

**PENGARUH KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI  
KREATIVITAS KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**(Pada Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
**RADEN MAS SAID**  
SURAKARTA

**Oleh :**

**HANIFAH ARIYANTI**  
**NIM.19.52.11.050**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID  
SURAKARTA  
2023**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI  
KREATIVITAS KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**(Studi pada Pondok Pesantren Islam Al-Mukmin Sukoharjo)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Dalam Bidang Ilmu Manajemen Bisnis Syariah


Oleh :

**HANIFAH ARIYANTI**  
**NIM. 19.52.11.050**

Sukoharjo, 19 September 2023

Disetujui dan disahkan oleh :

Dosen Pembimbing Skripsi



**Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.S.I**  
**NIP. 19762110 9199903 2 002**

## SURAT PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : HANIFAH ARIYANTI  
NIM : 19.52.11.050  
PRODI : MANAJEMEN BISNIS SYARIAH  
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Menyatakan bahwa penelitian skripsi berjudul “PENGARUH KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KREATIVITAS KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi pada Pondok Pesantren Islam Al-Mukmin Sukoharjo)”

Benar benar bukan merupakan plagiasi dan belum pernah diteliti sebelumnya. Apabila dikemudian hari diketahui bahwa skripsi ini merupakan plagiasi, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana semestinya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Sukoharjo, 19 September 2023



Hanifah Ariyanti

## SURAT PERNYATAAN MELAKUKAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : HANIFAH ARIYANTI  
NIM : 19.52.11.050  
PRODI : MANAJEMEN BISNIS SYARIAH  
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Terkait penelitian saya yang berjudul "PENGARUH KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KREATIVITAS KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi pada Pondok Pesantren Islam Al-Mukmin Sukoharjo)".

Dengan ini saya menyatakan bahwa saya telah benar benar melakukan penelitian dan pengambilan dari lapangan. Apabila dikemudian hari diketahui bahwa skripsi ini menggunakan data yang tidak sesuai dengan data yang sebenarnya, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sukoharjo, 19 September 2023



METERAI  
TEMPEL  
ADAKX502338145

Hanifah Ariyanti

Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.S.I  
Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

**NOTA DINAS**

Hal : Skripsi  
Sdr : Hanifah Ariyanti

Kepada Yang Terhormat  
Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta  
Di Surakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa setelah menelaah dan mengadakan perbaikan seperlunya, kami memutuskan bahwa skripsi saudara Hanifah Ariyanti Nim: 19.52.11.050 yang berjudul :


**PENGARUH KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KREATIVITAS KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi pada Pondok Pesantren Islam Al-Mukmin Sukoharjo)**

Sudah dapat dimunaqosahkan sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) dalam bidang ilmu Manajemen Bisnis Syariah. Oleh karena itu kami mohon agar skripsi tersebut segera dimunaqosahkan dalam waktu dekat.

Demikian atas dikabulkannya permohonan ini disampaikan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Sukoharjo, 19 September 2023  
Dosen Pembimbing Skripsi

  
Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.S.I  
NIP. 1976211091999032002

**PENGESAHAN**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KREATIVITAS KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(Pada Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo)**

Oleh :

**HANIFAH ARIYANTI**

**NIM. 19.52.11.050**

Telah dinyatakan lulus dalam ujian munaqasyah pada hari Jumat tanggal 06 Oktober 2023 M / 20 Rabiul Awal 1445 H dan dinyatakan telah memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Dewan Penguji :

Penguji I (Merangkap Ketua Sidang)

Ika Feni Setiyaningrum, M.Sc.

NIP. 19920208 202012 2 015



Penguji II

Septi Kurnia Prastiwi, SE, MM, C.DMP.

NIP. 19830924 201403 2 002



Penguji III

Sri Haryanti, SE., M.M.


NIK. 19800627 202112 1 005



Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta



  
\* Dr. M. Rahmawan Arifin, M.Si \*  
NIP. 19720304 200112 1 004 \*

## **MOTTO**

Dan barang siapa yang bertakwa kepada Allah, niscaya Allah menjadikan baginya  
kemudahan dalam urusannya

**-Q.S At-Talaq : 4-**

Barang siapa keluar untuk mencari sebuah ilmu, maka ia akan berada di jalan  
Allah SWT hingga ia kembali

**-HR. Tirmidzi-**

Balas dendam terbaik adalah menjadikan dirimu lebih baik

**-Ali bin Abi Thalib-**

*Being thankful and giving thanks is one of the keys to be happy*

**-Mark Lee-**

*When you can't find the sunshine be the sunshine*

**-Lee Haechan-**

## PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan *Alhamdulillah* sebagai bentuk rasa syukur kepada Allah SWT dan ungkapan terimakasih atas selesainya skripsi ini, dengan segala kerendahan hati penulis persembahkan karya ini kepada :

1. Kedua orang tua, adik dan seluruh keluarga yang telah melimpahkan seluruh dukungan yang tiada henti kepada penulis baik dari segi finansial, do'a dan kasih sayang yang selalu mengiringi setiap langkah penulis didalam meraih cita-cita.
2. Ibu Fitri Wulandari, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing yang senantiasa membimbing penulis dengan penuh kesabaran didalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
3. Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo yang telah memberikan kesempatan bagi penulis didalam melakukan penelitian dan bantuan selama proses penelitian berlangsung.
4. Teman baikku (Fatimah, Fatwiyati, dan Cinantya) yang telah bersedia mendengarkan keluh kesah penulis dan memberikan saran terbaik kepada penulis.
5. Teman seperjuangan yang selalu menemani dan selalu memberikan dukungan tiada henti kepada penulis.
6. Sri Rahmawati sebagai motivator penulis yang selalu mensupport penulis dan memberikan saran masukan kepada penulis.
7. Rohmah Nur Khasanah dan Lucky Anita Batam teman seperjuangan di bangku perkuliahan yang senantiasa menemani penulis didalam menyusun karya tulis ini dan selalu memberikan masukan serta dukungan kepada penulis.
8. Teman-teman di kelas MBS B yang telah menemani dan berjuang bersama-sama dibangku perkuliahan.
9. Almamaterku Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Mas Said Surakarta.
10. Seluruh pihak yang telah ikut berkontribusi dan selalu memberikan support kepada penulis di dalam menyelesaikan penyusunan karya tulis ini. Penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada pihak-pihak yang tidak bisa penulis sebutkan seluruhnya atas do'a, dukungan, motivasi yang telah penulis terima selama ini.



## KATA PENGANTAR

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Alhamdulillahirobbil'alamin, segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah serta karunia-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kreativitas Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pondok Pesantren Islam Al-Mukmin Sukoharjo)”. Shalawat serta salam semoga tercurahkan kepada junjungan besar Nabi Muhammad SAW beserta para keluarga dan sahabat Rasulullah SAW. Semoga kita semua senantiasa menjadi umatnya dan mendapat syafaatnya di yaumul akhir kelak.

Penulisan skripsi ini disusun guna memenuhi sebagian persyaratan untuk menyelesaikan program sarjana (S1) pada Program Studi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta. Penulis menyadari bahwa didalam penyusunan skripsi ini dapat terwujud atas bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak baik secara moril maupun materi. Pada kesempatan ini atas segala kerendahan hati, penulis menyampaikan rasa terimakasih kepada :

1. Bapak H. Mudofir Abdullah S. Ag., M. Ag yang merupakan Rektor Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta beserta jajarannya.
2. Bapak Dr. Rahmawan Arifin, M. Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.
3. Bapak H. Khairul Imam, SHI, MSI selaku Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.
4. Ibu Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah senantiasa memberikan masukan dan bimbingan kepada penulis didalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Dewan Penguji Skripsi yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan saran-saran terbaik kepada penulis guna memperbaiki dan membawa kualitas penulisan pada arah yang lebih baik.
6. Seluruh Dosen dan Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta yang telah memberikan bimbingan, pelajaran, pengalaman serta motivasi yang bermanfaat kepada penulis selama perkuliahan ini.
7. Keluarga, sahabat, teman-teman serta Seluruh pihak yang telah membantu penulis didalam menyelesaikan skripsi ini dan memberikan pengalaman

berharga bagi penulis selama menempuh pendidikan di Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta.

Didalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari masih terdapat banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan dan akan diterima sebagai bagian untuk tercapainya kesempurnaan penelitian yang lebih baik. Semoga Allah SWT senantiasa membalas segala hal baik kepada semua pihak yang telah berkontribusi didalamnya. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat serta menjadi awal bagi penulis untuk dapat meraih kesuksesan di masa depan, Aamiin.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Sukoharjo, 19 September 2023

Hanifah Ariyanti

## **ABSTRACT**

*This study aims to determine and analyze the effect of spiritual leadership and organizational commitment on employee performance through employee creativity as a mediating variable for employees at the Al Mukmin Sukoharjo Islamic Boarding School.*

*This research uses quantitative research methods. In this study, the sample used was 140 respondents who were employees at the Al-Mukmin Sukoharjo Islamic Boarding School. The data used is primary data using data collection techniques in the form of questionnaires and using Smartpls version 4.0 software tools in analyzing research data.*

*The research results show that 1) Spiritual leadership has no significant effect on employee creativity, 2) Organizational commitment has a positive and significant effect on employee creativity, 3) Spiritual leadership has a positive and significant effect on employee performance, 4) Organizational commitment has no effect on employee performance, 5) Employee creativity has a positive and significant effect on employee performance, 6) Spiritual leadership has no significant effect on employee performance through employee creativity, 7) Organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance through the mediation of employee creativity.*

**Keywords:** *Spiritual Leadership, Organizational Commitment, Employee Creativity, Employee Performance*

## ABSTRAK

Tujuan dilaksanakan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kreativitas karyawan sebagai variabel mediasi pada karyawan di Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Pada penelitian ini sampel yang digunakan sebanyak 140 responden yang merupakan karyawan di Pondok Pesantren Islam Al-Mukmin Sukoharjo. Data yang digunakan adalah data primer dengan menggunakan teknik pengumpulan data berupa kuesioner dan menggunakan alat bantu software *Smartpls* versi 4.0 dalam menganalisis data penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh signifikan terhadap kreativitas karyawan, 2) Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan, 3) Kepemimpinan spriritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 4) Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, 5) Kreativitas karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 6) Kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kreativitas karyawan, 7) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan melalui mediasi kreativitas karyawan.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan Spiritual, Komitmen Organisasi, Kreativitas Karyawan, Kinerja Karyawan

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
SURAT PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI.....	iii
SURAT PERNYATAAN MELAKUKAN PENELITIAN.....	iv
HALAMAN NOTA DINAS .....	v
HALAMAN PENGESAHAN .....	vi
HALAMAN MOTTO.....	vii
PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
<i>ABSTRACT</i> .....	xi
ABSTRAK.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1    Latar Belakang.....	1
1.2    Identifikasi Masalah .....	15
1.3    Rumusan Masalah .....	16
1.4    Batasan Masalah.....	17
1.5    Tujuan Penelitian.....	17
1.6    Manfaat Penelitian.....	18

1.7	Sistematika Penulisan.....	20
<b>BAB II.....</b>		<b>22</b>
<b>LANDASAN TEORI.....</b>		<b>22</b>
2.1	Kajian Teori.....	22
2.1.1	Kepemimpinan Spiritual.....	22
2.1.2	Komitmen Organisasi.....	31
2.1.3	Kreativitas Karyawan.....	36
2.1.4	Kinerja Karyawan.....	40
2.2	Penelitian Yang Relevan.....	45
2.3	Kerangka Pemikiran.....	52
2.4	Hipotesis Penelitian.....	53
2.4.1	Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kreativitas Karyawan.....	54
2.4.2	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kreativitas Karyawan.....	55
2.4.3	Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan.....	56
2.4.4	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	56
2.4.5	Pengaruh Kreativitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.....	57
2.4.6	Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Kreativitas Karyawan.....	58
2.4.7	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Kreativitas Karyawan.....	59
<b>BAB III.....</b>		<b>61</b>
<b>METODE PENELITIAN.....</b>		<b>61</b>
3.1	Waktu dan Tempat Penelitian.....	61
3.1.1	Waktu Penelitian.....	61
3.1.2	Tempat Penelitian.....	61
3.2	Jenis Penelitian.....	61
3.3	Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.....	62

3.3.1	Populasi.....	62
3.3.2	Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	63
3.4	Sumber Data .....	65
3.5	Teknik Pengumpulan Data .....	66
3.6	Variabel Penelitian .....	68
3.7	Definisi Operasional Variabel .....	70
3.8	Teknik Analisis Data .....	71
<b>BAB IV</b>	.....	<b>77</b>
<b>ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN</b>	.....	<b>77</b>
4.1	Gambaran Umum Penelitian .....	77
4.2	Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Islam Al Mukmin .....	78
4.3	Struktur Organisasi Pondok Pesantren Islam Al Mukmin.....	79
4.4	Analisis Deskriptif.....	80
4.4.1	Karakteristik Responden .....	80
4.4.2	Analisis Statistik Deskriptif.....	84
4.5	Uji Instrumen Penelitian.....	88
<b>BAB V</b>	.....	<b>119</b>
<b>PENUTUP</b>	.....	<b>119</b>
5.1	Kesimpulan.....	119
5.2	Keterbatasan Penelitian .....	120
5.3	Saran.....	121
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	<b>124</b>
<b>LAMPIRAN</b>	.....	<b>131</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Pondok Pesantren di Provinsi Jawa Tengah.....	1
Tabel 1.2 Ringkasan Research Gap .....	13
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	46
Tabel 3.1 Bobot Penilaian.....	68
Tabel 3.2 Definisi Operasional .....	70
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	81
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	82
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pendidikan Terakhir ..	83
Tabel 4.4 Hasil Analisis Statistik Deskriptif.....	84
Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Spiritual .....	85
Tabel 4.6 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi .....	86
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Kreativitas Karyawan .....	87
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan .....	88
Tabel 4.9 <i>Loading Factor</i> .....	90
Tabel 4.10 Nilai <i>Cross Loading</i> .....	92
Tabel 4.11 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	93
Tabel 4.12 <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i> .....	94
Tabel 4.13 Pengujian <i>R-Square</i> .....	97
Tabel 4.14 Hubungan Pengaruh Langsung .....	99
Tabel 4.15 Hubungan Pengaruh Tidak Langsung.....	103



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	52
Gambar 4.1 Logo Ponpes Al Mukmin Sukoharjo .....	77
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Pondok Pesantren Islam Al Mukmin .....	79
Gambar 4.3 Hasil Perhitungan Output Calculate Algorithm .....	89
Gambar 4.4 Hasil Output Bootstrapping melalui nilai P .....	95
Gambar 4.5 Hasil Output Bootstrapping melalui nilai T .....	96

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Jadwal Penelitian .....	132
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	133
Lampiran 3 Data Responden.....	138
Lampiran 4 Tabulasi Data Penelitian.....	141
Lampiran 5 Hasil Analisis Statistik Deskriptif .....	156
Lampiran 6 Hasil Olah Data SmartPls versi 4.0 .....	158
Lampiran 7 Surat Izin Penelitian .....	162
Lampiran 8 Surat Balasan Izin Penelitian.....	163
Lampiran 9 Google Formulir Kuesioner Penelitian.....	164
Lampiran 10 Daftar Riwayat Hidup .....	174
Lampiran 11 Bukti Cek Plagiasi .....	175

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Islam merupakan agama yang universal yang memberikan pelajaran dan pedoman hidup bagi para pengikutnya untuk menuju kehidupan yang lebih baik di dunia dan di akhirat. Di dalam mencapai kehidupan yang lebih baik, masalah pendidikan menjadi faktor penting untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Kualitas pendidikan yang rendah menjadi salah satu penyebab dari krisisnya sumber daya manusia di masa yang akan datang. Salah satu lembaga pendidikan di Indonesia yang menjunjung nilai-nilai keislaman adalah pondok pesantren (Arfandi, 2019).

**Tabel 1.1**  
Jumlah Pondok Pesantren di Provinsi Jawa Tengah

Kabupaten/Kota Regency/Municipality		Pondok Pesantren Islamic Course 2021
No	Kabupaten/Regency	
1	Cilacap	201
2	Banyumas	193
3	Purbalingga	79
4	Banjarnegara	54
5	Kebumen	74
6	Purworejo	119
7	Wonosobo	176
8	Magelang	297
9	Boyolali	66
10	Klaten	59
<b>11</b>	<b>Sukoharjo</b>	<b>58</b>
12	Wonogiri	31
13	Karanganyar	34
14	Sragen	128
15	Grobogan	167
16	Blora	52
17	Rembang	113

18	Pati	216
19	Kudus	113
20	Jepara	182
21	Demak	122
22	Semarang	137
23	Temanggung	152
24	Kendal	114
25	Batang	32
26	Pekalongan	89
27	Pemalang	164
28	Tegal	62
29	Brebes	150
<b>Kota/Municipality</b>		
1	Magelang	8
2	Surakarta	32
3	Salatiga	42
4	Semarang	162
5	Pekalongan	33
6	Tegal	11
<b>Jawa Tengah</b>		<b>3 722</b>

*Sumber : Badan Pusat Statistik Jawa Tengah*

Mengacu pada data BPS Provinsi Jawa Tengah di wilayah Kabupaten Sukoharjo khususnya pada tahun 2021 terdapat 58 pondok pesantren yang telah berdiri dengan jumlah keseluruhan pesantren yang terletak di Provinsi Jawa Tengah mencapai 3.722 pesantren. Pada tahun 2022 Kementerian Agama Republik Indonesia mencatat jumlah pesantren di seluruh Indonesia telah mencapai 36.600 pesantren dan jumlah tenaga pendidik sebanyak 370 ribu. Hal ini membuktikan jika masyarakat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi terhadap lembaga pendidikan pesantren dan keberadaan pondok pesantren dapat diterima di tengah-tengah masyarakat serta memiliki andil yang cukup besar pada kehidupan bermasyarakat.

Pondok pesantren merupakan sebuah lembaga pendidikan yang memiliki ciri khas dan karakteristik khusus yang berbeda dengan lembaga pendidikan lainnya di mana pada pondok pesantren itu sendiri berfokus pada nilai-nilai

syariat Islam dan perkembangan dakwah Islam. Pondok pesantren sebagai lembaga dakwah dan pendidikan di Indonesia memiliki peran penting dalam memperkuat kehidupan beragama di Indonesia serta turut andil untuk memajukan dan mencerdaskan anak bangsa demi terwujudnya sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu bersaing di masa yang akan datang (Haryono & Purnomo, 2021).

Peran sumber daya manusia di lembaga pendidikan yaitu sebagai penggagas dan aktivis yang mengarahkan lembaga pendidikan tersebut untuk dapat mencapai tujuannya. Manajemen sumber daya manusia di sebuah lembaga pendidikan meliputi pemimpin yang memegang kendali atas karyawannya diantaranya yaitu tenaga pendidik dan sebagainya. Keberhasilan pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi akan berdampak pada citra organisasi yang baik di mata masyarakat.

Pada sebuah organisasi, terdapat berbagai macam model kepemimpinan yang dapat diterapkan sesuai dengan situasi dan kondisi yang terjadi di organisasi. Seorang pemimpin memiliki kekuasaan dan akan berpengaruh terhadap kemajuan suatu organisasi yang disertai dengan peningkatan kinerja karyawan, di mana seorang pemimpin memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan dan mempengaruhi karyawannya agar dapat menyelesaikan pekerjaannya secara maksimal (Fortuna et al., 2021).

Di dalam sebuah lembaga pendidikan Islam, model kepemimpinan yang diterapkan adalah kepemimpinan spiritual dimana para pemimpin menerapkan nilai-nilai spiritual islami yang bersumber dari Al-Qur'an dan Sunnah. Penerapan

gaya kepemimpinan spiritual ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membangun rasa keyakinan dan mental pada diri karyawan sehingga karyawan memiliki nilai-nilai kemanusiaan. Model kepemimpinan spiritual saat ini telah di dukung dikarenakan banyak pakar manajemen yang menyadari adanya pengaruh kuat antara nilai-nilai spiritual dengan aktivitas bisnis, seperti nilai-nilai kejujuran, kebijaksanaan, optimisme, serta keberanian untuk bertindak dan memberikan sebuah keputusan (Sugiyardi, 2019).

Spiritual merupakan suatu hubungan antara jiwa manusia dengan lingkungan sekitarnya sehingga membentuk adanya respon yang dapat mempengaruhi perilaku seseorang dalam kondisi apapun dan di manapun keberadaannya. Kepemimpinan spiritual berfokus pada individu-individu yang dipimpin dengan mengamati bagaimana seseorang dapat tumbuh dan berkembang serta dapat mencapai visi yang ingin dicapai dengan menjunjung nilai-nilai kehidupan untuk membentuk akhlak bagi diri sendiri dan orang lain (Arfandi, 2019). Kepemimpinan spiritual merupakan gaya kepemimpinan berdasarkan pada paradigma manusia sebagai makhluk sosial yang cenderung emosional, rasional dan spiritual. Kepemimpinan spiritual juga berhubungan dengan etika religius yang dapat mempengaruhi integritas, integralitas, keteladanan dan karakter individu (Fortuna et al., 2021).

Pada perspektif ajaran islam, kepemimpinan spiritual telah ada dan dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW. Keberhasilan Nabi Muhammad SAW sebagai pemimpin dan dijadikan sebagai suri tauladan bagi para umat muslim dikarenakan adanya empat sifat Rasulullah SAW yang membuat beliau sukses dan

mendapatkan kepercayaan oleh banyak orang, keempat sifat tersebut diantaranya adalah siddiq (jujur), amanah (dapat dipercaya), tabligh (menyampaikan), dan fatanah (cerdas). Keberhasilan Nabi Muhammad SAW sebagai pemimpin umat muslim mendapatkan pengakuan dari para tokoh dan sejarawan barat yang menyebut jika Nabi Muhammad SAW merupakan sosok pemimpin yang berpengaruh di dunia (Rafsanjani, 2017).

Selain karena faktor kepemimpinan, faktor komitmen organisasi juga berpengaruh penting terhadap kinerja karyawan suatu organisasi. Komitmen organisasi merupakan suatu kepastian dalam melaksanakan suatu tugas dan fungsi, diantaranya yaitu melaksanakan tugas pelayanan di bidang pendidikan. Guru sebagai tokoh pendidik profesional yang memiliki tugas dalam mendidik, mengajar, mengarahkan, membimbing, memberikan pelatihan, dan penilaian terhadap anak didiknya pada jalur pendidikan formal mulai dari pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, sampai dengan pendidikan menengah pertama dan atas. Oleh sebab itu, seorang pendidik memiliki tanggung jawab yang besar terhadap program pendidikan dimana masa depan suatu bangsa baik atau buruknya terletak di tangan guru. Untuk dapat menciptakan kinerja yang profesional maka seorang guru atau karyawan dituntut untuk selalu berkomitmen terhadap institusinya (Priyanto & Taufiq, 2021).

Semakin tinggi komitmen yang diberikan kepada organisasi akan menjadikan seseorang peduli terhadap keberlangsungan dan masa depan organisasi menuju pada arah yang lebih baik, namun semakin rendah tingkat komitmen yang diberikan individu terhadap organisasinya akan menjadikan

individu tersebut memiliki sikap *individualisme* atau lebih mementingkan diri sendiri serta tidak memiliki keinginan untuk membawa organisasinya menuju arah yang lebih baik (Haryono & Purnomo, 2021). Komitmen organisasi adalah ketentuan yang telah disetujui oleh setiap tenaga kerja yang berkerja di suatu organisasi, menerapkannya, dan merupakan impian bersama yang akan diwujudkan di masa yang akan datang. Komitmen organisasi sebagai sebuah harapan besar yang dimiliki oleh anggota organisasi untuk dapat bekerja secara maksimal sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi, memiliki keyakinan tertentu dan toleransi terhadap nilai-nilai serta cita-cita organisasi. Seseorang yang telah berkomitmen terhadap organisasi akan memperhatikan dan mengupayakan keberhasilan serta kesejahteraan organisasi (Priyanto & Taufiq, 2021).

Lebih lanjut, komitmen organisasi didirikan berdasarkan kepercayaan karyawan terhadap nilai-nilai organisasi serta kerelaan karyawan untuk merealisasikan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap setia menjadi bagian dari organisasi (Frimayasa & Lawu, 2020). Komitmen organisasi pada umumnya terdiri dari tiga dimensi yaitu komitmen afektif (adanya keterikatan emosional antara karyawan dengan organisasi), komitmen normatif (adanya norma didalam diri individu untuk melaksanakan tanggung jawabnya terhadap organisasi), serta komitmen kontinu (komitmen berkelanjutan yang didasarkan pada kebutuhan rasional) (Jeon & Choi, 2020).

Komitmen individu terhadap organisasi memudahkan individu dalam memahami aturan-aturan, nilai-nilai, tujuan organisasi, dan menjadikan seseorang berambisi untuk menjaga keanggotaannya di organisasi tersebut. Jika individu



memiliki komitmen yang tinggi pada organisasinya akan menumbuhkan loyalitas dan kepatuhan terhadap segala nilai dan aturan yang ada di organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, komitmen organisasi juga sering kali dikaitkan dengan situasi dan kondisi yang terjadi di suatu organisasi dimana situasi yang positif akan membuat karyawan merasa senang dan nyaman untuk bekerja di organisasi, namun sebaliknya apabila situasi yang terjadi penuh dengan tekanan akan membuat karyawan menjadi tidak nyaman dan berdampak pada *turn over* karyawan serta prestasi kerja yang menurun (Haryono & Purnomo, 2021).

Kepemimpinan dan komitmen organisasi merupakan dua faktor penting yang dapat mendorong karyawan dalam berperilaku inovatif dan menciptakan kreativitas yang sangat dibutuhkan bagi perkembangan organisasi di era modern saat ini. Dengan kreativitas akan memudahkan organisasi didalam memunculkan ide-ide baru dan cara-cara baru untuk mengatasi permasalahan yang timbul di dalam organisasi. Kreativitas yang timbul tidak harus berbentuk karya seni yang berwujud, namun adanya ide-ide yang berbeda yang berkaitan dengan kegiatan organisasi juga termasuk salah satu bentuk kreativitas yang dapat membawa organisasi untuk mencapai tujuannya (Fathoni & Rohim, 2019).

Kreativitas sebagai suatu kepandaian untuk berimajinasi dan memunculkan ide-ide yang baru dengan mengubah, memadukan atau mengaplikasikan ide-ide yang telah ada melalui cara-cara yang belum terpikirkan sebelumnya, dimana ide-ide kreatif tersebut selanjutnya akan diproses melewati beberapa tahapan untuk dapat menghasilkan suatu model bisnis, produk atau jasa yang disebut dengan inovasi (Lengkey et al., 2021). Kreativitas dapat juga diartikan sebagai

kemampuan mengemukakan suatu ide serta mengimplementasikannya untuk memecahkan suatu masalah, dengan adanya kreativitas maka individu dapat memberikan kontribusi terkait dengan gagasan-gagasan baru serta diterapkan dalam pemecahan masalah (Astuti et al., 2019). Pendapat tersebut searah dengan pendapat yang dikemukakan oleh Marasabessy (2019) dimana para karyawan yang mampu menciptakan gagasan-gagasan yang kreatif diharapkan dapat mengimplentasikan gagasan tersebut dalam pekerjaannya, mengembangkannya, dan menyebarkan gagasan tersebut kepada karyawan lainnya.

Kinerja dapat dikatakan sebagai hasil kerja karyawan yang mencerminkan kualitas serta kuantitas atas kerja yang dilakukan di organisasi. Kinerja yang tercipta antara individu dengan individu lainnya dapat berbeda dikarenakan adanya perbedaan terhadap faktor pendorong kerja. Faktor pendorong kinerja karyawan diantaranya adalah faktor kepemimpinan, komitmen terhadap organisasi, dan faktor kreativitas karyawan dimana karyawan yang cenderung mau berfikir kreatif akan dapat mengatasi segala permasalahan yang terjadi dengan ide-ide dan pemikirannya.

Kinerja karyawan merupakan aspek penting yang dimiliki oleh organisasi karena akan menentukan berhasil atau tidaknya organisasi tersebut. Apabila kinerja yang dihasilkan baik dapat berpengaruh terhadap prestasi organisasi secara keseluruhan, namun apabila kinerja yang dihasilkan rendah menggambarkan jika terdapat moral kerja yang rendah yang ditunjukkan dengan turunnya motivasi dan semangat bekerja. Faktor kinerja karyawan yang cenderung stabil dan positif akan berpengaruh terhadap kualitas dan kuantitas produktivitas yang semakin

meningkat serta ketepatan waktu dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh sebab itu, perusahaan akan mengupayakan berbagai cara untuk dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik (Frimayasa & Lawu, 2020).

Pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan yang mengajarkan berbagai pendidikan agama islam dengan menerapkan sistem pondok atau asrama di mana pemimpin memiliki peran penting sebagai figur sentral pada setiap kegiatan pembelajaran serta bangunan masjid dijadikan sebagai pusat dari segala kegiatan. Pesantren merupakan lembaga pendidikan islam tertua di Indonesia. Pesantren telah ada dan mulai banyak didirikan di Indonesia sejak zaman tokoh Wali Songo berdakwah menyebarkan ajaran islam di nusantara dan hingga saat ini pendidikan pesantren masih eksis dan menjadi aset pendidikan nasional. Perkembangan zaman yang semakin maju merupakan salah satu rintangan yang harus dihadapi oleh pesantren untuk dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya (Fathoni & Rohim, 2019).

Di tengah arus modernisasi, pesantren diharapkan dapat membangun kompetensi dan kapasitas santrinya untuk dapat bersaing secara kompetitif ketika memasuki dunia kerja serta mampu menciptakan alumni-alumni atau sumber daya manusia yang berkompeten dan produktif. Namun tidak semua pesantren di Indonesia dapat memenuhi harapan tersebut dikarenakan banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan sebuah pesantren, salah satunya adalah bagaimana kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh pesantren tersebut (Haryono & Purnomo, 2021).

Perkembangan zaman yang semakin maju tidak menutup kemungkinan jika tidak sedikit pesantren di Indonesia yang masih enggan untuk mengikuti perkembangan zaman. Seperti halnya jika dilihat dari faktor kepemimpinan yang mana masih banyak pesantren yang menerapkan sistem keturunan dengan mengutamakan karisma tanpa memperhatikan pengelolaan manajemennya yang masih tradisional. Pemimpin pesantren atau yang disebut dengan kyai merupakan sosok yang mendirikan, merintis, mengelola serta memimpin sebuah pesantren sehingga sosoknya menjadi salah satu faktor yang dominan dan memiliki kewenangan penuh atas pesantren. Hal tersebut menjadi salah satu penyebab mengapa pesantren belum memiliki pengelolaan manajemen yang baik dan teratur dikarenakan segala sesuatu yang terjadi berdasarkan pada kebijakan kyai (Rafsanjani, 2017).

Selain faktor kepemimpinan, faktor kinerja guru atau karyawan yang masih rendah menjadi salah satu penyebab mengapa pesantren di Indonesia masih dianggap kurang kompeten dibandingkan dengan sekolah umum lainnya. Faktor guru yang dianggap dominan berdampak pada rendahnya mutu pendidikan di pesantren, hal ini dikarenakan mayoritas guru di pesantren tidak memiliki latar belakang pendidikan mengajar sesuai dengan keahlian dan ketrampilan yang dimilikinya. Sistem manajemen yang tidak terkelola dengan baik dan rendahnya kualitas sumber daya manusia menyebabkan banyak dari alumni pesantren dianggap kurang berkompoten dan tidak memiliki ketrampilan yang dapat bersaing dalam dunia kerja. Oleh sebab itu, pondok pesantren harus melakukan inovasi-

inovasi dan penataan manajemen yang lebih baik untuk meningkatkan kualitas dan mutu pondok pesantren (Haryono & Purnomo, 2021).

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Ngruki yang terletak di Dukuh Ngruki, Desa Cemani, Kecamatan Grogol, Kabupaten Sukoharjo. Pesantren ini didirikan dan dirintis sejak tanggal 10 Maret 1972 oleh Abdullah Sungkar, Abu bakar Ba'asyir, Abdullah Baraja, Yoyok Rosywadi, Abdul Qohar Daeng Matase, dan Hasan Basri. Pondok pesantren ini berada dibawah naungan Yayasan Pendidikan Islam Al-Mukmin (YPIA) dengan akte Notaris No. 130 b 1967 yang pada mulanya didirikan karena adanya kesadaran serta motivasi dari para mubaligh di Kota Surakarta untuk mewujudkan sebuah pendidikan pesantren di Indonesia.

Pondok Pesantren Islam Al Mukmin sejak awal berdirinya hingga saat ini telah banyak mengalami perubahan dan kemajuan yang cukup signifikan baik dari segi infrastruktur maupun jumlah santri serta tenaga pendidik yang terlibat didalamnya. Sudah lebih dari lima puluh tahun pondok pesantren tersebut didirikan dan tentunya hal tersebut bukanlah perjalanan yang mudah dan singkat untuk dapat mencapai kesuksesannya saat ini. Selama perjalanan karirnya, telah banyak permasalahan atau hambatan yang dihadapi pesantren baik dari internal maupun eksternal yang mampu diselesaikan dengan baik dengan adanya pengelolaan sistem manajemen yang profesional dan kerjasama yang baik oleh seluruh pihak mulai dari pemimpin, guru dan karyawan lainnya.

Menjelaskan terkait dengan keadaan pesantren yang akhir-akhir ini dihadapkan dengan isu-isu negatif seperti adanya kasus kekerasan fisik hingga

kasus kekerasan seksual yang mana korban dari beberapa kasus yang beredar di masyarakat adalah seorang santri dan pelaku merupakan oknum yang tidak bertanggung jawab dari pesantren. Adanya kasus tersebut membuktikan jika pesantren belum memiliki pengelolaan dan kontrol manajemen sumber daya manusia yang baik sehingga dampak yang ditimbulkan dari kasus-kasus tersebut adalah munculnya stigma negatif di masyarakat yang menyebabkan tidak adanya rasa kepercayaan masyarakat terhadap pondok pesantren (Fathoni & Rohim, 2019).

Pondok Pesantren Islam Al Mukmin sendiri masih banyak dari tenaga pendidik atau karyawan yang belum memiliki kesadaran penuh akan pentingnya mempertahankan dan menjaga kualitas kinerja. Hal tersebut terlihat dari masih minimnya kesadaran karyawan untuk mengikuti pelatihan kerja maupun kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh organisasi yang dapat bermanfaat untuk meningkatkan *skill*, kreativitas dan meng-*upgrade* kemampuan karyawan. Hal ini menunjukkan jika tingkat komitmen organisasi baik tenaga pendidik maupun karyawan di pondok pesantren tersebut belum maksimal.

Menyikapi permasalahan tersebut, karyawan ataupun pendidik di pondok pesantren membutuhkan sosok pemimpin yang menerapkan kepemimpinan spiritual untuk dapat memotivasi diri sendiri dan orang lain untuk meningkatkan komitmen dan kreativitas kerja sehingga mampu menghasilkan kinerja yang optimal dan menciptakan gagasan-gagasan kreatif untuk mengatasi permasalahan yang ada di pesantren. Apabila kinerja yang dilakukan telah optimal dan

terorganisir dengan baik akan memudahkan pesantren dalam mencapai visi, misi dan tujuannya.

**Tabel 1.2**  
Ringkasan Research Gap  
Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan  
Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan  
Kreativitas Karyawan Sebagai Variabel Mediasi

Research Gap	Hasil	Peneliti
Terdapat perbedaan pada hasil penelitian terkait peran kreativitas kerja, kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan	Berpengaruh positif signifikan	(Fortuna et al., 2021), (Wulandari & Putriyanti, 2020), (Sugiyardi, 2019), (Harahap, 2020), (Astuti et al., 2019), (Frimayasa & Lawu, 2020), (Hamonangan et al., 2022), (Indrajita et al., 2021)
	Tidak berpengaruh positif signifikan	(Idawati & Mahadun, 2022), (Prabaswara & Widodo, 2022), (Ratnasari et al., 2021)

Berdasarkan penelitian Fortuna et al., (2021) menunjukkan jika kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan jika gaya kepemimpinan spiritual semakin diterapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut juga di dukung oleh penelitian yang dilakukan Sugiyardi (2019) yang menyebut jika kepemimpinan spiritual menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan organisasi. Namun pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Prabaswara & Widodo (2022) berbanding terbalik dengan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan jika kepemimpinan spiritual tidak menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian lainnya yang dilakukan oleh Wulandari & Putriyanti (2020) menunjukkan jika variabel kreativitas dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi dapat mempengaruhi seseorang untuk berkreatifitas sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Hasil penelitian yang serupa juga dikemukakan oleh Harahap (2020) dan kemudian di perkuat dengan hasil penelitian dari Frimayasa & Lawu (2020) yang menyebutkan jika komitmen organisasi berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan sehingga perlu adanya peningkatan komitmen organisasi untuk mendapatkan kinerja karyawan yang lebih baik lagi. Namun hasil penelitian tersebut berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan Idawati & Mahadun (2022) tentang komitmen organisasi yang menunjukkan hasil jika komitmen organisasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan pada kinerja karyawan.

Pada penelitian tentang kreativitas karyawan yang telah dilakukan oleh Astuti et al., (2019) di peroleh hasil jika kreativitas kerja mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Hamonangan et al., (2022) yang menyatakan jika kreativitas menjadi faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian dari Indrajita et al., (2021) juga menyebutkan hal yang sama di mana pengembangan kreativitas karyawan akan mempengaruhi kinerja organisasi. Artinya, kreativitas karyawan di suatu organisasi dapat menentukan kinerja karyawan dan semakin tinggi angka kreativitas maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut. Tingginya kreativitas karyawan juga membuktikan jika karyawan



tersebut mampu melaksanakan tugasnya dengan baik serta memiliki kemampuan didalam menyelesaikan suatu masalah. Namun pada pernyataan tersebut tidak sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Ratnasari et al., (2021) yang menyatakan bahwa kreativitas berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja guru.

Berdasarkan pemaparan permasalahan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan suatu penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kreativitas Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Pada Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo)”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang penelitian terdapat beberapa masalah yang dapat diidentifikasi oleh peneliti, diantaranya yaitu :

1. Terdapat perbedaan pada hasil penelitian terdahulu terkait dengan kepemimpinan spiritual yang dikemukakan oleh Prabaswara & Widodo (2022) dan komitmen organisasi pada penelitian yang dilakukan Idawati & Mahadun (2022) yang menyatakan jika kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2. Pesantren membutuhkan sosok pemimpin serta sumber daya manusia yang mampu bekerja secara profesional dan memiliki gagasan-gagasan kreatif untuk dapat mencapai tujuannya
3. Maraknya fenomena yang terjadi di masyarakat terkait dengan kekerasan yang melibatkan karyawan pesantren dan santri menunjukkan jika

pengelolaan manajemen sumber daya manusia didalam pesantren belum maksimal

4. Perkembangan teknologi yang semakin maju mengharuskan pondok pesantren untuk dapat meng-*upgrade* diri agar mampu bersaing dengan sekolah lainnya serta memperbaiki manajemen organisasi untuk menciptakan kualitas sumber daya manusia yang lebih baik

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang dan gap penelitian, maka rumusan masalah di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan ?
2. Apakah komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan ?
3. Apakah kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah kreativitas karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ?
6. Apakah kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kreativitas karyawan ?
7. Apakah komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kreativitas karyawan ?

#### **1.4 Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah dan rumusan masalah tersebut, maka perlu dilakukan pembatasan masalah guna penelitian dapat lebih terarah serta riset yang dilakukan tidak keluar dari permasalahan yang diteliti. Adapun batasan masalah yang terdapat pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Obyek dalam penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo
2. Sampel yang digunakan di dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo
3. Variabel yang digunakan di dalam penelitian ini hanya sebatas pengaruh dari kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kreativitas karyawan sebagai variabel mediasi

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penulisan penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui adanya pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kreativitas karyawan pada Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo
2. Untuk menjelaskan pengaruh komitmen organisasi terhadap kreativitas karyawan pada Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo
3. Untuk menjelaskan adanya pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan pada Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo
4. Untuk menjelaskan adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo

5. Untuk menjelaskan adanya pengaruh kreativitas karyawan terhadap kinerja karyawan pada Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo
6. Untuk mengetahui adanya pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan melalui variabel kreativitas karyawan pada Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo
7. Untuk mengetahui adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui variabel kreativitas karyawan pada Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo

#### **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini diantaranya sebagai berikut :

1. Manfaat bagi penulis
  - a. Penelitian ini bermanfaat untuk menambah informasi dan pengetahuan yang berkaitan dengan permasalahan sumber daya manusia seperti masalah kepemimpinan spiritual, komitmen organisasi melalui mediasi kreativitas karyawan terhadap kualitas kinerja karyawan di Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo
  - b. Menambah pengalaman bagi penulis dalam melakukan penelitian di dalam suatu instansi pendidikan
  - c. Penelitian ini sebagai salah satu tolak ukur penulis di dalam melakukan penelitian selanjutnya
  - d. Sebagai salah satu persyaratan dalam meraih gelar sarjana ekonomi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta

2. Manfaat bagi perusahaan
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu pertimbangan perusahaan di dalam menerapkan kebijakan atau memberikan keputusan untuk lebih memperhatikan bagaimana gaya kepemimpinan spiritual yang baik, bagaimana pengaruh komitmen organisasi dan kreativitas karyawan di dalam suatu organisasi atau pada penelitian ini yaitu pondok pesantren dengan harapan dapat menghasilkan kinerja karyawan yang berkualitas dan lebih baik kedepannya.
  - b. Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat dan informasi terkait dengan kondisi organisasi baik dari aspek kinerja karyawan maupun tanggapan karyawan yang didapatkan dari hasil pengisian kuisioner terhadap kebijakan dan aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi.
3. Manfaat bagi akademisi
  - a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu sumber referensi bagi para peneliti yang akan meneliti permasalahan yang sama terkait dengan faktor kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi dengan variabel mediasi kreativitas karyawan terhadap kinerja karyawan
  - b. Untuk menambah wawasan dan informasi bagi para pembaca dan bagi pihak-pihak yang membutuhkan serta dapat dijadikan sebagai salah satu bahan pustaka dalam meningkatkan kinerja karyawan

## **1.7 Sistematika Penulisan**

Dalam penulisan proposal ini terdiri dari lima bab yang meliputi pendahuluan, landasan teori, metodologi penelitian, pembahasan dan kesimpulan.

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab pendahuluan terdiri dari beberapa sub-bab yang menjadi penjelasan awal dari permasalahan yang diangkat di dalam penelitian ini. Adapun sub-bab yang dibahas didalam bab ini meliputi latar belakang penelitian, identifikasi masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Pada bab landasan teori terdiri dari beberapa sub-bab yang meliputi kajian teori yang membahas tentang variabel-variabel dalam penelitian seperti kepemimpinan spiritual, komitmen organisasi, kreativitas karyawan, dan kinerja karyawan. Pada bab ini juga dibahas mengenai penelitian terdahulu yang relevan, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab metodologi penelitian membahas mengenai metode yang digunakan dalam penyusunan penelitian ini meliputi lokasi dan waktu penelitian, jenis penelitian, data dan sumber data, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, variabel penelitian, definisi operasional variabel, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data.

### **BAB IV PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang hasil dan pembahasan yang meliputi pembahasan tentang gambaran umum tempat penelitian, gambaran umum responden penelitian, pengujian dan hasil analisis data, serta pembuktian hipotesis (pembahasan analisis data).

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi tentang kesimpulan atas hasil dan pembahasan penelitian, keterbatasan penelitian serta saran-saran sebagai masukan dan perbaikan dalam penulisan penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### **2.1.1 Kepemimpinan Spiritual**

###### **Pengertian Kepemimpinan Spiritual**

Pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk memimpin secara efektif. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah untuk mencapai visi atau serangkaian tujuan. Dalam kepemimpinan terdapat beberapa unsur penting yang meliputi proses, kelompok, pengaruh, serta tujuan (Hasibuan & Bahri, 2018).

Kepemimpinan sebagai proses menunjukkan adanya “transaksi” antara pemimpin dengan pengikut. Proses menyatakan bahwa pemimpin mempengaruhi pengikut dan dipengaruhi oleh pengikut yang berarti adanya hubungan timbal balik atau interaksi diantara keduanya. Pengaruh adalah komponen penting dari kepemimpinan karena tanpa adanya pengaruh, maka seorang pemimpin tidak memiliki peran. Kelompok adalah keterkaitan dengan dimana kepemimpinan terjadi. Tujuan bersama menunjukkan adanya arah yang di tuju memiliki kesamaan antara pemimpin dan pengikut, sehingga pemimpin mengarahkan individu dengan kemampuannya untuk meraih sesuatu bersama-sama (Putra, 2020).



Pengertian spiritual merupakan semangat yang ada dalam jiwa manusia untuk terus berkembang dan mencari keridhaan Tuhannya dengan cara yang ditentukan oleh syariat dan pengetahuan mengenai kerohanian (Irmansyah, 2020). Spiritual berhubungan dengan sesuatu yang bersifat kerohanian atau kebatinan yang memiliki keyakinan dan nilai-nilai yang lebih luas dibandingkan dengan agama karena agama adalah konsep sempit yang mencakup ritual dan simbol-simbol tertentu dan tidak dapat diaplikasikan di setiap agama, sehingga kata spiritual dapat digunakan didalam perbedaan yang ada untuk mencapai makna yang lebih besar (Putra, 2020).

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan jika kepemimpinan spiritual merupakan hubungan interaksi antara pemimpin dan bawahan dengan mengedepankan kerohanian mencakup keyakinan dan nilai-nilai yang lebih luas untuk mendapatkan makna yang lebih besar dalam organisasi sehingga apa yang menjadi tujuan organisasi dapat tercapai bersama-sama. Makna kepemimpinan spiritual menurut Fry et al., (2005) diartikan sebagai penggabungan poin-poin penting dalam diri manusia yang mencakup sikap dan perilaku agar termotivasi secara intrinsik sehingga muncul rasa pertahanan spiritual melalui panggilan jiwa. Terdapat dua hal yang mendasar dalam teori kepemimpinan spiritual :

- a. Adanya kepentingan dan tuntutan zaman pada suatu lembaga organisasi

- b. Lembaga organisasi sebagai sumber wadah pembelajaran pertahanan spiritual untuk mendorong dan memotivasi anggota kelompok secara alami dengan dasar visi, cinta alturistik dan keyakinan/harapan.

Pembahasan terkait kepemimpinan spiritual dalam perspektif islam juga terdapat didalam Al-Qur'an maupun Hadist Nabi Muhammad SAW, salah satunya terdapat didalam Al-Qur'an surat Al Baqarah : 30 yang artinya :

*Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi”. Mereka berkata, ‘Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?’ Dia berfirman, “Sungguh Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.*

Penjelasan terkait dengan ayat di atas adalah seorang pemimpin atau dalam islam disebut dengan khalifah atau imamah yang berarti imam merupakan pemegang mandat Allah SWT yang di percaya untuk bertanggung jawab atas kepemimpinan di langit dan di bumi. Seorang pemimpin atau khalifah memiliki kewajiban untuk menegakkan suatu kebenaran dan mengajak para pengikutnya untuk melaksanakan perintah Allah SWT.

### **Karakteristik Kepemimpinan Spiritual**

Karakteristik kepemimpinan spiritual dijelaskan oleh Rafsanjani (2017) yang menyebutkan jika kepemimpinan spiritual merupakan

kepemimpinan yang berbasis etika religius dengan karakteristik sebagai berikut :

1. *True honesty* (Kejujuran sejati)

Kejujuran merupakan rahasia sukses seorang pemimpin untuk mencapai tujuannya. Pemimpin yang jujur menunjukkan jika pemimpin tersebut memiliki integritas yang tinggi dan kepribadian yang baik sehingga mampu menciptakan kepercayaan dan pengaruh di sebuah organisasi.

2. *Fairness* (Keadilan)

Dalam hal ini seorang pemimpin harus bersikap tegas dan mampu menegakkan keadilan seadil-adilnya dalam menjalankan misi kepemimpinan spiritual baik untuk diri sendiri, keluarga, maupun orang lain.

3. *The spirit of pious deed* (Semangat berbuat baik atau beramal shaleh)

Seorang pemimpin akan selalu berupaya untuk memberikan kontribusi yang baik atau amal shaleh kepada organisasi dan orang-orang yang dipimpinnya. Kontribusi yang ditunjukkan pemimpin dapat menjadi contoh dan teladan bagi orang lain atau orang-orang yang dipimpinnya.

4. *The hatred of formality* (Membenci formalitas) and *organized religion*

Pemimpin spiritual tidak menyukai tindakan formalitas tanpa isi dan lebih mengutamakan tindakan substantif. Selain itu, pemimpin spiritual tidak menyukai *organized religion* yang hanya

mengutamakan dogma, peraturan-peraturan yang dapat berpotensi memecah belah organisasi.

5. *Little talk, hard work, and relax* (Sedikit bicara, bekerja keras dan santai)

Seorang pemimpin spiritual merupakan sosok pemimpin yang lebih banyak bekerja dan sedikit berbicara. Pemimpin spiritual memiliki prinsip untuk bekerja secara efektif dan efisien serta sangat menghargai waktu. Meskipun demikian pemimpin tidak pernah merasa sibuk atau berfikir jika dia adalah orang yang penting dan selalu siap untuk melayani orang lain, santai, serta selalu bersikap peduli dan ramah kepada orang lain.

6. *Arousing the best for our self and others* (Membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain)

Pemimpin spiritual berusaha untuk dapat memahami dirinya sendiri dan orang lain dengan sebaik-baiknya. Apabila pemimpin mampu memahami jati dirinya dengan baik menandakan jika pemimpin telah menunjukkan potensi yang dimilikinya serta mampu bersikap, berperilaku yang baik dan menghormati diri sendiri maupun orang lain.

7. *Openness to the change* (Keterbukaan terhadap perubahan)

Pemimpin spiritual terbuka terhadap perubahan yang terjadi karena adanya prinsip jika perubahan merupakan hukum alam (*sunnatullah*). Kehadiran sosok pemimpin spiritual adalah untuk membawa

perubahan pada organisasi agar menjadi lebih baik dan mampu mencapai tujuannya.

8. *Beloved leaders* (Pemimpin yang dicintai)

Pemimpin spiritual memiliki keyakinan bahwa cinta dan kasih sayang terhadap sesama merupakan ruh yang ada di organisasi. Bagi pemimpin spiritual, cinta dan kasih sayang merupakan bentuk pemberdayaan yang tidak bersifat individualisme, melainkan cinta kasih struktural di mana ia memberdayakan semua orang yang dipimpinnya.

9. *Think globally and act locally* (Berfikir secara global dan bertindak secara lokal)

Seorang pemimpin mempunyai cita-cita dan visi yang jauh di masa yang akan datang dengan tetap fokus terhadap lingkungan disekitarnya dan memiliki keyakinan untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

10. *Discipline and flexible but still smart and enthusiastic* (Disiplin dan fleksibel tetapi tetap cerdas dan antusias)

Kedisiplinan yang terdapat di kepemimpinan spiritual tidak mengacu kepada sistem kerja otoriter yang dapat menciptakan adanya kecanggungan dan kekhawatiran bagi anggota organisasi. Kedisiplinan dalam hal ini didasarkan atas komitmen dan kesadaran spiritual yang mampu menjadikan sosok pemimpin sebagai orang yang teguh

pendirian, cerdas, memiliki kedisiplinan yang tinggi dan antusiasme yang tinggi sehingga mampu menciptakan energi yang positif.

#### 11. *Modesty* (Kesederhanaan atau kerendahan hati)

Pemimpin spiritual menyadari jika apa yang telah dicapainya saat ini bukan untuk memperoleh sanjungan atau pujian dari orang lain dan tidak pernah merasa bangga terhadap dirinya sendiri. Pemimpin selalu bersyukur atas apa yang telah dicapainya dan bersikap apa adanya, sederhana, serta rendah hati kepada semua orang.

Sedangkan dalam perspektif agama Islam, kepemimpinan spiritual didasarkan pada sifat-sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang dapat dijadikan panutan bagi bawahannya. Nabi Muhammad SAW sebagai suri tauladan bagi seluruh umat muslim di dunia, memiliki beberapa karakter yang dapat dijadikan contoh bagi kepemimpinan saat ini (Charis et al., 2020). Adapun karakter Rasulullah SAW yang harus diteladani sebagai seorang pemimpin diantaranya yaitu :

##### a. Siddiq (Kejujuran)

Seorang pemimpin ketika berbicara harus selalu mengatakan kebenaran, kejujuran serta memiliki kredibilitas pribadi yang tinggi.

##### b. Amanah (Dapat dipercaya)

Pemimpin harus dapat dipercaya oleh para anggotanya dengan bertanggung jawab atas apa yang dipimpinya serta berupaya untuk selalu menyelesaikan pekerjaan atau kewajiban yang dibebankan kepadanya secara optimal tanpa mengharapkan imbalan tertentu.

c. Fathanah (Cerdas)

Untuk menjadi seorang pemimpin yang profesional selalu mengandalkan kecerdasan dan keahlian yang dimilikinya serta kebijaksanaan dan kompetensi dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pemimpin yang profesional diharapkan dapat bersikap bijaksana ketika mengambil setiap keputusan dan menghadapi suatu permasalahan.

d. Tabligh (Menyampaikan)

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan *public speaking* atau komunikasi yang baik di saat menyampaikan suatu kebenaran dan mampu mengarahkan anggotanya untuk bersikap baik serta mematuhi apa yang menjadi peraturannya.

### **Indikator Kepemimpinan Spiritual**

Indikator kepemimpinan menurut Fry et al., (2005) diantaranya yaitu:

a. Visi

Visi merupakan sebuah pernyataan terkait gambaran atau tujuan yang ingin diwujudkan oleh suatu organisasi di masa yang akan datang. Visi menjadi inspirasi dan motivasi kepada pemimpin dan para anggotanya. Visi mendorong pemimpin dan anggotanya untuk bergerak kearah tertentu. Seseorang yang mempunyai pemahaman visi yang tinggi akan berupaya untuk mencapai visi yang ditetapkannya. Visi dalam hal kepemimpinan spiritual menunjukkan

adanya tampilan kinerja yang ingin dicapai oleh seluruh anggota organisasi sehingga diperlukan adanya upaya dan strategi untuk dapat mencapai visi tersebut.

b. Cinta altruistik

Cinta altruistik dapat diartikan sebagai suatu perasaan yang tulus, harmonis, kesejahteraan, kepedulian karena individu merasa diperhatikan oleh organisasi. Apabila individu memiliki cinta altruistik karena adanya penghargaan atau empati yang diberikan pemimpin atau organisasi pada dirinya tinggi, dia akan bekerja dengan ikhlas dan memberi yang terbaik bagi organisasi. Sebaliknya apabila cinta altruistik rendah, dia hanya akan melakukan pekerjaan sebagai rutinitas biasa atau bekerja tanpa makna.

c. Harapan (*Hope*)

Harapan diartikan sebagai sebuah kepastian akan harapan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Seseorang yang mempunyai harapan tinggi akan tercapainya tujuan organisasi, akan menjadikan hal tersebut sebagai motivasi ketika bekerja. Sedangkan apabila harapan yang dimiliki rendah akan berdampak pada penurunan kinerja yang disebabkan tidak adanya semangat dan motivasi untuk mencapai tujuan tersebut.

d. Meaning/Calling

Individu yang berkeyakinan jika pekerjaan yang mereka lakukan merupakan pekerjaan yang penting dan sangat berarti bagi



kehidupannya akan bekerja dengan bersungguh-sungguh dan sepenuh hati. Namun apabila pekerjaan tersebut tidak berarti apapun, dia akan bekerja tanpa aturan.

*e. Membership*

*Membership* dapat diartikan sebagai suatu perasaan telah menjadi bagian dari organisasi dengan ikut serta berpartisipasi secara langsung pada setiap kegiatan organisasi dan merasa memiliki tujuan untuk dicapai bersama dengan anggota lainnya. Hal tersebut akan membuat para anggota organisasi merasa dihargai atas segala pekerjaan yang telah dilakukan.

## **2.1.2 Komitmen Organisasi**

### **Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi diidentifikasi sebagai upaya individu untuk dapat mempertahankan keanggotaannya pada sebuah organisasi dengan berusaha secara maksimal terhadap pekerjaan yang dilakukannya demi tercapainya tujuan organisasi (Haryono & Purnomo, 2021). Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan yang menggambarkan hubungan antara karyawan dengan organisasinya yang dapat mempengaruhi pilihan karyawan untuk mempertahankan atau meninggalkan organisasi (Frimayasa & Lawu, 2020).

Komitmen menurut Marlina et al., (2020) merupakan identifikasi dan keterkaitan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan

untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Pengertian lainnya terkait komitmen organisasi merupakan suatu kondisi yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja demi tercapainya tujuan organisasi dan bersedia untuk melakukan pekerjaan yang berat dalam organisasi. Komitmen menjadi sebuah kekuatan yang dapat mengikat anggota organisasi untuk bertindak sesuai dengan nilai-nilai dan sasaran organisasi (Wulandari, 2021).

### **Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Menurut Mowday (1979) dalam (Ma'rufi & Anam, 2019) terdapat beberapa faktor yang mampu mempengaruhi komitmen organisasi, faktor tersebut diantaranya yaitu :

#### 1) Karakter personal

Karakter personal dalam hal ini meliputi usia anggota, lama bekerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin dan faktor kepribadian lainnya. Usia dan jarak waktu bekerja pada dasarnya berpengaruh terhadap komitmen organisasi karena secara umum individu yang telah bekerja selama bertahun-tahun di organisasi mampu meningkatkan komitmennya terhadap organisasi. Selain itu jenis kelamin dan tingkat pendidikan juga berpengaruh terhadap organisasi dimana wanita memiliki tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan laki-laki.

#### 2) Karakteristik pekerjaan dan peran

Karakteristik pekerjaan yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi meliputi kesempatan untuk bekerja, serta konflik peran dan *ambiguitas* peran. Semakin banyak peluang dan kesempatan yang diberikan ketika bekerja semakin banyak pula pengalaman kerja yang didapatkan sehingga mampu meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.

3) Karakteristik struktur organisasi

Karakteristik struktur organisasi yang mempengaruhi komitmen organisasi diantaranya yaitu ukuran dan kesatuan organisasi serta sejauh mana *control* dan *sentralisasi* otoritas yang ada di organisasi.

4) Pengalaman kerja

Pengalam kerja dalam hal ini meliputi keterikatan terhadap organisasi, kepentingan personal terhadap organisasi, sikap positif terhadap organisasi, serta hubungan sosial antar anggota di organisasi. Apabila keseluruhan faktor tersebut dapat terjaga dengan baik dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap suatu organisasi.

5) Dukungan organisasi

Dukungan organisasi dapat diartikan sebagai sampai sejauh mana anggota yang ada di organisasi mempersepsikan jika organisasi yang meliputi pimpinan dan rekan kerja tersebut mampu memberikan dorongan, kepedulian, menghargai kontribusi anggotanya serta memberikan apresiasi kepada anggota terhadap pekerjaan yang telah di laksanakan.

### **Indikator Komitmen Organisasi**

Indikator komitmen organisasi menurut Busro (2018) terdiri dari :

- 1) *Affective commitment*, berhubungan dengan adanya perasaan emosional terhadap organisasinya. Komitmen afektif diukur dengan :
  - a. Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai serta tujuan organisasi
  - b. Loyalitas terhadap organisasi
  - c. Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi
- 2) *Continuance commitment*, berhubungan dengan adanya kesadaran bagi anggota organisasi terhadap kerugian yang akan dialami apabila meninggalkan organisasi. Di dalam hal ini, komitmen didasarkan atas kebutuhan rasional dengan mempertimbangkan untung dan rugi apabila anggota berkeinginan untuk menetap atau meninggalkan organisasi. Komitmen kontinu diukur dengan :
  - a. Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi
  - b. Memperhitungkan kerugian apabila meninggalkan organisasi
- 3) *Normative commitment*, berhubungan dengan adanya keinginan anggota untuk dapat terikat dengan organisasi. Komitmen ini didasarkan atas norma yang terdapat pada diri anggota organisasi yang berkaitan dengan keyakinan serta tanggung jawab terhadap organisasi. Komitmen normatif diukur dengan menggunakan :
  - a. Kemauan untuk bekerja

b. Tanggung jawab untuk memajukan organisasi

Sedangkan menurut Porter (1974) dalam (Kristanto, 2015) menyebutkan indikator dari komitmen organisasional yang meliputi :

1) *A strong belief in and acceptance of the organization's goals and values (Acceptance)*

Penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, artinya adalah ada kesesuaian antara nilai yang dianut oleh karyawan dengan organisasi. Apabila karyawan merasakan tujuan organisasi dapat memenuhi keinginannya, maka karyawan akan memberikan sepenuhnya komitmen terhadap organisasi.

2) *A willingness to exert considerable effort on behalf of the organization (Willingness)*

Berkaitan dengan kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi. Karyawan dapat merasa bertanggung jawab untuk membangun organisasi dan akan merasa senang dengan organisasinya saat ini.

3) *A strong desire to maintain membership in the organization (Maintain)*

Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi atau menjadi bagian dari organisasi. Karyawan bersedia terlibat dalam organisasi dan memperkokoh kedudukannya supaya merasakan dirinya diperlukan dan dihargai. Hal ini akan memberikan komitmen kerja yang tinggi dalam diri karyawan.

### 2.1.3 Kreativitas Karyawan

#### Pengertian Kreativitas Karyawan

Pengertian kreativitas merupakan suatu kompetensi yang dimiliki oleh individu untuk dapat menghasilkan sesuatu yang baru dan berbeda baik dalam bentuk gagasan atau ide maupun berupa hasil atau karya yang dapat dinilai dan diperhitungkan (Riansyah & Sya'roni, 2016). Kreativitas yang ada pada dalam diri karyawan mengarah pada munculnya ide-ide kreatif, proses serta produk baru yang berguna bagi keberlangsungan suatu organisasi (Jeon & Choi, 2020). Seperti halnya yang dijelaskan oleh Deuze (2019) dalam (Koivula et al., 2020) jika kreativitas dalam hal ini digambarkan sebagai suatu kemampuan khusus dan unik yang terdapat dalam diri seseorang untuk menyempurnakan atau melakukan sesuatu terkait dengan pekerjaannya.

Kreativitas sebagai komponen konseptual yang mengandung komponen ekstrinsik yang dipengaruhi tidak hanya oleh *subsequent interest*, tapi juga oleh aspek performa yang mempengaruhi kreativitas. Komponen konseptual ini terdapat 3 komponen yang esensial untuk kreativitas, yaitu *domain-relevant skills* atau kemampuan relevan dengan kreativitas, *creative thinking* atau pemikiran kreatif dan motivasi dalam mengerjakan pekerjaannya (Astuti et al., 2019).

Penjelasan lainnya terkait dengan kreativitas karyawan adalah setiap individu yang bekerja pada dasarnya memiliki kemampuan atau bakat kreatif yang ada pada dirinya untuk direalisasikan secara kreatif

kedalam bidang-bidang tertentu. Adanya bakat dalam diri individu harus terus ditingkatkan dan dikembangkan untuk dapat mengetahui bagaimana kualitas dari individu tersebut. Apabila individu memiliki tingkat kreativitas yang tinggi menandakan jika individu tersebut berkompeten terhadap bidang pekerjaannya dan memiliki kinerja yang baik di organisasi (Saharuddin & Soehardi, 2019).

### **Kreativitas Guru**

Seorang guru atau tenaga pendidik dikatakan kreatif apabila memiliki kemampuan untuk mengembangkan gagasan-gagasan baru atau cara baru ketika guru tersebut mengajar, mendidik, serta mengarahkan peserta didik pada arah yang lebih baik. Menurut Oktiani (2017) menyebutkan terkait dengan ciri-ciri guru yang kreatif dapat di lihat dari beberapa kondisi diantaranya yaitu :

1. Memiliki ide-ide baru atau inovasi ketika menerapkan pembelajaran.
2. Adanya kemampuan dalam mempersiapkan perangkat pembelajaran.
3. Mampu menguasai materi pembelajaran dengan baik dan menyenangkan.
4. Memiliki kemampuan yang beragam ketika menyampaikan materi pembelajaran.
5. Selalu berjiwa optimis di saat menjalankan tanggung jawabnya.
6. Memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dan memecahkan suatu masalah.
7. Selalu berpikir positif.

8. Berani untuk melakukan eksperimen dalam menjalankan tugasnya.
9. Memiliki kepribadian yang religius dan taat beribadah.
10. Memiliki kepribadian yang dapat dijadikan teladan bagi peserta didik.

### **Faktor yang Mempengaruhi Kreativitas**

Kreativitas karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik dari dalam diri individu itu sendiri maupun faktor dari luar individu. Menurut Riansyah & Sya'roni (2016) menyebutkan beberapa faktor yang mendorong adanya kreativitas individu, antara lain :

a. Dorongan dalam diri sendiri

Setiap individu memiliki dorongan untuk dapat berkekrativitas, menunjukkan potensi dan mengembangkan apapun yang dimilikinya. Dorongan dari dalam diri sendiri ini merupakan sebuah motivasi yang dimiliki oleh setiap individu untuk terus berkembang dan berkekrativitas menciptakan hal-hal baru di lingkungannya sebagai bentuk upaya untuk dapat menjadi diri sendiri sepenuhnya.

b. Dorongan dari lingkungan sekitar

Faktor yang dapat berpengaruh terhadap tinggi atau rendahnya kreativitas salah satunya adalah kemampuan berpikir individu serta kemampuannya ketika berinteraksi dengan lingkungan sekitar. Dalam hal ini, pada faktor kemampuan berpikir meliputi intelegensi serta pengalaman dan ketrampilan yang dimiliki oleh masing-masing individu. Sedangkan pada faktor kepribadian sendiri terdiri dari adanya rasa ingin tahu, adanya rasa kepercayaan diri, harga diri, memiliki sifat



mandiri dan berani mengambil risiko atas segala keputusan yang dipilihnya.

### **Indikator Kreativitas Karyawan**

Silver (1997) dalam (Jagom, 2015) menjelaskan bahwa untuk menilai kemampuan berpikir kreatif sering digunakan “*The Torrance Tests of Creative Thinking*”. Tiga komponen kunci yang dinilai dalam berpikir kreatif menggunakan TTCT diantaranya meliputi kefasihan (*fluency*), fleksibilitas (*flexibility*) dan kebaruan (*novelty*).

#### 1) Kefasihan (*Fluency*)

Kefasihan mengacu pada banyaknya ide yang di buat dalam merespons sebuah perintah. Kefasihan berhubungan dengan kemampuan untuk menghasilkan ide sehingga kefasihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam kreativitas.

#### 2) Fleksibilitas (*Flexibility*)

Fleksibilitas berhubungan dengan kemampuan untuk berpikir divergen, karena dalam berpikir divergen itu menuntut berpikir dari segala arah. Fleksibilitas tampak pada perubahan pendekatan ketika merespons perintah.

#### 3) Kebaruan (*Novelty*)

Kebaruan merupakan salah satu faktor yang penting dalam kreativitas, sebab banyak sekali teori yang memandang bahwa kreativitas itu dengan sesuatu yang baru. Kebaruan dapat di sebut sebagai keaslian ide yang di buat dalam merespons perintah.

## **2.1.4 Kinerja Karyawan**

### **Pengertian Kinerja Karyawan**

Kata kinerja sering diartikan sebagai hasil ataupun pencapaian individu maupun kelompok yang mampu menghasilkan prestasi terhadap sebuah lembaga organisasi maupun perusahaan sesuai dengan tanggung jawab, kewajiban dan wewenang untuk mencapai visi, misi dan tujuan yang telah di rancang sesuai dengan tujuan sebuah organisasi tanpa adanya pelanggaran dan berasaskan pada etika dan moral dalam dunia bisnis (Nafidzi, 2020).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang pada suatu organisasi tertentu, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar, dan sesuai dengan norma dan etika (Muis et al., 2018). Kinerja karyawan dapat juga diartikan sebagai perilaku organisasional yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa (Astuti et al., 2019).

Pengertian kinerja karyawan selanjutnya merupakan sebuah keterampilan yang dimiliki dan telah memenuhi persyaratan suatu pekerjaan, di mana target kerja yang telah ditentukan dapat terpenuhi dalam waktu yang tepat dan tidak melampaui batas waktu tertentu dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai tujuannya sesuai dengan moral dan etika organisasi (Sitinjak et al., 2021).

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Kinerja yang dicapai pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Pencapaian kinerja karyawan di suatu organisasi berasal dari beberapa faktor yang mempengaruhi dan menjadi pemicu apakah kinerja pegawai tinggi atau rendah. Mangkunegara (2010) dalam (Muis et al., 2018) menyebutkan terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (Pengetahuan + *skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya
2. Faktor Motivasi, Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang mampu menggerakkan diri pegawai agar terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Penilaian kinerja karyawan berdasarkan pada beberapa faktor yang meliputi kesetiaan, prestasi kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, dan

tanggung jawab (Sitinjak et al., 2021). Sebagaimana pendapat tersebut di perkuat oleh Flippo (2014) dalam (Frimayasa & Lawu, 2020) yang menyebutkan jika untuk menilai kinerja karyawan perlu memperhatikan beberapa unsur diantaranya :

1. Kualitas kerja, terdiri dari ketepatan waktu, keterampilan, ketelitian, serta ketepatan sasaran.
2. Kuantitas kerja, terdiri dari tugas-tugas rutin dan regular serta tugas-tugas ekstra dan mendesak.
3. Hubungan kerja, terdiri dari rekan kerja, perubahan pekerjaan, serta hubungan antara rekan kerja dengan atasan.
4. Ketangguhan kerja, terdiri dari inisiatif, kedisiplinan, loyalitas, serta patuh terhadap aturan-aturan yang telah ditetapkan organisasi.

Selain faktor-faktor tersebut, untuk dapat menciptakan kinerja karyawan yang baik perlu adanya dorongan baik dari internal maupun eksternal. Adapun faktor internal yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Sedangkan untuk faktor eksternal yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan diantaranya adalah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, serta pengelolaan manajemen yang diterapkan di sebuah organisasi. Apabila dalam pelaksanaannya, faktor-faktor tersebut diperhatikan dengan baik oleh pemimpin dan karyawan akan menghasilkan kinerja karyawan yang

optimal dan mampu mencapai tujuan organisasi yang diharapkan (Sitinjak et al., 2021).

### **Kompetensi Guru Sebagai Tenaga Pendidik**

Tenaga pendidik atau guru merupakan komponen penting yang harus ada di sebuah lembaga pendidikan. Untuk melihat dan menilai kualitas dari seorang tenaga pendidik dapat di lihat melalui kompetensi dan kedisiplinan yang dimiliki oleh tenaga pendidik tersebut. Berdasarkan undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Kompetensi merupakan pengetahuan, ketrampilan, serta kepribadian yang harus dimiliki dan dikuasai oleh tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya. Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang tenaga pendidik untuk meningkatkan kualitas pendidikan sebagai berikut :

#### 1. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan ketrampilan seorang tenaga pendidik dalam mengelola proses pembelajaran terhadap peserta didik.

#### 2. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian berhubungan dengan kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang guru diantaranya berakhlak mulia, bijaksana, dewasa, berwibawa dan dapat menjadi panutan bagi peserta didiknya.

#### 3. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan kemampuan yang harus dimiliki atas penguasaan materi pembelajaran dan kemampuan dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

#### 4. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan suatu kecakapan yang dimiliki guru dengan memposisikan dirinya sebagai bagian dari masyarakat. Guru sebagai tenaga pendidik diharapkan mampu berkomunikasi dengan baik terhadap peserta didik, wali murid, maupun masyarakat (Damanik, 2019).

### **Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Robbins (2006) dalam (Lie & Siagian, 2018) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu terdapat lima indikator, yaitu:

#### 1) Kualitas karyawan

Pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

#### 2) Kuantitas karyawan

Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

#### 3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

#### 4) Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

#### 5) Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian juga merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

## **2.2 Penelitian Yang Relevan**

Beberapa penelitian sebelumnya telah meneliti terkait dengan variabel kepemimpinan spiritual, kreativitas kerja dan komitmen organisasi dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi masih jarang ditemukan variabel kreativitas karyawan berperan sebagai variabel mediasi pada penelitian-penelitian sebelumnya. Dengan adanya kajian literatur terdahulu yang relevan dengan judul dalam penelitian ini dapat dijadikan sebagai perbandingan dan sumber referensi untuk

penyusunan penelitian ini. Berikut ini beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian :

**Tabel 2.1**  
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Implikasi Penelitian
1	(Jeon & Choi, 2020)	Berdasarkan hasil pengujian hipotesis penelitian menjelaskan jika terdapat hubungan positif antara kepemimpinan spiritual dengan kreativitas karyawan terhadap peningkatan kinerja karyawan serta adanya hubungan positif dan signifikan diantara kepemimpinan spiritual dengan komitmen afektif karyawan.	Penelitian menjelaskan jika seorang pemimpin menerapkan perilaku berbasis spiritualitas akan lebih melekat dari dalam diri karyawan secara psikologis, sehingga mampu meningkatkan perilaku kreatif didalam bekerja. Adanya perilaku kreatif yang diciptakan karyawan tersebut nantinya akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.
2	(Adhika et al., 2022)	Hasil penelitian ini menjelaskan jika kreativitas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,270 dan t-statistik adalah 0,315 > 1,96. Selain itu kreativitas berpengaruh juga terhadap kepuasan kerja dimana nilai koefisien jalurnya adalah 0,464 dan t-statistik 2.703 > 1,96. Variabel lainnya adalah kepuasan kerja yang berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dimana nilai	Penelitian tersebut membuktikan jika kreativitas kerja pegawai memberikan pengaruh penting bagi kinerja karyawan koperasi di Kecamatan Denpasar Utara. Upaya untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal dapat dilakukan dengan melatih kemampuan tenaga kerja dalam menciptakan suatu gagasan atau ide yang dapat diterapkan pada strategi kerja untuk menghadapi perubahan, memberikan nilai inovasi dan mampu bersaing dengan kompetitor.



		koefisien jalur sebesar 0,557 dan untuk t-statistiknya adalah 2,945 > 1,96.	
3	(Ikromuddin et al., 2019)	Hasil pengujian hipotesis penelitian menunjukkan nilai 0,173 dimana nilai tersebut menyatakan apabila variabel Kepemimpinan Spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. POS (Persero) Kabupaten Lumajang.	Penelitian menyatakan peran pemimpin untuk meningkatkan kinerja karyawan salah satunya dengan menerapkan gaya kepemimpinan spiritual, namun apabila pemimpin di PT. POS (Persero) Kabupaten Lumajang tidak menerapkan kepemimpinan spiritual di tempat kerja akan berakibat pada kinerja karyawan yang menurun.
4	(Supriadi et al., 2021)	Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dan analisis data dapat diketahui nilai $t = 3,017 > 1,96$ dimana nilai signifikansi $0,003 < 0,05$ yang menunjukkan jika variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan perbankan syariah di Provinsi DKI Jakarta, Jawa Barat, dan Banten.	Penelitian menyatakan jika komitmen organisasi berperan penting pada peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki perasaan senang dan bangga menjadi bagian dari suatu organisasi karena sesuai dengan harapannya dalam bekerja serta adanya keterlibatan karyawan pada proses dan penentuan kebijakan perusahaan menjadikan karyawan memiliki komitmen untuk setia terhadap pekerjaan dan menjadi motivasi karyawan agar bekerja lebih baik untuk dapat terlibat di setiap perkembangan perusahaan dengan waktu yang panjang.
5	(Idawati & Mahadun, 2022)	Hasil dari penelitian ini menunjukkan jika variabel Kepemimpinan	Penelitian menunjukkan jika adanya hubungan signifikan antara gaya

		<p>Spiritual memberikan pengaruh positif secara langsung terhadap kinerja karyawan sedangkan pada hasil perhitungan variabel komitmen kerja, secara langsung tidak mempengaruhi kinerja karyawan pada Bank Syariah di Kota Malang melainkan komitmen kerja berpengaruh langsung terhadap OCB. Pada penelitian ini OCB sebagai variabel mediasi menunjukkan hasil jika OCB tidak memediasi kepemimpinan spiritual terhadap kinerja. Sebaliknya, OCB mampu memediasi komitmen organisasi dan kinerja karyawan yang berarti jika peningkatan komitmen kerja yang positif mampu meningkatkan OCB dan dengan peningkatan OCB dapat mempengaruhi kinerja karyawan.</p>	<p>kepemimpinan spiritual yang diterapkan Bank Syariah di Kota Malang dengan kinerja karyawan. Apabila kepemimpinan spiritual diterapkan baik oleh pemimpin pada perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan, hal ini dikarenakan telah terpenuhinya kebutuhan spiritual karyawan yang meliputi visi, harapan, keyakinan dan cinta altruistik. Sedangkan komitmen organisasi tidak menunjukkan adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya keterbatasan sumber daya manusia dan lingkungan kerja yang tidak kondusif menyebabkan kinerja karyawan tidak dapat terlaksana secara optimal.</p>
6	(Sintaasih et al., 2019)	<p>Hasil penelitian menunjukkan koefisien jalur kreativitas pada kinerja sebesar 0,731 yang berarti kreativitas berpengaruh positif pada kinerja karyawan Lembaga Perkreditan Desa di Kabupaten Gianyar. Pada variabel pemberdayaan SDM hasil koefisien jalur sebesar 0,204 dimana kinerja karyawan dipengaruhi oleh pemberdayaan SDM.</p>	<p>Penelitian menjelaskan adanya campur tangan organisasi di dalam memberikan kebebasan bagi karyawannya untuk dapat berkreativitas, menciptakan ide-ide, melakukan pengambilan keputusan, serta penyusunan strategi untuk menyelesaikan persoalan yang dapat terjadi. Karyawan yang memiliki kreativitas tinggi mampu menyelesaikan pekerjaan</p>

		<p>Pemberdayaan SDM juga berpengaruh positif terhadap kreativitas dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,600. Artinya, kreativitas sebagai mediasi antara pemberdayaan terhadap kinerja karyawan yang berarti salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan kesempatan karyawan untuk bebas berkreasi dalam menyelesaikan pekerjaannya.</p>	<p>dengan lebih maksimal sesuai dengan hasil dan tujuan yang diharapkan.</p>
7	(Aprianggi et al., 2018)	<p>Hasil dari penelitian ini membuktikan jika kreativitas berpengaruh pada kinerja karyawan PDAM di Kota Padang dimana hasil regresi menunjukkan nilai koefisien 0,124 dan nilai tersebut signifikan dikarenakan nilai <math>t_{hitung}</math> (2,331) &gt; nilai <math>t_{tabel}</math> (1,65857). Hasil dari perhitungan variabel lainnya menunjukkan jika variabel kedisiplinan kerja, kompensasi, dan komunikasi interpersonal secara parsial memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan perhitungan hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa kreativitas, kedisiplinan, kompensasi, komunikasi interpersonal secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat</p>	<p>Penelitian menjelaskan terdapat hubungan positif diantara kreativitas dengan kinerja karyawan dimana semakin tingginya tingkat kreativitas karyawan membuktikan jika kinerja karyawan tersebut semakin meningkat. Kreativitas karyawan PDAM Kota Padang memiliki kreativitas yang sangat baik dari segi pengetahuan dan keahlian sehingga mampu mengatasi segala persoalan yang terjadi pada pekerjaannya dan karyawan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dimana hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kreativitas karyawan selain dipengaruhi oleh ketrampilan dan keahlian juga disebabkan karena</p>

		<p>diketahui dari nilai <math>F_{hitung}</math> (69,717) &gt; dari <math>F_{tabel}</math> (2,68) dan pada nilai <math>R</math> square menunjukkan angka 0,713 dimana dapat dikatakan jika sebesar 71,3% kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor kreativitas, kedisiplinan, kompensasi, serta komunikasi interpersonal sedangkan 28,7% dipengaruhi oleh variabel lainnya.</p>	<p>adanya rasa keinginan bagi karyawan untuk terus belajar dan memahami pekerjaan yang dilakukannya. Kreativitas karyawan yang terpelihara dengan baik akan menjadikan kinerja organisasi menjadi lebih baik dan mampu membawa organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkannya.</p>
8	(Muis et al., 2018)	<p>Hasil dari penelitian tersebut yaitu nilai signifikansi <math>t</math> adalah 3.994 (sig 0,000) yang mana nilai tersebut lebih kecil dari nilai <math>\alpha = 0,05</math>. Berdasarkan hasil tersebut diketahui bahwa variabel komitmen organisasi secara parsial memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil I – Medan. Sedangkan pada variabel budaya organisasi diperoleh hasil nilai signifikansi <math>t</math> yaitu 2,815 (sig 0,007) yang mana nilai tersebut lebih kecil dari <math>\alpha = 0,05</math>. Hal ini menunjukkan budaya organisasi memberikan pengaruh positif kepada kinerja karyawan. Dalam regresi linier berganda diketahui hasil persamaan <math>Y = 15,615 + 0,262 X_1 + 0,223 X_2</math> yang menunjukkan jika</p>	<p>Penelitian menyebutkan jika adanya hubungan positif antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan di PT Pegadaian (Persero) Kanwil I - Medan. Salah satu faktor penyebab peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor komitmen organisasi yang dilakukan dengan baik antara karyawan dengan pekerjaannya.</p>

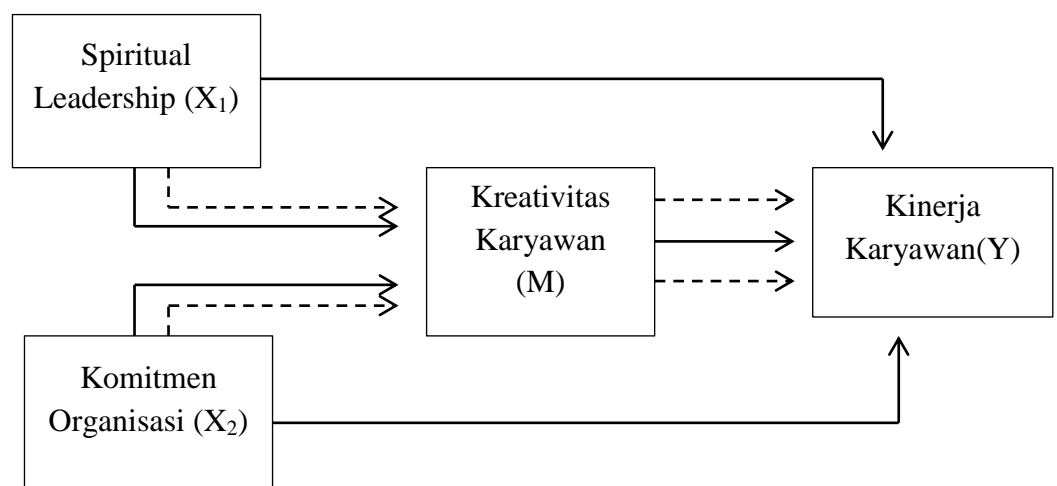
		komitmen organisasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh pada kinerja karyawan.	
9	(Fortuna et al., 2021)	Hasil dari penelitian menunjukkan apabila terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan pada hotel D'Emmerick Salatiga. Berdasarkan perhitungan hasil regresi linier sederhana menunjukkan jika nilai $F_{hitung}$ adalah 62,821 dan nilai $sig = 0,000$ serta nilai $R\ square = 0,594$ . Dapat diketahui nilai signifikansi $< 0,05$ sehingga diketahui jika kepemimpinan spiritual mampu mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 59,4% dan sebanyak 40,6% dipengaruhi oleh variabel lainnya.	Penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja karyawan. Faktor kesejahteraan spiritual menjadi faktor penting pada kinerja karyawan dimana seorang pemimpin menunjukkan rasa kepedulian dan cinta altruistik kepada para karyawannya dengan harapan agar karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut mendapatkan rasa aman dan nyaman sehingga mampu memberikan kinerja yang optimal bagi perusahaan.
10	(Citra et al., 2018)	Hasil pengujian analisis regresi linier berganda menunjukkan jika variabel etos kerja Islami secara parsial mampu mempengaruhi kinerja karyawan pada Bank Tabungan Negara Syariah KC Malang. Pada variabel komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada hasil pengujian regresi linier berganda secara simultan menunjukkan jika variabel etos kerja Islami dan komitmen organisasi	Berdasarkan pada hasil penelitian diketahui jika komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Tabungan Negara Syariah KC Malang. Komitmen organisasi yang tinggi akan memotivasi karyawan untuk selalu berusaha melakukan pekerjaan dengan baik demi tercapainya tujuan perusahaan.

		secara bersama-sama memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	
--	--	--	--

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir merupakan sebuah landasan pemikiran dalam menggabungkan suatu teori dengan beberapa faktor yang dikenali sebagai suatu masalah penting yang akan dijadikan sebagai landasan dalam suatu karya ilmiah (Nifita & Arisontha, 2018). Pada penelitian ini, adanya kerangka berpikir memudahkan untuk memahami hubungan antara variabel spiritual leadership (X<sub>1</sub>), komitmen organisasi (X<sub>2</sub>), terhadap kinerja karyawan (Y) yang dimediasi oleh kreativitas kerja (Z). Berikut merupakan model kerangka berpikir dalam penelitian ini :

**Gambar 2.1**  
Kerangka Pemikiran



Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, dapat diketahui jika penelitian ini menggunakan tiga macam variabel yang meliputi :

a. Variabel Independen (variabel bebas)

Variabel Independen merupakan variabel yang mampu memberikan pengaruh atau sebab terhadap variabel terikat (variabel dependen). Adapun variabel Independen yang ada dalam penelitian ini yaitu Kepemimpinan Spiritual (X1) dan Komitmen Organisasi (X2).

b. Variabel Dependen (variabel terikat)

Variabel Dependen merupakan variabel yang menjadi akibat atau yang diberikan pengaruh oleh variabel bebas (variabel independen). Adapun variabel dependen yang digunakan pada penelitian ini yaitu Kinerja Karyawan.

c. Variabel Mediasi

Variabel Mediasi merupakan variabel yang mampu mempengaruhi untuk memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat baik hubungan yang mengarah pada hal positif ataupun negatif. Adapun variabel mediasi pada penelitian ini adalah kreativitas karyawan di mana kreativitas karyawan memediasi variabel kepemimpinan spiritual dan komitmen kerja terhadap kinerja karyawan.

## **2.4 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis penelitian merupakan suatu pernyataan yang didalamnya terdapat hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Hipotesis yang terdapat di dalam penelitian kuantitatif yang berisi

proyeksi hubungan antara variabel penelitian. Hipotesis pada penelitian kuantitatif pada umumnya berisi prediksi atas populasi suatu obyek penelitian yang di uji berdasarkan prosedur statistik untuk kemudian peneliti mampu mendiskripsikan hasil dugaannya berdasarkan data dan sampel penelitian (Dewi, 2021) .

Sedangkan pengertian hipotesis dari sumber yang lain menyebutkan jika hipotesis merupakan suatu pernyataan atau tudingan sementara terkait dengan masalah penelitian yang pada dasarnya belum terbukti kebenarannya dan untuk membuktikan kebenaran tersebut dapat dilakukan pengujian secara empiris (Yuliawan, 2021). Ketika melakukan sebuah penelitian tentunya terdapat hal-hal yang melatarbelakangi diadakannya penelitian tersebut atau yang dapat juga di sebut dengan hipotesis penelitian. Hipotesis penelitian di susun berdasarkan dengan jawaban dan tujuan dari penelitian.

#### **2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kreativitas Karyawan**

Kepemimpinan spiritual berfokus pada makna nilai-nilai dan kesejahteraan spiritual dalam lingkungan kerja. Adanya kepemimpinan spiritual yang ditetapkan oleh pemimpin dalam sebuah organisasi dapat membantu karyawan dalam merileksasikan tubuh dan pikiran setelah bekerja untuk mencapai kesejahteraan spiritual. Salah satu aspek yang mempengaruhi kepemimpinan spiritual adalah kreativitas karyawan di mana karyawan mampu mengembangkan ide-ide kreatif yang berguna bagi kelangsungan organisasi bisnis.



Terdapat kemungkinan adanya korelasi antara kepemimpinan spiritual dengan kreativitas karyawan dikarenakan karyawan yang mampu memenuhi nilai spiritualitas akan lebih memungkinkan dalam membantu organisasi bisnis dengan memberikan gagasan-gagasan yang kreatif dan inovatif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Jeon & Choi (2020) bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan dengan menggunakan dimensi visi, iman dan harapan, serta cinta altruistik mampu menunjukkan nilai yang positif dan meningkat secara signifikan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 = Kepemimpinan Spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan

#### **2.4.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kreativitas Karyawan**

Salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kreativitas karyawan adalah komitmen organisasional di mana semakin tinggi komitmen organisasi maka karyawan dapat menunjukkan sikap kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan segala permasalahan baik dalam lingkup internal maupun eksternal perusahaan serta membantu organisasi untuk dapat bersaing dengan kompetitor. Hal ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fadloli et al., (2019) menunjukkan jika komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang di buktikan dengan nilai t hitung sebesar 15.211 dimana nilai tersebut memiliki angka yang lebih besar dari t tabel yaitu 1.99 ( $15.211 > 1.99$ ) dan

nilai F hitung memiliki angka yang lebih besar dari nilai F tabel (231.364 > 2.75). Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat disusun hipotesis penelitian yaitu :

H2 = Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kreativitas Karyawan

#### **2.4.3 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan Spiritual menjadi faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan pada sebuah organisasi bisnis. Kinerja karyawan sebagai tolak ukur keberhasilan sebuah organisasi dimana semakin baik kualitas kinerja yang dihasilkan oleh sebuah organisasi maka organisasi tersebut dapat dikatakan berhasil dalam mengelola sumber daya manusia. Penerapan kepemimpinan spiritual dalam sebuah organisasi mampu memberikan pengaruh positif bagi karyawan sehingga mampu menghasilkan kinerja organisasi yang lebih baik. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hasanah et al., (2022) menunjukkan jika kepemimpinan spiritual secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV. Maju Djaya Beton. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat ditarik hipotesis penelitian yaitu :

H3 = Kepemimpinan Spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

#### **2.4.4 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Komitmen organisasi sebagai suatu keinginan dalam mencapai hasil yang maksimal dengan memaksimalkan segala kemampuan dan

usaha untuk memperoleh hasil yang terbaik bagi kepentingan organisasi. Semakin tinggi nilai komitmen organisasi menunjukkan jika kinerja karyawan dalam sebuah organisasi bisnis semakin baik. Penelitian yang dilakukan oleh Riana (2021) menunjukkan jika komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pembuktian nilai t-statistik menunjukkan angka 2,985 (t-statistik > 1,96) yang berarti jika komitmen organisasi dalam sebuah perusahaan semakin kuat maka kinerja karyawan dapat terpelihara dengan baik. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disusun hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H4 = Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

#### **2.4.5 Pengaruh Kreativitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan**

Kreativitas karyawan menjadi aspek penting dalam memberikan inovasi dan gagasan-gagasan untuk menciptakan organisasi bisnis yang kompetitif dan meningkatkan kinerja organisasi yang lebih unggul. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ximenes et al., (2019) menunjukkan jika kreativitas karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,269 dan p-value  $0,048 < 0,05$  yang berarti jika kreativitas karyawan mampu meningkat maka secara langsung dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan pada hasil penelitian tersebut, maka dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut :

H5 = Kreativitas Karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

#### **2.4.6 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Kreativitas Karyawan**

Adanya kebutuhan akan nilai-nilai spiritual di dalam dunia kerja memunculkan kesadaran akan pentingnya kepemimpinan spiritual terhadap peningkatan kreativitas dan kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Azlimin & Juslan (2021) menyatakan apabila kepemimpinan spiritual mampu mempengaruhi kinerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Adhika et al., (2022) menyatakan apabila kreativitas karyawan mampu mempengaruhi kinerja karyawan yang berarti untuk dapat mencapai kinerja karyawan yang maksimal harus disertai dengan kemampuan karyawan dalam menciptakan ide dan gagasan yang menarik untuk diimplementasikan dalam strategi kerja.

Penelitian dari Wulandari & Putriyanti (2020) juga menyebutkan jika terdapat adanya hubungan positif antara kepemimpinan spiritual dengan kreativitas karyawan terhadap kinerja karyawan di mana sosok pemimpin berperan untuk mendorong karyawan agar mampu meningkatkan kreativitas dalam pekerjaannya. Adanya dorongan yang baik antara pemimpin terhadap kreativitas yang dimiliki karyawannya akan berpengaruh terhadap kualitas kinerja karyawan itu sendiri. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat di susun hipotesis sebagai berikut :

H6 = Kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Kreativitas Karyawan

#### **2.4.7 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Kreativitas Karyawan**

Komitmen organisasi penting bagi sebuah organisasi untuk menciptakan suatu kondisi dimana karyawan bersedia untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuannya dan memiliki keinginan untuk selalu memberikan yang terbaik bagi organisasi agar dapat tetap bekerja di organisasi atau perusahaan. Sedangkan kreativitas karyawan merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam sebuah organisasi untuk menciptakan dan mengembangkan ide atau gagasan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Dani & Mujannah (2021) menyatakan jika komitmen organisasi dan kreativitas karyawan secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam sebuah organisasi yang berarti dengan meningkatkan komitmen organisasi mampu meningkatkan kreativitas para pegawai dan secara signifikan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kualitas kinerja karyawan. Berdasarkan pada hasil penelitian tersebut maka di dalam penelitian ini komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kreativitas karyawan, sehingga dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

H7 = Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Kreativitas Karyawan

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Waktu dan Tempat Penelitian**

##### **3.1.1 Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan mulai dari penyusunan proposal sampai dengan pengumpulan data penelitian dimulai pada bulan November tahun 2022 hingga selesai.

##### **3.1.2 Tempat Penelitian**

Tempat penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Islam Al Mukmin yang berlokasi di Jl. Sakura Raya, Ngruki, Cemani Kec. Grogol, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah dengan sasaran penelitian yaitu karyawan yang bekerja di Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo.

#### **3.2 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif yaitu suatu metode penelitian yang digunakan untuk menguji teori tertentu dengan melakukan pengkajian antar variabel dimana data yang digunakan berupa angka dan variabel tersebut diukur berdasarkan instrumen penelitian dengan prosedur statistik (Paramita et al., 2021). Metode penelitian kuantitatif merupakan suatu metode penelitian yang digunakan untuk meneliti sebuah populasi atau sampel di mana sampel yang digunakan di peroleh

secara acak, serta teknik pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian dan data yang digunakan bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan untuk menguji suatu hipotesis yang telah ditentukan (Cahyani et al., 2021).

Pendekatan kuantitatif yang digunakan di dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan teknik kuesioner. Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisa dan mendeskripsikan data penelitian agar lebih mudah untuk dipahami pembaca. Data yang digunakan untuk penelitian ini di peroleh dari pengisian jawaban kuesioner secara singkat yang dilakukan oleh responden yang bekerja di Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo yang tertulis di dalam angket atau kuesioner yang telah dibagikan untuk kemudian jawaban dari responden tersebut akan di kaji menggunakan teknik analisis tertentu (Sugiyardi, 2019).

### **3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Populasi berasal dari kata *population* dalam bahasa inggris yang diartikan sebagai jumlah penduduk. Sedangkan pengertian populasi dapat di sebut sebagai suatu cakupan wilayah generalisasi yang meliputi obyek dan subyek penelitian di mana keduanya memiliki karakteristik tertentu yang di pilih oleh peneliti untuk dapat dipelajari dan di tarik kesimpulannya (Dani & Mujanah, 2021). Populasi yang digunakan di dalam penelitian ini yaitu karyawan yang bekerja di Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Kabupaten Sukoharjo yang berjumlah 213 orang.



### 3.3.2 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi penelitian sehingga antara populasi dengan sampel saling berkaitan satu sama lain. Sampel penelitian didefinisikan sebagai bagian dari karakteristik yang terdapat dalam populasi yang akan digunakan dalam penelitian. Sampel yang akan digunakan di penelitian didapatkan berdasarkan jumlah populasi yang valid atau dapat juga di sebut sebagai perwakilan dari populasi yang akan di teliti (Nurrahmah et al., 2021).

Teknik penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik *non probability sampling*. Teknik *non probability* merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan kesempatan atau peluang yang sama terhadap setiap anggota populasi yang akan di pilih sebagai sampel penelitian (Paramita et al., 2021). Pada penelitian ini, teknik *non probability sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling* atau yang dapat juga di sebut sebagai “sampel bertujuan” yang mana ketika pemilihan sampel penelitian, peneliti telah mempertimbangkan adanya kriteria-kriteria tertentu (Dewantoro, 2019). Adapun kriteria responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian yaitu merupakan karyawan tetap dari Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo dan telah bekerja selama satu tahun atau lebih.

Dalam penelitian ini untuk dapat mengetahui ukuran sampel yang digunakan, peneliti menggunakan rumus slovin. Rumus slovin merupakan suatu teknik untuk dapat menghitung jumlah sampel minimal dalam

sebuah penelitian dengan jumlah populasi yang besar yang belum diketahui karakteristiknya dengan pasti (Nalendra et al., 2021).

Pada penggunaan rumus slovin langkah pertama yang dilakukan adalah menetapkan taraf keyakinan atau *confidence level* (...%) pada hasil kebenaran atau dapat juga disebut taraf signifikansi toleransi kesalahan yang akan terjadi (0,...). Taraf keyakinan sebesar 95% yang berarti bahwa adanya keyakinan didalam penelitian dimana 95% penelitian yang dilakukan adalah benar dan taraf signifikansi toleransi kesalahan yang akan terjadi sebesar 0,05 atau 5% (Nalendra et al., 2021). Adapun rumus slovin yang digunakan untuk penentuan ukuran sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel penelitian

N = Jumlah populasi penelitian

e = kelonggaran ketidakteelitian karena adanya kesalahan penarikan sampel yang dapat ditolerir atau diinginkan

Berdasarkan rumus di atas, apabila diterapkan pada perhitungan jumlah sampel dalam penelitian ini dengan jumlah populasi sebanyak 213 karyawan dan taraf toleransi kesalahan yang terjadi sebesar 5% adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{213}{1 + (213 \times 0,05^2)}$$

$$n = \frac{200}{1 + (213 \times 0,0025)}$$

$$n = \frac{200}{1 + 0,5325}$$

$$n = 138.98$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, dapat diketahui jika sampel penelitian sebanyak 138 responden. Namun untuk mempermudah dalam pengelolaan data maka peneliti membulatkan sampel tersebut menjadi 140 responden dari keseluruhan karyawan dari Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo.

### 3.4 Sumber Data

Data memiliki dua pengertian yaitu dalam arti luas dan pengertian data dalam arti sempit, data dalam arti luas merupakan informasi-informasi yang berhasil di peroleh untuk kemudian di olah dan di analisis, sedangkan pengertian data dalam arti sempit pada konteks penelitian yaitu data yang di maksud adalah data penelitian (Nurdin & Hartati, 2019). Sedangkan pengertian sumber data yaitu asal dari mana data penelitian tersebut didapatkan. Sumber data yang ada di penelitian terbagi kedalam dua jenis yaitu data primer dan data sekunder (Nurdin & Hartati, 2019) .

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang didapatkan oleh peneliti secara langsung yang bersumber dari responden penelitian (Marliani, 2016). Sumber data primer yang digunakan di dalam penelitian ini yaitu berasal dari angket atau kuesioner yang diberikan kepada responden untuk memperoleh jawaban langsung dari responden terkait dengan pengaruh kepemimpinan spiritual, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh kreativitas karyawan. Sumber data primer selanjutnya berasal dari observasi secara langsung di Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo, dan wawancara secara langsung kepada responden penelitian.

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang didapatkan peneliti berdasarkan sumber-sumber yang telah ada sebelumnya (Nurdin & Hartati, 2019). Sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari web resmi Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo, jurnal-jurnal penelitian, buku *literature*, dan artikel yang mengkaji terkait Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo untuk dijadikan sebagai referensi penelitian.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data merupakan sebuah teknik atau cara yang diterapkan peneliti dalam mengumpulkan data penelitian. Tujuan ditentukannya teknik pengumpulan data agar peneliti dapat memperoleh data penelitian secara tepat dan reliabel. Pengumpulan data menjadi

faktor penting di sebuah penelitian, hal ini dikarenakan apabila peneliti mampu menerapkan teknik pengumpulan data yang tepat maka data yang dihasilkan memiliki kredibilitas tinggi, sedangkan apabila seorang peneliti kurang tepat dalam menentukan teknik pengumpulan data maka data yang dihasilkan menjadi kurang maksimal (Nurdin & Hartati, 2019).

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan didalam penelitian ini yaitu :

1. Angket atau Kuesioner

Angket atau kuesioner merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan daftar pernyataan tertentu kepada subyek atau sampel penelitian (Cahyani et al., 2021). Kuesioner merupakan sebuah daftar pertanyaan secara tertulis yang diberikan kepada sampel penelitian untuk menggali informasi dari responden penelitian dengan memberikan jawaban atas pertanyaan yang diberikan (Nurdin & Hartati, 2019). Pemilihan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data memudahkan peneliti untuk mengumpulkan data berdasarkan jawaban responden dengan waktu dan biaya yang cukup terbatas. Jenis kuesioner yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner tertutup, dimana responden penelitian hanya perlu memilih jawaban yang telah disediakan di kertas kuesioner atau link atas pernyataan yang tercantum di dalamnya.

Adapun data yang didapatkan peneliti atas penyebaran kuesioner kepada responden penelitian diantaranya yaitu :

- a. Karakteristik responden yang meliputi nama, jenis kelamin, usia, lama bekerja dan jenjang pendidikan
- b. Jawaban responden atas pernyataan yang diberikan yang meliputi pengaruh kepemimpinan spiritual, komitmen organisasi, kreativitas kerja, dan kinerja karyawan

Penilaian kuesioner didalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan skor 1 sampai dengan 5 untuk setiap jawaban yang diberikan oleh responden. Adapun penjelasan terkait dengan skala likert yang digunakan sebagai berikut :

**Tabel 3.1**  
Bobot Penilaian

<b>Jawaban</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Skor</b>
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

### 3.6 Variabel Penelitian

Definisi variabel penelitian adalah obyek yang ada di penelitian yang kemudian menjadi fokus dalam sebuah penelitian untuk dipelajari dan diperoleh informasi secara jelas dan tepat untuk dapat di tarik suatu kesimpulan. Variabel penelitian berperan penting dalam sebuah penelitian di mana dalam menentukan jenis variabel dan hubungan antar variabel akan berpengaruh terhadap rumusan masalah, tujuan penelitian, hipotesis penelitian dan unsur penelitian lainnya sehingga apabila

terdapat kesalahan dalam menentukan variabel penelitian akan berdampak buruk terhadap hasil penelitian (Paramita et al., 2021).

Suatu variabel yang tercantum di penelitian diklasifikasikan ke dalam beberapa jenis, adapun variabel yang diterapkan pada penelitian ini mencakup tiga jenis variabel yang meliputi variabel independen (bebas), variabel dependen (terikat) dan variabel mediasi (intervening).

#### 1. Variabel Independen (Variabel Bebas)

Variabel independen atau yang di sebut juga dengan variabel bebas merupakan variabel yang mampu memberikan pengaruh terhadap variabel dependen atau variabel terikat baik berpengaruh secara positif maupun berpengaruh secara negatif (Paramita et al., 2021). Adapun variabel independen yang digunakan pada penelitian ini adalah kepemimpinan spiritual ( $X_1$ ) dan komitmen organisasi ( $X_2$ ).

#### 2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)

Variabel dependen atau yang di sebut juga dengan variabel terikat merupakan variabel yang diberikan pengaruh oleh variabel lain atau variabel bebas tetapi variabel ini tidak mampu mempengaruhi variabel lain (Nurdin & Hartati, 2019). Adapun variabel dependen yang digunakan pada penelitian ini adalah kinerja karyawan ( $Y$ ).

#### 3. Variabel Mediasi (Variabel Intervening)

Variabel mediasi atau variabel intervening merupakan jenis variabel yang secara tidak langsung mempengaruhi hubungan antara

variabel bebas dengan variabel terikat (Paramita et al., 2021). Adapun variabel mediasi yang digunakan adalah kreativitas karyawan (M).

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini menggunakan tiga jenis variabel yang terdiri dari variabel independen (kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi), variabel dependen (kinerja karyawan) dan variabel mediasi (kreativitas karyawan). Definisi operasional variabel yang digunakan di penelitian ini sebagai berikut :

**Tabel 3.2**  
Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1.	Kepemimpinan Spiritual (X1)	Kepemimpinan spiritual merupakan suatu usaha yang dilakukan untuk membimbing dan mempengaruhi seseorang dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi dengan menekankan nilai-nilai spiritual didalamnya.	Indikator kepemimpinan spiritual menurut Fry et al., (2005) : 1. Visi 2. Cinta Altruistik 3. Harapan 4. Meaning 5. Membership	Ordinal (Likert)
2.	Komitmen Organisasi (X2)	Komitmen organisasi merupakan bentuk dari perhatian dan sikap loyalitas yang ditunjukkan oleh seorang karyawan sehingga menimbulkan adanya pengabdian dan keterpihakan karyawan terhadap sebuah organisasi.	Indikator komitmen organisasi menurut Busro (2018) : 1. Komitmen Afektif 2. Komitmen Kontinu 3. Komitmen Normatif	Ordinal (Likert)



3.	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan merupakan pencapaian atau hasil yang diperoleh individu atau kelompok yang bekerja pada suatu lembaga organisasi tertentu yang dilakukan dengan penuh tanggung jawab untuk menghasilkan suatu prestasi dan mewujudkan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan organisasi.	Indikator kinerja karyawan menurut Robbins (2006) dalam (Lie & Siagian, 2018) : 1. Kualitas Hasil Kerja 2. Kuantitas Hasil Kerja 3. Ketepatan Waktu 4. Kemandirian Kerja 5. Efektivitas	Ordinal (Likert)
4.	Kreativitas Karyawan (M)	Kreativitas kerja merupakan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan yang bekerja dalam sebuah organisasi untuk menciptakan sebuah ide dan gagasan yang menarik dan diterapkan didalam strategi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.	Indikator kreativitas menurut Silver (1997) dalam (Jagom, 2015) : 1. Kefasihan ( <i>fluency</i> ) 2. Fleksibilitas ( <i>flexibility</i> ) 3. Kebaruan ( <i>novelty</i> )	Ordinal (Likert)

### 3.8 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan sebuah proses pengolahan data hasil penelitian menjadi suatu informasi baru untuk memudahkan ketika penarikan kesimpulan serta membantu dalam memahami dan menjelaskan data penelitian secara lebih jelas (Nurdin & Hartati, 2019).

#### 3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan salah satu jenis analisis yang digunakan dalam menjelaskan atau mendeskripsikan data penelitian. Pada penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan atau menjelaskan variabel-variabel penelitian dan data

yang dihasilkan secara empiris. Data penelitian diperoleh dari hasil olah data statistik menggunakan bantuan dari software SPSS dengan melihat nilai rata-rata, nilai maksimum dan nilai minimum serta nilai dari standar deviasi (Paramita et al., 2021).

### **3.8.2 Uji Instrumen Penelitian**

Pada penelitian ini alat analisis data yang digunakan adalah *Structural-Equation Modeling* yang berbasis varians atau yang di sebut dengan *Partial Least Square (SEM-PLS)* melalui program *Smartpls V.4*. *Structural-Equation Modeling (SEM)* adalah salah satu metode analisis statistik yang digunakan untuk mengkaji hubungan antara variabel penelitian dengan indikator, hubungan antara variabel satu dengan variabel lainnya, dan apabila terjadi kesalahan pada pengukuran langsung. SEM sendiri merupakan pengembangan dari analisis regresi dan analisis faktor yang digunakan untuk menguji hubungan setiap variabel penelitian (Hamid & Anwar, 2019).

*Partial Least Square (PLS)* merupakan salah satu metode analisis struktural SEM dimana asumsi data pada penelitian tidak harus tersebar secara normal, selain itu penerapan PLS dapat digunakan untuk pengujian dengan model *path analysis* dengan ukuran sampel yang digunakan relatif kecil, serta indikator penelitian dapat bersifat reflektif maupun formatif. Penerapan PLS digunakan untuk menguji hubungan antar variabel penelitian tanpa perlu adanya pengujian secara terpisah pada analisis regresinya (Gandhiadi et al., 2015).

Dalam analisis PLS terdapat dua sub model yang digunakan yaitu model pengukuran (*outer model*) serta model struktural (*inner model*). *Outer model* digunakan untuk mempresentasikan hubungan variabel laten dengan indikator, sedangkan pada *inner model* digunakan untuk menguji hipotesis pada penelitian (Irwan & Adam, 2015).

Adapun teknik-teknik dalam analisis data penelitian yang digunakan pada penelitian ini diantaranya yaitu :

1. Model Pengukuran (*outer model*)

*Outer model* atau yang dapat disebut dengan *measurement model* digunakan untuk mengkaji dan memastikan nilai pada analisis validitas dan analisis reliabilitas. Model pengukuran *outer model* merupakan spesifikasi yang menghubungkan antara indikator dengan variabel laten dalam penelitian (Lantu et al., 2016).

Uji yang digunakan pada *outer model* diantaranya yaitu :

- a. *Convergent Validity*

*Convergent validity* digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan antara skor indikator refleksif dan skor terhadap variabel laten. Pada *convergent validity*, indikator refleksif dapat diketahui dari *standardized loading factor* yang mempresentasikan besarnya hubungan pada setiap indikator dengan konstraknya. Dalam hal ini apabila nilai korelasi  $> 0,7$  dapat dikatakan jika indikator refleksif pada validitas konvergen tinggi dan valid (Irwan & Adam, 2015). Apabila yang terjadi nilai  $> 0,5$  sampai dengan  $0,6$

sudah dianggap sebagai cukup dan kriteria pada validitas konvergen terpenuhi atau valid (Jaya & Sumertajaya, 2008).

b. *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* merupakan nilai *cross loading factor* yang digunakan untuk mengetahui diskriminan yang terdapat di konstruk penelitian. Pengukuran validitas diskriminan diukur dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) pada setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya. Apabila nilai AVE lebih besar dibandingkan dengan ukuran konstruk yang lain maka nilai *discriminant validity* tersebut dapat dikatakan baik. Perhitungan nilai AVE pada validitas diskriminasi sebaiknya lebih dari 0,50 ( $>0,50$ ) (Jaya & Sumertajaya, 2008).

c. *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

Pada analisis PLS, perhitungan uji reliabilitas melalui metode *composite reliability* dan metode *cronbach alpha*. Uji reliabilitas ini penting untuk dilakukan karena untuk mengukur sejauh mana tingkat akurasi dan konsistensi pada instrumen penelitian. Dalam PLS, *composite reliability* berfungsi sebagai alat ukur pada nilai reliabilitas yang sebenarnya dan *cronbach alpha* berfungsi sebagai alat ukur nilai terendah pada reliabilitas variabel untuk memperkuat pada perhitungan uji reliabilitas.

Agar mendapatkan hasil reliabilitas yang baik, maka nilai *composite reliability* harus lebih dari 0,6. Apabila nilai *composite reliability*  $> 0,6$  dapat dinyatakan reliabel dan jika nilai yang didapatkan  $> 0,8$  menunjukkan jika konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik atau tinggi. Sedangkan pada perhitungan *cronbach alpha*, nilai yang harus didapatkan agar mampu menghasilkan hasil yang reliabel dan memiliki reliabilitas yang baik adalah harus lebih besar dari 0,6 (Irwan & Adam, 2015).

## 2. Model Struktural (*inner model*)

Model struktural atau yang disebut *inner model* merupakan spesifikasi yang menjelaskan hubungan antar variabel laten dalam penelitian. *Inner model* dapat juga didefinisikan sebagai uji model yang digunakan untuk menilai hubungan di antara variabel penelitian (variabel endogen dan variabel eksogen) apakah terbukti berpengaruh secara kuat atau tidak di suatu penelitian serta uji model ini digunakan untuk mengetahui apakah hipotesis yang ada pada penelitian tersebut di tolak atau di terima (Hamid & Anwar, 2019).

Dalam mengevaluasi model struktural uji yang dilakukan adalah dengan menghitung nilai *R square* pada variabel endogen. *R square* sendiri merupakan salah satu uji yang ada pada *inner model* yang kemudian digunakan untuk menilai apakah variabel tersebut berpengaruh positif atau tidak. Nilai *R square* yang digunakan pada

model struktural adalah 0,67 – 1,00 (kuat), 0,20 – 0,33 (moderat), serta 0,19 (lemah) (Lantu et al., 2016).

Selain uji *R square*, dalam model struktural juga dilakukan uji hipotesis dengan menghitung nilai *t-statistic*. Berikut ini merupakan kriteria dari uji statistik yaitu :

- a.  $H_0$  diterima sedangkan  $H_a$  ditolak apabila nilai T-statistik  $<$  T-tabel (1,96) atau nilai signifikansi  $>$  p-value  $>$  0,05 ( $\alpha$  5%).
- b.  $H_a$  diterima sedangkan  $H_0$  ditolak apabila nilai T-statistik  $>$  T-tabel (1,96) atau nilai signifikansi  $<$  p-value  $<$  0,05 ( $\alpha$  5%) (Jaya & Sumertajaya, 2008).

## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Penelitian

**Gambar 4.1**

Logo Ponpes Al Mukmin Sukoharjo



Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo sebagai obyek pada penelitian ini merupakan suatu lembaga pendidikan islam yang memadukan sistem pendidikan dan pengajaran antara sistem pendidikan tradisional dengan sistem pendidikan modern. Pada awal berdirinya, Pondok Pesantren Al Mukmin merupakan pondok pesantren yang mandiri, dalam hal ini pesantren tidak berada di bawah kelompok atau organisasi tertentu, tidak berasosiasi pada golongan tertentu serta tidak berdiri pada satu sekte tertentu. Pada sistem pendidikan dan pengajaran yang ada di Pondok Pesantren Al Mukmin didasarkan pada *Al-Qur'an* dan *As-Sunnah Shohihah* yang dipahami secara *kaffah* (universal), *Syumul* (komprehensif), serta *mutakamil* (integratif).

Pondok Pesantren Islam Al Mukmin pertama kali didirikan pada tanggal 10 Maret 1972 yang berlokasi di Jalan Gading Kidul No 72 A Solo dan berada di

bawah naungan Yayasan Pendidikan Islam dan Asuhan Yatim Al-Mukmin (YPIA) dengan akte Notaris No. 130 b 1967. Berdirinya Pondok Pesantren Islam Al Mukmin berawal dari adanya kegiatan kajian rutin ba'da dzuhur di masjid Agung Surakarta. Dari kegiatan kajian tersebut kemudian dikembangkan oleh para mubaligh dan da'i dengan mendirikan sebuah *Madrasah Diniyah* di Jalan Gading Kidul No 72-A Solo. Adapun para pendiri dari Pondok Pesantren Al Mukmin meliputi Ustadz Abdullah Sungkar, Ustadz Abu Bakar Ba'asyir, Ustadz Abdullah Baraja', Ustadz Yoyok Rosywadi, Ustadz H.Abdul Qohar Daeng Matase, dan Ustadz Hasan Basri.

Pada awal pendiriannya, Pondok Pesantren Al Mukmin telah memiliki jumlah santri yang diasramakan sejumlah 30 santri di mana 10 santri diantaranya merupakan santri asuhan. Melihat banyaknya antusiasme dari masyarakat serta perkembangan santri yang semakin pesat maka tahun 1974 atau dua tahun setelah Pondok Pesantren Al Mukmin resmi didirikan, para pengurus Yayasan Pendidikan dan Asuhan Yatim/Miskin Al Mukmin (YPIA) memindahkan lokasi madrasah yang pada awalnya berlokasi di Jalan Gading Kidul No 72 menjadi bertempat di Dukuh Ngruki, Kelurahan Cemani, Kecamatan Grogol, Kabupaten Sukoharjo, dengan menempati tanah wakaf dari KH. Abu Umar yang kemudian dikenal masyarakat sebagai Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Ngruki.

#### **4.2 Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Islam Al Mukmin**

##### **1. Visi Pondok Pesantren Islam Al Mukmin**



Adapun visi dari Pondok Pesantren Islam Al Mukmin yaitu “Terbentuknya generasi muslim yang siap menerima dan mengamalkan islam secara *kaffah* (universal)”.

## 2. Misi Pondok Pesantren Islam Al Mukmin

Sedangkan misi yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Islam Al Mukmin diantaranya :

- a. Mencetak kader ulama dan cendekia muslim yang *'amilin fi sabilillah*
- b. Melaksanakan kegiatan pendidikan dan da'wah secara independen dan bertanggung jawab kepada umat melalui YPIA
- c. Melaksanakan proses pembelajaran secara integral dalam satu kepemimpinan Mudirul Ma'had.

## 3. Tujuan Pondok Pesantren Islam Al Mukmin

Adapun tujuan dari Pondok Pesantren Islam Al Mukmin adalah :

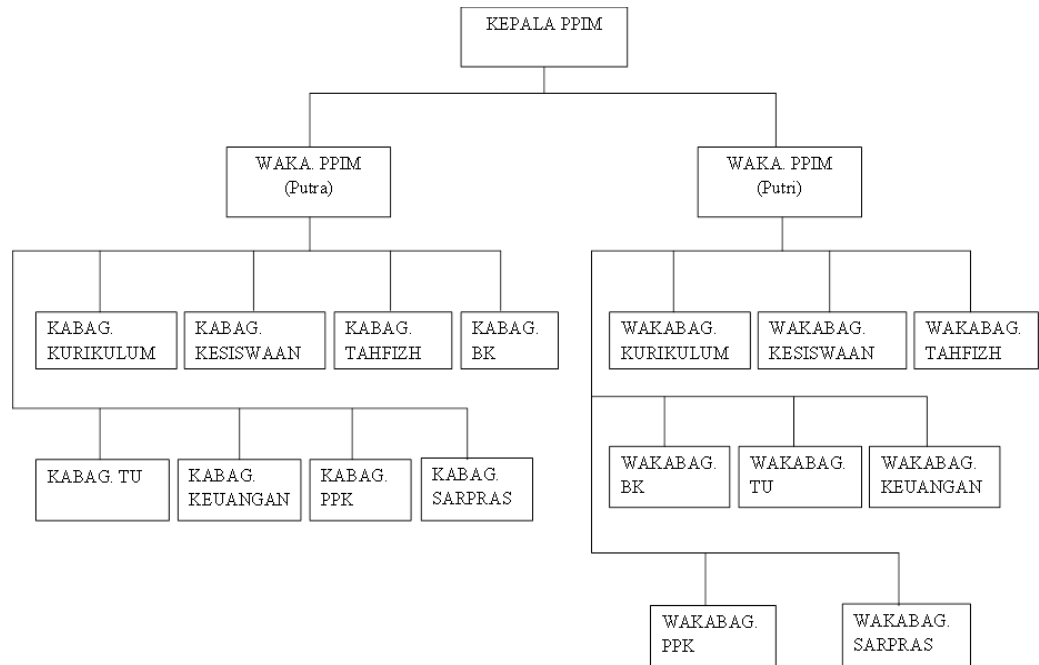
- a. Lahirnya ulama dan cendekia yang *'amilin fi sabilillah*
- b. Lahirnya generasi yang siap menerima dan mengamalkan Islam secara *kaffah* (universal)

### 4.3 Struktur Organisasi Pondok Pesantren Islam Al Mukmin

Struktur organisasi yang ada di sebuah lembaga atau organisasi berfungsi sebagai pemberi batasan atau kebijakan dari setiap departemen yang ada di dalamnya agar dapat melaksanakan tugas dan kewajiban efektif dan tanggung jawab. Berikut ini merupakan struktur kepengurusan Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo :

#### Gambar 4.2

## Struktur Organisasi Pondok Pesantren Islam Al Mukmin



### 4.4 Analisis Deskriptif

#### 4.4.1 Karakteristik Responden

Data yang digunakan di penelitian ini bersumber dari responden penelitian yang diperoleh dengan penyebaran kuesioner kepada responden penelitian yaitu karyawan Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo. Dalam analisis ini dijelaskan mengenai tanggapan serta pendapat dari karyawan Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo mengenai pernyataan-pernyataan terkait variabel penelitian dan identifikasi responden yang tercantum pada kuesioner. Adapun sampel yang digunakan didalam penelitian ini yaitu 140 karyawan dari total keseluruhan 213 karyawan.

Analisis deskriptif dalam penelitian mengacu pada responden penelitian guna mengetahui karakteristik responden penelitian yang

diuraikan berdasarkan jenis kelamin, usia, lama bekerja, serta pendidikan terakhir yang di tempuh responden. Karakteristik responden disesuaikan atas jawaban yang diberikan responden terhadap kuesioner penelitian. Berikut merupakan hasil identifikasi responden yang terdiri dari karakteristik responden penelitian :

#### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut ini merupakan tabel penyajian data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin :

**Tabel 4.1**  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
Perempuan	91	65,00%
Laki-laki	49	35,00%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer, Diolah 2023

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui jika total responden penelitian ini sebanyak 140 orang dimana responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 91 responden dengan presentase 65,00% dan responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 49 responden dengan besaran presentase yaitu 35,00%. Dari data yang diperoleh dapat disimpulkan jika responden yang berjenis kelamin perempuan memiliki jumlah yang lebih unggul dan mendominasi dalam hal ini.

#### 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Dibawah ini merupakan tabel penyajian data serta deskripsi karakteristik responden berdasarkan pada usia :

**Tabel 4.2**  
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Presentase
≤ 25 Tahun	31	22,14%
26 – 30 Tahun	41	29%
31 – 35 Tahun	13	9,29%
36 – 40 Tahun	18	12,86%
> 40 Tahun	37	26,43%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer, diolah 2023

Berdasarkan pada tabel tersebut, dapat diketahui bahwa responden penelitian dengan usia  $\leq 25$  tahun berjumlah 31 responden dengan presentase yaitu 22,14%, pada kisaran usia 26 – 30 tahun sebanyak 41 responden dengan besaran presentase yaitu 29%, kemudian pada usia 31 – 35 tahun sebanyak 13 responden dengan presentase 9,29%, responden penelitian dengan usia 36 – 40 tahun sebanyak 18 responden dengan presentase sebesar 12,86% dan responden dengan usia  $> 40$  tahun berjumlah 37 responden dengan presentase 26,43%. Dari data diatas dapat disimpulkan jika responden dengan usia 26 – 30 tahun memiliki jumlah yang lebih unggul dan mendominasi di kategori ini.

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Pada deskripsi karakteristik responden yang didasarkan pada lama masa kerja di pesantren, dalam hal ini peneliti telah menentukan jika responden yang dapat berkontribusi pada penelitian ini adalah responden yang telah bekerja selama minimal 1 tahun di Pondok

Pesantren Islam Al-Mukmin Sukoharjo. Berdasarkan data yang bersumber dari kuesioner penelitian, menyatakan jika karyawan yang menjadi responden penelitian telah bekerja selama 1 tahun hingga lebih dari 10 tahun.

#### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berikut ini merupakan penyajian data karakteristik responden penelitian yang berdasarkan pada jenis pendidikan terakhir :

**Tabel 4.3**  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Pendidikan Terakhir

<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
SMA/Sederajat	27	19,29%
Diploma	9	6,43%
S1	80	57,14%
S2	23	16,43%
S3	1	0,71%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer, Diolah 2023

Dapat diketahui jika responden penelitian berdasarkan tingkat pendidikan terakhir yang di tempuh yaitu pada tingkat SMA/Sederajat terdapat 27 responden dengan besaran presentase yaitu 19,29%, kemudian pada tingkat pendidikan diploma terdapat 9 responden dengan presentase sebesar 6,43%, responden dengan tingkat pendidikan terakhir S1 berjumlah 80 dengan besar presentase yaitu 57,14%, tingkat pendidikan S2 berjumlah 23 responden dengan presentase sebesar 16,43% dan pada tingkat pendidikan S3 terdapat 1 responden dengan presentase 0,71%. Berdasarkan data diatas dapat

disimpulkan jika responden dengan tingkat pendidikan terakhir S1 unggul di kategori ini.

#### 4.4.2 Analisis Statistik Deskriptif

Penerapan analisis statistik deskriptif pada penelitian ini digunakan untuk menganalisa data responden yang sebelumnya telah dikumpulkan melalui kuesioner penelitian. Adapun gambaran data yang disajikan dalam statistik deskriptif meliputi nilai rata-rata, nilai tertinggi dan terendah, serta nilai standar deviasi dari masing-masing variabel yang meliputi variabel kepemimpinan spiritual (X1), komitmen organisasi (X2), kreativitas karyawan (M), dan kinerja karyawan (Y). Hasil dari analisis statistik deskriptif terlampir pada tabel berikut :

**Tabel 4.4**  
Hasil Analisis Statistik Deskriptif

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan Spiritual	140	16.00	25.00	22.7357	2.46299
Komitmen Organisasi	140	11.00	30.00	25.8643	3.48937
Kreativitas Karyawan	140	13.00	30.00	24.9857	3.67567
Kinerja Karyawan	140	13.00	25.00	21.8143	2.76303
Valid N (listwise)	140				

Sumber : Data Primer, Diolah 2023

Berdasarkan tabel hasil statistik deskriptif dengan jumlah sampel sebanyak 140 orang dapat diketahui jika pada variabel kepemimpinan spiritual memiliki nilai terendah yaitu 16 dan nilai tertinggi sebesar 25. Nilai rata-rata untuk kepemimpinan spiritual 22,7357 dan nilai standar deviasi yang diperoleh 2,46299. Variabel selanjutnya yaitu komitmen organisasi memiliki nilai terendah 11 dan nilai tertinggi 30, sedangkan

untuk nilai rata-ratanya sebesar 25,8643 dengan nilai standar deviasi yaitu 3,48937. Pada variabel kreativitas karyawan nilai terkecil yang didapatkan adalah 13 dan nilai terbesar yang didapatkan adalah 30. Nilai rata-rata untuk variabel kreativitas karyawan sebesar 24,9857 dan nilai standar deviasinya 3,67567. Variabel kinerja karyawan memiliki nilai terendah 13 dan nilai tertinggi sebesar 25. Nilai rata-rata untuk kinerja karyawan sebesar 21,8143 sedangkan untuk nilai standar deviasinya adalah 2,76303.

#### 4.4.3 Analisis Deskriptif Variabel

##### 1. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Spiritual

Pada penelitian ini melakukan analisis deskriptif variabel untuk mengetahui jawaban responden terhadap variabel kepemimpinan spiritual. Adapun hasil jawaban responden pada statistik deskriptif dianalisis sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
Deskripsi Variabel Kepemimpinan Spiritual

Butir	STS	TS	N	S	SS	Skor	Rata Rata	TCR	Kriteria
X1.1	0	0	3	50	87	644	4.60	92.00	Sangat Baik
X1.2	0	0	11	42	87	636	4.54	90.86	Sangat Baik
X1.3	0	1	7	49	83	634	4.53	90.57	Sangat Baik
X1.4	0	1	6	41	92	644	4.60	92.00	Sangat Baik
X1.5	0	0	10	55	75	625	4.46	89.29	Sangat Baik
Rata rata TCR								90.94	Sangat Baik

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan pada hasil analisis di atas dapat diketahui jika tingkat pencapaian responden (TCR) pada setiap item pernyataan variabel kepemimpinan spiritual mencapai 90,94% di mana nilai tersebut

dikategorikan pada kategori sangat baik. Dari analisis tersebut dapat disimpulkan jika kepemimpinan spiritual pada karyawan di Pondok Pesantren Al Mukmin adalah sangat baik.

## 2. Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi

Pada penelitian ini melakukan analisis deskriptif variabel untuk mengetahui jawaban responden terhadap variabel komitmen organisasi. Adapun hasil jawaban responden pada statistik deskriptif dianalisis sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi

Butir	STS	TS	N	S	SS	Skor	Rata Rata	TCR	Kriteria
X2.1	0	1	12	55	72	618	4.41	88.29	Sangat Baik
X2.2	0	0	9	70	61	612	4.37	87.43	Sangat Baik
X2.3	0	2	16	48	74	614	4.39	87.71	Sangat Baik
X2.4	1	2	11	59	67	609	4.35	87.00	Sangat Baik
X2.5	2	4	23	55	56	579	4.14	82.71	Baik
X2.6	1	3	20	58	58	589	4.21	84.14	Sangat Baik
Rata rata TCR								86.21	Sangat Baik

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan pada hasil analisis di atas dapat diketahui jika tingkat pencapaian responden (TCR) pada setiap item pernyataan variabel komitmen organisasi mencapai 86,21% di mana nilai tersebut dikategorikan pada kategori sangat baik. Dari analisis tersebut dapat disimpulkan jika komitmen organisasi pada karyawan di Pondok Pesantren Al Mukmin adalah sangat baik.

## 3. Deskripsi Variabel Kreativitas Karyawan



Pada penelitian ini melakukan analisis deskriptif variabel untuk mengetahui jawaban responden terhadap variabel kreativitas karyawan. Adapun hasil jawaban responden pada statistik deskriptif dianalisis sebagai berikut :

**Tabel 4.7**  
Variabel Kreativitas Karyawan

Butir	STS	TS	N	S	SS	Skor	Rata Rata	TCR	Keterangan
M.1	0	4	28	68	40	564	4.03	80.57	Baik
M.2	0	6	35	53	46	559	3.99	79.86	Baik
M.3	0	3	19	60	58	593	4.24	84.71	Sangat Baik
M.4	0	3	18	64	55	591	4.22	84.43	Sangat Baik
M.5	2	4	21	52	61	586	4.19	83.71	Baik
M.6	0	3	12	62	63	605	4.32	86.43	Sangat Baik
S Rata rata TCR								83.29	Baik

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan pada hasil analisis di atas dapat diketahui jika tingkat pencapaian responden (TCR) pada setiap item pernyataan variabel kreativitas karyawan mencapai 83,29% di mana nilai tersebut dikategorikan pada kategori baik. Dari analisis tersebut dapat disimpulkan jika kreativitas karyawan pada karyawan di Pondok Pesantren Al Mukmin sudah baik.

#### 4. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Pada penelitian ini melakukan analisis deskriptif variabel untuk mengetahui jawaban responden terhadap variabel kinerja karyawan. Adapun hasil jawaban responden pada statistik deskriptif dianalisis sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
Deskripsi Kinerja Karyawan

Butir	STS	TS	N	S	SS	Skor	Rata Rata	TCR	Keterangan
M.1	0	0	9	50	81	632	4.51	90.29	Sangat Baik
M.2	0	1	8	57	74	624	4.46	89.14	Sangat Baik
M.3	0	1	12	50	77	623	4.45	89.00	Sangat Baik
M.4	0	6	23	65	46	571	4.08	81.57	Baik
M.5	0	2	12	66	60	604	4.31	86.29	Sangat Baik
Rata rata TCR								87.26	Sangat Baik

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan pada hasil analisis di atas dapat diketahui jika tingkat pencapaian responden (TCR) pada setiap item pernyataan variabel kinerja karyawan mencapai 87,26% di mana nilai tersebut dikategorikan pada kategori sangat baik. Dari analisis tersebut dapat disimpulkan jika kinerja karyawan pada karyawan di Pondok Pesantren Al Mukmin adalah sangat baik.

#### 4.5 Uji Instrumen Penelitian

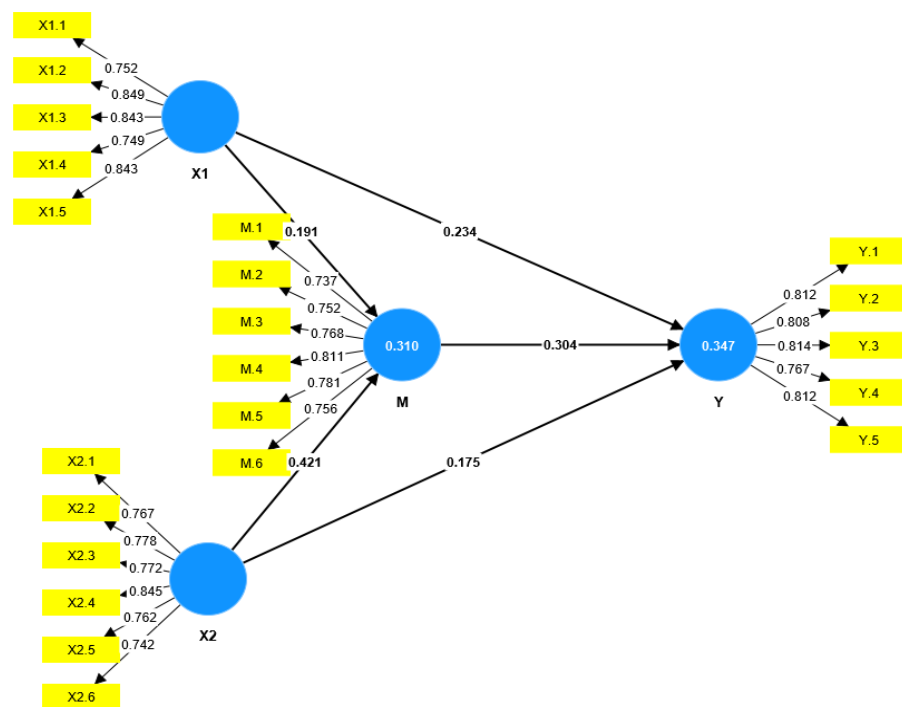
Pada penelitian ini alat bantu analisis data yang digunakan adalah software *smartpls* versi 4 dengan metode SEM-PLS. Metode SEM yang berbasis PLS merupakan suatu metode analisis yang digunakan untuk pengukuran skala tertentu yang memiliki beberapa keunggulan diantaranya yaitu metode ini tidak memerlukan sampel yang besar sehingga pada model yang kompleks dengan jumlah variabel dan indikator yang cukup banyak dapat terselesaikan. Selain itu, SEM-PLS juga dapat memberikan penjelasan terkait ada atau tidak adanya hubungan antara variabel laten (Irwan & Adam, 2015).

Pada pengujian analisis data menggunakan metode SEM-PLS menggunakan dua sub model yaitu model pengukuran atau disebut *outer model* dan model struktural atau *inner model*. Adapun tahapan dari uji analisis data pada penelitian ini yaitu :

#### 1. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pada model pengukuran ini digunakan untuk menguji nilai validitas dan reliabilitas. Berikut ini adalah hasil dari *output calculate algorithm* yang digunakan untuk memudahkan dalam memahami *outer loadings* dari indikator penelitian yang ada pada pengukuran konstruk :

**Gambar 4.3**  
Hasil Perhitungan *Output Caculate Algorithm*



Sumber : hasil Pengolahan Data Primer dengan Smartpls, 2023

Adapun hasil dari perhitungan pada model pengukuran pada penelitian ini, sebagai berikut :

a. *Convergent Validity* (Uji Validitas Konvergen)

Pada uji validitas konvergen dapat diketahui dengan melihat nilai *loading factor* dari setiap indikator penelitian, indikator yang digunakan dapat dikatakan sebagai valid apabila telah memenuhi persyaratan dimana nilai *loading factor*  $> 0,50$ . Jika nilai pada *loading factor* telah mencapai 0,50 menunjukkan jika indikator tersebut valid dan apabila nilai *loading factor*  $> 0,70$  menunjukkan jika indikator penelitian tersebut memiliki tingkat kevalidan yang tinggi. Adapun hasil dari perhitungan *loading factor* pada setiap indikator didalam penelitian ini sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
*Loading factor*

Variabel	Indikator	<i>Loading factor</i>	Standart	Ket
Kepemimpinan Spiritual (X1)	X1.1	0,752	$> 0,5$	Valid
	X1.2	0,849	$> 0,5$	Valid
	X1.3	0,843	$> 0,5$	Valid
	X1.4	0,749	$> 0,5$	Valid
	X1.5	0,843	$> 0,5$	Valid
Komitmen Organisasi (X2)	X2.1	0,767	$> 0,5$	Valid
	X2.2	0,778	$> 0,5$	Valid
	X2.3	0,772	$> 0,5$	Valid
	X2.4	0,845	$> 0,5$	Valid
	X2.5	0,762	$> 0,5$	Valid
	X2.6	0,742	$> 0,5$	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,812	$> 0,5$	Valid
	Y2	0,808	$> 0,5$	Valid
	Y3	0,814	$> 0,5$	Valid
	Y4	0,767	$> 0,5$	Valid

	Y5	0,812	> 0,5	Valid
Kreativitas Karyawan (M)	M1	0,737	> 0,5	Valid
	M2	0,752	> 0,5	Valid
	M3	0,768	> 0,5	Valid
	M4	0,811	> 0,5	Valid
	M5	0,781	> 0,5	Valid
	M6	0,756	> 0,5	Valid

Sumber: Data diolah Smartpls, 2023

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui jika setiap indikator didalam penelitian memiliki nilai *loading factor* > 0,50 yang menunjukkan jika seluruh indikator dari masing-masing variabel penelitian dinyatakan valid sehingga seluruh indikator tersebut dapat diterima.

b. *Discriminant Validity* (Uji Validitas Diskriminan)

Pada perhitungan *discriminant validity* dapat diketahui dengan memperhatikan nilai *cross loading* dan nilai AVE. Jika nilai AVE yang keluar lebih besar dibandingkan dengan ukuran konstruk lainnya maka validitas diskriminan dapat dikatakan baik. Adapun dalam perhitungan ini sebaiknya nilai AVE > 0,50 (Jaya & Sumertajaya, 2008). Berikut ini merupakan perhitungan dari *discriminant validity* :

1) Nilai *Cross Loading*

Penilaian *cross loading* digunakan untuk mengetahui apakah konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik atau tidak, dengan melakukan perbandingan korelasi indikator pada suatu konstruk terhadap konstruk yang lain. Apabila nilai

korelasi indikator pada konstruk bernilai lebih tinggi dari pada korelasi indikator pada konstruk yang lain, menunjukkan jika konstruk tersebut memiliki validitas diskriminan yang baik. Pada penelitian ini, nilai *cross loading* yang digunakan sebagai berikut :

**Tabel 4.10**  
Nilai Cross Loading

	<b>Kepemimpinan Spiritual (X1)</b>	<b>Komitmen Organisasi (X2)</b>	<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	<b>Kreativitas Karyawan (M)</b>
X1.1	<b>0,752</b>	0,407	0,258	0,219
X2.1	<b>0,849</b>	0,524	0,458	0,364
X3.1	<b>0,843</b>	0,502	0,477	0,388
X4.1	<b>0,749</b>	0,385	0,284	0,314
X5.1	<b>0,843</b>	0,562	0,370	0,451
X2.1	0,483	<b>0,767</b>	0,324	0,455
X2.2	0,559	<b>0,778</b>	0,400	0,432
X2.3	0,557	<b>0,772</b>	0,414	0,351
X2.4	0,533	<b>0,845</b>	0,410	0,445
X2.5	0,332	<b>0,762</b>	0,328	0,443
X2.6	0,312	<b>0,742</b>	0,353	0,369
Y1	0,446	0,377	<b>0,812</b>	0,400
Y2	0,295	0,335	<b>0,808</b>	0,396
Y3	0,382	0,390	<b>0,814</b>	0,406
Y4	0,276	0,347	<b>0,767</b>	0,374
Y5	0,466	0,454	<b>0,812</b>	0,431
M1	0,289	0,332	0,329	<b>0,737</b>
M2	0,315	0,445	0,294	<b>0,752</b>
M3	0,428	0,526	0,345	<b>0,768</b>
M4	0,381	0,495	0,517	<b>0,811</b>
M5	0,284	0,289	0,398	<b>0,781</b>
M6	0,313	0,320	0,392	<b>0,756</b>

Sumber : Data diolah Smartpls, 2023

Dari hasil penelitian di atas, dapat diketahui jika nilai korelasi indikator konstruk mempunyai nilai yang lebih tinggi

apabila dibandingkan dengan nilai korelasi indikator pada konstruk yang lainnya. Maka dapat disimpulkan jika nilai *cross loading* pada setiap konstruk penelitian lebih besar dari pada konstruk lainnya dan menunjukkan bahwa *discriminant validity* yang tercantum di penelitian ini memiliki nilai yang baik.

## 2) AVE

Didalam menilai *discriminant validity* selain memperhatikan nilai *cross loading* perlu juga untuk memperhatikan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Adapun nilai AVE sendiri memiliki ketentuan dimana AVE harus lebih besar dari 0,5. Di bawah ini merupakan nilai AVE dari masing-masing variabel penelitian :

**Tabel 4.11**  
Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Standart	Ket
Kepemimpinan Spiritual (X1)	0,653	> 0,5	Valid
Komitmen Organisasi (X2)	0,606	> 0,5	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0,644	> 0,5	Valid
Kreativitas Karyawan (M)	0,590	> 0,5	Valid

Sumber : Data diolah Smartpls, 2023

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan jika nilai AVE dari seluruh variabel dalam penelitian ini adalah lebih besar dari 0,50 atau ( $AVE > 0,50$ ), berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan jika seluruh variabel dalam penelitian ini telah valid atau dapat dikatakan lulus pada uji *discriminant validity*.

## c. Uji Reliabilitas

Perhitungan uji reliabilitas dapat diketahui dengan menggunakan dua metode yaitu *composite reliability* dan metode *cronbach's alpha*. Dalam PLS, *composite reliability* berfungsi sebagai alat ukur pada nilai reliabilitas yang sebenarnya dan *cronbach's alpha* berfungsi sebagai alat ukur nilai terendah pada reliabilitas variabel untuk memperkuat pada perhitungan uji reliabilitas.

Konstruk dapat dikatakan reliabel apabila nilai *composite reliability*  $> 0,6$  dan jika nilai yang didapatkan  $> 0,8$  menunjukkan jika konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik atau tinggi. Sedangkan pada perhitungan *cronbach's alpha*, nilai yang harus didapatkan agar dapat menghasilkan hasil yang reliabel dan memiliki reliabilitas yang baik adalah  $> 0,6$  (Irwan & Adam, 2015). Di bawah ini merupakan nilai dari *composite reliability* dan *cronbach's alpha* pada setiap variabel dalam penelitian ini yaitu :

**Tabel 4.12**  
Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Standart	Ket
Kepemimpinan Spiritual (X1)	0,869	0,891	$> 0,6$	Valid
Komitmen Organisasi (X2)	0,869	0,872	$> 0,6$	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0,862	0,869	$> 0,6$	Valid
Kreativitas Karyawan (M)	0,862	0,873	$> 0,6$	Valid

Sumber : Diolah Smartpls, 2023



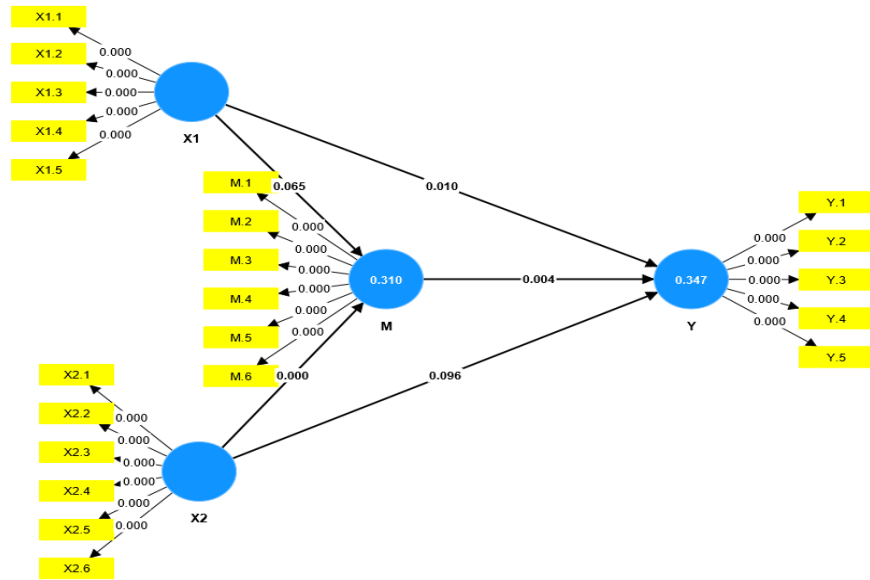
Berdasarkan tabel di atas, diperoleh hasil jika seluruh variabel penelitian mengandung nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang baik yaitu lebih besar dari 0.6. Sehingga dapat disimpulkan jika seluruh variabel dalam penelitian ini telah lulus uji *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

## 2. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau *inner model* merupakan salah satu uji model yang digunakan untuk menilai hubungan di antara variabel endogen dan variabel eksogen apakah keduanya terbukti berpengaruh secara kuat atau tidak terhadap penelitian serta digunakan untuk mengetahui apakah hipotesis dalam penelitian tersebut di tolak atau di terima (Hamid & Anwar, 2019).

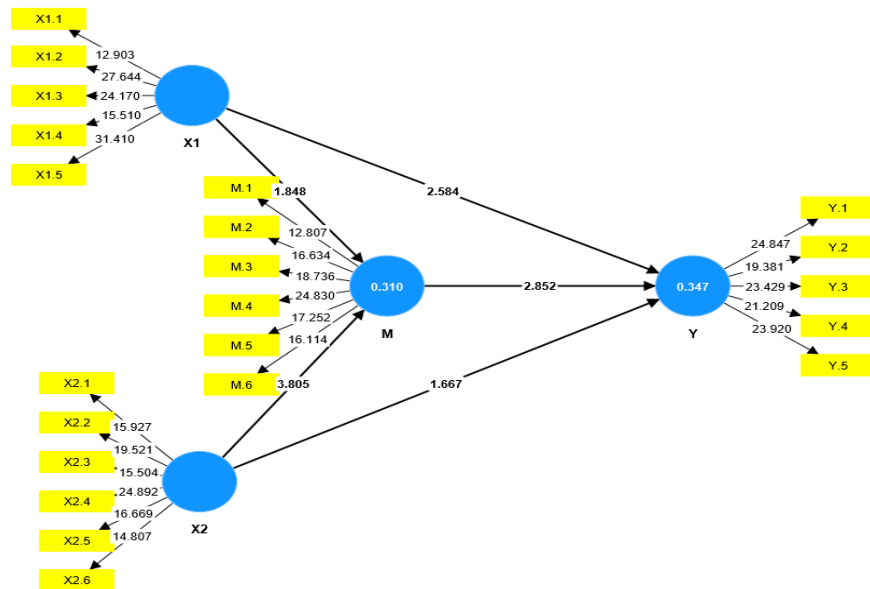
Uji model struktural ini didasarkan pada rumusan masalah serta hipotesis penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat di antara variabel penelitian yang dapat dilakukan dengan *estimate for path coefficients* serta menghitung R square dengan menggunakan prosedur pada *bootstrapping*. Di bawah ini merupakan hasil pengujian model struktural dengan menggunakan software *Smartpls* versi 4 :

**Gambar 4.4**  
 Hasil *Output Bootstrapping* melalui nilai P



Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer dengan Smartpls, 2023

**Gambar 4.5**  
 Hasil *Output Bootstrapping* melalui nilai T



Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer dengan Smartpls, 2023

a. R-Square

Pengujian *R-Square* pada *inner model* digunakan untuk menilai seberapa besar variabel penelitian dapat mempengaruhi variabel endogen. Nilai *R-Square* yang digunakan dalam model struktural adalah 0,67 – 1,00 (kuat), 0,20 – 0,33 (moderat), serta 0,19 (lemah) (Lantu et al., 2016). Hasil dari pengujian *R-Square* dalam penelitian terdapat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.13**  
Pengujian *R-Square*

	<b>R-Square</b>
Kepemimpinan Spiritual	
Komitmen Organisasi	
Kinerja Karyawan	0,347
Kreativitas Karyawan	0,310

Sumber : Data Primer diolah Smartpls, 2023

Pada perhitungan nilai *R-Square* di atas dapat di lihat jika nilai *R-Square* pada variabel kinerja karyawan sebesar 0,347 atau 34,7%, dari hasil tersebut diketahui jika nilai *R-Square* tersebut termasuk ke dalam kategori moderat. Sedangkan pada variabel kreativitas karyawan memiliki *R-Square* sebesar 0,310 atau 31% di mana nilai *R-Square* yang didapatkan dikategorikan ke dalam kategori moderat. Hasil dari pengujian *R-Square* selanjutnya menunjukkan jika variabel kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi mampu mempengaruhi variabel kinerja karyawan sebesar 34,7% dan sisanya yaitu 65,3% variabel kinerja karyawan

dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Kemudian pada hasil perhitungan *R-Square* tersebut diketahui variabel kreativitas karyawan sebesar 0,310 yang menunjukkan jika seluruh variabel eksogen pada penelitian ini mampu mempengaruhi variabel kreativitas karyawan sebesar 31% dan untuk sisanya yaitu sebesar 69% variabel kreativitas karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian.

b. Uji Hipotesis

Teknik yang digunakan dalam melakukan uji hipotesis pada penelitian ini adalah teknik *bootstrapping* yang terdapat di software *Smartpls* versi 4. Adapun manfaat dari pengujian hipotesis ini adalah untuk mengetahui bagaimana hubungan pengaruh antar variabel penelitian apakah saling berpengaruh ataupun tidak serta untuk mengetahui apakah hipotesis penelitian di terima atau di tolak.

Pada software *Smartpls* versi 4, uji hipotesis dapat di lihat dari hasil *output path coefficients* melalui nilai P-value maupun T-statistik dengan kriteria yaitu  $H_a$  di terima dan  $H_0$  di tolak apabila nilai T-statistik  $>$  T-tabel (1,96) atau nilai signifikansi P-value  $<$  0,05 dan begitu juga sebaliknya. Untuk mengetahui hasil dari pengujian hipotesis pada penelitian ini, di bawah ini telah dilampirkan tabel hasil uji hipotesis yang di peroleh dari *path coefficients*

**Tabel 4.14**  
Hubungan Pengaruh Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P values	Ket
(X1) -> (Y)	0,234	0,238	0,091	2,584	0,010	Diterima
(X2) -> (Y)	0,175	0,170	0,105	1,667	0,096	Ditolak
(X1) -> (M)	0,191	0,195	0,103	1,848	0,065	Ditolak
(X2) -> (M)	0,421	0,429	0,111	3,805	0,000	Diterima
(M) -> (Y)	0,304	0,312	0,106	2,852	0,004	Diterima

Sumber : Data Primer diolah Smartpls, 2023

Dari hasil pengujian hipotesis di atas menunjukkan hubungan pengaruh langsung antar variabel penelitian. Dari hasil perhitungan tersebut dapat diketahui jika dari kelima variabel penelitian yang berpengaruh secara langsung terdapat dua variabel yang tidak berpengaruh sehingga hipotesis tersebut tidak di terima atau di tolak. Sedangkan pada tiga variabel lainnya memiliki hasil perhitungan yang positif sehingga hipotesis penelitian tersebut dapat di terima dan menunjukkan adanya pengaruh antar variabel penelitian. Adapun penjelasan mengenai hasil dari hubungan pengaruh langsung antar variabel penelitian sebagai berikut :

- 1) Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kreativitas Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diketahui jika tidak terdapat adanya pengaruh dan tidak signifikan antara variabel kepemimpinan spiritual terhadap kreativitas karyawan. Di lihat dari arah hubungan pada kolom original sampel di peroleh nilai yang positif yaitu

0,191 yang berarti jika arah dari pengujian ini telah sesuai dengan hipotesis penelitian. Selanjutnya, pada kolom T-Statistik diperoleh nilai 1,848 dimana nilai T-statistik tersebut lebih rendah dari nilai T-tabel (1,96) dan kemudian pada kolom P-value nilai yang diperoleh yaitu  $0,065 > 0,05$ . Sehingga dapat ditarik kesimpulan jika pada hipotesis pertama yang menyatakan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan **“Ditolak”**.

## 2) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kreativitas Karyawan

Berdasarkan pada perhitungan uji hipotesis di atas dapat diketahui jika terdapat adanya pengaruh positif dan signifikan pada variabel komitmen organisasi terhadap kreativitas karyawan. Di lihat dari kolom original sampel pada tabel 4.10 di peroleh hasil yang positif yaitu 0,421 yang menunjukkan jika arah dari pengujian ini telah sesuai dengan hipotesis penelitian. Kemudian dapat di lihat pada kolom T-statistik menunjukkan nilai 3,805 yang bermakna jika nilai T-statistik tersebut lebih besar dari nilai T-tabel (1,96). Selanjutnya, dapat diketahui jika nilai P-value adalah sebesar  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan jika pada hipotesis kedua dimana

komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan **“Diterima”**.

3) Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada hasil perhitungan hipotesis yang terdapat pada tabel 4.10 dapat diketahui jika terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan. Melihat dari hasil uji hipotesis di atas pada kolom original sampel di peroleh hasil yang positif sebesar 0,234 sedangkan pada kolom T-statistik di peroleh hasil 2,584 di mana nilai T-statistik tersebut lebih baik dari nilai T-tabel (1,96). Kemudian pada kolom P-value nilai yang didapatkan sebesar  $0,010 < 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut maka pada hipotesis ketiga yang menyatakan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan **“Diterima”**.

4) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada pengujian hipotesis di atas menunjukkan hasil jika tidak adanya pengaruh dan tidak signifikan antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Di lihat dari kolom original sampel pada tabel 4.10 di peroleh nilai positif yaitu 0,175 dan nilai T-

statistik yang dihasilkan sebesar 1,667 yang artinya jika nilai T-statistik tersebut lebih rendah dari nilai T-tabel (1,96). Selanjutnya pada kolom P-value nilai yang didapatkan adalah 0,096 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis keempat yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan **“Ditolak”**.

5) Pengaruh Kreativitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis yang ada di tabel 4.10 dapat diketahui jika adanya pengaruh positif dan signifikan yang terjadi antara variabel kreativitas karyawan terhadap kinerja karyawan. Apabila di lihat dari kolom original sampel pada tabel di atas di peroleh hasil yang positif yaitu 0,304 dan pada perhitungan T-statistik hasil yang didapatkan sebesar 2,852 yang artinya bahwa nilai T-statistik tersebut lebih baik dari nilai T-tabel (1,96). Kemudian nilai yang didapatkan pada kolom P-value adalah 0,004 yang menunjukkan jika nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan jika pada hipotesis kelima yang menyatakan kreativitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan **“Diterima”**.



**Tabel 4.15**  
Hubungan pengaruh Tidak Langsung

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P values	Ket
X1 -> M -> Y	0,058	0,060	0,039	1,498	0,134	Ditolak
X2 -> M -> Y	0,128	0,135	0,062	2,072	0,038	Diterima

Sumber : Data Primer diolah Smartpls, 2023

Dari hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.11 menunjukkan bagaimana hubungan secara tidak langsung yang terjadi antar variabel penelitian. Hasil pengujian di atas dapat diketahui dengan melihat *output specific indirect effect* yang ada dalam *Smartpls*. Dari hasil perhitungan di atas dapat diketahui jika kreativitas karyawan mampu memediasi antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sehingga menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung dan hipotesis penelitian dapat di terima. Sebaliknya, kreativitas karyawan tidak mampu memediasi antara kepemimpinan spiritual dengan kinerja karyawan sehingga menunjukkan tidak adanya pengaruh tidak langsung pada penelitian dan hipotesis penelitian tersebut di tolak. Penjelasan mengenai analisis hubungan pengaruh tidak langsung dalam penelitian ini sebagai berikut :

6) Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Kreativitas Karyawan

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis dalam tabel 4.11 dapat diketahui jika tidak adanya pengaruh dan

tidak signifikan antara variabel kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan melalui kreativitas karyawan. Apabila di lihat pada kolom original sampel di peroleh nilai positif sebesar 0,058 yang artinya jika arah hubungan pada penelitian ini telah sesuai dengan hipotesis tersebut. Kemudian pada kolom T-statistik hasil pada tabel diatas menunjukkan nilai 1,498 yang dimana nilai T-statistik tersebut lebih rendah dari pada nilai T-tabel (1,96) dan pada perhitungan P-value di peroleh hasil  $0,134 > 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut maka pada hipotesis keenam pada penelitian ini yang menyatakan kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kreativitas karyawan **“Ditolak”**.

7) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui mediasi Kreativitas Karyawan

Berdasarkan pada hasil uji hipotesis yang terdapat dalam tabel 4.11 diketahui jika terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan melalui kreativitas karyawan. Hasil penelitian menunjukkan pada kolom original menunjukkan nilai positif yaitu 0,128 sedangkan pada kolom T-statistik nilai yang didapatkan sebesar 2,072 yang berarti nilai T-statistik yang didapatkan lebih besar

dari nilai T-tabel (1,96). Selanjutnya pada kolom P-value nilai yang diperoleh sebesar  $0,038 < 0,05$ . Apabila di lihat dari hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan jika hipotesis ketujuh yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kreativitas karyawan **“Diterima”**.

#### **4.4.4 Pembahasan Hasil Penelitian**

Tahap selanjutnya setelah mengolah data penelitian serta menganalisis data tersebut adalah dengan melakukan pembahasan terkait hasil dari pengolahan data. Pembahasan mengenai hasil penelitian dilakukan dengan tujuan untuk memberikan gambaran secara lebih jelas terkait dengan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antar variabel penelitian. Adapun penjelasan secara lebih lanjut mengenai hasil pengolahan data penelitian sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual (X1) terhadap Kreativitas Karyawan (M)

Pada hubungan variabel kepemimpinan spiritual terhadap kreativitas karyawan adalah tidak berpengaruh dan tidak signifikan. Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis penelitian diketahui jika nilai T-statistik yang dimiliki hanya sebesar 1.848 di mana nilai tersebut lebih rendah jika dibandingkan dengan nilai T-tabel ( $1.848 < 1.96$ ). Selain

melihat dari nilai T-statistik, hubungan pengaruh ini juga dapat dilihat dari hasil P-value di mana dalam penelitian ini nilai P-value sebesar  $0.065 > 0.05$ . Sehingga dapat disimpulkan jika kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh serta tidak signifikan terhadap kreativitas karyawan dan uji hipotesis pertama dalam penelitian ini dinyatakan “Ditolak”.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Azliyanti et al., (2019) yang menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap perilaku kreativitas karyawan.

Kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh secara kuat atau dominan terhadap peningkatan kreativitas dalam diri karyawan Pondok Pesantren Islam Al Mukmin. Kepemimpinan spiritual sebagai faktor eksternal yang berpengaruh terhadap kreativitas individu tidak menunjukkan adanya pengaruh yang dominan, hal ini disebabkan karena faktor yang membentuk kreativitas tidak hanya datang dari sosok pemimpin saja melainkan motivasi dan keinginan dari dalam diri individu itu sendiri juga berpengaruh kuat terhadap kreativitas yang dimiliki individu. Guru sebagai tenaga pendidik diharapkan dirinya mempunyai kepribadian yang kreatif baik dalam hal mendidik peserta didik maupun menyelesaikan permasalahan. Guru yang kreatif akan

memiliki inisiatif kerja yang baik dan akan bekerja tanpa harus menunggu perintah dari pemimpin.

Indikator kepemimpinan spiritual yang meliputi *vision*, *altruistic love*, *hope*, *calling*, serta *membership* diharapkan dapat membawa dimensi duniawi pada dimensi spiritual, namun hal tersebut dianggap tidak mampu mendorong karyawan untuk mengembangkan kemampuan dalam berfikir kreatif. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Jeon & Choi (2020) yang menyatakan jika kepemimpinan spiritual ikut berperan dalam mempengaruhi kreativitas pegawai.

## 2. Pengaruh Komitmen Organisasi (X2) terhadap Kreativitas Karyawan (M)

Hubungan variabel komitmen organisasi terhadap kreativitas karyawan menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap karyawan Pondok Pesantren Islam Al-Mukmin Sukoharjo. Pada pengujian hipotesis yang telah dilakukan diperoleh hasil jika nilai T-statistik untuk variabel komitmen organisasi sebesar 3.805 dimana nilai tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai T-tabel yaitu ( $3.805 > 1.96$ ) dan pada hasil perhitungan menunjukkan nilai P-value sebesar  $0.000 < 0.05$ . Berdasarkan pada hasil *path coefficient* tersebut maka dapat dinyatakan jika hipotesis kedua “Diterima”.

Diterimanya hipotesis kedua ini menandakan jika terdapat hubungan yang positif dan signifikan pada variabel komitmen organisasi dan kreativitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki oleh individu dapat menumbuhkan perilaku kerja yang kreatif sehingga karyawan memiliki kemampuan untuk mengatasi permasalahan dan menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Namun sebaliknya apabila tingkat komitmen organisasi yang dimiliki relatif rendah maka yang terjadi karyawan akan memiliki perilaku yang kurang kreatif sehingga tidak mampu bekerja secara maksimal (Haryono & Purnomo, 2021).

Hasil analisis dari penelitian ini diperkuat dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Fadloli (2019) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi kreativitas guru di SD sekecamatan ketahun di Kabupaten Bengkulu Utara yang dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung sebesar 15.211 dimana nilai nilai tersebut lebih tinggi dari  $t$  tabel ( $15.211 > 1.99$ ) serta nilai  $F$  hitung 231.364 lebih tinggi dari nilai  $F$  tabel ( $231.364 > 2.75$ ). Penelitian sejenis juga dilakukan oleh Ardiansyah & Wulansari (2018) dimana hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh kuat terhadap kreativitas karyawan. Hasil yang serupa juga ditemukan pada penelitian Radwan (2020) dimana hubungan

komitmen organisasi terhadap kreativitas karyawan adalah positif dan signifikan.

Komitmen organisasi menjadi salah satu faktor penting didalam kreativitas karyawan, hal ini disebabkan jika seseorang telah memiliki keyakinan terhadap organisasi maka akan berusaha untuk dapat mencapai tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang besar untuk selalu bekerja di organisasi tersebut. Upaya yang dilakukan untuk dapat mencapai tujuan organisasi salah satunya adalah keterlibatan karyawan didalam berpikir untuk mengatasi permasalahan dan menghasilkan ide-ide baru sehingga karyawan harus lebih kreatif dan inovatif untuk menunjukkan hasil kinerja yang lebih baik.

### 3. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan Pondok Pesantren Islam Al-Mukmin Sukoharjo. Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis penelitian menunjukkan jika besaran nilai T-statistik adalah 2.584 yang artinya jika nilai T-statistik tersebut lebih tinggi dari nilai T-tabel ( $2.584 > 1.96$ ), kemudian hasil uji hipotesis juga menyatakan jika nilai P-value pada hipotesis ketiga ini sebesar  $0.010 < 0.05$ . Melihat dari hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan

spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis ketiga dinyatakan “Diterima”.

Seorang pemimpin memiliki andil yang besar didalam mempengaruhi kinerja karyawan seperti pada model kepemimpinan spiritual di mana pemimpin diharapkan memiliki sikap yang baik dan bijaksana (Azlimin & Juslan, 2021). Dalam kepemimpinan spiritual sikap bijaksana dapat diartikan sebagai sikap yang tegas dalam menjalankan visi untuk mencapai tujuan organisasi, memiliki rasa cinta dan empati kepada para karyawan, memiliki harapan serta tujuan yang besar untuk kemajuan organisasi, dan selalu mengupayakan yang terbaik bagi organisasinya dengan beranggapan jika organisasi tersebut merupakan bagian dari jiwanya, dengan demikian pemimpin akan bekerja dengan penuh amanah, jujur dan bertanggung jawab serta memiliki rasa solidaritas yang tinggi dengan selalu menjaga hubungan kepada para karyawannya agar selalu kompak dan harmonis.

Hasil analisis tersebut diperkuat dengan adanya beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan jika kepemimpinan spiritual berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Wang et al., (2019) di peroleh hasil jika kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Hasil



pada penelitian ini menjelaskan jika karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja apabila pemimpin menerapkan nilai-nilai spiritualitas dalam mempengaruhi karyawan untuk berperilaku dan bekerja dengan lebih baik. Apabila karyawan telah merasa nyaman dengan sikap pemimpin maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang semakin meningkat.

Hasil penelitian juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tanuwijaya (2015) yang mana kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh signifikan positif pada kinerja karyawan di PT. Sari Pawita Pratama. Selain itu, pada penelitian yang dilakukan oleh Permana et al., (2021) menunjukkan hasil jika variabel kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan dengan nilai signifikansi sebesar  $0,003 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $3,013 > t$  tabel. Hal ini mengindikasikan jika kepemimpinan spiritual berhubungan erat dengan kinerja karyawan dimana semakin tinggi kepemimpinan spiritual didalam sebuah organisasi akan berpengaruh pada kinerja karyawan yang semakin meningkat.

#### 4. Pengaruh Komitmen Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Pada hubungan variabel komitmen organisasi dengan kinerja karyawan menunjukkan tidak adanya pengaruh dan

tidak signifikan terhadap karyawan Pondok Pesantren Islam Al-Mukmin Sukoharjo. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji hipotesis yang menunjukkan nilai T-statistik sebesar 1.667 yang artinya nilai T-statistik tersebut lebih rendah dari nilai T-tabel ( $1.667 < 1.96$ ), sedangkan untuk P-value nilai yang diperoleh sebesar  $0.096 > 0.05$ . Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan jika komitmen organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis keempat dalam penelitian ini dinyatakan “Ditolak”.

Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pondok Pesantren Islam Al-Mukmin. Permasalahan di mana karyawan belum memiliki kesadaran yang baik akan pentingnya menjaga dan meningkatkan kualitas kinerja yang dimilikinya, salah satu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja adalah dengan mengadakan acara-acara khusus untuk memberikan motivasi dan menjaga spiritualitas guru serta memberikan pelatihan baik dalam bentuk evaluasi kerja, maupun seminar. Meskipun organisasi telah melakukan upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut, namun tidak seluruh karyawan mampu mengikuti kegiatan tersebut dengan baik, selain itu adanya faktor kesejahteraan karyawan juga berpengaruh pada komitmen

karyawan yang nantinya akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan karyawan. Dengan demikian, apabila tingkat komitmen organisasi yang dimiliki karyawan rendah maka kinerja yang dihasilkan karyawan belum menunjukkan hasil yang maksimal.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Suhardi et al., (2021) yang menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi terbukti tidak berpengaruh didalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil yang serupa juga ditemukan dalam penelitian Kharishma et al., (2019) dimana komitmen organisasi secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sekolah Springfield Cibubur. Sejalan dengan pendapat tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Pandaleke (2016) menunjukkan bagaimana variabel komitmen organisasi tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### 5. Pengaruh Kreativitas Karyawan (M) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Kreativitas karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo. Pernyataan tersebut dibuktikan dengan hasil uji hipotesis penelitian yang menunjukkan jika nilai T-statistik sebesar 2.852 dimana nilai tersebut menunjukkan jika

T-statistik lebih tinggi dari T-tabel ( $2.852 > 1.96$ ), selanjutnya pada P-value nilai yang diperoleh sebesar  $0.004 < 0.05$ . Dari hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa kreativitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis kelima dinyatakan “Diterima”.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dani & Mujanah (2021) yang menyatakan bahwa kreativitas karyawan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan Dinas Perhubungan di Kabupaten Bangkalan. Penelitian yang dilakukan oleh Riansyah & Sya’roni (2016) menunjukkan hasil yang serupa dimana variabel kreativitas menjadi salah satu faktor yang kuat didalam mempengaruhi kinerja karyawan di Perusahaan Jasa Konsultasi Arsitektur Kota Serang. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Fitriansyah & Askiah (2020) yang menyebutkan jika kreativitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dimana karyawan pada PT Mahakam Berlian Samjaya telah menerapkan kreativitas didalam bekerja sehingga mampu menghasilkan kinerja yang maksimal.

Kreativitas karyawan menjadi salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi baik atau tidaknya kinerja karyawan di suatu organisasi. Dalam hal ini karyawan di Pondok

Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo telah menerapkan kreativitas dengan baik didalam bekerja dimana karyawan memiliki kemampuan dalam menciptakan ide-ide kreatif dan kemampuan mengatasi suatu masalah sehingga mampu mewujudkan hasil kerja yang optimal. Adanya hubungan positif antara kreativitas dengan kinerja karyawan mengindikasikan jika adanya peningkatan kreativitas karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat namun apabila kreativitas yang dimiliki karyawan rendah akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

6. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kreativitas Karyawan (M)

Pada hubungan tidak langsung antara variabel kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan melalui kreativitas karyawan menunjukkan hasil yang tidak berpengaruh dan tidak signifikan. Pernyataan tersebut dapat dibuktikan dengan melihat hasil uji hipotesis yang menyatakan jika nilai T-statistik yang di peroleh sebesar 1.498 yang artinya nilai T-statistik tersebut lebih rendah dari T-tabel atau ( $1.498 < 1.96$ ), sedangkan untuk P-value menunjukkan nilai  $0.134 > 0.05$ . Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan jika kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan melalui kreativitas

karyawan, sehingga pada hipotesis keenam ini dinyatakan “Ditolak”.

Menurut Riansyah & Sya’roni (2016) faktor yang mendorong terjadinya kreativitas karyawan adalah adanya keinginan dari dalam diri individu serta faktor dorongan dari lingkungan organisasi. Faktor dari kepribadian meliputi rasa ingin tahu, kepercayaan diri serta keberanian dalam mengambil resiko. Selain faktor dari dalam diri individu, faktor yang berasal dari lingkungan kerja seperti faktor pemimpin juga dapat mempengaruhi kreativitas seseorang. Tenaga pendidik atau guru dalam sebuah lembaga pendidikan menjadi panutan bagi para peserta didiknya sehingga sosok yang menjadi guru ini selain harus memiliki kepribadian yang baik juga harus mempunyai kepribadian yang kreatif dalam proses pembelajaran di pesantren. Jika faktor dari dalam diri individu terpenuhi dan mampu meningkatkan kreativitas individu maka sosok pemimpin sebagai faktor eksternal tidak memiliki peran yang begitu besar terhadap peningkatan kreativitas guru.

Dalam hal ini kepemimpinan spiritual tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui kreativitas karyawan. Peran pemimpin yang tidak dominan dalam meningkatkan kreativitas karyawan akan berdampak pada kinerja karyawan yang dikarenakan kreativitas sebagai variabel mediasi tidak

mampu memediasi kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Isnaini & Sulistyono (2011) yang menyatakan bahwa antara variabel kepemimpinan spiritual, kreativitas dan kinerja karyawan saling berhubungan dimana kepemimpinan spiritual dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang dimediasi oleh kreativitas.

7. Pengaruh Komitmen Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kreativitas Karyawan (M)

Hubungan pengaruh tidak langsung antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kreativitas karyawan menunjukkan hasil yang positif dan signifikan pada karyawan Pondok Pesantren Islam Al-Mukmin Sukoharjo. Dilihat dari hasil uji hipotesis yang telah dilakukan dimana nilai T-statistik sebesar 2.072 yang berarti nilai tersebut lebih baik dibandingkan dengan nilai T-tabel ( $2.072 > 1.96$ ), dan selanjutnya untuk hasil P-value menunjukkan nilai sebesar  $0.038 < 0.05$ . Berdasarkan pada hasil analisis tersebut maka dapat disimpulkan apabila komitmen organisasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan dengan melalui kreativitas karyawan, sehingga hipotesis ketujuh dinyatakan “Diterima”.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fitriansyah & Askiah (2020) yang menyatakan jika komitmen organisasi yang dimiliki karyawan dapat memotivasi karyawan untuk berpikir kritis dan kreatif sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pada penelitian lainnya yang dilakukan oleh Dani & Mujanah (2021) menunjukkan hasil yang serupa dimana variabel komitmen organisasi, kreativitas, dan kinerja karyawan saling mempengaruhi. Dengan kata lain, peningkatan komitmen organisasi dapat berpengaruh terhadap peningkatan kemampuan karyawan dalam mengatasi berbagai permasalahan dengan melahirkan gagasan yang kreatif sehingga mampu menghasilkan kinerja yang maksimal dalam organisasi.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Penelitian ini membahas terkait pengaruh kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan kreativitas karyawan sebagai variabel mediasi di Pondok Pesantren Islam Al-Mukmin Sukoharjo. Berdasarkan pada hasil pengujian serta pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel Kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kreativitas karyawan. Hasil dari pengujian menunjukkan jika nilai T-statistik yang diperoleh lebih rendah dari nilai T-tabel ( $1,848 < 1,96$ ) dan nilai P-value lebih besar dari 0,05 ( $0,065 > 0,05$ ).
2. Variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengujian dimana nilai T-statistik yang didapat lebih tinggi dari nilai T-tabel ( $3,805 > 1,96$ ) dan nilai P-value sebesar ( $0,000 < 0,05$ ).
3. Kepemimpinan spiritual menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dibuktikan dengan perolehan nilai T-statistik  $>$  T-tabel ( $2,584 > 1,96$ ) dan nilai P-value yang didapatkan adalah ( $0,010 < 0,05$ ).

4. Komitmen organisasi terbukti tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan nilai T-statistik kurang dari nilai T-tabel ( $1,667 < 1,96$ ) serta nilai P-value ( $0,096 > 0,05$ ).
5. Kreativitas karyawan secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan pada kinerja karyawan yang dibuktikan dengan perolehan nilai T-statistik lebih tinggi dari nilai T-tabel ( $2,852 > 1,96$ ) serta nilai P-value ( $0,004 < 0,05$ ).
6. Kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan variabel kreativitas karyawan sebagai variabel intervening. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai T-statistik lebih kecil dari nilai T-tabel ( $1,498 < 1,96$ ) serta nilai P-value sebesar ( $0,134 > 0,05$ ).
7. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kreativitas karyawan. Hasil pengujian menunjukkan jika nilai T-statistik lebih besar dari T-tabel ( $2,072 > 1,96$ ) dan nilai P-value yang didapatkan adalah ( $0,038 < 0,05$ ).

## **5.2 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah dilaksanakan dan disusun dengan semaksimal mungkin, namun masih terdapat keterbatasan didalam penelitian ini seperti :

1. Pada penelitian ini variabel yang digunakan didalam mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari kepemimpinan spiritual, komitmen organisasi dan kreativitas karyawan, sedangkan masih terdapat banyak variabel lainnya yang dapat digunakan untuk mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Adanya keterbatasan waktu dan kesibukan karyawan memungkinkan responden didalam menjawab pertanyaan kuesioner menjadi kurang maksimal.
3. Hasil dari penelitian ini belum mampu untuk menjelaskan keseluruhan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan perhitungan R-square diperoleh hasil jika variabel kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi hanya mampu berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 34,7% dan pada variabel kreativitas karyawan menunjukkan nilai 0,310 yang berarti bahwa variabel kepemimpinan spiritual dan komitmen organisasi mampu mempengaruhi kreativitas karyawan sebesar 31% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini.

### **5.3 Saran**

Berdasarkan kesimpulan dalam penelitian ini, maka peneliti dapat mengajukan saran atau masukan sebagai pelengkap hasil penelitian sebagai berikut :

1. Bagi Pondok Pesantren Islam Al-Mukmin Sukoharjo

- a. Pemimpin diharapkan untuk dapat berupaya memberikan perhatian dan motivasi terhadap penerapan kreativitas kerja secara optimal kepada para karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan menjadi salah satu faktor penting yang dimiliki organisasi untuk dapat membantu dalam mencapai tujuan organisasi. Pengembangan kreativitas yang dapat diterapkan oleh pimpinan pesantren dengan mengarahkan tenaga pendidik untuk mengikuti *workshop*, menyediakan pembelajaran ilmu teknologi dalam mendukung metode pembelajaran yang lebih modern, serta memberikan pelatihan kerja atau diklat secara rutin untuk mengukur bagaimana kinerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Apabila upaya tersebut telah dilakukan dengan baik dapat meningkatkan kompetensi pedagogik dan keprofesionalan seorang tenaga pendidik.
- b. Pihak pesantren diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan komitmen organisasi karyawan dengan menunjukkan kepedulian atas kesejahteraan karyawan, memberikan keadilan kepada setiap karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang positif untuk memberikan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Apabila upaya tersebut diterapkan dengan baik oleh organisasi, karyawan akan bersedia untuk memberikan kinerja yang optimal kepada pesantren dan mempertahankan keanggotaannya di pesantren.

## 2. Bagi pihak lain

Bagi peneliti selanjutnya, peneliti berharap untuk dapat mengembangkan penelitian ini dengan menambah variabel baru untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan serta memperluas sumber penelitian untuk dapat menghasilkan hasil yang lebih akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhika, N. R., Salain, P. P. P., Puspitawati, N. M. D., Rismawan, P. A. E., Rihayana, I. G., & Arsha, I. M. R. M. (2022). Pengaruh Kreativitas terhadap hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Koperasi di Kecamatan Denpasar Utara. *Widya Manajemen*, 4(2), 101–110. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v4i2>
- Aprianggi, A., Sari, M. K., & Syahrul, A. R. (2018). Pengaruh Kreativitas, Kedisiplinan, Kompensasi, dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Padang. *Journal of Economic and Economic Education*, 6(2), 143–155.
- Ardiansyah, I. M., & Wulansari, N. A. (2018). Menjelaskan Black Box Person-Organization FIT Pada Munculnya Kreativitas Karyawan. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(1), 167–178.
- Arfandi. (2019). Spiritualitas Kepemimpinan dalam Pengelolaan Pendidikan dan Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 4(1), 50–65. <https://doi.org/10.35316/jpii.v4i1.170>
- Astuti, T. P., Sitawati, R., & Tukijan. (2019). Pengaruh Keativitas dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai variabel Mediasi (Studi Pada Hotel Pandanaran Semarang). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 47, 53–64.
- Azlimin, & Juslan. (2021). Efek Kepemimpinan Spiritual Terhadap Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia dan Organisasi di Puskesmas Kota Kendari. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, 10(1), 61–68.
- Azliyanti, E., Jadmiko, P., & Utami, W. (2019). Peran Pemediasi Efikasi Diri Kreatif Pada Hubungan Antara Persepsi Terhadap Kepemimpinan Transformasional Pada Kreativitas Karyawan. *Relevance: Journal of Management and Business*, 2(2), 287–301. <https://doi.org/10.22515/relevance.v2i2.1913>
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Cahyani, N., Kamase, J., & Aminuddin, A. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 4(1), 56–70. <https://doi.org/10.33096/paradoks.v4i1.743>
- Charis, M., Ammar, M., Wijokongko, D., & Al-Hafizd, M. F. (2020). Kategori Kepemimpinan dalam Islam. *Jurnal Edukasi Nonformal*, 1(2), 171–189.
- Citra, D. P., Purwadi, A., & Hakim, I. (2018). Pengaruh Etos Kerja Islami Dan

- Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Tabungan Negara Syariah (BTN) KC Malang. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 3(2), 24–33.
- Damanik, R. (2019). Hubungan Kompetensi Guru Dengan Kinerja Guru. *Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan*, 8(2), 1–8.
- Dani, A. R., & Mujanah, S. (2021). Pengaruh Servant Leadership, Beban Kerja dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Media Mahardika*, 19(3), 434–445.
- Dewantoro, A. (2019). Pengaruh Optimisme Terhadap Kemampuan Identifikasi Peluang Mahasiswa Strata Satu Pada Perguruan Tinggi Di Surabaya. *Jurnal AGORA*, 7(1).
- Dewi, I. G. A. A. O. (2021). Mendiskusikan Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian Dalam Penyusunan Disertasi: Sebuah Kajian Teoritis. *Jurnal Krisna: Kumpulan Riset Akuntansi*, 13(1), 31–39.
- Fadlioli. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kreativitas Guru SD Negeri Sekecamatan Ketahun. *Jurnal Manajer Pendidikan*, 32–37.
- Fadlioli, Soemantri, M., & Zakaria. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kreativitas Guru Sd Negeri Sekecamatan Ketahun. *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, 13(1), 32–37. <https://doi.org/10.33369/mapen.v13i1.7254>
- Fathoni, M. A., & Rohim, A. N. (2019). Peran pesantren dalam pemberdayaan ekonomi umat di Indonesia. *Conference on Islamic Management, Accounting, and Economies*, 2, 133–140.
- Fitriansyah, A., & Askiah. (2020). Pengaruh Kreativitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mahakam Berlian Samjaya. *Borneo Student Research*, 2(1), 587–595.
- Fortuna, E. B., Soesilo, T. D., & Setyorini. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan Hotel D'Emmerick Salatiga. *Jurnal Binawakya*, 16(1978), 6669–6676.
- Frimayasa, A., & Lawu, S. H. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Human Capital Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT. Frisian Flag. *Jurnal Equilibrium*, 9(1), 36–47.
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *Leadership Quarterly*, 16(5), 835–862. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.012>

- Gandhiadi, G. K., Dharmawan, K., & Sari, K. (2015). Model Persamaan Struktural Untuk Mengkaji Pengaruh Modal Sosial Melalui Dimensi Orientasi Kewirausahaan Terhadap Kesejahteraan Masyarakat di Kabupaten Jembrana Bali. *Seminar Nasional FMIPA Undiksha*, 355–363.
- Hamid, R. S., & Anwar, S. M. (2019). *Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis Varian: Konsep Dasar dan Aplikasi dengan Program SmartPLS 3.2.8 dalam Riset Bisnis* (Abiratno, S. Nurdianti, & A. D. Raksanagara (eds.)). PT Inkubator Penulis Indonesia.
- Hamonangan, R. M. T., Ratnawati, T., & Kusumaningtyas, A. (2022). Kebijakan Keimmigrasian, Kreativitas, dan Kompetensi Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja ASN kantor Imigrasi Kelas 1 TPI Tanjung Perak. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(8).
- Harahap, A. (2020). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Ikapharmindo Putramas Cabang Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 1(1).
- Haryono, S., & Purnomo, H. (2021). *Komitmen Organisasional di Pondok Pesantren : Implementasi Model Integratif Perilaku Organisasi* (Cetakan I). Luxima Metro Media.
- Hasanah, A. L., Nurhidayah, & Hardaningtyas, R. T. (2022). Pengaruh Spiritual Leadership dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Maju Djaya Beton. *E - Jurnal Riset Manajemen*, 86–96.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan , Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80.
- Idawati, K., & Mahadun, H. (2022). The Role of Spiritual Leadership in Improving Job Commitment, Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance. *Journal of Applied Management*, 20(3), 578–593.
- Ikromuddin, A. A., Muttaqien, F., & Sulistyan, R. B. (2019). Peran Spiritual Leadership Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT . POS ( Persero ) Kabupaten Lumajang. *Journal of Organization and Business Management*, 1(4), 1–3.
- Indrajita, I. K., Sadiartha, A. . N. G., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Kreativitas dan Inovasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT . Tohpati Grafika Utama Denpasar. *Jurnal Widya Amrita, Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1(1), 1–13.
- Irmansyah. (2020). Nilai dan Spiritual dalam Bimbingan Konseling. *Al-Irsyad: Jurnal Bimbingan Konseling Islam*, 2, 197–214.
- Irwan, & Adam, K. (2015). Metode Partial Least Square (PLS) dan Terapannya



- (Studi Kasus: Analisis Kepuasan Pelanggan terhadap Layanan PDAM Unit Camming Kab. Bone). *Jurnal Teknosains*, 9(1), 53–68.
- Isnaini, T., & Sulisty, H. (2011). Kinerja karyawan berbasis kepemimpinan transformasional. *Jurnal EKOBIS*, 12(1), 106–121.
- Jagom, Y. O. (2015). Kreativitas Siswa SMP Dalam Menyelesaikan Masalah Geometri Berdasarkan Gaya Belajar Visual-Spatial dan Auditory-Sequential. *Jurnal Pendidikan Matematika*, 1(3), 176–190.
- Jaya, I. G. N. M., & Sumertajaya, I. M. (2008). Pemodelan Persamaan Struktural Dengan Partial Least Square. *Semnas Matematika Dan Pendidikan Matematika*, 118–132.
- Jeon, K. S., & Choi, B. K. (2020). A multidimensional analysis of spiritual leadership , affective commitment and employees ' creativity in South Korea. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(8), 1035–1052. <https://doi.org/10.1108/LODJ-08-2019-0352>
- Kharishma, M., Prasilowati, S. L., & Ayuningtyas, E. A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Pengembangan Wiraswata*, 21(02), 135–150.
- Koivula, M., Villi, M., & Sivunen, A. (2020). Creativity and Innovation in Technology-Mediated Journalistic Work: Mapping out Enablers and Constraints. *Digital Journalism*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/21670811.2020.1788962>
- Kristanto, H. (2015). Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 17(1), 86–98. <https://doi.org/10.9744/jmk.17.1.86>
- Lantu, D. C., Triady, M. S., Utami, A. F., & Ghazali, A. (2016). Pengembangan Model Peningkatan Daya Saing UMKM di Indonesia : Validasi Kuantitatif Model. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 15(1), 77–93.
- Lengkey, S. J., Lengkong, V. P. ., & Dotulong, L. O. . (2021). Pengaruh Kompetensi, Inovasi, dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Kantor PDAM Dua Sudara Kota Bitung). *Jurnal EMBA*, 9(1), 1242–1251.
- Lie, T. F., & Siagian, H. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada CV. Union Event Planner. *Jurnal AGORA*, 6(1).
- Ma'rufi, A. R., & Anam, C. (2019). Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. *Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan*, 442–446.

- Marasabessy, Z. A. (2019). Membentuk kreativitas dalam dunia kerja. *Jurnal SUHUF*, 31(1), 58–71.
- Marliani, S. (2016). Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Karawang). *Jurnal Buana Akuntansi*, 1(1), 47–75.
- Marlina, E., Wulandari, N., & Ramashar, W. (2020). Peran Organizational Citizenship Behavior Pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan SKK Migas. *Jurnal Akutansi Dan Bisnis Muhammadiyah Riau*, 2(1), 127–137.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurna Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 1(1), 9–25.
- Nafidzi, E. (2020). Pengaruh Spiritual Leadership Terhadap Performa Pegawai Bank Syariah Mandiri Kebon Sirih Jakarta Pusat. *Jurnal Tabarru' : Islamic Banking and Finance*, 3(November), 236–247.
- Nalendra, A. R. A., Rosalinah, Y., Priadi, A., Subroto, I., Rahayuningsih, R., Lestari, R., Kusumandari, S., Yuliasari, R., Astuti, D., Latumahina, J., Purnomo, M. W., & Zede, V. A. (2021). *Statistika Seri Dasar Dengan SPSS*. Media Sains Indonesia.
- Nifita, A. T., & Arisondha, E. (2018). Pengaruh media sosial terhadap minat berkunjung wisatawan di taman geopark Kabupaten Merangin. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 7(2), 169–180.
- Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). *Metodologi penelitian sosial* (Lutfiah (ed.)). Media Sahabat Cendekia.
- Nurrahmah, A., Rismaningsih, F., Hernaeny, U., Pratiwi, L., Wahyudin, Rukyati, A., Yati, F., Lusiani, Riaddin, D., & Setiawan, J. (2021). *Pengantar Statistika 1. Media Sains Indonesia*. <https://books.google.co.id/books?id=Vm1XEAAAQBAJ>
- Oktiani, I. (2017). Kreativitas Guru dalam Memotivasi Belajar Peserta Didik. *Jurnal Pendidikan*, 5(2), 216–232.
- Pandaleke, D. (2016). Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai ( Studi Pada Inspektorat Kabupaten Minahasa Tenggara ). *Jurnal EMBA*, 4(2), 199–210.
- Paramita, R. W. D., Rizal, N., & Sulistyan, R. B. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Widya Gama Press. <https://books.google.co.id/books?id=Zw8REAAAQBAJ>
- Permana, R., Rosnani, T., & Hendri, M. I. (2021). Pengaruh Kepemimpinan

Spiritual Terhadap Kinerja dengan Komitmen Afektif dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Journal of Management and Entrepreneurship*, 09(02), 75–87.

Prabaswara, I., & Widodo, U. (2022). Pengaruh Spiritual Leadership, Budaya Organisasi, dan Remunisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Polidayaguna Perkasa). *Prosiding Seminar Nasional UNIMUS*, 5, 320–330.

Priyanto, & Taufiq, M. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Organizational Citizenship Behaviour Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empirik Pada SMK Bhina Tunas Bakti Juwana). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akutansi*, 51, 9–25.

Putra, I. B. U. (2020). *Moderasi Kepemimpinan Spiritual*. Scopindo Media Pustaka.

Radwan, H. R. I. (2020). Leadership Styles in the Hotel Sector and Its Effect on Employees ' Creativity and Organizational Commitment. *International Scholarly and Scientific Research & Innovation*, 14(3), 169–179.

Rafsanjani, H. (2017). Kepemimpinan Spiritual ( Spiritual Leadership ). *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 2(1).

Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., Susanti, E. N., Tanjung, R., & Ismanto, W. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Kreatifitas terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 16(1), 1–11. <https://doi.org/10.23917/jmp.v16i1.11149>

Riana, I. G. (2021). Influence of Spiritual Leadership , Organizational Commitment and its Effect on the Performance of Lembaga Perkreditan Desa. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 1111–1124. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.1111>

Riansyah, R., & Sya'roni, D. A. W. (2016). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kreativitas dan Inovasi Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Konsultan Perencanaan dan Pengawasan Arsitektur di Kota Serang Provinsi Banten. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen UNIKOM*, 2(1).

Saharuddin, & Soehardi. (2019). Pengaruh Kreativitas dan Promosi Jabatan Terhadap Peningkatan Produktivitas. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 6(1), 1–9.

Sintaasih, D. K., Indrawati, A. D., & Satrya, I. G. B. H. (2019). Kreativitas Sebagai Mediator Pengaruh Pemberdayaan Pada Kinerja Pengelola Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Kabupaten Gianyar. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 5–13.

Sitinjak, W., Anugrah, R., Andary, R. W., Sungkawati, E., Badrianto, Y.,

- Sulaiman, S., Rokhmawati, D., Wardhana, A., Dullah, M., & Marlina, N. (2021). *Kinerja Karyawan (Era Transformasi Digital)*. Media Sains Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=mstKEAAAQBAJ>
- Sugiyardi, A. (2019). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Ejournal Wirajaja*, 14(1).
- Suhardi, A., Ismilasari, & Jasman, J. (2021). Analisis Pengaruh Loyalitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 4(2), 1117–1124.
- Supriadi, Y. N., Imanuddin, D., Mutaqin, Z., Islam, U., Sunan, N., & Djati, G. (2021). Peran religio transformational leadership dan komitmen organisasi dan bagaimana meningkatkan kinerja karyawan melalui mediasi sharia engagement. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(1), 99–116.
- Tanuwijaya, R. (2015). Pengaruh Spiritual Leadership dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sari Pawita Pratama. *Agora*, 3(1), 1–6.
- Wang, M., Guo, T., Ni, Y., Shang, S., & Tang, Z. (2019). The Effect of Spiritual Leadership on Employee Effectiveness : An Intrinsic Motivation Perspective. *Journal Frontiers in Psychology*, 9(2627), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02627>
- Wulandari, F. (2021). *Middle Range Teori Dalam Ilmu Manajemen SDM*. CV Gerbang Media Aksara.
- Wulandari, F., & Putriyanti, O. A. (2020). Studi Shared Leadership Dan Perannya Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 7(2), 74–84.
- Ximenes, M., Supartha, W. G., Dewi, I. G. A. M., & Sintaasih, D. K. (2019). Entrepreneurial leadership moderating high performance work system and employee creativity on employee performance Entrepreneurial leadership moderating high performance work system and employee. *Cogent Business & Management*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1697512>
- Yuliawan, K. (2021). Pelatihan smartpls 3.0 untuk pengujian hipotesis penelitian kuantitatif. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 5(1), 43–50.

# LAMPIRAN

## Lampiran 1 Jadwal Penelitian

## JADWAL PENELITIAN

No.	Bulan	Nov-22				Des-22			
	Kegiatan	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penyusunan Proposal	√	√	√	√	√	√	√	√
2	Konsultasi		√			√			√
3	Revisi			√	√		√	√	

No	Bulan	Jan-23				Feb-23				Mar-23				Apr-23				Mei-23				Juni-23				Sept-23				Okt-23				
	Kegiatan	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Penyusunan Proposal	√	√	√																														
2	Konsultasi				√																													
3	Pendaftaran Ujian Seminar Proposal					√																												
4	Ujian Seminar Proposal									√																								
5	Revisi												√	√																				
6	Pengumpulan Data														√																			
7	Analisis Data																	√	√	√	√	√												
8	Penyusunan Naskah Skripsi																	√	√	√	√	√												
9	Revisi																					√	√											
10	Pendaftaran Ujian Munaqosah																									√								
11	Ujian Munaqosah																															√		

## Lampiran 2 Kuesioner Penelitian

### KUESIONER PENELITIAN

*Assalamu'alaikum Wr Wb.*

Dengan hormat,

Berkenaan dengan penyelesaian tugas akhir (skripsi), maka saya Hanifah Ariyanti, mahasiswi Program Studi Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Raden Mas Said Surakarta mengharapkan bantuan serta partisipasi dari Bapak/Ibu/Saudara/i untuk kesediaannya mengisi kuesioner yang diberikan, berkaitan dengan **“Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kreativitas Karyawan Sebagai Variabel Mediasi Pada Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo”**.

Segala informasi yang diberikan pada kuesioner ini hanya untuk kepentingan penelitian semata dan akan dijaga kerahasiaannya. Oleh sebab itu, diharapkan Bapak/Ibu/Saudara/i berkenan mengisi kuesioner ini dengan jujur dan teliti karena kebenaran atas jawaban tersebut sangat membantu didalam penelitian ini. Tanpa mengurangi rasa hormat, saya berharap kuesioner yang telah diisi oleh Bapak/Ibu/Saudara/i dapat saya terima kembali. Atas bantuan dan partisipasinya peneliti ucapkan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum Wr Wb.*

Hormat Saya,

**Hanifah Ariyanti**

NIM. 19.52.11.050

### A. Identitas Responden

Berikut ini merupakan pernyataan yang berkenaan dengan identitas responden. Dimohon untuk mengisi data diri berikut dengan memberikan tanda (√) pada poin jawaban yang tersedia.

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
  - Laki-laki
  - Perempuan
3. Usia :
  - ≤ 25 Tahun
  - 26 – 30 Tahun
  - 31 – 35 Tahun
  - 36 – 40 Tahun
  - ≥ 40 Tahun
4. Lama Bekerja :
  - <1 Tahun
  - 1 - 5 Tahun
  - 6 – 10 Tahun
  - >10 Tahun
5. Pendidikan Terakhir :
  - SLTA
  - D3
  - S1
  - S2
  - S3

### B. Petunjuk Pengisian

Dalam menjawab pertanyaan dibawah ini Bapak/Ibu/Saudara/i cukup memberikan tanda (√) pada pilihan jawaban yang tersedia sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i. Setiap pertanyaan hanya



diperkenankan memilih satu dari beberapa jawaban yang tersedia. Setiap angka yang dipilih akan mewakili tingkat kesesuaian dengan pendapat.

Skor	Keterangan
1	STS (Sangat Tidak Setuju)
2	TS (Tidak Setuju)
3	N (Netral)
4	S (Setuju)
5	SS (Sangat Setuju)

### C. Daftar Pertanyaan

<b>Kepemimpinan Spiritual</b>						
<b>No</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Pilihan Jawaban</b>				
		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
		<b>(5)</b>	<b>(4)</b>	<b>(3)</b>	<b>(2)</b>	<b>(1)</b>
1	Pemimpin memiliki visi yang jelas didalam pencapaian tujuan organisasi					
2	Pemimpin memiliki rasa empati dan kepedulian yang tinggi terhadap para karyawannya					
3	Pimpinan memberikan apresiasi kepada para karyawannya yang berprestasi dan sanksi bagi karyawan yang melanggar aturan					
4	Pimpinan selalu mengajarkan untuk bekerja dengan amanah, jujur, dan bertanggung jawab					
5	Pimpinan memiliki rasa kepedulian terhadap para karyawan dengan selalu mendengarkan keluhan, berbagi informasi dan memberikan pujian atas kinerja yang dilakukan karyawannya					

<b>Komitmen Organisasi</b>						
<b>No</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Pilihan Jawaban</b>				
		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
		<b>(5)</b>	<b>(4)</b>	<b>(3)</b>	<b>(2)</b>	<b>(1)</b>
1	Saya merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi ini					
2	Saya merasa memiliki tujuan dan visi yang sama dengan organisasi					
3	Saya merasa mendapatkan banyak manfaat setelah bergabung dengan organisasi ini					
4	Saya merasa memiliki kewajiban untuk tetap bekerja sebagai bentuk loyalitas saya terhadap organisasi					
5	Akan terasa merugikan jika meninggalkan pekerjaan saya saat ini					
6	Saya berkeinginan tetap bekerja di organisasi ini untuk memenuhi kebutuhan hidup					

<b>Kreativitas Karyawan</b>						
<b>No</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Pilihan Jawaban</b>				
		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
		<b>(5)</b>	<b>(4)</b>	<b>(3)</b>	<b>(2)</b>	<b>(1)</b>
1	Saya turut andil dalam memberikan ide dan gagasan baru kepada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi					
2	Saya memberikan solusi kreatif atas berbagai permasalahan yang dihadapi organisasi					
3	Saya tidak takut terhadap resiko yang akan saya hadapi atas ide/gagasan yang saya sampaikan					

4	Saya mampu mengatasi berbagai kesulitan disaat bekerja dengan pemikiran yang saya miliki					
5	Saya suka mencoba tantangan dan hal baru yang belum pernah saya lakukan sebelumnya didalam pekerjaan					
6	Saya suka mempelajari sesuatu yang unik dan baru untuk menambah pengalaman dan wawasan didalam bekerja					

<b>Kinerja Karyawan</b>						
<b>No</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Pilihan Jawaban</b>				
		<b>SS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>TS</b>	<b>STS</b>
		<b>(5)</b>	<b>(4)</b>	<b>(3)</b>	<b>(2)</b>	<b>(1)</b>
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya dengan baik dan teliti					
2	Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan di awal daripada terjadi penumpukan kerja					
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya tepat pada waktunya					
4	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa bantuan dari orang lain					
5	Saya mampu bekerja dengan efektif dan efisien didalam mencapai standar organisasi					

### Lampiran 3 Data Responden

#### DATA RESPONDEN

No	Jenis Kelamin	Usia	Lama Bekerja	Pendidikan Terakhir
1	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S2
2	Laki-Laki	36 - 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
3	Perempuan	26 - 30 Tahun	> 10 Tahun	S1
4	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
5	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
6	Laki-Laki	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	S2
7	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
8	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S2
9	Laki-Laki	31 - 35 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
10	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
11	Laki-Laki	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	D3
12	Laki-Laki	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
13	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
14	Perempuan	31 - 35 Tahun	> 10 Tahun	S1
15	Laki-Laki	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S2
16	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
17	Perempuan	31 - 35 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
18	Perempuan	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
19	Perempuan	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
20	Perempuan	36 - 40 Tahun	6 - 10 Tahun	S2
21	Perempuan	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
22	Laki-Laki	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
23	Perempuan	31 - 35 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
24	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
25	Perempuan	36 - 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
26	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	D3
27	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
28	Laki-Laki	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
29	Perempuan	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
30	Perempuan	> 40 Tahun	6 - 10 Tahun	D3
31	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
32	Perempuan	31 - 35 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
33	Perempuan	36 - 40 Tahun	6 - 10 Tahun	S1

34	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
35	Perempuan	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	D3
36	Laki-Laki	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
37	Laki-Laki	31 - 35 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
38	Laki-Laki	36 - 40 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
39	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
40	Perempuan	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
41	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
42	Perempuan	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
43	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
44	Laki-Laki	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
45	Perempuan	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S2
46	Laki-Laki	36 - 40 Tahun	> 10 Tahun	S2
47	Perempuan	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
48	Perempuan	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
49	Perempuan	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
50	Laki-Laki	36 - 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
51	Perempuan	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
52	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
53	Perempuan	36 - 40 Tahun	> 10 Tahun	S2
54	Perempuan	31 - 35 Tahun	1 - 5 Tahun	D3
55	Laki-Laki	36 - 40 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
56	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
57	Perempuan	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
58	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S3
59	Perempuan	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S2
60	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
61	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
62	Laki-Laki	> 40 Tahun	6 - 10 Tahun	S2
63	Perempuan	36 - 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
64	Laki-Laki	> 40 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
65	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S2
66	Laki-Laki	36 - 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
67	Laki-Laki	36 - 40 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
68	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
69	Perempuan	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
70	Perempuan	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
71	Perempuan	36 - 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
72	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA

73	Laki-Laki	36 - 40 Tahun	6 - 10 Tahun	S2
74	Perempuan	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
75	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
76	Perempuan	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
77	Perempuan	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
78	Perempuan	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
79	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
80	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
81	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	D3
82	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
83	Perempuan	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	S2
84	Perempuan	31 - 35 Tahun	1 - 5 Tahun	S2
85	Perempuan	36 - 40 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
86	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
87	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S2
88	Laki-Laki	> 40 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
89	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
90	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S2
91	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
92	Perempuan	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
93	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
94	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
95	Laki-Laki	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	S2
96	Perempuan	36 - 40 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
97	Perempuan	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	S2
98	Perempuan	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
99	Perempuan	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S2
100	Perempuan	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	D3
101	Perempuan	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S2
102	Perempuan	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
103	Perempuan	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	D3
104	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
105	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
106	Perempuan	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
107	Laki-Laki	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
108	Perempuan	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
109	Laki-Laki	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
110	Laki-Laki	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	D3
111	Perempuan	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S1

112	Perempuan	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S2
113	Laki-Laki	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
114	Laki-Laki	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
115	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
116	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S2
117	Laki-Laki	> 40 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
118	Perempuan	< 25 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
119	Perempuan	31 - 35 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
120	Perempuan	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	SLTA
121	Perempuan	31 - 35 Tahun	1 - 5 Tahun	S1
122	Laki-Laki	31 - 35 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
123	Laki-Laki	31 - 35 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
124	Perempuan	26 - 30 Tahun	1 - 5 Tahun	D3
125	Perempuan	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S2
126	Perempuan	26 -30 Tahun	6 - 10 Tahun	SLTA
127	Laki-Laki	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S2
128	Perempuan	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
129	Perempuan	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
130	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S2
131	Perempuan	> 40 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
132	Perempuan	36 - 40 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
133	Perempuan	26 - 30 Tahun	> 10 Tahun	S1
134	Perempuan	36 - 40 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
135	Perempuan	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S2
136	Perempuan	31 - 35 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
137	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S2
138	Perempuan	26 - 30 Tahun	6 - 10 Tahun	S1
139	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1
140	Laki-Laki	> 40 Tahun	> 10 Tahun	S1

#### Lampiran 4 Tabulasi Data Penelitian

No	Kepemimpinan Spiritual (X1)					Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	
1	5	5	5	5	5	25
2	4	4	3	5	4	20
3	5	5	5	5	5	25
4	5	5	4	5	3	22
5	5	5	5	5	5	25

6	4	5	4	5	5	23
7	5	5	5	5	4	24
8	4	5	5	5	4	23
9	5	5	4	5	4	23
10	4	4	4	4	4	20
11	5	4	5	4	4	22
12	5	5	4	5	5	24
13	4	4	4	4	4	20
14	5	4	5	5	4	23
15	5	4	5	5	4	23
16	4	3	4	5	5	21
17	5	5	4	3	5	22
18	4	4	4	5	4	21
19	4	4	4	5	4	21
20	4	3	3	4	4	18
21	5	4	4	4	4	21
22	4	5	5	4	5	23
23	4	4	3	4	3	18
24	5	5	4	5	4	23
25	5	5	5	5	5	25
26	5	5	4	5	4	23
27	4	3	5	4	3	19
28	4	4	5	4	5	22
29	5	5	5	4	5	24
30	4	4	4	4	4	20
31	4	4	4	2	4	18
32	5	5	5	5	5	25
33	5	4	4	4	4	21
34	5	5	5	5	4	24
35	4	3	4	5	4	20
36	4	4	4	4	4	20
37	4	5	5	5	5	24
38	4	4	4	4	4	20
39	4	4	4	4	4	20
40	5	5	5	5	5	25
41	4	5	4	3	4	20
42	5	5	4	5	5	24
43	5	4	5	5	4	23
44	4	4	4	5	4	21



45	4	4	4	5	4	21
46	5	4	5	4	3	21
47	4	4	4	4	4	20
48	4	4	4	4	4	20
49	4	5	5	5	4	23
50	4	4	4	4	4	20
51	4	5	5	5	5	24
52	4	4	5	5	5	23
53	4	4	4	4	4	20
54	4	5	5	4	5	23
55	5	5	5	5	5	25
56	4	3	3	3	4	17
57	5	4	4	5	4	22
58	5	5	5	5	5	25
59	5	5	5	5	5	25
60	4	4	4	4	4	20
61	5	5	5	5	5	25
62	5	4	5	5	5	24
63	5	5	5	5	5	25
64	5	5	5	5	5	25
65	5	4	4	4	4	21
66	4	5	4	4	4	21
67	4	5	5	5	5	24
68	3	5	4	5	5	22
69	5	5	4	5	4	23
70	5	5	5	5	5	25
71	5	5	5	5	5	25
72	5	5	5	4	4	23
73	4	3	5	4	4	20
74	5	5	5	5	5	25
75	5	5	5	5	5	25
76	5	5	5	5	5	25
77	5	5	5	5	5	25
78	5	5	5	5	5	25
79	5	5	5	5	5	25
80	4	4	4	4	4	20
81	4	3	3	4	4	18
82	5	5	5	5	5	25
83	5	5	5	5	5	25

84	4	5	4	5	4	22
85	5	5	5	5	5	25
86	5	5	5	5	5	25
87	5	5	5	5	5	25
88	5	4	5	4	5	23
89	4	3	4	4	3	18
90	5	5	5	5	5	25
91	5	5	5	5	5	25
92	5	5	5	5	5	25
93	4	4	4	4	4	20
94	5	5	5	5	5	25
95	5	4	4	5	4	22
96	5	5	5	5	5	25
97	5	5	5	5	5	25
98	5	5	4	4	4	22
99	5	5	5	5	5	25
100	5	5	5	5	5	25
101	5	5	5	5	5	25
102	4	4	4	3	3	18
103	5	5	5	5	5	25
104	5	5	5	5	5	25
105	5	5	5	5	5	25
106	5	5	5	5	5	25
107	5	5	5	5	5	25
108	5	5	5	5	5	25
109	5	5	5	5	5	25
110	4	4	5	5	4	22
111	5	5	5	5	5	25
112	5	5	5	5	5	25
113	5	5	5	5	5	25
114	5	5	5	5	5	25
115	4	4	4	4	4	20
116	5	5	5	5	5	25
117	5	5	5	5	5	25
118	5	5	4	5	4	23
119	5	5	5	5	5	25
120	5	5	4	4	3	21
121	5	5	4	4	4	22
122	5	5	5	5	5	25

123	5	5	5	5	5	25
124	5	3	4	4	3	19
125	4	4	4	4	4	20
126	4	4	5	3	3	19
127	5	5	5	5	5	25
128	5	5	5	5	5	25
129	4	3	3	4	4	18
130	5	5	5	5	5	25
131	5	5	5	5	5	25
132	5	5	5	5	5	25
133	4	4	4	4	4	20
134	5	5	5	5	5	25
135	5	5	5	5	5	25
136	4	4	4	4	4	20
137	5	5	5	5	5	25
138	4	3	2	4	3	16
139	5	4	3	3	4	19
140	5	5	5	5	5	25

No	Komitmen Organisasi (X2)						Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	
1	5	5	5	5	5	5	30
2	5	4	4	5	4	3	25
3	5	5	5	5	5	5	30
4	5	4	4	4	4	1	22
5	5	5	5	5	5	5	30
6	5	4	5	3	3	3	23
7	4	4	4	5	4	3	24
8	4	5	5	4	4	4	26
9	4	4	5	5	3	4	25
10	4	4	4	4	4	4	24
11	3	3	3	3	3	3	18
12	4	4	5	4	3	3	23
13	4	4	4	4	4	4	24
14	5	5	4	5	4	5	28
15	4	4	5	5	5	5	28
16	4	5	3	4	3	5	24
17	5	4	5	4	4	4	26

18	4	4	5	4	4	4	25
19	4	5	3	4	4	4	24
20	4	4	4	4	4	4	24
21	4	4	4	4	3	3	22
22	3	4	3	4	4	4	22
23	4	4	4	4	4	3	23
24	4	4	4	4	4	4	24
25	5	5	5	5	5	4	29
26	5	5	3	3	3	2	21
27	4	4	3	3	4	3	21
28	5	5	4	5	3	5	27
29	5	5	5	5	5	5	30
30	4	4	4	4	4	4	24
31	4	4	3	4	5	5	25
32	5	5	5	5	5	5	30
33	4	4	4	4	4	4	24
34	5	4	5	4	5	5	28
35	4	3	5	4	5	4	25
36	4	4	4	4	4	4	24
37	4	5	5	4	5	5	28
38	5	5	5	5	5	5	30
39	4	4	4	4	4	4	24
40	5	5	5	5	5	5	30
41	4	4	5	5	4	4	26
42	5	5	5	5	5	5	30
43	4	5	5	4	3	5	26
44	4	4	5	5	5	5	28
45	5	4	4	4	4	5	26
46	4	4	5	5	5	5	28
47	4	4	4	4	4	4	24
48	5	4	5	4	3	3	24
49	4	5	4	4	3	4	24
50	4	4	4	4	4	4	24
51	4	4	4	4	4	4	24
52	4	5	4	5	4	5	27
53	4	4	4	4	4	4	24
54	5	5	5	5	5	5	30
55	4	4	4	4	4	4	24
56	4	3	2	3	4	4	20

57	5	4	4	4	3	3	23
58	5	4	4	3	2	3	21
59	5	5	5	5	5	5	30
60	4	4	4	4	4	4	24
61	5	5	3	4	4	4	25
62	4	5	5	5	5	4	28
63	3	4	5	3	5	4	24
64	5	5	5	5	5	5	30
65	4	4	4	4	4	4	24
66	5	4	5	4	5	4	27
67	5	5	5	5	5	5	30
68	5	4	5	4	5	4	27
69	5	4	4	4	3	5	25
70	4	5	5	5	5	2	26
71	5	5	5	5	5	5	30
72	5	5	5	5	5	5	30
73	5	4	5	4	3	4	25
74	5	5	5	4	4	4	27
75	5	3	4	5	4	3	24
76	4	4	4	4	2	4	22
77	5	5	5	5	5	5	30
78	5	5	5	5	5	5	30
79	5	5	5	5	5	5	30
80	4	4	4	5	4	5	26
81	4	3	3	2	3	4	19
82	5	5	5	5	5	5	30
83	5	5	5	5	5	5	30
84	4	4	4	4	4	4	24
85	5	5	5	5	5	5	30
86	4	4	4	3	4	3	22
87	5	5	5	5	5	5	30
88	5	4	5	4	5	4	27
89	3	4	3	4	4	4	22
90	5	5	5	5	5	5	30
91	4	4	4	4	4	4	24
92	5	5	5	5	5	5	30
93	4	4	4	4	4	4	24
94	4	5	4	4	5	4	26
95	5	4	3	3	4	4	23

96	5	5	5	5	5	5	30
97	5	4	4	5	3	4	25
98	5	4	4	5	4	4	26
99	5	5	5	5	5	5	30
100	5	5	5	5	5	5	30
101	5	5	5	5	5	5	30
102	4	4	3	4	3	4	22
103	5	5	5	5	5	5	30
104	3	5	4	4	3	3	22
105	5	5	5	5	5	5	30
106	5	5	5	5	4	4	28
107	4	4	5	5	5	4	27
108	5	5	5	5	5	5	30
109	4	4	4	4	4	4	24
110	4	4	5	5	4	5	27
111	5	5	5	5	5	5	30
112	5	5	5	5	5	5	30
113	5	5	5	4	4	5	28
114	5	5	5	5	5	5	30
115	3	4	3	4	4	4	22
116	5	4	5	5	4	3	26
117	5	5	5	5	5	5	30
118	4	4	4	4	4	4	24
119	5	4	4	5	4	5	27
120	3	4	4	4	3	3	21
121	5	5	5	4	4	5	28
122	5	4	5	5	3	5	27
123	5	5	5	5	5	5	30
124	2	3	2	1	1	2	11
125	3	3	4	4	4	3	21
126	3	3	5	3	2	4	20
127	5	5	5	5	3	4	27
128	4	4	5	5	4	4	26
129	3	4	3	2	1	4	17
130	5	5	5	5	5	5	30
131	5	5	5	5	5	5	30
132	3	4	3	4	3	3	20
133	4	4	4	4	4	4	24
134	4	3	5	5	2	3	22

135	5	5	4	5	5	4	28
136	5	5	5	5	5	5	30
137	5	5	5	5	3	5	28
138	3	4	3	3	4	3	20
139	5	4	4	5	5	4	27
140	4	4	4	4	4	4	24

No	Kreativitas Karyawan (M)						Total
	M.1	M.2	M.3	M.4	M.5	M.6	
1	5	5	5	5	5	5	30
2	4	3	3	4	4	4	22
3	4	4	4	5	5	5	27
4	5	5	5	4	4	4	27
5	4	5	4	4	4	4	25
6	3	3	4	3	4	4	21
7	4	4	4	4	5	5	26
8	5	4	4	5	4	4	26
9	3	3	3	4	4	4	21
10	4	4	3	4	3	4	22
11	4	3	2	3	4	4	20
12	3	4	4	3	4	4	22
13	4	4	4	4	4	4	24
14	4	4	5	4	5	5	27
15	4	5	5	4	5	5	28
16	5	3	5	4	3	4	24
17	5	5	5	5	5	5	30
18	4	3	4	4	4	5	24
19	4	4	5	5	5	4	27
20	4	4	4	4	4	4	24
21	4	4	4	4	4	4	24
22	4	3	4	5	4	5	25
23	3	3	4	5	5	5	25
24	4	4	4	4	4	4	24
25	4	5	3	5	5	5	27
26	4	5	3	5	3	5	25
27	4	4	3	4	4	3	22
28	4	5	4	5	5	5	28
29	5	5	5	5	5	5	30

30	4	4	4	4	4	4	24
31	4	5	3	4	5	5	26
32	5	5	5	5	5	5	30
33	4	4	4	4	4	4	24
34	5	4	5	5	5	4	28
35	5	5	5	4	4	5	28
36	4	4	4	4	4	4	24
37	5	5	5	5	5	5	30
38	4	4	4	4	4	4	24
39	3	3	3	3	3	3	18
40	4	5	5	4	5	5	28
41	4	4	5	5	4	4	26
42	5	5	5	5	5	5	30
43	3	4	5	5	5	5	27
44	5	3	3	4	5	5	25
45	5	4	5	4	5	4	27
46	5	4	4	4	5	4	26
47	3	3	3	3	4	4	20
48	4	4	4	4	4	4	24
49	4	4	4	4	5	5	26
50	5	5	5	5	5	5	30
51	4	4	4	4	4	4	24
52	4	5	4	5	4	5	27
53	4	4	4	4	4	4	24
54	5	5	5	5	5	5	30
55	4	4	4	4	4	4	24
56	4	3	3	4	3	4	21
57	3	3	4	3	4	3	20
58	4	4	5	4	5	4	26
59	4	4	5	3	3	4	23
60	4	4	4	4	4	4	24
61	4	5	5	4	4	4	26
62	4	5	4	5	5	5	28
63	5	4	4	5	4	5	27
64	5	5	5	5	5	5	30
65	4	4	4	4	4	4	24
66	4	5	4	5	4	4	26
67	5	5	5	5	5	5	30
68	5	5	5	5	5	5	30



69	4	4	4	4	4	4	24
70	5	5	5	3	3	3	24
71	5	5	5	5	5	5	30
72	3	3	4	4	4	4	22
73	4	4	4	4	4	4	24
74	3	4	4	4	3	4	22
75	5	5	5	5	5	5	30
76	3	3	5	5	5	5	26
77	4	4	5	5	3	3	24
78	5	5	5	5	3	3	26
79	5	4	4	4	4	5	26
80	4	4	4	3	4	5	24
81	3	3	4	3	3	4	20
82	5	5	5	5	5	5	30
83	4	4	4	4	4	4	24
84	3	3	4	4	5	5	24
85	5	5	5	5	4	4	28
86	4	4	3	3	2	3	19
87	5	5	5	5	5	5	30
88	4	5	4	4	3	4	24
89	3	3	4	4	3	4	21
90	5	5	5	5	5	5	30
91	4	4	4	4	4	4	24
92	4	4	4	4	4	4	24
93	3	3	3	3	4	4	20
94	4	3	5	5	5	5	27
95	4	5	5	4	4	3	25
96	3	4	5	5	2	4	23
97	4	4	4	4	5	5	26
98	4	5	4	5	4	4	26
99	5	5	5	5	5	5	30
100	3	3	4	4	5	5	24
101	4	3	4	4	4	4	23
102	3	4	5	4	5	4	25
103	5	5	5	5	5	5	30
104	3	3	4	3	5	5	23
105	5	5	5	5	5	5	30
106	4	3	4	4	5	5	25
107	3	3	5	5	5	4	25

108	5	5	5	5	5	5	30
109	4	3	4	5	5	5	26
110	3	3	4	5	5	5	25
111	4	5	5	4	4	4	26
112	5	5	5	5	5	5	30
113	4	3	5	4	5	5	26
114	4	4	5	3	5	5	26
115	3	3	4	4	3	4	21
116	5	5	5	5	5	5	30
117	4	5	4	4	3	4	24
118	3	3	5	5	5	5	26
119	3	2	4	4	4	4	21
120	2	2	4	3	3	2	16
121	2	3	3	2	1	2	13
122	3	3	4	4	3	4	21
123	4	4	5	5	5	5	28
124	4	3	2	2	3	4	18
125	2	2	4	3	3	4	18
126	3	2	3	4	3	2	17
127	5	5	5	5	5	5	30
128	4	4	5	4	4	5	26
129	5	4	3	3	4	4	23
130	4	4	4	5	3	3	23
131	4	4	5	5	5	5	28
132	3	3	3	4	4	4	21
133	4	4	4	4	4	4	24
134	4	2	2	3	2	3	16
135	5	4	5	4	5	5	28
136	2	2	3	4	1	3	15
137	5	5	5	5	5	5	30
138	3	3	3	2	2	3	16
139	4	4	5	5	5	5	28
140	5	5	5	5	5	5	30

No	Kinerja Karyawan (Y)					Total
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	
1	5	5	5	5	5	25
2	5	5	4	4	4	22

3	5	3	4	3	4	19
4	4	4	4	2	4	18
5	5	4	4	4	4	21
6	4	4	4	3	3	18
7	4	4	5	3	4	20
8	5	5	5	4	4	23
9	4	4	4	4	4	20
10	4	4	4	4	4	20
11	4	4	3	3	4	18
12	3	3	3	2	3	14
13	4	4	4	4	4	20
14	5	5	5	5	5	25
15	5	5	5	4	5	24
16	4	5	5	5	3	22
17	5	5	5	5	5	25
18	5	4	5	4	4	22
19	3	5	4	3	4	19
20	4	4	4	3	3	18
21	4	4	4	4	4	20
22	5	5	5	5	4	24
23	5	5	4	3	4	21
24	4	4	4	3	4	19
25	5	5	5	5	5	25
26	5	4	5	5	5	24
27	5	4	5	4	4	22
28	4	4	5	5	5	23
29	5	5	5	5	5	25
30	4	4	4	4	4	20
31	4	5	5	4	4	22
32	4	5	5	5	5	24
33	5	5	5	3	4	22
34	5	5	5	5	5	25
35	4	5	4	4	4	21
36	4	4	4	4	4	20
37	5	5	4	4	4	22
38	5	5	5	5	5	25
39	4	4	4	4	4	20
40	5	5	5	5	5	25
41	4	4	4	4	4	20

42	4	4	4	4	5	21
43	5	5	5	5	5	25
44	5	5	5	5	4	24
45	5	4	5	5	4	23
46	3	4	4	4	4	19
47	4	4	4	4	4	20
48	5	5	5	4	4	23
49	5	5	5	4	4	23
50	5	5	5	4	4	23
51	5	5	5	5	5	25
52	5	5	4	4	4	22
53	4	4	4	4	4	20
54	4	4	4	4	4	20
55	5	5	5	4	4	23
56	3	4	4	3	3	17
57	5	4	5	2	2	18
58	5	4	4	4	5	22
59	5	3	4	4	5	21
60	4	4	3	4	4	19
61	4	5	5	3	4	21
62	5	5	5	4	5	24
63	5	5	5	5	5	25
64	5	5	5	5	5	25
65	4	5	5	5	5	24
66	4	4	5	4	5	22
67	5	5	5	5	5	25
68	5	5	5	5	5	25
69	5	5	4	3	4	21
70	4	4	5	2	3	18
71	5	5	5	5	5	25
72	5	5	5	5	5	25
73	5	4	4	3	4	20
74	4	4	4	4	4	20
75	5	4	4	4	5	22
76	5	5	5	4	4	23
77	5	5	5	5	5	25
78	5	5	5	5	5	25
79	5	5	5	5	5	25
80	4	5	5	3	4	21

81	3	2	3	3	2	13
82	5	5	5	5	5	25
83	4	4	4	4	4	20
84	5	5	5	5	5	25
85	4	4	4	4	4	20
86	4	4	4	3	3	18
87	5	4	4	4	5	22
88	4	3	3	4	4	18
89	4	3	3	3	3	16
90	5	5	5	5	5	25
91	5	5	5	4	4	23
92	5	4	4	4	4	21
93	4	4	5	4	5	22
94	5	5	5	4	5	24
95	3	4	3	3	4	17
96	5	5	5	5	5	25
97	5	5	5	4	4	23
98	4	5	4	5	4	22
99	5	5	5	5	5	25
100	5	5	5	3	5	23
101	4	4	4	4	4	20
102	3	4	3	4	3	17
103	5	5	5	5	5	25
104	4	4	4	4	4	20
105	5	5	5	4	5	24
106	5	5	5	4	5	24
107	5	5	4	4	5	23
108	5	5	5	5	4	24
109	5	4	5	4	4	22
110	5	4	5	4	4	22
111	5	5	5	4	4	23
112	5	5	5	5	5	25
113	5	4	4	5	5	23
114	5	5	4	4	4	22
115	4	4	3	4	4	19
116	5	5	5	5	5	25
117	5	5	4	4	5	23
118	5	5	5	4	4	23
119	4	4	3	2	5	18

120	4	5	5	3	5	22
121	5	5	5	5	5	25
122	4	4	4	4	5	21
123	4	4	4	4	4	20
124	4	3	3	4	4	18
125	3	4	4	4	3	18
126	5	5	5	5	5	25
127	5	5	5	5	5	25
128	5	5	5	5	5	25
129	4	4	3	3	4	18
130	5	4	5	4	5	23
131	5	5	5	5	5	25
132	5	5	5	5	5	25
133	4	4	4	4	4	20
134	4	4	4	4	4	20
135	5	5	5	5	5	25
136	3	4	4	3	3	17
137	4	3	5	2	4	18
138	4	3	2	3	3	15
139	5	5	5	4	5	24
140	5	5	5	5	5	25

### Lampiran 5 Hasil Analisis Statistik Deskriptif

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan Spiritual	140	16.00	25.00	22.7357	2.46299
Komitmen Organisasi	140	11.00	30.00	25.8643	3.48937
Kreativitas Karyawan	140	13.00	30.00	24.9857	3.67567
Kinerja Karyawan	140	13.00	25.00	21.8143	2.76303
Valid N (listwise)	140				

## Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel

### Pernyataan Variabel Kepemimpinan Spiritual

	Pemimpin memiliki visi yang jelas di dalam pencapaian tujuan organisasi	Pemimpin memiliki rasa empati dan kepedulian yang tinggi terhadap para karyawannya	Pimpinan memberikan apresiasi kepada para karyawannya yang berprestasi dan sanksi bagi karyawan yang melanggar aturan	Pimpinan selalu mengajarkan untuk bekerja dengan amanah, jujur, dan bertanggung jawab	Pimpinan memiliki rasa kepedulian terhadap para karyawan dengan selalu mendengarkan keluhan, berbagi informasi dan memberikan pujian atas kinerja yang dilakukan karyawannya
N Valid	140	140	140	140	140
Missing	0	0	0	0	0

### Pernyataan Variabel Komitmen Organisasi

	Saya merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi ini	Saya merasa memiliki tujuan dan visi yang sama dengan organisasi	Saya merasa mendapatkan banyak manfaat setelah bergabung dengan organisasi ini	Saya merasa memiliki kewajiban untuk tetap bekerja sebagai bentuk loyalitas saya terhadap organisasi	Akan terasa merugikan jika meninggalkan pekerjaan saya saat ini	Saya berkeinginan tetap bekerja di organisasi ini untuk memenuhi kebutuhan hidup
N Valid	140	140	140	140	140	140
Missing	0	0	0	0	0	0

**Pernyataan Variabel Kreativitas Karyawan**

	Saya turut andil dalam memberikan ide dan gagasan baru kepada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi	Saya memberikan solusi kreatif atas berbagai permasalahan yang dihadapi organisasi	Saya tidak takut terhadap resiko yang akan saya hadapi atas ide/gagasan yang saya sampaikan	Saya mampu mengatasi berbagai kesulitan di saat bekerja dengan pemikiran yang saya miliki	Saya suka mencoba tantangan dan hal baru yang belum pernah saya lakukan sebelumnya di dalam pekerjaan	Saya suka mempelajari sesuatu yang unik dan baru untuk menambah pengalaman dan wawasan di dalam bekerja
N Valid	140	140	140	140	140	140
Missing	0	0	0	0	0	0

**Pernyataan Variabel Kinerja Karyawan**

	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya dengan baik dan teliti	Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan di awal daripada terjadi penumpukan kerja	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya tepat pada waktunya	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa bantuan dari orang lain	Saya mampu bekerja dengan efektif dan efisien didalam mencapai standar organisasi
N Valid	140	140	140	140	140
Missing	0	0	0	0	0

**Lampiran 6 Hasil Olah Data SmartPls versi 4.0**

1. Outer Loading

	M	X1	X2	Y
M.1	0.737			
M.2	0.752			
M.3	0.768			
M.4	0.811			
M.5	0.781			



M.6	0.756			
X1.1		0.752		
X1.2		0.849		
X1.3		0.843		
X1.4		0.749		
X1.5		0.843		
X2.1			0.767	
X2.2			0.778	
X2.3			0.772	
X2.4			0.845	
X2.5			0.762	
X2.6			0.742	
Y.1				0.812
Y.2				0.808
Y.3				0.814
Y.4				0.767
Y.5				0.812

## 2. Cross Loading

	M	X1	X2	Y
M.1	0.737	0.289	0.332	0.329
M.2	0.752	0.315	0.445	0.294
M.3	0.768	0.428	0.526	0.345
M.4	0.811	0.381	0.495	0.517
M.5	0.781	0.284	0.289	0.398
M.6	0.756	0.313	0.320	0.392
X1.1	0.219	0.752	0.407	0.258
X1.2	0.364	0.849	0.524	0.458
X1.3	0.388	0.843	0.502	0.477
X1.4	0.314	0.749	0.385	0.284
X1.5	0.451	0.843	0.562	0.370
X2.1	0.455	0.483	0.767	0.324
X2.2	0.432	0.559	0.778	0.400
X2.3	0.351	0.557	0.772	0.414
X2.4	0.445	0.533	0.845	0.410
X2.5	0.443	0.332	0.762	0.328
X2.6	0.369	0.312	0.742	0.353
Y.1	0.400	0.446	0.377	0.812

Y.2	0.396	0.295	0.335	0.808
Y.3	0.406	0.382	0.390	0.814
Y.4	0.374	0.276	0.347	0.767
Y.5	0.431	0.466	0.454	0.812

## 3. AVE

	Average variance extracted (AVE)
M	0.590
X1	0.653
X2	0.606
Y	0.644

## 4. Composite Reliability

	Composite reliability (rho_a)
M	0.873
X1	0.891
X2	0.872
Y	0.869

## 5. Cronbach's Alpha

	Cronbach's alpha
M	0.862
X1	0.869
X2	0.869
Y	0.862

## 6. Nilai R-Square

	R-square	R-square adjusted
M	0.310	0.300
Y	0.347	0.333

## 7. Uji Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
M -> Y	0.304	0.312	0.106	2.852	0.004
X1 -> M	0.191	0.195	0.103	1.848	0.065
X1 -> Y	0.234	0.238	0.091	2.584	0.010
X2 -> M	0.421	0.429	0.111	3.805	0.000
X2 -> Y	0.175	0.170	0.105	1.667	0.096

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
X2 -> M -> Y	0.128	0.135	0.062	2.072	0.038
X1 -> M -> Y	0.058	0.060	0.039	1.498	0.134

## Lampiran 7 Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID SURAKARTA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
Jl. Pandawa Pucangan, Kartasura, Sukoharjo Telp (0271) 781516 Fax. (0271) 782774

Nomor : B-124/Un.20/F.IV.1/PP.00.9/01/2023 Sukoharjo, 12 Januari 2023  
Lamp. :  
Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth.  
Pimpinan/Direktur/Manajer/Kepala  
Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo  
di Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yang bertandatangan di bawah ini Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta memohon izin penelitian atas :

Nama : HANIFAH ARIYANTI  
NIM : 195211050  
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Judul Penelitian : Peran Mediasi Kreativitas Kerja, Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pondok Pesantren Islam Al-Mukmin Sukoharjo  
Waktu : 1 (satu) bulan sejak surat permohonan ini dikeluarkan

Demikian, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*



Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
dan Kelembagaan

Dr. Awan Kostrad Dihartha, S.E. M.Ag  
NIP. 19651225200003 1 001

Tembusan :

1. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta;
2. Arsip.

## Lampiran 8 Surat Balasan Izin Penelitian



### Jenjang Pendidikan :

- Pendidikan Pesantren Islam Al Mukmin (PPIM) 6 tahun
  - Madrasah Tsanawiyah (MTs) (Terakreditasi A (BAN-S/M)
  - Madrasah Aliyah (MA) (Terakreditasi A (BAN-S/M)
- Ma'had Aly (Pesantren Tinggi) program mutazamah 2 tahun D2

Sukoharjo, 03 Rajab 1444  
-----  
25 Januari 2023

Nomor : 039.BD.02/PPIN/2023  
Lamp. :  
Perihal : **Pemberitahuan/ Jawaban**

Kepada Yth.,  
**Sdri. Hanifah Ariyanti**  
di-  
tempat

Assalamu alaikum wa rahmatullohi wa barakatuh

*Ba'da salām, alhamdulillah. Shallallohu ala Muhammad, wa alihi wa ash'ebih, waman tabi'ahu bi ihsānin ila yaumiddien.*

Menjawab pengajuan penelitian untuk saudara, melalui surat permohonan Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan UIN Paden Mas Said Surakarta No. B-124/Un.20/F.IV.1/PP.00.9/01/2023, dengan judul penelitian: "Peran Mediasi Kreativitas Kerja, Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo", kami sampaikan hal-hal sebagai berikut:

1. Pada prinsipnya kami tidak keberatan atas permohonan penelitian dengan tema sebagaimana tersebut, semoga bisa terlaksana dengan baik dan berdampak positif bagi lembaga.
2. Hal-hal lain yang perlu dikomunikasikan, agar bertubungan bagian-bagian humas Ponpes. Islam al Mukmin (ust Muchshon : +62 813-2729-9927)

Demikian kami sampaikan untuk mendapat maktum, atas perhatian saudara kami ucapkan terimakasih dan *jazakumullohu khoeron.*

Wassalamu alaikum wa rahmatullohi wa barakatuh

Tembusan:

1. Ka. PPIM
2. Waka. PPIM Pi
3. Waka. Kepengasuhan Pi
4. Arsip



## Lampiran 9 Google Formulir Kuesioner Penelitian



**PONDOK PESANTREN ISLAM  
AL MUKMIN**  
NGRUKI CEMANI GROGOL SUKOHARJO

**KUESIONER PENELITIAN PENGARUH  
KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN KOMITMEN  
ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN MELALUI KREATIVITAS  
KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(STUDI PADA PONDOK PESANTREN ISLAM  
AL-MUKMIN SUKOHARJO)**

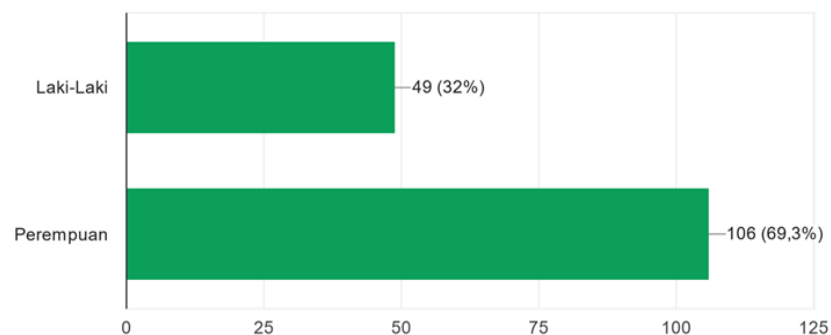
Assalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

Saya Hanifah Ariyanti, mahasiswa Program Studi Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Raden Mas Said Surakarta saat ini sedang melakukan penelitian untuk bahan penelitian skripsi saya yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kreativitas Karyawan Sebagai Variabel Mediasi Pada Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo".

Activat  
Go to Se

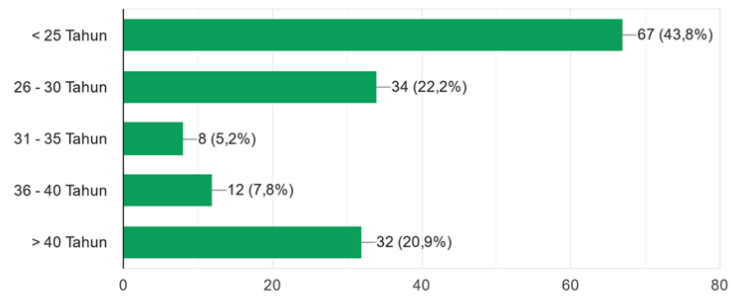
### Jenis Kelamin

153 jawaban



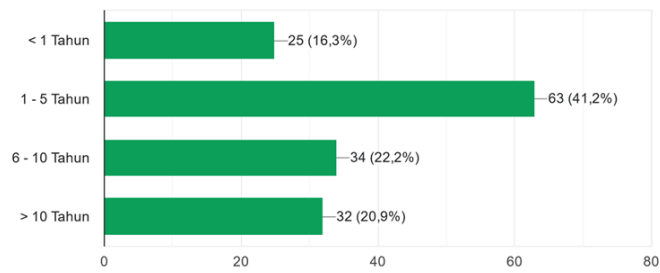
## Usia

153 jawaban



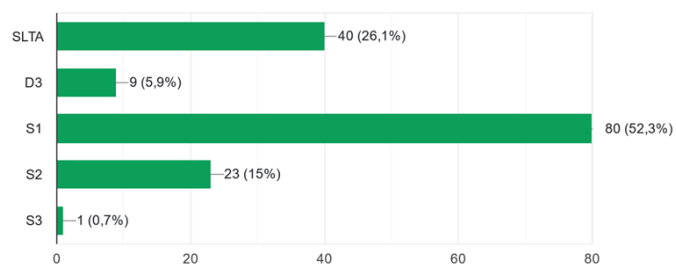
## Lama Bekerja

153 jawaban



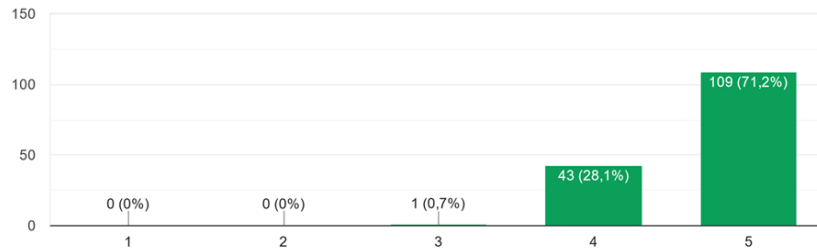
## Pendidikan Terakhir

153 jawaban



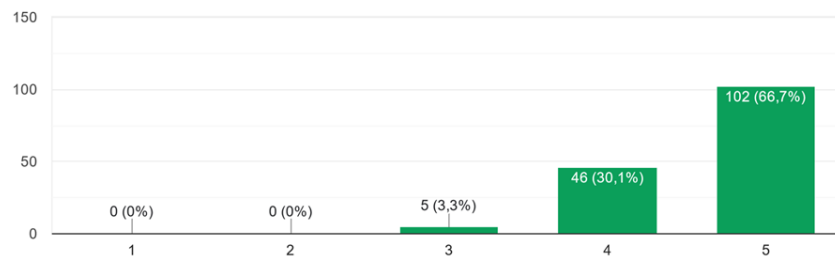
Pemimpin memiliki visi yang jelas didalam pencapaian tujuan organisasi

153 jawaban



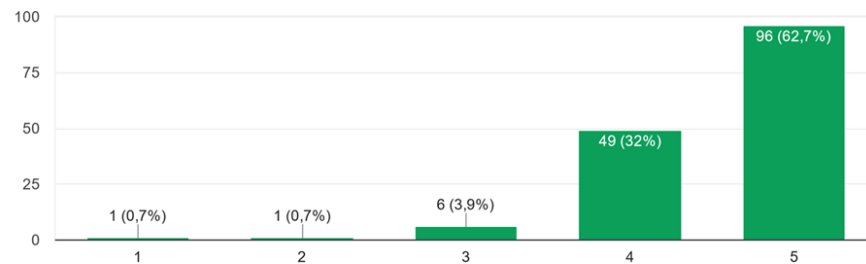
Pemimpin memiliki rasa empati dan kepedulian yang tinggi terhadap karyawan

153 jawaban



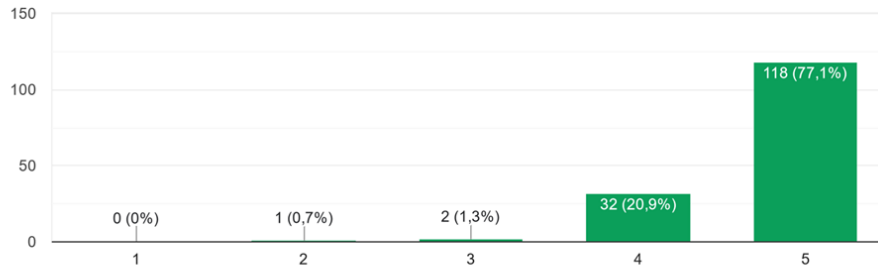
Pimpinan memberikan apresiasi kepada para karyawannya yang berprestasi dan sanksi bagi karyawan yang melanggar aturan

153 jawaban

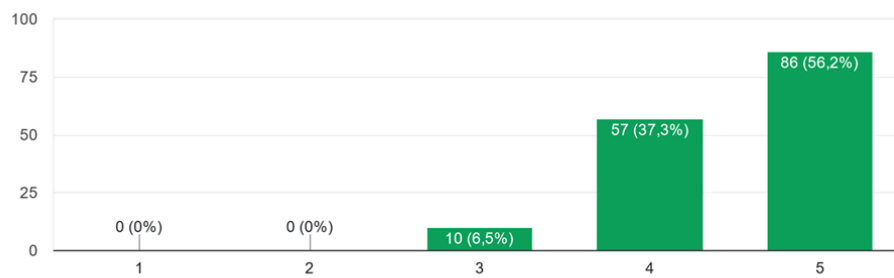




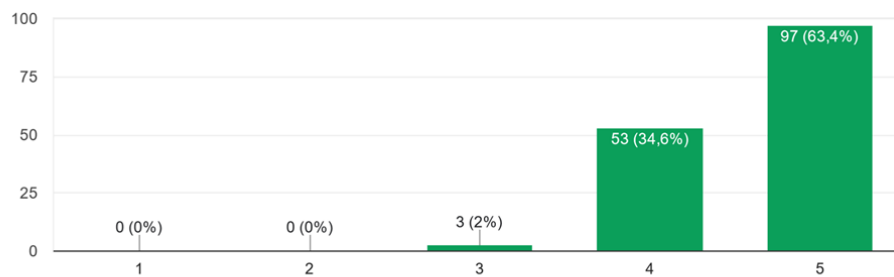
Pimpinan selalu mengajarkan untuk bekerja dengan amanah, jujur, dan bertanggung jawab  
153 jawaban



Pimpinan memiliki rasa kepedulian terhadap para karyawan dengan selalu mendengarkan keluhan, berbagi informasi dan memberikan pujian atas kinerja yang dilakukan karyawannya  
153 jawaban

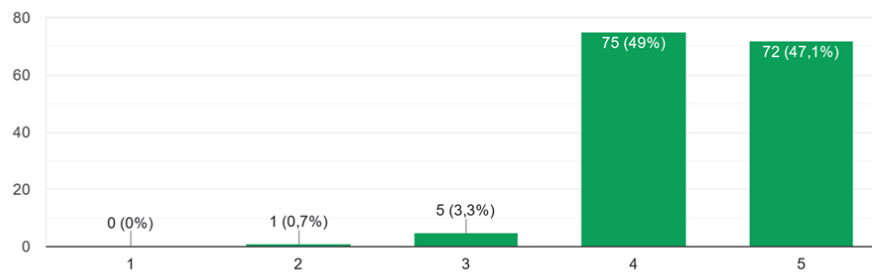


Saya merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi ini  
153 jawaban



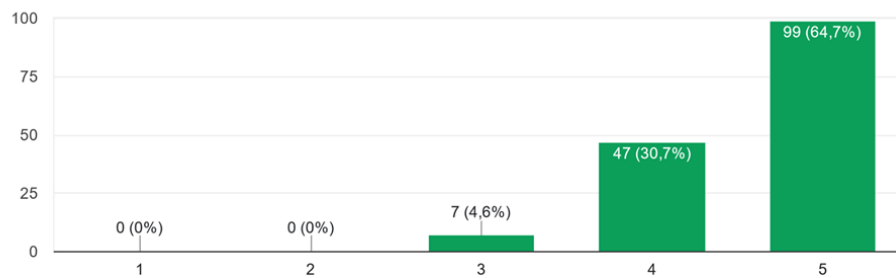
Saya merasa memiliki tujuan dan visi yang sama dengan organisasi

153 jawaban



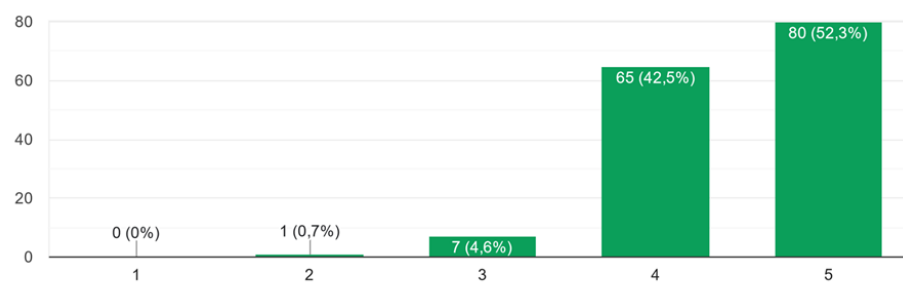
Saya merasa mendapatkan banyak manfaat setelah bergabung dengan organisasi ini

153 jawaban



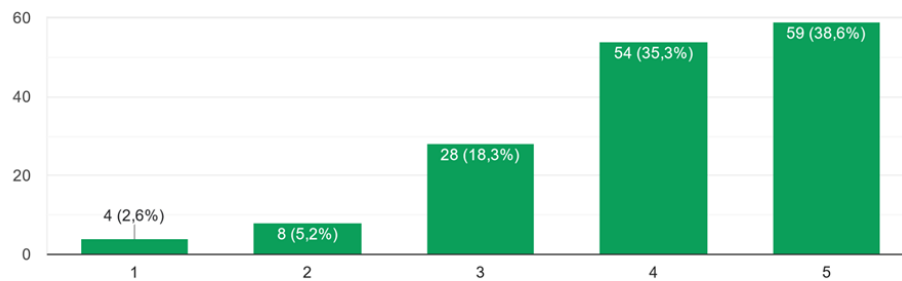
Saya merasa memiliki kewajiban untuk tetap bekerja sebagai bentuk loyalitas saya terhadap organisasi

153 jawaban



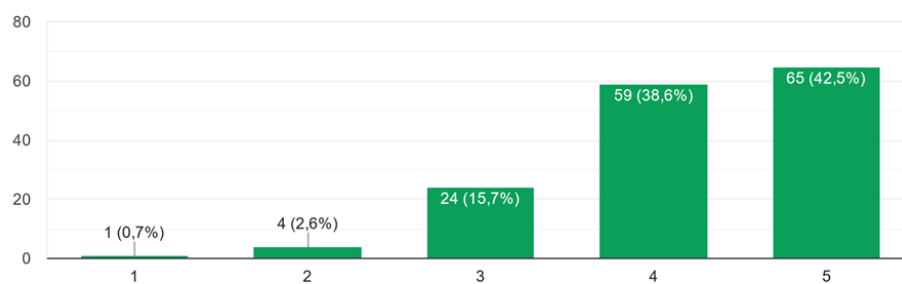
Akan terasa merugikan jika meninggalkan pekerjaan saya saat ini

153 jawaban



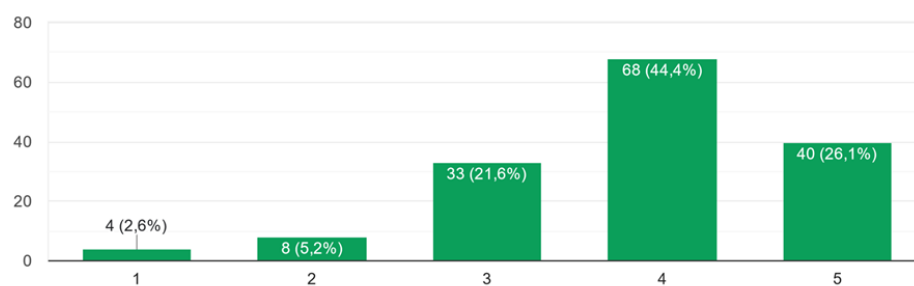
Saya berkeinginan tetap bekerja di organisasi ini untuk memenuhi kebutuhan hidup

153 jawaban



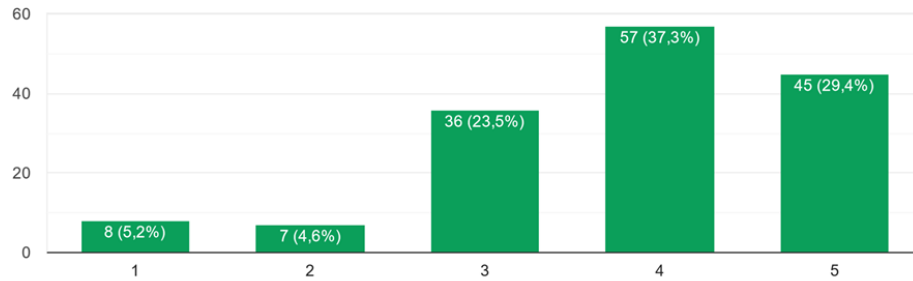
Saya turut andil dalam memberikan ide dan gagasan baru kepada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi

153 jawaban



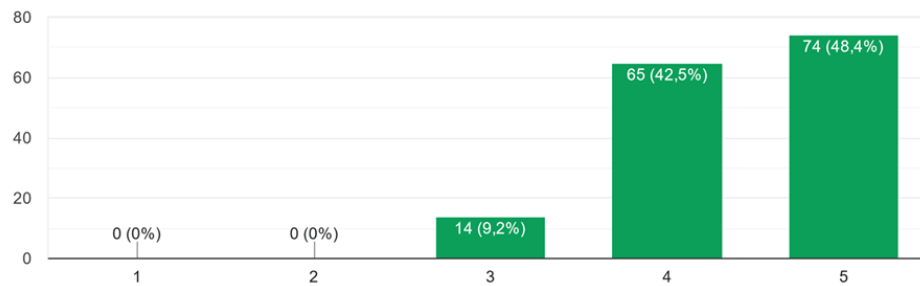
Saya memberikan solusi kreatif atas berbagai permasalahan yang dihadapi organisasi

153 jawaban



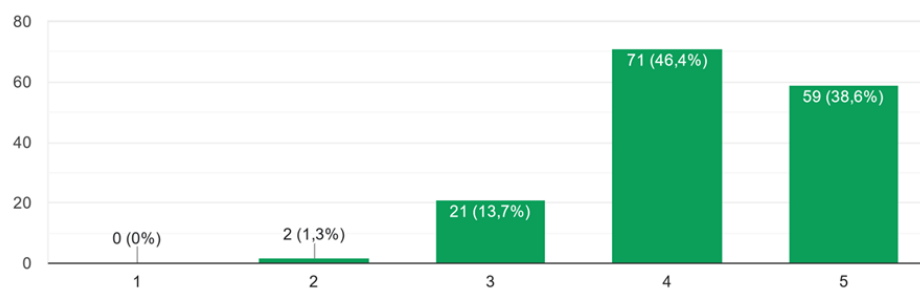
Saya tidak takut terhadap resiko yang akan saya hadapi atas ide/gagasan yang saya sampaikan

153 jawaban



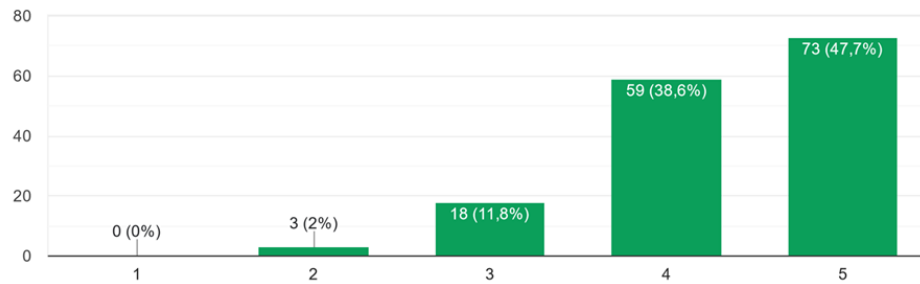
Saya mampu mengatasi berbagai kesulitan disaat bekerja dengan pemikiran yang saya miliki

153 jawaban



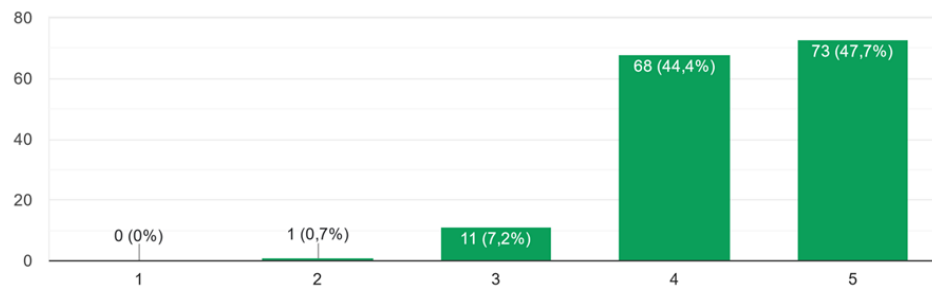
Saya suka mencoba tantangan dan hal baru yang belum pernah saya lakukan sebelumnya didalam pekerjaan

153 jawaban



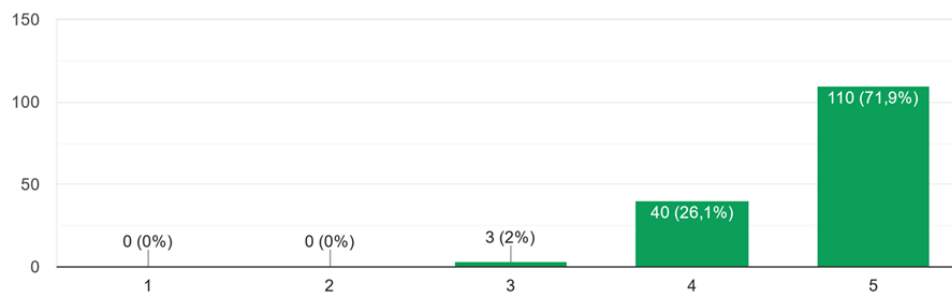
Saya suka mempelajari sesuatu yang unik dan baru untuk menambah pengalaman dan wawasan didalam bekerja

153 jawaban



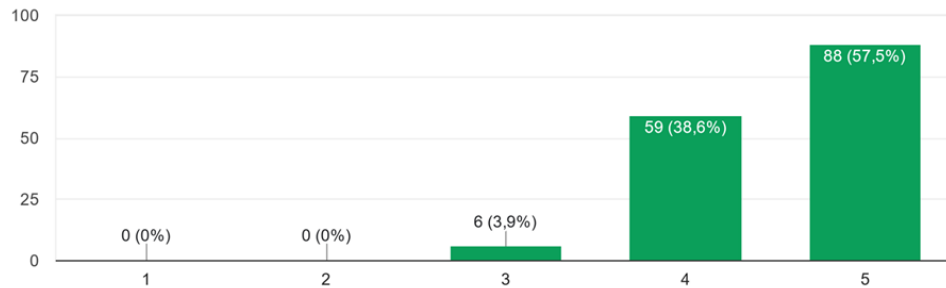
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya dengan baik dan teliti

153 jawaban



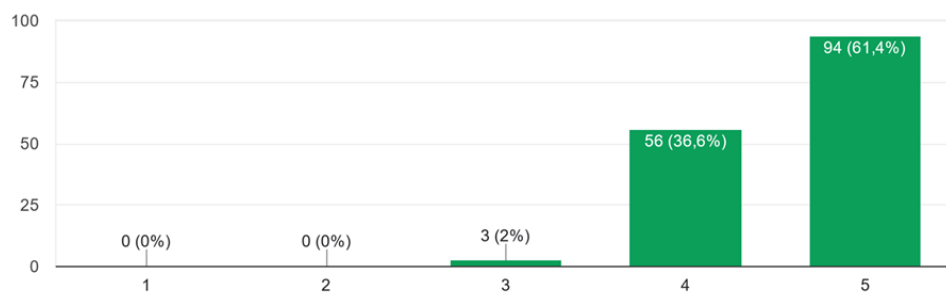
Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan di awal sehingga tidak terjadi penumpukan kerja

153 jawaban



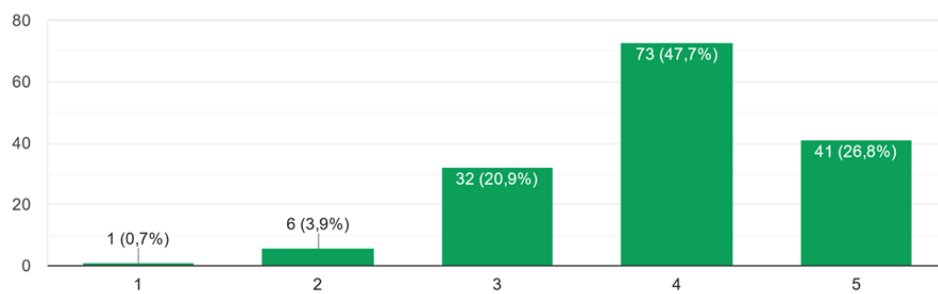
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya tepat pada waktunya

153 jawaban



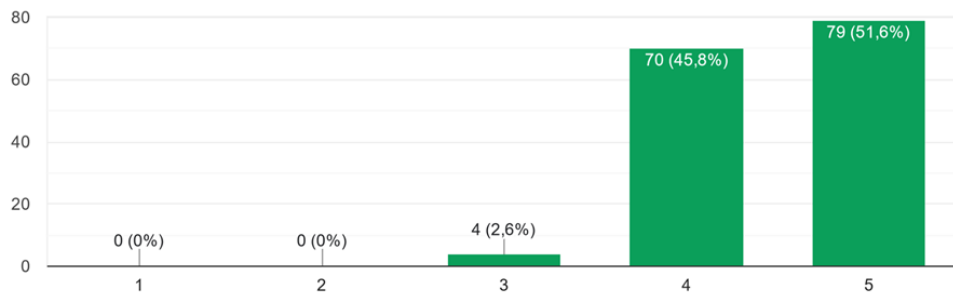
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa bantuan dari orang lain

153 jawaban



Saya mampu bekerja dengan efektif dan efisien didalam mencapai standar organisasi

153 jawaban



## Lampiran 10 Daftar Riwayat Hidup

### DAFTAR RIWAYAT HIDUP

#### DATA PRIBADI

Nama Lengkap : Hanifah Ariyanti  
Tempat, Tanggal Lahir : Boyolali, 23 Desember 2000  
Agama : Islam  
Alamat : Ngruki Rt 09/Rw 17 Kelurahan Cemani,  
Kecamatan Grogol, Kabupaten Sukoharjo  
No Hp : 087760536514  
Email : [hanifahariyanti23@gmail.com](mailto:hanifahariyanti23@gmail.com)

#### PENDIDIKAN FORMAL

SD Al-Amin : 2007 – 2013  
MTS Negeri Surakarta II : 2013 – 2016  
MA Negeri II Surakarta : 2016 – 2019  
UIN Raden Mas Said Surakarta : 2019 – 2023



## Lampiran 11 Bukti Cek Plagiasi



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN MAS SAID SURAKARTA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Pandawa Pucangan Kartasura-Sukoharjo Telp. (0271) 782336 Fax (0271) 782336 Website: iain-surakarta.ac.id – Email: info@iain-surakarta.ac.id.

### SURAT KETERANGAN TURNITIN

Setelah melakukan tes uji *similarity*, menerangkan bawah mahasiswa di bawah ini:

Nama : Hanifah Ariyanti  
NIM : 195211050  
Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kreativitas Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Pada Pondok Pesantren Islam Al Mukmin Sukoharjo)  
Paper ID : 2208775752  
Date : Jumat, 27 Oktober 2023  
Hasil menunjukkan SIMILARITY INDEX : 11%

Sukoharjo, 27 Oktober 2023



Farah Nilawati, S.Sos.I  
NIK.198906072018102003

Skripsi: Hanifah MBS

Similarity Index	Source	Percentage
11%	Similarity Index	11%
4%	Similarity Index	4%
6%	Similarity Index	6%
3%	iprinta.iain-surakarta.ac.id	3%
1%	etheses.uin-soronogo.ac.id	1%
1%	repository.uin-suka.ac.id	1%
1%	library.uinikom.ac.id	1%
1%	repository.al-hafsyah.ac.id	1%
<1%	repository.stie-mica.ac.id	<1%
<1%	idoc.pub	<1%
<1%	Submitted to Universitas Islam Lamongan	<1%
<1%	umma.kadigitum.ac.id	<1%