

## MODEL KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN BERBASIS INTEGRASI *SPIRITUAL LEADERSHIP THEORY*, *MOTIVATION THEORY* DAN *ISLAMIC SPIRITUAL THEORY*

Suci Utami Wikaningtyas<sup>1</sup>, Lilik Ambarwati<sup>2</sup>, Ary Sutrischastini<sup>3</sup>,  
Taufiq Nur Muftiyanto<sup>4</sup>

<sup>1234</sup>STIE Widya Wiwaha, \*Suci Utami Wikaningtyas

<sup>1</sup>suciutami@stieww.ac.id, <sup>2</sup>ambar@stieww.ac.id, <sup>3</sup>ary@stieww.ac.id, <sup>4</sup>taufiq@stieww.ac.id

### ABSTRACT

*This study aim to evaluate and to analysis spiritual leadership and motivation toward educational staff performance, with job satisfaction as intervening variable. The studi's sample is all of educational staff in Surakarta, by using Path Analysis Mmethod. The findings showed spiritual leadership, motivation, and job satisfaction positive correlation toward performance of educational staff. Spiritual leadership and motivation positive correlation toward job satisfaction. Job satisfaction as intervening variable of the influence of spiritual leadership andmotivation toward performance of educational staff. According description above the universities leader should pay attion job satisfaction of educational staff. Besides that, because the majority of Surakarta resident are Muslim, the study introduce Islamic Spiritual Leadership (ISL). ISL is expected to increase job satisfaction and performance of educational staff.*

**Keyword:** *motivation, performance, job satisfaction, leadership*

### INTISARI

Tujuan studi ini adalah menguji dan menganalisis faktor *spiritual leadership* dan motivasi terhadap kinerja tenaga kependidikan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sampel studi ini tenaga kependidikan di Surakarta, dengan metode *Path Analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Spiritual leadership*, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan. *Spiritual leadership* dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi pengaruh *spiritual leadership* dan motivasi terhadap kinerja tenaga kependidikan. Mengingat hal itu maka pimpinan mesti memperhatikan kepuasan kerja tenaga kependidikan. Disamping itu, karena mayoritas penduduk Surakarta beragama Islam, maka studi memperkenalkan *spiritual leadership* dalam perspektif dinamakan *Islamic Spiritual Leadership (ISL)*. ISL ini diharapkan bermanfaat meningkatkan kepuasan kerja, muaranya kinerja tenaga kependidikan.

**Kata kunci:** *Spiritual Leadership*, motivasi, kepuasan, kinerja

## 1. Pendahuluan

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Berdasarkan Laporan Statistik Indonesia 2023, profil perguruan tinggi (PT) di Indonesia di tahun 2022 adalah: jumlah Perguruan Tinggi Swasta (PTS) 95,95% yaitu 2.982 perguruan tinggi, jumlah Perguruan Tinggi Negeri (PTN) adalah 4,03% yaitu 125 perguruan tinggi. Akan tetapi, total jumlah mahasiswa Perguruan Tinggi Negeri (PTN) adalah 73,54% (3.292.717) dari total jumlah mahasiswa Perguruan Tinggi Swasta (PTS) (4.477.681) (Pratolo, 2024). Hal ini menunjukkan indikasi tingkat persaingan perguruan tinggi swasta sangat ketat (*hypercompetition*), maka untuk mempertahankan keberlanjutan hidupnya (*sustainability*), perguruan tinggi swasta harus berusaha sangat keras.

Salah satu faktor utama bagi keberlangsungan perguruan tinggi adalah tenaga kependidikan. Akan tetapi temuan-temuan sebelumnya menunjukkan bahwa kinerja tenaga kependidikan perguruan tinggi masih kurang baik atau perlu ditingkatkan. Kreatifitas karyawan masih kurang baik (Kisaka, 2019). Kinerja perguruan tinggi kurang baik, salah satu aspek utama adalah kinerja karyawan yang belum mencapai standard (Sudirman et al., 2020). Kinerja tenaga kependidikan di Surakarta sedang (Muftiyanto, 2020).

Terdapat beberapa faktor penyebab kinerja karyawan. Studi ini fokus pada *spiritual leadership* dan motivasi. Hal ini disebabkan masih adanya ketidakjelasan temuan hubungan antara kedua faktor tersebut terhadap kinerja tenaga kependidikan. Hubungan *Spiritual leadership* terhadap kinerja tenaga kependidikan yaitu: tidak berpengaruh karyawan (Rahmatika et al., 2022; Maryati et al., 2019; Azmy et al., 2021); berpengaruh positif

(Sana et al., 2023; Wang et al., 2019; Mahfud, 2023; Janitra et al., 2024; Putra et al., 2022; Khuan et al., 2023; Idawati & Mahadun, 2022); berpengaruh negatif (Gael & Ramadhania, 2022).

Hubungan antara motivasi dengan kinerja tenaga kependidikan juga tidak konsisten, ditunjukkan temuan-temuan berikut ini: berpengaruh positif cukup kuat (Kuswati, 2020; Augustinus & Halim, 2021; Geopani et al., 2024; Arisman, 2022); berpengaruh positif kuat (Supriatna et al., 2024; Haedar et al., 2021; Anisya et al., 2021; Putra et al., 2023; Ndow et al., 2024; Handayani, 2022); tidak berpengaruh (Hartawati, 2019; Kartika et al., 2024); berpengaruh negatif (Handyani, 2022). Berdasarkan uraian di atas, maka studi bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh *spiritual leadership* dan *motivation* terhadap kinerja tenaga kependidikan pada perguruan tinggi swasta di Surakarta.

Studi ini memberikan beberapa kontribusi pada *Human Resource Management* baik secara teoritis maupun praktikal. Secara teoritis temuan studi ini bermanfaat pada pengembangan *performance theory* dengan cara mengintegrasikan antara *spiritual leadership theory*, *motivation theory*, dan *islamic spiritual theory*. Secara praktikal, temuan studi ini bermanfaat pada peningkatan fungsi pemeliharaan tenaga kependidikan.

## **1.2. LITERATURE REVIEW**

### **1.2.1. KINERJA, SPIRITUAL LEADERSHIP**

Kinerja individu merupakan hasil kerja individu, dengan empat indikator yaitu *task performance*, *context performance*, *adaptive performance*, dan *productive work behaviour* (Triansyah et al., 2023; Kettapan et al., 2022). *Spiritual leadership* merupakan kepemimpinan yang bertujuan menciptakan organisasi pembelajar dengan membawa bawahan semangat kerja yang didorong dari dalam diri individu (*intrinsic motivation*), yang didasarkan pada tata nilai, sikap, dan perilaku pemimpin. Terdapat tiga indikator spiritual leadership yaitu (1) visi (*vision*): impian yang bermakna (*meaningful future*) yang mendorong individu merasa memiliki tujuan yang jelas dan bermakna (*sense of purpose and intrinsic self-value*), (2) Harapan/ Iman (*Hope*); Keyakinan individu bahwa visi dapat tercapai/ terealisasi, seperti kegigihan, tujuan yang kuat, dan lain-lain, dan (3) *Altruistic love*: sikap dan perilaku yang rela berkorban untuk kepentingan organisasi, dimana antar individu terjalin kerja sama dengan hati, saling mengapresiasi antar pemimpin dengan bawahan, seperti percaya, keadilan, kasih sayang, kejujuran, dan lain-lain (Kawiana, 2019).

Spiritual leadership cenderung meningkatkan kinerja individu (Sana et al., 2023; Wang et al., 2019; Mahfud, 2023; Janitra et al., 2024; Putra et al., 2022; Khuan et al., 2023; Idawati & Mahadun, 2022). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis 1 adalah:

H<sub>1</sub>: *Spiritual leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan.

### **2.2. KEPUASAN KERJA (JOB SATISFACTION)**

Kepuasan kerja adalah kondisi emosi rasa senang atau emosi positif yang didasarkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja individu. Kepuasan kerja meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, evaluatif (Rajni, 2022).

Temuan terdahulu mengemukakan bahwa spiritual leadership cenderung meningkatkan kepuasan kerja (Chen & Huang, 2023; Wang et al., 2019). Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis ke tiga adalah:

H<sub>3</sub>: *Spiritual leadership* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* tenaga kependidikan.

### **2.3. MOTIVASI**

Motivasi McClelland mengemukakan bahwa individu bergerak karena didorong oleh salah satu dari tiga kebutuhan yaitu kebutuhan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan bergaul (*need for affiliation*), dan kebutuhan kekuasaan (*need for power*). Individu yang memiliki kebutuhan prestasi yang tinggi, cenderung menyukai pekerjaan yang menantang, dan berkeinginan mendapatkan umpan balik dari tugas yang dia selesaikan (*high need for achievement*). Individu yang memiliki kebutuhan sosial yang tinggi, biasanya berhasil pada pekerjaan yang mengandung interaksi sosial (*high need for affiliation*). Individu yang memiliki kebutuhan kekuasaan tinggi, biasanya berkeinginan mempengaruhi orang lain dan gagasan-gagasan untuk menang (*high need for power*).

Motivasi cenderung berkorelasi positif terhadap kinerja individu (Kuswati, 2020; Augustinus & Halim, 2021; Geopani et al., 2024; Arisman, 2022; Hamali et al., 2015). Motivasi cenderung berkorelasi positif terhadap kepuasan kerja (Meshi, 2016; Putri et al., 2024). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis 2 dan 4 adalah:

H<sub>2</sub>: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan.

H<sub>4</sub>: Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan.

## 2. METODE PENELITIAN

Populasi studi ini adalah seluruh tenaga kependidikan di Surakarta. Sampel studi ini 80 orang. Teknik pengambilan sampel *purposive sampling* dengan kriteria tenaga kependidikan yang bersedia menjawab kuesioner. Instrumen penelitian adalah kuesioner dengan 5 skala likert.

Ada tiga metode yang digunakan: (1) Metode rata-rata digunakan untuk menentukan kategori tiap-tiap variabel, (2) Metode Sturges digunakan sebagai dasar penentuan seberapa kuat pengaruh antar variabel, dan (3) Metode analisis digunakan *Path Analysis*.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1. HASIL

Kondisi masing-masing variabel dari studi ini yaitu: *spiritual leadership* kategori tinggi nilai rata-rata 4,11; motivasi, kepuasan kerja dan kinerja tenaga kependidikan di Surakarta pada kategori sedang, dengan nilai rata-rata 3,85; 3,92; 3,85. Hal ini mendukung pentingnya studi mengidentifikasi faktor penyebab kinerja tenaga kependidikan di Surakarta tidak tinggi.

Hasil uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolineartias, dan uji autokorelasi menunjukkan bahwa semua data yang digunakan dalam penelitian memenuhi semua asumsi klasik, sehingga model regresi yang digunakan layak untuk memprediksi kinerja (*dependent variable*) berdasarkan masukan variabel bebas (*independent variables*).

#### 3.1.1. Path Analysis

Studi ini menggunakan Path Analysis, dengan cara melakukan analisis regresi linear berganda dalam empat tahapan. Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk menguji pengaruh independent variable terhadap dependent variable secara langsung. Analisis dilakukan dalam empat tahapan, masing masing tahapan terdiri dari hasil persamaan regresi, uji t dan uji f. Persamaan regresi untuk menjelaskan arah dan seberapa kuat pengaruh antar variabel, uji t untuk menguji antar variabel secara parsial, dan uji f untuk menguji secara bersama-sama.

##### 3.1.1.1. Tahapan 1

###### a. Persamaan I

Hasil olah data tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga kependidikan di Surakarta adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1. a Hasil Olah Data Regresi

Coefficients <sup>a</sup>											
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	.086	.295		.292	.771					
	X1_SCL	.050	.066	.247	2.764	.017	.375	.087	.043	.849	1.177
	X2_Motivasi	.165	.158	.160	2.441	.030	.786	.119	.059	.135	7.399
	Z_Kepuasan	1.087	.168	.999	6.476	.000	.869	.596	.364	.133	7.523

a. Dependent Variable: Y\_Kinerja

Hasil persamaan yang diperoleh adalah:

$$Y = 0,086 + 0,050 X_1 + 0,165 X_2 + 1,087 Z + e$$

Adapun interpretasi persamaan regresi linear berganda tersebut adalah:

(1) Kinerja nol (tidak ada), tanpa adanya *spiritual leadership* dan motivasi, ditunjukkan dengan konstanta sebesar 0,086, (2) *Spiritual Leadership* dan motivasi berpengaruh positif sangat lemah (0,050; 0,165) terhadap kinerja tenaga kependidikan di Surakarta. (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif sangat kuat terhadap kinerja tenaga kependidikan di Surakarta.

###### b. Uji Hipotesis (Uji t)

Hasil uji t mendukung hasil persamaan regresi, dimana *spiritual leadership*, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan di Surakarta (nilai 2,764, sig. 0,017 < 0,05; nilai t 2,441, sig. 0,03 < 0,05; nilai t 6,476, sig 0,000 < 0,05).

###### c. Uji Hipotesis (Uji F)

Tabel 3.1.b. Hasil Uji F

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.233	3	3.411	80.032	.000 <sup>a</sup>
	Residual	3.239	76	.043		
	Total	13.472	79			

a. Predictors: (Constant), Z\_Kepuasan, X1\_SCL, X2\_Motivasi

b. Dependent Variable: Y\_Kinerja

Berdasarkan tabel di atas (uji Anova), diperoleh nilai F hitung sebesar 80,043 dengan tingkat probabilitas 0,000 (signifikansi). Karena probabilitas lebih kecil dari 0,05 dan nilai F lebih besar dari 2,72, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi atau dengan kata lain bahwa *Spiritual Leadership*, motivasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan di Surakarta.

**3.1.1.2. Tahapan 2**

**a. Persamaan II**

Hasil olah data tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja tenaga kependidikan di Surakarta adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2.a. Hasil Olah Data Regresi

Coefficients <sup>a</sup>												
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	.311	.197		1.578	.119						
	X1_SCL	.051	.044	.052	2.157	.011	.388	.131	.048	.864	1.157	
	X2_Motivasi	.863	.042	.911	15.378	.000	.930	.918	.847	.864	1.157	

a. Dependent Variable: Z\_Kepuasan

Sumber: Data Primer yang diolah

Persamaan yang diperoleh adalah :

$$Y = 0,311 + 0,051 X_1 + 0,863 X_2 + e$$

Adapun interpretasi persamaan regresi linear berganda tersebut adalah:

(1) Kepuasan kerja masih ada walaupun sedikit, tanpa adanya *spiritual leadership* dan motivasi, ditunjukkan dengan konstanta sebesar 0,311, (2) *Spiritual Leadership* berpengaruh positif sangat lemah terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan, (3) Motivasi berpengaruh positif sangat kuat terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Surakarta.

**b. Uji Hipotesis (Uji t)**

Hasil uji t mendukung hasil persamaan regresi, dimana *spiritual leadership* dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Surakarta (nilai t 15.378, sig. 0,000 < 0,05).

**c. Uji Hipotesis (Uji F)**

Hasil uji statistik F dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.2.b. Hasil Uji F

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.874	2	4.937	251.131	.000 <sup>a</sup>
	Residual	1.514	77	.020		
	Total	11.387	79			

a. Predictors: (Constant), X2\_Motivasi, X1\_SCL

b. Dependent Variable: Z\_Kepuasan

Berdasarkan tabel di atas (uji Anova), diperoleh nilai F hitung sebesar 251,131 dengan tingkat probabilitas 0,000 (signifikansi). Karena probabilitas lebih kecil dari 0,05 dan nilai F lebih besar dari 2,79, maka model regresi

dapat digunakan untuk memprediksi atau dengan kata lain bahwa *Spiritual Leadership* dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Surakarta.

### 3.1.1.3. Tahapan 3

#### a. Persamaan III

Hasil olah data tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan di Surakarta adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3.a Hasil Olah Data Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.202	.240		.843	.402
Z_Kepuasan	.945	.061	.869	15.478	.000

a. Dependent Variable: Y\_Kinerja

Sumber: Data Primer yang diolah

Persamaan yang diperoleh adalah :

$$Y = 0,202 + 0,945 X_z + e$$

Adapun interpretasi persamaan regresi linear berganda tersebut adalah:

(1) Kinerja masih ada walaupun sedikit, tanpa adanya kepuasan kerja, ditunjukkan dengan konstanta sebesar 0,202, (2) Kepuasan kerja berpengaruh sangat kuat positif terhadap kinerja, ditunjukkan dengan koefisien regresi sebesar 0,945.

#### b. Uji Hipotesis (Uji t)

Hasil uji t mendukung hasil persamaan regresi, dimana kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja (nil t 15.478, sig. 0,000 < 0,05).

#### c. Uji Hipotesis (Uji F)

Tabel 3.3.b. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.163	1	10.163	239.581	.000 <sup>a</sup>
	Residual	3.309	78	.042		
	Total	13.472	79			

a. Predictors: (Constant), Z\_Kepuasan

b. Dependent Variable: Y\_Kinerja

Berdasarkan tabel di atas (uji Anova), diperoleh nilai F hitung sebesar 239,581 dengan tingkat probabilitas 0,000 (signifikansi). Karena probabilitas lebih kecil dari 0,05 dan nilai F lebih besar dari 2,79, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi atau dengan kata lain bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan di Surakarta.

### 4.1.1.4. Tahapan 4

#### a. Uji Beta

Hasil uji t pada persamaan 1 dan 2 sebagai berikut:

Tabel 3.4.a. Uji t

Pers	Variabel	Beta	Sig	Keterangan
1	<i>Spiritual Leadership</i> --> kinerja	0,247	0,017	Signifikan
	Motivasi--> kinerja	0,160	0,030	Signifikan
	Kepuasan-->kinerja	0,999	0,000	Signifikan
2	<i>Spiritual Leadership</i> -->kepuasan kerja	0.052	0,011	Signifikan
	Motivasi-->kepuasan kerja	0,911	0,000	Signifikan
3	Kepuasan kerja--> kinerja	0.869	0,000	Signifikan

**b. Pengaruh Langsung Dan Pengaruh Tidak Langsung Dan Total**

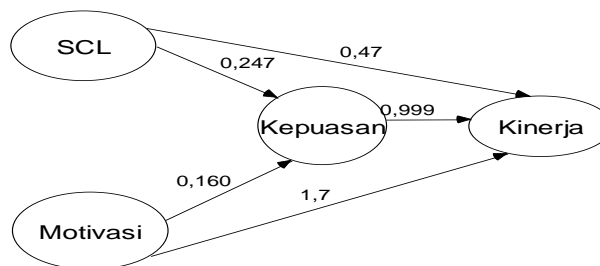
Tabel 3.4.b.

Hasil Pengaruh Langsung, Pengaruh Tak Langsung Dan Pengaruh Total

No	Antar variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tak langsung	Total pengaruh
1	<i>Spiritual Leadership</i> → kinerja	0,247		
2	Motivasi → kinerja	0,160		
3	Kepuasan → kinerja	0,999		
4	<i>Spiritual</i> → Kepuasan	0.052		
5	Motivasi → Kepuasan	0,911		
6	<i>Spiritual Leadership</i> → kepuasan → kinerja		$0,247 \times 0,869 = 0,22$	$0,247+0,22=0,47$
7	Motivasi → kepuasan kerja → kinerja		$0,911 \times 0,869 = 0,79$	$0,911+0,79=1,7$

Berdasarkan informasi di atas, maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial (*partial mediation*) pengaruh *spiritual leadership* dan *motivation* terhadap kinerja (*performance*) tenaga kependidikan di Surakarta.

Adapun bagan diagram jalur ditunjukkan bagan berikut ini:



Bagan 1. Diagram Jalur

**3.2. PEMBAHASAN**

Berdasarkan uraian di atas, menunjukkan bahwa kelima hipotesis diterima, yakni *spiritual leadership* dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini berarti peningkatan *spiritual leadership* dan motivasi, maka terjadi peningkatan kinerja. Penurunan *spiritual leadership* dan motivasi, maka terjadi penurunan kinerja tenaga kependidikan di Surakarta. Akan tetapi pengaruh *spiritual leadership* dan motivasi kategori sangat lemah terhadap kinerja. *Spiritual leadership* berpengaruh lemah terhadap kinerja, sedangkan motivasi berpengaruh positif kuat terhadap kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh sangat kuat terhadap kinerja dan memediasi korelasi antar ketiga variabel tersebut.

Mengingat temuan tersebut, pimpinan mesti memperhatikan kepuasan kerja tenaga kependidikan, guna meningkatkan kinerja, dengan cara memotivasi tenaga kependidikan, tanpa mengabaikan *spiritual leadership*. Selanjutnya, agar efektif, untuk meningkatkan kinerja dapat dilakukan dari aspek pengembangan *spiritual leadership*, karena teori *spiritual leadership* (Kawiana, 2019) ini mengandung kelemahan. *Spiritual* disini lebih mengedepankan hubungan sesama manusia dan pencapaian tujuan pribadi. Oleh karena jumlah penduduk di Surakarta 78,95% beragama Islam (Kusnandar, 2021), maka *Spiritual Leadership* dalam perspektif Islam (*Islamic Spiritual Leadership/ ISL*) lebih sesuai untuk diterapkan. *ISL* merupakan pengintegrasian antara *Spiritual Leadership* dengan *Islamic Spiritual Theory*. Hal ini didukung oleh berbagai temuan sebelumnya yang bahwa *Islamic Spiritual* berkorelasi positif terhadap kepuasan kerja (Asutay et al., 2021; Amelia et al., 2022; Qudus et al., 2021); kinerja (Sodiq et al., 2024). *Islamic Spiritual* (Harbani, 2022), terdiri dari tiga aspek yaitu keyakinan (akidah), norma atau hukum (syariah), dan perilaku (akhlak). Keyakinan adalah keimanan terhadap Allah SWT. Norma adalah hubungan manusia dengan Allah (*hablum-minallah*), hubungan manusia dengan sesama manusia (*hablum-minanas*), dan hubungan manusia dengan alam semesta (*hablum-minalalmi*). Perilaku adalah hasil dari pelaksanaan keyakinan dan norma. Adapun tujuan *islamic spiritual* adalah meningkatkan ketenangan hati, iman, takwa, dan kualitas ibadah (Nugroho, 2022; Wikaningtyas et al., 2023). Dengan menerapkan *ISL* diharapkan kepuasan kerja meningkat, muaranya kinerja tenaga kependidikan meningkat dan tinggi.

Adapun perbedaan *Spiritual Leadership* dengan *Islamic Spiritual Leadership* dijelaskan dalam tabel 1. berikut ini.

Table 1. Perbedaan *Spiritual Leadership* dengan *Islamic Spiritual Leadership*

No.	<i>Spiritual Leadership</i>	<i>Islamic Spiritual Leadership</i>
1.	Tujuan: Meningkatkan motivasi kerja bawahan, muaranya kinerja anggota organisasi tinggi.	Tujuan: meningkatkan ketenangan hati, iman, takwa, dan kualitas ibadah
2.	<i>Vision, hope and altruistic love</i> mengandung dua aspek yaitu: Aspek norma: -hubungan manusia dengan diri dan sesama manusia - hubungan manusia dengan makhluk lain dan alam Aspek perilaku: Vision, hope, altruism love	<i>Vision, hope and altruistic love</i> mengandung tiga aspek dalam <i>islamic spiritual</i> : a. Aspek Keyakinan: Iman kepada Allah SWT b. Aspek Norma: - hubungan manusia dengan Allah - -hubungan manusia dengan diri dan sesama manusia - hubungan manusia dengan amakhluk lain dan alam c. Aspek Perilaku: Vision, hope, altruism love

#### 4. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelima hipotesis diterima. *Spiritual leadership*, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga kependidikan. *Spiritual leadership* dan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi pengaruh *spiritual leadership* dan motivasi terhadap kinerja tenaga kependidikan.

Agar kinerja tinggi, pimpinan mesti memperhatikan kepuasan kerja tenaga kependidikan, melalui penerapan motivasi dan *Islamic Spiritual Leadership* (ISL). ISL adalah integrasi *Spiritual Leadership Theory* dengan *Islamic Spiritual Theory*. Adanya aspek keyakinan, norma dan perilaku, maka ISL juga bisa diterapkan bagi anggota organisasi beragama apapun.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amelia, R.F.,Febriani, R., & Sa'diyah, C. (2022). The Effect of Islamic Leadership on Employee Performance mediated bu Job Satisfaction. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 2(4). DOI: 10.22219/jamanika.v2i04.23805.
- Anisya, V., Supriyanto, A.S., & Ekowati, V.M. (2021). The Effect of Motivation on Employee Performance through Organizational Culture. *Journal of Economics, Finanace, and Management Studies*, 4(7), 1028-1033. ISSN (print): 2644-0490, ISSN (online): 2644-0504, Article DOI: 10.47191/jefms/v4-17-16.
- Arisman, A. (2022). The Effect of Leadership Style and Motivation on Employee Performance. *Journal Multidisiplin Madani*. DOI: 10.55927/mudima.v2i5.388.
- Augustinius, D.C. & Halim, C.F. (2021). The Efficet of Motivation towards Employee Performance for Café Workers in Medan. *Journal of Accounting & Management Innovation*, 5(1), 44-56
- Azmy, A., Priyono, A., Widyaningsih, A., Sulisty, A., Anggraheni, R., & Riyadi, S. (2021). The Influence of Spiritual Leadership and the Complexity of Assignmentson Job Satisfaction and Employee Performance at Paramadina University. *International Journal of Management, Accounting, and Economics*, 8(10). ISSN 2383-2126.
- Chen,G. & Huang, C. (2023). The Influence of Spiritual Leadership on Job Satisfaction: The Mediating Effect of Employee's Optimism and the Moderating Effect of Machiavellian Personality. *ICMETSS*, 634-647. [https://doi.org/10.2991/978-2-494069-45-9\\_77](https://doi.org/10.2991/978-2-494069-45-9_77).
- Gael, R. & Ramamdhan, R. (2022).The Influence of Spiritual Leadership and Religiosity on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable (Empirical Study ob Bank Kalbar Syariah). *Optimism: Journal of Management Business Entrepreneurship and Organization*, 1(1).

- Geopani, T., Suherman, A.R., Jannah, A., & Suswanto, D. (2024). The Influence of Motivation and Work Competence on Employee Performance. *Majalah Bisnis & IPTEK*, 17(1). DOI: <https://doi.org/10.55208/bistek.v17i1.556>.
- Handayani, H.N.F. (2022). Effect of Workload and Work Environment on Work Motivation and Its Imlications on Employee Performance at PT Ciptajaya Sejahtera Abadi. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 3(4). DOI: <https://doi.org/10.31933/dijemss.v3i4.1177>.
- Haedar, H., Apriyanti, A., & Kasran, M. (2021). The Effect of Motivation on Employee Performance with Organizational Culture as a Moderating Variable. *Kontingensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(2), 653-659. <https://doi.org/10.56457/jimk.v9i2.226>.
- Hartawati, S.I. (2019). The Effect of Motivation on Employee Performance at the Regional Revenue Agency Office Majene Regency. *Balance Jurnal Ekonomi*, 15(1). DOI: <https://doi.org/10.26618/jeb.v15i1.2151>.
- Idawati, K. & Mahadun, H. (2022). The Role of Spiritual Leadership in Improving Job Commitment, Organizational Citizenship Behavior, and Employee Performance. *JAM: Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(3).
- Janitra, A.S., Emilisa, N., & Alderbaran, G.J. (2024). Pengaruh Spiritual leadership dan Employee Resilience terhadap Employee Performance Dimediasi Work Engagement di Bank BUMN Jakarta Timur. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(7).
- Kartika, A., & Patmarina, H. (2024). The Efcet of Motivation and Work Discipline on Employee Performance at Rengganis Restaurant, Bandar Lampung City in 2023. *International Journal of Economics, Business, and Innovation Research (IJEIBIR)*, 3(2).
- Kawiana, I.G.H. (2019). *Spiritual Leadership: Membangun Kinerja Organisasi*, Bali: UNHI Press.
- Kettapan, K., Suphattanakul, O., Sui, J.M., & Hussain, S. (2022). Structure Equation Model of Causal Factors Affecting Employees' Performance in Modern Trade Organization. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 17(4), 1141-1146. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.170411>.
- Khuan, H., Kurniyanto, I.R., Sono, M.G., Hina, H.B., Utami, E.Y., & Dyatmika, S.W. (2023). Improving Employee Performance through Spiritual Leadership and Work Motivation with Job Satisfaction as Moderation. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(9). DOI: <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i9.888>
- Kisaka, M.A. (2019). Involvement and Employee Performance in Public Universities in Uganda. *Global Journal of Political Science and Administration*, 7(3), 51-65. Print ISSN: 2054-6335(Print), Online ISSN: 2954-6343(Online)
- Kusnandar, V.B. (2021). Sebanyak 78,95% Penduduk Kota Solo Beragama Islam pada Juni 2021. *databox*, 22 September.
- Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal) Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995-1002. DOI: 10.33258/birci.v3i2.928.
- Mahfud, I. (2023). The Role of Spiritual leadership in Improving Employee Performance. *Priviet Social Sciences Journal*, 3(11). DOI: <https://doi.org/10.55942/pssi.v3i11.256>.
- Maryati, T., Astuti, R.J., & Udin, U. (2019). The Effect of Spiritual Leadership and Organizational Culture on Employee Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Innovation, Creativity, and Change*, 9(3).
- Ndow, O., Fanneh, M.M., & Badjie, G. (2024). The Effect of Motivation on Employee Performance: A Case of Gambia Ports Authority in the Gambia. *Proceeding Kilisuci International Conference on Economic and Business*, 2. <https://proceeding.unpkediri.ac.id/index.php/kilisuci/article/view/4576>.
- Nugroho, A.P. (2022). Mendalami Makna dan Tujuan Spiritualitas dalam Islam. *El-Hekam Jurnal Studi Keislaman*, &(1). P-ISSN: 2528-2506. E-ISSN: 2549-8940. DOI: <http://dx.doi.org/10.31958/jeh.v7i1.10567>.
- Muftiyanto (2020). Pengaruh Spiritual Centered Leadership, Motivasi terhadap Kinerja. *Skripsi*. STIE Widya Wiwaha.
- Pratolo, S. (2024). *Akuntansi Holistik (Holyaccounting): Instrumen Tatakelola dan Manajemen untuk PTS Naik Kelas*. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta,
- Putra, G.B.L., Widayani, A.A.D., & Widnyana, I. (2022). The Effect of Spiritual Leadership and Organizational Culture on Employee Performance with Organizational Citizenship Behaviors (OCB) as Intervening Variable. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 6(7), pp.264-272. e-ISSN: 2378-703X.
- Putra, S.W., Pono, M., & Wahda (2023). The Effect of Work Stress and Work Motivation on Employee Performance. *Ilomata International Journal of Management*, 4(3), 329-339. DOI: <https://doi.org/10.52728/ijjm.v4i3.811>.



- Putri, A.N., Anwar, Natsir, U.D., Hasbiah, S., & Hamka, R.A. (2024). The Influence of Motivation on Employee Job Satisfaction in Perumda Air Minum Kota Makassar. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12( 2). DOI: <https://doi.org/10.33884/jimupb.v12i2.8848>
- Qudus, A., Khan, S., Husnain, M., & Tabassum, M.F. (2021). Impact of Islamic Spiritual Leadership on Teacher's Performance and teacher's Life Satisfaction. *Indian Journal of Economics and Business*, 20(4). <http://www.ashwinanokha.com/IJEB.php>.
- Rahmatika, A.N., Ma'arif, S., & Kholifah, S. (2022). The Effect of Spiritual Leadership and Psychological Empowerment on Employee Performance. *Management of Islamic Education*, 7(3). DOI: <https://doi.org/10.31538/ndh.v7i3.2678>
- Rajni (2022). A Study of Theoretical Concepts of Job Satisfaction. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*. ISSN No: 2456-2165.
- Sana, J.W., Putra, I.B., & Amerta, M.S. (2023). The Effect of Spiritual Leadership and Organizational Culture on Employee Performance with Organizational Commitment as a Mediator. *International Journal of Advanced Research*. DOI: <https://dx.doi.org/10.21474/IJAR01/16156>
- Sodiq, A., Ratnasari, R.T., & Mawardi, I. (2024). Analysis of The Effect of Islamic Leadership and Job Satisfaction on Sharia Engagement and Employee Performance of Islamic Banks in Indonesia. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2362772>.
- Sudirman, S., Asrin, A., & Rakhmat, J. (2020). Faktor Penentu Kinerja Tenaga Kependidikan di Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, 4(4). DOI: 10.58258/jisip.v4i4.1585.
- Sugiardi, A. (2016). The Urgence of the Role of Spiritual Leadership on Intrinsic Motivation and Organizational Commitment and Their Impact on Job Satisfaction. *Jurnal of Islamic Economic Business*, 2(1), 73-96.
- Supriatna, D., Narimawati, U., & Sunarsi, D. (2024). The Influence of Motivation on Employee Performance through Compensation as Mediation. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management, & Business*, 7(2). DOI: <https://doi.org/10.37481/sir.v7i2.855>.
- Supriatna, D., Narimawati, U., & Sunarsi, D. (2024). The Influence of Motivation on Employee Performance through Compensation as Mediation. *Scientific Journal of Reflection*, 7(2). DOI: <https://doi.org/10.37481/sir.v7i2.855>.
- Triansyah, F.A., Hejin, W., & Stefania, S. (2023). Factors Affecting Employee Performance: A Systematic Review. *Journal Markcount Finance*, 1(3), 150-159. <https://doi.org/10.55849/jmf.v1i2.102>.
- Wang, M., Guo, T., Ni, Y., Shang, S., & Tang, Z. (2019). The Effect of Spiritual Leadership on Employee Effectiveness: An Intrinsic Motivation Perspective. *Front. Psychol., Sec. Organizational Psychology*, 9. doi: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02627>.
- Wikaningtyas, S.U., Tjahjono, H.K., Suprihanto, J., & Muafi (2023). Turnover Intention Model: Self-Determination Theory Approach. *Calitatea: Access la Success; Bucharest*, 24(194), 166-176. DOI: 10.47750/qas/24.194.20.