

Spiritual Leadership Terhadap Kinerja Karyawan KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram Peran Mediasi Workplace Spirituality

Marselinus Tio Eriko¹⁾, Maulana Filani Rizal²⁾ Angga Hendharsa³⁾

¹ Universitas Panca Bhakti
email: marselinustioeriko17@gmail.com

² Universitas Panca Bhakti
email: maulanafilanirizal@upb.ac.id

³ Universitas Panca Bhakti
email: angga.hendharsa@upb.ac.id

Abstract

Employee performance is a critical factor in determining organizational effectiveness and sustainability, particularly in microfinance institutions that rely heavily on human resource quality. This study aims to examine the effect of Spiritual Leadership on Employee Performance and to analyze the mediating role of Workplace Spirituality at KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram. The research employed a quantitative approach using a survey method. Data were collected from 124 employees selected through simple random sampling and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The results indicate that Spiritual Leadership has a positive and significant effect on Employee Performance and Workplace Spirituality. Furthermore, Workplace Spirituality positively and significantly influences Employee Performance. The mediation analysis reveals that Workplace Spirituality significantly mediates the relationship between Spiritual Leadership and Employee Performance. These findings suggest that the implementation of spiritual values in leadership practices can enhance employee performance both directly and indirectly by fostering a meaningful, harmonious, and spiritually supportive work environment.

Keywords: *Spiritual Leadership, Kinerja Karyawan, Workplace Spirituality.*

A. Latar Belakang Teoritis

Sumber daya manusia memiliki peranan penting dan merupakan aset yang berharga di dalam suatu organisasi. Diantara sumber daya yang paling berpengaruh, sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan kelanjutan organisasi tersebut, serta penopang bagi organisasi, mengingat bahwa peran utama dari suatu kegiatan organisasi dipegang oleh SDM, maka dari itu setiap organisasi dituntut untuk bagaimana memelihara sumber daya yang baik. Kualitas yang dimiliki oleh setiap sumber daya manusia merupakan aset penting yang dibutuhkan untuk mendukung kelancaran operasional organisasi dalam menjalankan aktivitas sehari-hari serta mencapai tujuan yang telah ditetapkan, keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada kapasitas dan kinerja sumber daya manusianya (Frimayasa & Lawu, 2020). Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola SDM secara efektif agar mampu meningkatkan produktifitas dan daya saing. Dalam perkembangan organisasi modern, perhatian nilai spiritual dalam pekerjaan

semakin meningkat. Karyawan tidak hanya membutuhkan kompensasi finansial, tetapi juga membutuhkan makna kerja, rasa kebersamaan serta keselarasan nilai organisasi. SDM kini tidak sekedar dipandang sebagai biaya, tetapi sebagai aset strategis yang menyimpan potensi nilai tambah jangka Panjang melalui kemampuan dan pengalaman yang terus berkembang (Siregar & Rizky, 2024).

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Minarika et al., 2020). Sedangkan menurut (Sembiring, 2020), kinerja adalah hasil kerja yang berkualitas yang dihasilkan oleh individu dalam perusahaan, sesuai dengan kemampuan dan tanggung jawab yang diberikan dalam menjalankan tugas. Kinerja karyawan merupakan faktor krusial dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, karena berperan penting dalam

pencapaian strategis serta keberlanjutan suatu organisasi (Nadapdap & Harahap, 2023). Kinerja yang optimal tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal seperti intensif financial dan lingkungan kerja, tetapi juga oleh faktor internal yang lebih mendalam, termasuk aspek spiritual dan kepemimpinan. Salah satu pendekatan yang semakin mendapat perhatian adalah *spiritual leadership*, yang mengintegritaskan nilai-nilai spiritual dalam praktik kepemimpinan untuk menciptakan lingkungan kerja yang bermakna dan produktif (Fahmy et al., 2025). *Spiritual leadership* adalah kepemimpinan yang membentuk prinsip, sikap dan tindakan yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsik untuk mencapai rasa spiritual kelangsungan hidup (Setiawan & Suryosukmono, 2024). Menurut (Fry, 2003) Karakter seorang pemimpin yang memberikan pengaruh, menggerakkan, membangkitkan, serta dapat mengilhami, memberikan kasih sayang, pelayanan melalui teladan yang baik, dan mampu mengimplementasikan dari sebuah nilai-nilai maupun sifat-sifat dari asas ketuhanan untuk sebuah tujuan dari perilaku kepemimpinan dan proses budaya. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fahmy et al., 2025) yang menyatakan bahwa *spiritual leadership* memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Namun selain *spiritual leadership*, terhadap faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu *workplace spirituality*. Hal tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan (Wardani et al., 2023) yang menyatakan bahwa *workplace spirituality* sendiri tidak hanya berbicara soal religius, tetapi bagaimana individu merasakan makna, keterhubungan dan harmoni dalam pekerjaan mereka. *Workpalce spirituality* memberikan ruang bagi individu untuk menyelaraskan tugas profesionalnya dengan dimensi spiritual dan moral pribadi, yang akhirnya mempengaruhi sikap, motivasi dan loyalitas terhadap organisasi (Chang & Arisanti, 2022). Menurut (Mhatre & Mehta, 2023) spiritualitas dipandang sebagai pembangkit keterkaitan antar karyawan yang menghasilkan lingkungan kerja yang sehat dan suportif dan (Pulungan & Martdianty, 2024) juga berpendapat bahwa, spiritualitas tempat kerja berhubungan langsung dengan kesejahteraan

karyawan, karyawan dengan tingkat spiritualitas yang tinggi dapat memperoleh kesejahteraan dengan harga diri yang lebih besar dengan melayani orang lain dan memenuhi kebutuhan dasar mereka.

Di era disrupsi ekonomi saat ini, lembaga keuangan mikro seperti Koperasi Simpan Pinjam (KSP) menghadapi tantangan kompetisi yang ketat. KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram sebagai lembaga yang berbasis pemberdayaan masyarakat, sangat bergantung pada kualitas pelayanan dan profesionalisme SDM-nya. Kinerja karyawan bukan sekadar angka produktivitas, melainkan cerminan dari keberlangsungan hidup koperasi dalam menjaga kepercayaan anggota.

Dari data internal yang diperoleh, terjadi peningkatan jumlah karyawan yang cukup signifikan. Jumlah karyawan meningkat dari 143 orang pada tahun 2023 menjadi 154 orang pada tahun 2024, dan terus meningkat hingga mencapai 182 orang pada tahun 2025. Peningkatan jumlah karyawan ini menunjukkan adanya perkembangan organisasi, namun juga menimbulkan tantangan dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan.

Hal ini sejalan dengan penelitian (Pratama & Suryosukmono, 2024) dimana pengaruh *spiritual leadership* tidak langsung terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja adalah signifikan, tetapi temuan penelitian ini berbeda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa makna *spiritual* seorang pemimpin tidak mempengaruhi kinerja karyawan, meskipun kepuasan kerja dimediasi. Sedangkan penelitian (Hasibuan & Wahyuni, 2022) menunjukkan bahwa *Workplace Spirituality* dan *Job Satisfaction* mampu memediasi pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Berdasarkan latar belakang masalah serta penelitian terdahulu yang masih kontradiksi dan fenomena dilapangan, maka peneliti mengangkat judul ***Spiritual Leadership terhadap Kinerja Karyawan KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram peran mediasi Workplace Spirituality.***

Spiritual Leadership

Menurut (Milliman et al., 2003) *workplace spirituality* adalah rasa kebersamaan serta memiliki kesamaan tujuan terhadap pekerjaan. Sedangkan menurut (Malik & Saxena, 2019) *workplace spirituality* adalah pengalaman keterhubungan diantara mereka yang terlibat dalam proses kerja, dimulai dengan keaslian, timbal balik, dan niat pribadi yang ditimbulkan oleh makna yang mendalam dalam pekerjaan organisasi dan menghasilkan motivasi yang lebih besar dan keunggulan organisasi. *workplace spirituality* menyangkut pada pengalaman perasaan akan makna dan manfaat pekerjaan serta rasa keterhubungan dengan sesama rekan kerjanya dalam suatu organisasi (Azami et al., 2024).

Kinerja Karyawan

Menurut (Arfandi & Kasran, 2023) kinerja karyawan adalah produktivitas setiap karyawan, yang menghasilkan manfaat fisik dan tidak berwujud. Kinerja adalah input dan output dari tujuan yang dinilai berdasarkan hasil dan proses memperolehnya. Kinerja karyawan dapat dicirikan sebagai reaksi dalam bentuk perilaku yang menampilkan hasil belajar yang dilakukan oleh pekerja, termasuk dari bakat, mental dan psikologis mereka. Kinerja karyawan merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi (Masruri & Ekhsan, 2022). Menurut Sumiati, & Sumitra (2023) kinerja karyawan adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk kepada pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan individu atau kelompok yang diminta oleh atasan, kinerja juga dapat dikatakan sebagai suatu fungsi dari kemauan untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing secara legal dan tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika.

Workplace Spirituality

Menurut (Milliman et al., 2003) *workplace spirituality* adalah rasa kebersamaan serta memiliki kesamaan tujuan terhadap pekerjaan. Sedangkan menurut (Malik & Saxena, 2019) *workplace spirituality* adalah pengalaman keterhubungan diantara mereka

yang terlibat dalam proses kerja, dimulai dengan keaslian, timbal balik, dan niat pribadi yang ditimbulkan oleh makna yang mendalam dalam pekerjaan organisasi dan menghasilkan motivasi yang lebih besar dan keunggulan organisasi. *workplace spirituality* menyangkut pada pengalaman perasaan akan makna dan manfaat pekerjaan serta rasa keterhubungan dengan sesama rekan kerjanya dalam suatu organisasi (Azami et al., 2024).

Pengembangan Hipotesis

Spiritual Leadership Terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Setiawan & Suryosukmono, 2024) menyatakan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan baik terhadap kinerja karyawan. Adapun hal tersebut berarti pemimpin yang memotivasi mampu mempengaruhi emosi dan perasaan karyawannya dalam berkerja, serta meningkatkan hasil kerja karyawan. Hal serupa yang dilakukan (Pratama & Suryosukmono, 2024) menemukan bahwa *spiritual leadership* tidak terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik tidak selalu disertai dengan peningkatan kinerja karyawan, meskipun kepuasan kerja dapat meningkat.

H1: *Spiritual leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.*

Spiritual Leadership Terhadap Workplace Spirituality

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Astakoni et al., 2022) menyatakan bahwa *spiritual leadership* memiliki pengaruh yang baik terhadap *workplace spirituality*. Hal ini menunjukkan bahwa *spiritual leadership* mampu membina lingkungan kerja yang sesuai di mana karyawan dapat mewujudkan tujuan spiritual mereka. Upaya tersebut meliputi mendukung mereka, menanamkan kepercayaan diri pada mereka, dan memenuhi kebutuhan spiritual mereka. Kondisi ini menciptakan tempat kerja yang sesuai dimana kepemimpinan spiritual dapat membantu pengembangan spiritualitas dan kesejahteraan spiritual di tempat kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa *spiritual leadership* tidak dapat di pisahkan dari keberhasilan penerapan *workplace spirituality*. Kesimpulan

ini merupakan konsekuensi dari berbagai faktor, termasuk fakta bahwa seorang pemimpin spiritual akan mempromosikan dan membantu orang-orang dalam menemukan pekerjaan yang bermakna bagi diri mereka sendiri, orang lain, dan masyarakat. Mereka akan membentuk kelompok orang yang memiliki tradisi, nilai dan kepercayaan yang serupa. Aktivitas-aktivitas ini mendorong terciptanya tempat kerja yang harmonis. Akibatnya *spiritual leadership* akan menghasilkan *workplace spirituality*.

H2: *spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *workplace spirituality*

Workplace spirituality Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Luthfi & Frendika, 2023) menyatakan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan merasa pekerjaan berhubungan dengan hal penting dalam hidup mereka, dan para karyawan sangat paham bahwa tujuan mereka untuk bekerja selain mendapatkan penghasilan/gaji tetapi juga menyalurkan bakat dan menerapkan ilmu yang mereka kuasai untuk pekerjaan mereka. Karyawan berpendapat bahwa pekerjaan mereka sangat berhubungan dengan hal yang penting dalam hidup ini, sehingga kemampuan yang baik dalam hal kekompakan dan berkerjasama mengenai pekerjaan mereka.

H3: *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Workplace spirituality Memoderasi Spiritual Leadership Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Ekowati, 2022) menunjukkan bahwa *workplace spirituality* dapat memediasi pengaruh *spiritual leadership* terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa *spiritual leadership* dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan *workplace spirituality*. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyediakan fasilitas memadai untuk mendukung dan meningkatkan kinerja karyawan. *Workplace spirituality* adalah kesadaran bahwa orang telah menjalani kehidupan yang menumbuhkan dan memelihara pikiran yang bermakna melalui pekerjaan, sedangkan *spiritual leadership* dapat meningkatkan *workplace*

spirituality, sehingga meningkatkan kinerja. *Spiritual leadership* mampu meningkatkan lingkungan kerja, sedangkan *workplace spirituality* akan tercipta tanpa tekanan dari orang lain.

H4: *Spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *workplace spirituality* sebagai variabel mediasi

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode Kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2021) metode kuantitatif digunakan untuk mengkaji suatu fenomena dengan menggunakan data berbentuk angka serta analisis statistik guna menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang berkerja di KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram. Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah menggunakan *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus (Isaac & Michael, 2010) dengan tingkat kesalahan (*sampling error*) 5% sehingga diperoleh jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 124 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan data primer dan skunder. Dalam penelitian ini dilakukan penyebaran kuesioner melalui *via online* menggunakan *Google Form*, yang berisi pernyataan terstruktur. Responden diminta memilih jawaban menggunakan Skala Likert 4 poin: 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju 3 = Setuju = Sangat Setuju. Teknik pengolahan dan Analisis Data menggunakan perangkat SmartPLS.

C. Hasil Dan Pembahasan

Evaluasi Outer Model

Uji Convergent Validity

Hasil estimasi outer loading dinilai berdasarkan hubungan antara skor indikator (instrumen) dengan konstruk atau variabel yang diukur. Menurut (Hair et al., 2021) suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai korelasi lebih dari 0,70. jika terdapat indikator yang tidak memenuhi kriteria tersebut, maka indikator tersebut perlu dieliminasi. Selain itu, hasil estimasi Average Variance Extracted (AVE) dinyatakan valid apabila memperoleh nilai AVE lebih besar

dari 0,5. Adapun hasil pengujian *convergent validity* sebagai berikut:

Tabel Convergent Validity

Indikator	Loading Factor	AVE	Hasil
KK1	0.768	0.588	Terpenuhi
KK2	0.767		
KK3	0.751		
KK4	0.736		
KK5	0.800		
KK6	0.738		
KK7	0.805		
SL1	0.715	0.547	Terpenuhi
SL2	0.770		
SL3	0.752		
SL4	0.746		
SL5	0.703		
SL6	0.763		
SL8	0.757		
SL9	0.708		
WPS1	0.787		
WPS2	0.809		
WPS3	0.729		
WPS4	0.768		
WPS5	0.709		
WPS6	0.749		
WPS7	0.768		

Sumber: Data Olahan SmartPLS3, 2026

Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen, seluruh indikator pada variabel Kinerja Karyawan, *Spiritual Leadership*, dan *Workplace Spirituality* memiliki nilai loading factor lebih besar dari 0,70. Selain itu, masing-masing konstruk memperoleh nilai AVE sebesar 0.588; 0.547; 0.579 yang seluruhnya melebihi batas minimum 0,50. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen, sehingga indikator-indikator yang digunakan mampu mengukur variabel penelitian secara valid dan layak untuk digunakan.

Uji Discriminan validity

Menurut (Hair, et al., 2021) uji *Cross Loadings* menjadi salah satu kriteria penting dalam menilai validitas diskriminan pada model SEM berbasis varian, seperti yang dianalisis menggunakan SmartPLS. Validitas

diskriminan menunjukkan sejauh mana suatu konstruk dapat dibedakan dari konstruk lainnya dalam model. Dengan demikian, indikator yang mengukur suatu konstruk seharusnya memiliki korelasi yang lebih kuat dengan konstruk tersebut dibandingkan dengan konstruk lain. Berikut disajikan hasil nilai *Cross Loadings*.

Tabel Data hasil Cross Loading

	Kinerja Karyawan	Spiritual Leadership	Work place Spirituality
KK1	0.768	0.452	0.246
KK2	0.767	0.526	0.275
KK3	0.751	0.496	0.368
KK4	0.736	0.485	0.247
KK5	0.800	0.472	0.333
KK6	0.738	0.416	0.301
KK7	0.805	0.431	0.317
SL1	0.411	0.715	0.288
SL2	0.478	0.770	0.234
SL3	0.522	0.752	0.280
SL4	0.462	0.746	0.208
SL5	0.366	0.703	0.296
SL6	0.475	0.763	0.208
SL8	0.469	0.757	0.226
SL9	0.428	0.708	0.256
WPS1	0.292	0.296	0.787
WPS2	0.278	0.315	0.809
WPS3	0.267	0.218	0.729
WPS4	0.324	0.234	0.768
WPS5	0.236	0.138	0.709
WPS6	0.320	0.306	0.749
WPS7	0.342	0.238	0.768

Sumber: Data Olahan SmartPLS3, 2026

Berdasarkan tabel di atas, metode yang digunakan adalah dengan mengukur Cross Loading, dimana hasil Cross Loading harus menunjukkan bahwa indikator dari tiap konstruk telah mempunyai nilai yang lebih tinggi dibanding indikator pada konstruk lainnya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai sejauh mana instrumen konsisten dalam mengukur konstruk penelitian. Suatu konstruk dikatakan reliabel apabila cronbach's alpha maupun composite

reliability memiliki nilai > 0,70. Menurut (Hair et al., 2021) pengujian reliabilitas pada metode SEM-PLS dilakukan dengan menggunakan nilai *Composite Reliability*, dimana suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai lebih dari 0,70. Berdasarkan hasil pengujian, seluruh variabel menunjukkan nilai *Composite Reliability* di atas 0,70 serta nilai Cronbach's Alpha melebihi 0,60. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat ditabel dibawah:

Tabel Hasil Uji Reliability

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kinerja Karyawan	0.883	0.909
Spiritual Leadership	0.882	0.906
Workplace Spirituality	0.879	0.906

Sumber: Data Olahan SmartPLS3, 2026

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas, seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha dan *Composite Reliability* di atas 0,70. Variabel kinerja karyawan memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,883 dan *Composite Reliability* sebesar 0,909, variabel spiritual leadership memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,882 dan *Composite Reliability* sebesar 0,906, sedangkan variabel workplace spirituality memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,879 dan *Composite Reliability* sebesar 0,906. Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian mampu menghasilkan pengukuran yang stabil dan konsisten.

Uji Inner Model

Uji Kecocokan Model (Model Fit)

Menurut (Hair, et al., 2021) model dinyatakan memiliki tingkat kecocokan yang baik apabila nilai SRMR berada di bawah 0,08.

Tabel Hasil Uji Kecocokan Model Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.060	0.060

Sumber: Data Olahan SmartPLS3, 2026

Berdasarkan hasil pengujian model fit, diketahui bahwa nilai SRMR pada Saturated Model dan Estimated Model sebesar 0,060. Nilai tersebut berada di bawah batas ketentuan 0,08 sehingga model penelitian dinyatakan memiliki tingkat kecocokan model yang baik (good fit). Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian yang digunakan telah sesuai dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Koefisien Determinasi (R²)

Uji *R-Square* (R²) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai *R-Square* (R²) berada pada rentang 0 hingga 1, di mana menurut (Hair et al., 2021), nilai 0,75 dikategorikan kuat, 0,50 moderat, dan 0,25 lemah.

Tabel Hasil R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.415	0.405
Workplace Spirituality	0.113	0.106

Sumber: Data Olahan SmartPLS3, 2026

Berdasarkan hasil pengujian R Square, diketahui bahwa variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai R Square sebesar 0,415 dan R Square Adjusted sebesar 0,405. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kinerja Karyawan mampu dijelaskan oleh variabel independen dalam penelitian sebesar 41,5%, sedangkan sisanya sebesar 58,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian. Sementara itu, variabel *Workplace Spirituality* memiliki nilai R Square sebesar 0,113 dan R Square Adjusted sebesar 0,106. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Workplace Spirituality* mampu dijelaskan oleh variabel independen sebesar 11,3%, sedangkan sisanya sebesar 88,7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan

bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang cukup dalam menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian.

F Square (F2)

Tabel Hasil F-Square

	Kinerja Karyawan	Spiritual Leadership	Workplace Spirituality
Kinerja Karyawan			
Spiritual Leadership	0.448		0.128
Workplace Spirituality	0.065		

Sumber: Data Olahan SmartPLS3, 2026

Berdasarkan hasil pengujian effect size (F Square), diketahui bahwa *Spiritual Leadership* terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai sebesar 0,448. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *Spiritual Leadership* memberikan pengaruh yang besar terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya, *Workplace Spirituality* terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai sebesar 0,065 yang menunjukkan pengaruh dalam kategori kecil. Sementara itu, pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Workplace Spirituality* memiliki nilai sebesar 0,128 yang termasuk dalam kategori sedang. Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan bahwa *Spiritual Leadership* memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan *Workplace Spirituality* dalam penelitian ini.

Hasil Q-Square

	Q ² (=1-SSE/SSO)
Kinerja Karyawan	0.235
Spiritual Leadership	
Workplace Spirituality	0.060

Sumber: Data Olahan SmartPLS3, 2026

Berdasarkan hasil pengujian predictive relevance (Q²), diketahui bahwa variabel Kinerja Karyawan memiliki nilai Q² sebesar 0,235. Nilai tersebut menunjukkan bahwa

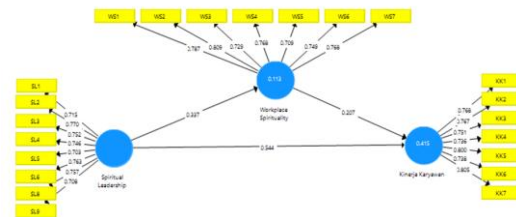
model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang cukup baik dalam menjelaskan variabel Kinerja Karyawan. Sementara itu, variabel *Workplace Spirituality* memiliki nilai Q² sebesar 0,060. Hal ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif dalam menjelaskan variabel *Workplace Spirituality* meskipun masih dalam kategori rendah. Secara keseluruhan, hasil Q² menunjukkan bahwa model penelitian memiliki relevansi prediktif sehingga layak digunakan dalam penelitian.

Uji Hipotesis

Tabel Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Original Sampel O	Sample Mean (M)	Standar Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
Pengaruh Langsung					
SL -> KK	0.544	0.555	0.061	8.975	0.000
SL-> WS	0.337	0.344	0.074	4.536	0.000
WS-> KK	0.207	0.209	0.083	2.501	0.013
Pengaruh Tidak Langsung					
SL-> WS -> KK	0.070	0.071	0.032	2.186	0.029

Model penelitian



Sumber: Data Olahan SmartPLS3, 2026

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa *Spiritual Leadership* terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai T Statistics sebesar 8,975 dan P Values sebesar 0,000. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena nilai T Statistics > 1,96 dan P Values < 0,05. Dengan demikian, hipotesis diterima. Selanjutnya, hubungan *Spiritual Leadership* terhadap *Workplace Spirituality* memiliki nilai T Statistics sebesar 4,536 dan P Values sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Workplace Spirituality*, sehingga hipotesis diterima. Sementara itu, *Workplace*

Spirituality terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai T Statistics sebesar 2,501 dan P Values sebesar 0,013. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *Workplace Spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena memenuhi kriteria pengujian hipotesis. Oleh karena itu, hipotesis diterima. Secara keseluruhan, seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki pengaruh positif dan signifikan antar variabel yang diuji.

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh tidak langsung (indirect effect), diketahui bahwa hubungan Spiritual Leadership terhadap Kinerja Karyawan melalui Workplace Spirituality memiliki nilai T Statistics sebesar 2,186 dan P Values sebesar 0,029. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *Workplace Spirituality* mampu memediasi pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap Kinerja Karyawan karena nilai T Statistics $> 1,96$ dan P Values $< 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Workplace Spirituality*, sehingga hipotesis mediasi diterima.

Pembahasan

H1: Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap Kinerja Karyawan KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa *Spiritual Leadership* terhadap kinerja karyawan KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram memiliki nilai T Statistic sebesar 8.975 dengan P Values sebesar 0.000. nilai tersebut menunjukkan bahwa Spiritual Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan spiritual dalam organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan teladan, membangun nilai-nilai spiritual, serta menciptakan makna dalam pekerjaan akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi. hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasil (Setiawan & Suryosukmono, 2024) menyatakan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh positif dan

signifikan baik terhadap kinerja karyawan. Adapun hal tersebut berarti pemimpin yang memotivasi mampu mempengaruhi emosi dan perasaan karyawannya dalam bekerja, serta meningkatkan hasil kerja karyawan.

H2: Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Workplace Spirituality* Karyawan KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram

Spiritual Leadership terhadap *Workplace Spirituality* memiliki nilai T Statistics sebesar 4,536 dengan P Values sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Workplace Spirituality*, sehingga hipotesis juga diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai spiritual mampu menciptakan lingkungan kerja yang memberikan makna, rasa kebersamaan, dan keterhubungan antar anggota organisasi. Semakin baik penerapan spiritual leadership, maka semakin tinggi tingkat *workplace spirituality* yang dirasakan oleh karyawan KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Astakoni et al., 2022) menyatakan bahwa *spiritual leadership* memiliki pengaruh yang baik terhadap *workplace spirituality*. Hal ini menunjukkan bahwa *spiritual leadership* mampu membina lingkungan kerja yang sesuai di mana karyawan dapat mewujudkan tujuan spiritual mereka.

H3: Pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap Kinerja Karyawan KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram

Workplace Spirituality terhadap Kinerja Karyawan KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram memiliki nilai T Statistics sebesar 2,501 dengan P Values sebesar 0,013. Nilai tersebut menunjukkan bahwa *Workplace Spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram, sehingga hipotesis diterima. Karyawan yang merasakan adanya makna dalam pekerjaan, memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja, serta merasa nilai-nilai pribadi selaras dengan nilai organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Lingkungan kerja yang mendukung aspek spiritualitas mampu meningkatkan motivasi, komitmen dan produktivitas karyawan. Hasil ini sejalan

dengan penelitian yang dilakukan oleh (Luthfi & Frendika, 2023) menyatakan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4: Workplace Spirituality memediasi Spiritual Leadership terhadap Kinerja Karyawan KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram

Hasil uji mediasi menunjukkan hubungan tidak langsung antara *spiritual leadership* terhadap kinerja karyawan KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram melalui *workplace spirituality* memiliki nilai T Statistics sebesar 2,186 dan P Values sebesar 0,029. Maka pengaruh tidak langsung tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa *workplace spirituality* memediasi pengaruh *spiritual leadership* terhadap kinerja karyawan KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram. Hasil ini mengindikasikan bahwa penerapan *spiritual leadership* mampu meningkatkan *workplace spirituality* yang dirasakan karyawan dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram. Dengan kata lain, *workplace spirituality* berperan sebagai variabel mediasi dalam menjembatani pengaruh *spiritual leadership* terhadap kinerja karyawan KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram. Penelitian ini didukung oleh (Ekowati, 2022) yang menunjukkan bahwa *workplace spirituality* dapat memediasi pengaruh *spiritual leadership* terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa *spiritual leadership* dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan meningkatkan *workplace spirituality*.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada KSP CU Tri Tapang Kasih Sejiram, dapat disimpulkan bahwa *Spiritual Leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan nilai-nilai kepemimpinan spiritual oleh pimpinan, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, *Spiritual Leadership* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Workplace Spirituality*, yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang berlandaskan

nilai-nilai spiritual mampu menciptakan lingkungan kerja yang memberikan makna, rasa kebersamaan, serta keterhubungan antar karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *Workplace Spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa karyawan yang merasakan makna dalam pekerjaannya, memiliki hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, serta merasakan keselarasan nilai dengan organisasi cenderung mampu menunjukkan kinerja yang lebih baik. Selain itu, *Workplace Spirituality* terbukti mampu memediasi pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap Kinerja Karyawan, sehingga dapat diartikan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya terjadi secara langsung melalui kepemimpinan spiritual, tetapi juga melalui terciptanya lingkungan kerja yang spiritual dan bermakna.

E. Rekomendasi

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi kerja, atau employee engagement. Penelitian selanjutnya juga dapat memperluas objek penelitian pada koperasi atau lembaga keuangan lainnya sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara lebih luas.

F. Referensi

- Arfandi, & Kasran, M. (2023). Pengaruh Work Life Balance dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Graha Sejahtera (SGS) Luwu. *Jesya*, 6(2), 1861–1872.
<https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1192>
- Astakoni, I. M. P., Luh, N., Sariyani, P., Yulistiyono, A., Sutaguna, I. N. T., Made, N., & Utami, S. (2022). *Spiritual Leadership, Workplace Spirituality and Organizational Commitment; Individual Spirituality as Moderating Variable*. 12(2), 620–631.
- Azami, R., Wibowo, U. D. A., Mildaeni, I. N., & Satata, D. B. M. (2024). Workplace Spirituality terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan dan Tenaga Kesehatan. *Psimphoni*, 5(1), 1.

- <https://doi.org/10.30595/psimphoni.v5i1.21803>
- Chang, C. L., & Arisanti, I. (2022). How does Spiritual Leadership Influences Employee Well-Being? Findings from PLS-SEM and FsQCA. *Emerging Science Journal*, 6(6), 1358–1374. <https://doi.org/10.28991/ESJ-2022-06-06-09>
- Ekowati, V. M. (2022). *Workplace Spirituality as Mediator the Influence of Leadership Style on Employee Performance*. 6(1), 55–66.
- Fahmy, O. M., Wening, N., & Gunarsih, T. (2025). PERAN SPIRITUAL LEADERSHIP PADA KINERJA KARYAWAN: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW. 14(01), 313–334.
- Frimayasa, A., & Lawu, S. H. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Human Capital Terhadap Kinerja Pada Karyawan Pt. Frisian Flag. *Equilibrium : Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 9(1), 36–47. <https://doi.org/10.35906/je001.v9i1.485>
- Fry, L. (2003). Toward a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 693–727. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *Sage*, 390.
- Hasibuan, J. S., & Wahyuni, S. F. (2022). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Peran Mediasi Workplace Spirituality dan Job Satisfaction* *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*. 23(1), 93–108.
- Isaac, S., & Michael, W. B. (2010). *HANDBOOK IN RESEARCH AND EVALUATION*.
- Luthfi, R. A., & Frendika, R. (2023). *Pengaruh Workplace Spirituality terhadap Kinerja Karyawan*. 348–351.
- Malik, N., & Saxena, A. K. (2019). *Spiritualitas Tempat Kerja vs . Keseimbangan Kehidupan Kerja: Pendekatan Filosofis*. XV(1), 81–88.
- Masruri, A., & Ekhsan, M. (2022). PERAN STRES KERJA SEBAGAI MEDIASI PADA PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, Vol. 11 No. 1 Juli 2022*, 11(1), 753–761. <https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/792>
- Mhatre, S. G., & Mehta, N. K. (2023). A review of workplace spirituality: identifying present development and future research agenda. *Management Research Review*.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). *Workplace spirituality and employee work attitudes An exploratory empirical assessment*. <https://doi.org/10.1108/09534810310484172>
- Minarika, A., Purwanti, R. S., & Muhidin, A. (2020). Pengaruh Work Family Conflict dan Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan. *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2(1), 2.
- Nadapdap, B., & Harahap, K. (2023). TRANSEKONOMIKA: Akuntansi , Bisnis dan Keuangan PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN LINGKUNGAN KERJA. *TRANSEKONOMIKA: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan PENGARUH*, 3(5), 827–842.
- Pratama, M., & Suryosukmono, G. (2024). PENGARUH SPIRITUAL LEADERSHIP WORKPLACE SPIRITUALITY TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. 21(1), 40–48.
- Pulungan, M. H. S., & Martdianty, F. (2024). *Motivasi Pelayanan Publik dengan Kesejahteraan Karyawan , Identifikasi Organisasi , dan Kelincaban Tenaga Kerja sebagai Variabel Mediasi 1 Pendahuluan*. 1496–1507. <https://doi.org/10.2991/978-94-6463-234-7>
- Sembiring, H. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 13(1), 10–23. <http://jurakunman.stiesuryanusantara.ac.id/index.php/jur1/article/view/37>

- Setiawan, S. N., & Suryosukmono, G. (2024). PENGARUH SPIRITUAL LEADERSHIP DAN FASILITAS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA. *Syafiq*, 18(1), 26–40.
- Siregar, R. A., & Rizky, M. C. (2024). Peran Human Capital Management Dalam Meningkatkan Produktivitas dan Kinerja Karyawan. *Yos Soedarso Economics Journal (YEJ)*, 6(3), 66–71. <https://ejurnal.uniyos.ac.id/index.php/ysej-server/user/register?source=>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*.
- Sumiati, & Sumitra, I. A. (2023). pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pangan dan Perikanan Kabupaten Dharmasraya. *Jurnal Economina*, 2(5), 1117–1134.
- Wardani, P., Sari, E. A., Yuliani, Y., Arneliza, & Sutadi, R. (2023). Pengaruh Spiritualitas Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan. 2023(2023), 93–107. <https://doi.org/10.32996/jpbs>
- Arfandi, & Kasran, M. (2023). Pengaruh Work Life Balance dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sumber Graha Sejahtera (SGS) Luwu. *Jesya*, 6(2), 1861–1872. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i2.1192>
- Astakoni, I. M. P., Luh, N., Sariyani, P., Yulistiyono, A., Sutaguna, I. N. T., Made, N., & Utami, S. (2022). *Spiritual Leadership , Workplace Spirituality and Organizational Commitment; Individual Spirituality as Moderating Variable*. 12(2), 620–631.
- Azami, R., Wibowo, U. D. A., Mildaeni, I. N., & Satata, D. B. M. (2024). Workplace Spirituality terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan dan Tenaga Kesehatan. *Psimphoni*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.30595/psimphoni.v5i1.21803>
- Chang, C. L., & Arisanti, I. (2022). How does Spiritual Leadership Influences Employee Well-Being? Findings from PLS-SEM and FsQCA. *Emerging Science Journal*, 6(6), 1358–1374. <https://doi.org/10.28991/ESJ-2022-06-06-09>
- Ekowati, V. M. (2022). *Workplace Spirituality as Mediator the Influence of Leadership Style on Employee Performance*. 6(1), 55–66.
- Fahmy, O. M., Wening, N., & Gunarsih, T. (2025). PERAN SPIRITUAL LEADERSHIP PADA KINERJA KARYAWAN: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW. 14(01), 313–334.
- Frimayasa, A., & Lawu, S. H. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Human Capital Terhadap Kinerja Pada Karyawan Pt. Frisian Flag. *Equilibrium : Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 9(1), 36–47. <https://doi.org/10.35906/je001.v9i1.485>
- Fry, L. (2003). Toward a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 693–727. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *Sage*, 390.
- Hasibuan, J. S., & Wahyuni, S. F. (2022). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Peran Mediasi Workplace Spirituality dan Job Satisfaction* *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*. 23(1), 93–108.
- Isaac, S., & Michael, W. B. (2010). *HANDBOOK IN RESEARCH AND EVALUATION*.
- Luthfi, R. A., & Frenrika, R. (2023). Pengaruh Workplace Spirituality terhadap Kinerja Karyawan. 348–351.
- Malik, N., & Saxena, A. K. (2019). *Spiritualitas Tempat Kerja vs . Keseimbangan Kehidupan Kerja : Pendekatan Filosofis*. XV(1), 81–88.
- Masruri, A., & Ekhsan, M. (2022). PERAN STRES KERJA SEBAGAI MEDIASI PADA PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, Vol. 11 No. 1 Juli 2022*, 11(1), 753–761.

- <https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/792>
- Mhatre, S. G., & Mehta, N. K. (2023). A review of workplace spirituality: identifying present development and future research agenda. *Management Research Review*.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). *Workplace spirituality and employee work attitudes An exploratory empirical assessment*.
<https://doi.org/10.1108/09534810310484172>
- Minarika, A., Purwanti, R. S., & Muhidin, A. (2020). Pengaruh Work Family Conflict dan Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan. *Business Management and Entrepreneurship Journal*, 2(1), 2.
- Nadapdap, B., & Harahap, K. (2023). TRANSEKONOMIKA: Akuntansi, Bisnis dan Keuangan PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN LINGKUNGAN KERJA. *TRANSEKONOMIKA: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan PENGARUH*, 3(5), 827–842.
- Pratama, M., & Suryosukmono, G. (2024). PENGARUH SPIRITUAL LEADERSHIP WORKPLACE SPIRITUALITY TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. 21(1), 40–48.
- Pulungan, M. H. S., & Martdianty, F. (2024). *Motivasi Pelayanan Publik dengan Kesejahteraan Karyawan, Identifikasi Organisasi, dan Kelincahan Tenaga Kerja sebagai Variabel Mediasi 1 Pendahuluan*. 1496–1507.
<https://doi.org/10.2991/978-94-6463-234-7>
- Sembiring, H. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 13(1), 10–23.
<http://jurakunman.stiesuryanusantara.ac.id/index.php/jur1/article/view/37>
- Setiawan, S. N., & Suryosukmono, G. (2024). PENGARUH SPIRITUAL LEADERSHIP DAN FASILITAS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA *Syafiq*. 18(1), 26–40.
- Siregar, R. A., & Rizky, M. C. (2024). Peran Human Capital Management Dalam Meningkatkan Produktivitas dan Kinerja Karyawan. *Yos Soedarso Economics Journal (YEJ)*, 6(3), 66–71.
<https://ejurnal.uniyos.ac.id/index.php/ysej-server/user/register?source=>
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*.
- Sumiati, & Sumitra, I. A. (2023). pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pangan dan Perikanan Kabupaten Dharmasraya. *Jurnal Economina*, 2(5), 1117–1134.
- Wardani, P., Sari, E. A., Yuliani, Y., Arneliza, & Sutadi, R. (2023). *Pengaruh Spiritualitas Tempat Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. 2023(2023), 93–107.
<https://doi.org/10.32996/jpbbs>