnya sehingga mereka menjadi lebih memiliki komitmen dalam organisasi dan produktif. Spiritual leadership yang diusulkan Fry terdiri atas tiga dimensi yaitu: vision, altruistic love dan faith/hope.

Fry (2003) mengatakan bahwa altruistic love dalam spiritual leadership tidak hanya bentuk dasar untuk mengatasi dan menghilangkan ketakutan, tetapi juga dasar untuk semua penyembuhan emosi. Selanjutnya ia menyarankan kepedulian dan perhatian bagi diri dan orang lain menghilangkan ketakutan dan kekuatan, kemarahan, dan kecemburuan, kegagalan dan rasa bersalah, dan menyediakan dasar untuk kesejahteraan, akhirnya menghasilkan loyalitas dan komitmen untuk organisasi.

Spiritual Leadership sendiri menurut Fry (2003) akan menghasilkan Spiritual Well – Being yang terdiri dari dua dimensi yaitu Calling atau rasa keterpanggilan dalam diri dan Membership yaitu perasaan yang dimiliki anggota, perasaan bahwa anggota penting bagi satu sama lainnya dalam kelompok, memiliki imam bersama bahwa kebutuhan anggota akan dipenuhi melalui komitmen bersama. Dalam kausalitas teorinya Fry et al (2011)

menempatkan komitmen organisasional sebagai hasil dari spiritual leadership dan spiritual well – being. Adapun kausalitas spiritual leadership model Fry et al 2011 sebagai berikut :



**Gambar 2**  
Kausalitas *Spiritual Leadership* Model (Fry et al. 2011)

Manajemen Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba, dalam rangka menguatkan peran spiritual leadership terhadap komitmen organisasional pegawainya melakukan beberapa hal yang penulis dapatkan setelah melakukan wawancara, yaitu :

Senantiasa mengingatkan para pegawai akan pentingnya hubungan dengan Tuhan, melalui ceramah–ceramah pada momen momen tertentu, seperti pada saat apel pagi setiap hari Senin, pada saat acara keagamaan seperti maulid, ramadhan, idul fitri, idul adha , muharram, natal dan juga pada saat upacara hari besar kenegaraan seperti pada peringatan kemerdekaan Republik Indonesia, peringatan hari perhubungan nasional, hari lahir pancasila dan lain sebagainya.

Menyelenggarakan sumpah pegawai kepada semua Pegawai, yang mana inti dari sumpah pegawai itu adalah menyebut nama Tuhan pada awal bersumpah, sebagai Contoh “Demi Allah SWT, saya bersumpa...” Hal tersebut tentunya merupakan sarana untuk menyadarkan pegawai akan tanggung jawabnya bukan hanya kepada negara namun juga kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Melakukan penandatanganan fakta integritas kepada semua pegawai yang mana tujuannya juga untuk :

1. Untuk memperkuat komitmen bersama dalam pencegahan dan pemberantasan korupsi
2. Menumbuh kembangkan keterbukaan dan kejujuran serta memperlancar pelaksanaan tugas yang berkualitas, efektif, efisien dan akunabel,
3. Mewujudkan pemerintahan dan masyarakat Indonesia yang maju, mandiri, bertanggung jawab dan bermanfaat dengan dilandasi oleh nilai-nilai luhur budaya bangsa, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dan Pancasila.

Itulah langkah–langkah yang dilakukan Pimpinan Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba dalam rangka peningkatan pengaruh spiritual leadership untuk meningkatkan komitmen organisasional pegawainya.

## B. Pengaruh *Spiritual Leadership* (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dengan metode bootstrapping menunjukkan bahwa pengaruh *Spiritual Leadership* (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0,406 yang berarti terdapat pengaruh positif sebesar 40,6%. Kemudian nilai p-value lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,026. Lalu, nilai t-statistic sebesar 2,223 dimana nilai tersebut lebih besar dari t-tabel dalam penelitian ini, yaitu 2,045. Sehingga pengaruh yang diberikan oleh konstruk *Spiritual Leadership* (X) terhadap Kinerja Pegawai (Z) terbukti signifikan. Hal ini menunjukkan *Spiritual Leadership* (X) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Sejalan dengan hasil wawancara bersama bapak H. Syaifuddin juga menekankan bahwa peningkatan spiritualitas pegawai berkontribusi pada kinerja mereka di tempat kerja. Dimana setiap hari Senin, apel pagi dilaksanakan untuk mengingatkan pegawai akan lima citra manusia perhubungan, termasuk bertaqwa kepada Tuhan. Ceramah yang disampaikan dalam apel pagi dan kegiatan keagamaan seperti ceramah pada hari-hari besar, santunan untuk fakir miskin, dan buka puasa bersama berfungsi sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dalam upacara kenegaraan, ceramah motivasi yang mengandung pesan spiritual juga disampaikan untuk menginspirasi pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung spiritualitas, Kementerian perhubungan berharap dapat meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan, menjadikan mereka lebih produktif dan berkomitmen pada tugas-tugas yang diemban.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ach Rofqi, (2017) yaitu bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja pegawai secara positif dan signifikan pada Yayasan Pesantren At-Taufiqiyah Sumenep. Namun tidak sejalan dengan hasil

penelitian Febriyana Hafid DN yang menyatakan spiritual leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Fry and Matherly (2006) dikutip dalam Johnly (2015) menyatakan spiritual leadership adalah sebuah model untuk pengembangan dan transformasi organisasi, dan mempunyai potensi untuk menuntun evolusi organisasi ke arah yang lebih baik, dimana kebaikan manusia dan organisasi sebagai dasar untuk mencapai kinerja optimal.

Salah satu peran spiritual leadership adalah untuk mengembangkan sense of calling (rasa keterpanggilan) dalam diri dan pekerja (Fry, 2003). Sejalan dengan itu maka Fry (2005) mengukur calling dengan indikator yang meliputi :

1. pekerjaan yang dilakukan membuat sesuatu yang berbeda dalam kehidupan orang,
2. pekerjaan yang dilakukan penuh arti,
3. pekerjaan yang dilakukan sangat penting,
4. Aktivitas pekerjaan sangat berarti secara pribadi

Hasil ini juga sejalan dengan teori Rafsanjani (2017) mengemukakan Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual (keilahian). Tuhan adalah pemimpin sejati yang mengilhami, mempengaruhi, melayani dan menggerakkan hati nurani hamba-Nya dengan cara yang sangat bijaksana melalui pendekatan etis dan keteladanan. Karena itu kepemimpinan spiritual disebut juga sebagai kepemimpinan yang berdasarkan etika religius. Kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang dan implementasi nilai dan sifat-sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses, budaya dan perilaku kepemimpinan.

Hasil ini Juga sejalan dengan perintah Allah yang ternukil dalam Al Qur-an Q.S An-Nisa ayat 59 yaitu "Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nabi Muhammad) serta ulil amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunahnya) jika kamu beriman kepada Allah dan hari Akhir. Yang demikian itu lebih baik (bagimu) dan lebih bagus akibatnya (di dunia dan di akhirat)."

Hasil ini juga sesuai hadis Nabi Muhammad SAW sebagaimana tercatat dalam Hadis Riwayat Bukhori dan Muslim yaitu "Ingatlah, dalam tubuh manusia itu ada segumpal daging. Kalau itu baik maka baiklah seluruh tubuhnya (Akhlaq/kinerja). Tetapi bila rusak niscaya akan rusak pula seluruh jasadnya, namun apabila segumpal daging itu rusak (buruk) maka rusak pula seluruh jasadnya (Akhlaq/Kinerja), bahwa segumpal daging itu adalah hati."

Adapun pihak manajemen Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba, dalam rangka menerapkan Spiritual Leadership untuk meningkatkan kinerja pegawainya melakukan beberapa hal yang penulis dapatkan melalui wawancara, yaitu

Senantiasa mengingatkan para pegawai akan pentingnya hubungan dengan Tuhan, melalui ceramah – ceramah pada momen momen tertentu, seperti pada saat apel pagi setiap hari Senin, pada saat acara keagamaan seperti maulid, ramadhan, idul fitri, idul adha, muharram, natal dan juga pada saat upacara hari besar kenegaraan seperti pada peringatan kemerdekaan Republik Indonesia, peringatan hari perhubungan nasional, hari lahir pancasila dan lain sebagainya.

Menerapkan metode pengelolaan kinerja pegawai yang baik, sebagaimana tertuang dalam peraturan pemerintah nomor 30 tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, Peraturan MENPAN – RB nomor 6 Tahun 2022 tentang pengelolaan kinerja pegawai aparatur sipil negara, dan Keputusan Menteri Perhubungan Nomor : KM 254 Tahun 2022 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kementerian Perhubungan.

Menerapkan metode pengawasan yang baik, salah satu implementasinya adalah membentuk tim kerja Unit Kepatuhan Internal / UKI yang diberi tugas oleh Pimpinan Kantor UPBU Andi Jemma Masamba untuk melakukan pengawasan internal.

Menerapkan kode etik pegawai negeri sipil di lingkungan Kementerian Perhubungan, sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 99 Tahun 2011 tentang Kode Etik PNS di Lingkungan KEMENHUB, Tujuan kode etik adalah untuk memberikan pedoman sikap, tingkah laku dan perbuatan kepada PNS dalam kehidupan bernegara, berorganisasi, dan bermasyarakat sehingga dapat menjalankan profesinya dengan baik dan tidak bertentangan dengan etika.

Menerapkan peraturan Pemerintah nomor 94 tahun 2021 tentang disiplin pegawai negeri sipil, yang mana pada peraturan tersebut menguraikan kewajiban dan larangan beserta hukuman disiplin pegawai negeri sipil yang tentunya hal tersebut jika diterapkan dengan baik tentunya sangat berkaitan dengan peningkatan spiritualitas pegawai.

Itulah langkah–langkah yang dilakukan Pimpinan Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba dalam rangka pemberian pengaruh Spiritual Leadership untuk meningkatkan Kinerja Pegawainya.

### **C. Pengaruh Komitmen Organisasional (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dengan metode bootstrapping menunjukkan bahwa pengaruh Komitmen Organisasional (Z) terhadap kinerja Pegawai (Y) mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0,457 yang berarti terdapat pengaruh positif sebesar 45,7%. Kemudian nilai p-value lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,019. Lalu, nilai t-statistic sebesar 2,350 dimana nilai tersebut lebih besar dari t-tabel dalam penelitian ini, yaitu 2,045. Sehingga pengaruh yang diberikan oleh konstruk Komitmen Organisasional (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) terbukti signifikan. Hal ini menunjukkan Komitmen Organisasional (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Andreas Wahyu Kurniawan, 2015 yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FIF Astra Cabang Manado.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Luthans (2006) komitmen organisasional adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses keberlanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Porter dalam (Sopiah, 2008) yang menjelaskan bahwa suatu bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan.

Meyer dan Allen dalam R.M Yusuf (2018) menyatakan Komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi.

Adapun pihak manajemen Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba, dalam rangka menerapkan Komitmen Organisasional untuk meningkatkan kinerja pegawainya melakukan beberapa hal yang penulis dapatkan melalui wawancara, yaitu

1. Senantiasa menjalin komunikasi yang efektif kepada para pegawai dalam pemberian visi, misi dan tujuan organisasi.
2. Senantiasa menyediakan kesempatan pengembangan karir kepada para pegawai melalui pendidikan, pelatihan dan workshop sehingga pegawai merasa dihargai dan mereka bisa melihat masa depan mereka dalam organisasi
3. Memberikan pengakuan dan apresiasi kepada pegawai atas kontribusinya pada organisasi berupa penghargaan formal berupa tunjangan kinerja, lembur dan perjalanan dinas maupun informal berupa kegiatan makan bersama, family gathering dan ucapan terima kasih
4. Senantiasa menginspirasi dan memotivasi karyawan melalui contoh - contoh teladan dan ceramah ceramah untuk meningkatkan komitmen organisasionalnya.
5. Berusaha semaksimal mungkin untuk adil kepada seluruh pegawai terkait kebijakan saya dalam organisasi ini.

Itulah langkah – langkah yang dilakukan Pimpinan Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba dalam rangka pemberian pengaruh Komitmen Organisasional untuk meningkatkan Kinerja Pegawainya.

### **D. Pengaruh Spiritual Leadership (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Komitmen Organisasional (Z) sebagai Variabel Intervening**

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dengan metode bootstrapping pada Path Coefficients (Specific Indirect Effects) menunjukkan bahwa pengaruh variabel Spiritual Leadership (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui komitmen organisasional (Z) sebagai variabel intervening mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0,344 yang berarti terdapat pengaruh positif sebesar 34,4%. Kemudian nilai p-value lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,024. Lalu, nilai t-statistic sebesar 2,260 dimana nilai tersebut lebih besar dari t-tabel dalam penelitian ini, yaitu 2,045. Sehingga pengaruh yang diberikan oleh konstruk Spiritual Leadership (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui komitmen organisasional (Z) terbukti

signifikan. Hal ini menunjukkan Spiritual Leadership (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai (Y) melalui komitmen organisasional (Z) sebagai variabel intervening.

Hasil ini sesuai dengan hasil dari penelitian sebelumnya yaitu penelitian Husni (2022) yang menyatakan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Sarana Tegal Inti Jaya, dan juga hasil dari penelitian Andreas Wahyu Kurniawan, 2015 yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. FIF (federal international finance) Group Member of Astra Cabang Manado.

Hasil tersebut juga sesuai dengan teori Hakim (2018) yang menyatakan bahwa Etos kerja pemimpin yang Islami berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini dikarenakan etos kerja pemimpin yang Islami memberikan pengaruh yang baik terhadap perilaku seseorang dalam bekerja karena dapat memberikan rangsangan terhadap sikap kerja yang positif. Etos kerja Islami pemimpin juga berpengaruh terhadap komitmen organisasi, hal ini dikarenakan komitmen merupakan suatu sikap dan perilaku yang saling mendorong (reinforce) antara satu dengan yang lainnya. Karyawan yang berkomitmen terhadap organisasi akan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif terhadap lembaganya. Karyawan akan memiliki jiwa untuk terus membela organisasinya, berusaha keras untuk meningkatkan kinerja, dan memiliki keyakinan yang teguh untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi. Komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan loyalitas karyawan terhadap organisasi, selain itu juga akan menumbuhkan kesetiaan dan mendorong keterlibatan diri karyawan dalam pengambilan berbagai keputusan.

Manajemen Kantor UPBU Andi Jemma telah melakukan langkah – langkah peningkatan spiritualitas pegawainya dengan melakukan beberapa hal diantaranya Senantiasa mengingatkan para pegawai akan pentingnya hubungan dengan Tuhan, melalui ceramah – ceramah pada momen momen tertentu, seperti pada saat apel pagi setiap hari Senin, pada saat acara keagamaan seperti maulid, ramadhan, idul fitri, idul adha, muharram, natal dan juga pada saat upacara hari besar kenegaraan seperti pada peringatan kemerdekaan Republik Indonesia, peringatan hari perhubungan nasional, hari lahir pancasila dan lain sebagainya.

Menyelenggarakan sumpah pegawai kepada semua Pegawai, yang mana inti dari sumpah pegawai itu adalah menyebut nama Tuhan pada awal bersumpah, sebagai Contoh “Demi Allah SWT, saya bersumpa...” Hal tersebut tentunya merupakan sarana untuk menyadarkan pegawai akan tanggung jawabnya bukan hanya kepada negara namun juga kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Disamping itu juga melakukan langkah – langkah untuk menguatkan komitmen organisasional pegawainya dengan cara Senantiasa menjalin komunikasi yang efektif kepada para pegawai dalam pemberian visi, misi dan tujuan organisasi. Senantiasa menyediakan kesempatan pengembangan karir kepada para pegawai melalui pendidikan, pelatihan dan workshop sehingga pegawai merasa dihargai dan mereka bisa melihat masa depan mereka dalam organisasi. Memberikan pengakuan dan apresiasi kepada pegawai atas kontribusinya pada organisasi berupa penghargaan formal berupa tunjangan kinerja, lembur dan perjalanan dinas maupun informal berupa kegiatan makan bersama, family gathering dan ucapan terima kasih. Senantiasa menginspirasi dan memotivasi karyawan melalui contoh - contoh teladan dan ceramah ceramah untuk meningkatkan komitmen organisasionalnya. Dan berusaha semaksimal mungkin untuk adil kepada seluruh pegawai terkait kebijakan nya dalam organisasi.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Dari rumusan masalah penelitian dan analisis data yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- a. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara spiritual leadership terhadap komitmen organisasional pegawai di Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba.
- b. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara spiritual leadership terhadap kinerja pegawai di Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba.
- c. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari spiritual terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening di Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba.
- d. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai di Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba. Memuat kesimpulan yang diperoleh dan saran-saran untuk penelitian selanjutnya (jika ada).

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian, penulis menyarankan agar peneliti selanjutnya mengeksplorasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai, selain spiritual leadership dan komitmen organisasional. Bagi manajemen Kantor Unit Penyelenggara Bandar Udara Andi Jemma Masamba, disarankan untuk mengadakan program kegiatan sosial dan spiritual guna membangun rasa kepedulian dan saling menghormati di antara pegawai. Selain itu, penting untuk memberikan penghargaan finansial dan nonfinansial kepada pegawai agar mereka merasa dihargai dan berkomitmen tinggi terhadap organisasi.

Peningkatan kualitas kerja pegawai juga dapat dicapai melalui program pendidikan dan pelatihan yang memotivasi mereka untuk bekerja lebih optimal. Penyerapan spiritual leadership yang baik harus dipertahankan, karena pengaruhnya yang positif terhadap komitmen dan kinerja pegawai. Manajemen perlu melakukan pembinaan hati pegawai melalui nasihat dan teladan yang baik, serta program pelatihan kecerdasan spiritual untuk meningkatkan kesadaran dan kinerja pegawai secara keseluruhan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ghazali, Imam, *Ihya' Ulumuddin*, Jilid I, Terj. Muhammad Zuhri, Semarang: Asy-Syifa, 1990.
- Al-Gazali, Imam, *Ajaib AL-Qalbi*, Terj. Mansyur Al-Katiri, Tebet : Khatulistiwa Press :2022
- Al-Qur'an dan Terjemahannya, 2013. Bandung : CV. Mikraj Khazanah Ilmu
- Babbie, E. (2013). *Social Research Count*. United States: Cengage Learning.
- Creswell, John W. (2017). *Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Yogya: Pustaka Pelajar
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Fry, L. W. (2003). *Toward a Theory of Spiritual Leadership*. *The Leadership Quarterly* 14 693 – 727
- Fry, L.W. (2005). Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-Being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. *IA249-Giacalonebook*. Halaman 48
- Fry, L. W., dan Matherly, L. L. (2006). Spiritual Leadership and Organisational Performance: An Exploratory Study. Paper Accepted for presented at the August 2006 meeting of *Academy of Management*, Atlanta, Georgia.
- Fry W Louis, Sean T.Hannah, Michael Noel, dan Fred O. Walumba. (2011). Impact of spiritual leadership on unit performance. *The Leadership Quarterly* 22, 259-27, @ Elsevier Inc, DOI : 10.1016/j.leaqua.2011.02.002
- Fry, Louis., Eleftheria Egel. (2016). *Spiritual Leadership as a Model For Islamic Leadership*. *Public Integrity Journal* 19:1, 77-95
- Ghozali, Imam, Hengky Latan. (2015). Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadits riwayat Bukhari dan Muslim
- Hadits riwayat Imam Tirmidzi
- Hakim, Wardhani. (2018). Pengaruh Etos Kerja Islami Pemimpin terhadap Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi. *Advances in Economics, Business and Management Research (AEBMR)*, volume 92 published by Atlantis Press.

- Hapid, Ryan Febriyana. (2023). Pengaruh Spiritual Leadership dan Etika Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai VARIABEL Intervening (Skripsi, Universitas Islam Sultan Agung).
- Hasibuan, Malayu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husni, Muhammad. (2022). *Pengaruh Spiritual Leadership dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening*. (Skripsi. Universitas Islam Sultan Agung Semarang).
- Johnly, R. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Perilaku Etis Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan.
- Kartono, Kartini .(2003). *Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Pemimpin Abnormal itu*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kementerian Perhubungan. 2022. *Keputusan Menteri Perhubungan nomor PM 17 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan*. Jakarta : Kementerian Perhubungan.
- Kementerian Perhubungan. 1988. *Keputusan Menteri Perhubungan nomor KM 94 Tahun 1988 tentang Lima Citra Manusia Perhubungan*. Jakarta : Kementerian Perhubungan.
- Kementerian Perhubungan. (2017). *Peraturan Menteri Perhubungan nomor 79 tahun 2017 tentang angkutan udara perintis*. Jakarta : Kementerian Perhubungan.
- Kementerian Perhubungan. (2017). *Peraturan Menteri Perhubungan nomor 118 tahun 2021 tentang Organisasi dan tata kerja kantor unit penyelenggara bandar udara*. Jakarta : Kementerian Perhubungan.
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R., & Lester, P.B. (2006). Developing the psychological capital of resiliency. *Human Resource Development Review*, 5(1), pp.25–44.
- Mukhereje, Kumkum. 2014. *Organizational Change and Developmen* : New Delhi India : Dorling Kindersley.
- Payangan, Otto Randa., dan Herlina Saragih . (2022). *Manajemen Talenta, Teori dan Praktek*. Surabaya : Jakad Media Publishing.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 32 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bidang Penerbangan*. Jakarta : Presiden Republik Indonesia.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian kinerja Pegawai*. Jakarta : Presiden Republik Indonesia.
- Rafjasani,Haqiqi. (2017). *Kepemimpinan Spiritual*. Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah Vol. 2, No. 1.
- Taba., M., I. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Perspektif Konsep, Metode, Teknik dan Kasus*. Makassar : Unhas Press.