

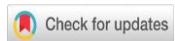


PERAN SPIRITUAL LEADERSHIP TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE MELALUI EMPLOYEE WELL BEING PADA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN

Edi Purwanto¹, Asyhari²

^{1,2} Universitas Islam Sultan Agung Semarang, Indonesia

Email: purwantoedi2@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v10i3.828>

Sections Info

Article history:

Submitted: 6 August 2025

Final Revised: 27 August 2025

Accepted: 12 September 2025

Published: 23 September 2025

Keywords:

Spiritual Leadership

Employee Well-Being

Employee Performance



ABSTRACT

This study aims to examine the impact of spiritual leadership on employee performance through employee well-being among employees of the Semarang City Education Office. Spiritual leadership, which emphasizes vision, altruistic love, and hope/faith, is considered an important factor in enhancing employees' psychological well-being and organizational outcomes. The research employed a quantitative approach using a survey method. A Likert scale questionnaire (1–5) was distributed to the entire population of 110 employees. Data were analyzed using Partial Least Squares (PLS) with SmartPLS 3.0, including validity and reliability testing, as well as outer model, inner model, and hypothesis testing. The findings reveal that spiritual leadership has a significant positive effect on employee well-being, employee well-being significantly improves employee performance, and spiritual leadership also directly affects employee performance. Furthermore, employee well-being mediates the relationship between spiritual leadership and employee performance. The results confirm the essential role of spiritual leadership in fostering employee well-being, which subsequently enhances employee performance. The practical implication highlights the importance of strengthening spiritual leadership practices and improving employee well-being programs within government institutions.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh spiritual leadership terhadap employee performance melalui employee well-being pada pegawai Dinas Pendidikan Kota Semarang. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui kuesioner skala Likert (1–5) yang disebarluaskan kepada seluruh populasi, yaitu 110 pegawai. Teknik analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS) melalui SmartPLS 3.0, meliputi uji validitas, reliabilitas, analisis outer model, inner model, serta uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa spiritual leadership berpengaruh positif signifikan terhadap employee well-being, employee well-being berpengaruh positif signifikan terhadap employee performance, dan spiritual leadership juga berpengaruh langsung terhadap employee performance. Selain itu, employee well-being terbukti memediasi pengaruh spiritual leadership terhadap employee performance. Temuan ini menegaskan pentingnya kepemimpinan berbasis nilai spiritual dalam menciptakan kesejahteraan karyawan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya penguatan praktik kepemimpinan spiritual dan peningkatan program kesejahteraan pegawai dalam instansi pemerintah.

Kata kunci: Spiritual Leadership, Employee Well-Being, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki kontribusi yang tinggi baik secara individu ataupun kelompok dan SDM wajib ada di dalam suatu organisasi, hal tersebut dikarenakan dengan adanya SDM dapat memberikan asset terpenting untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi dalam mencapai suatu tujuan perlu didukung dengan adanya SDM yang memiliki kualitas dan kuantitas yang memadai, karena SDM sebagai perencana dan pelaksana.

Hal tersebut dipertegas oleh Hasibuan, (2017), menyatakan bahwa SDM mempunyai peranan penting didalam suatu organisasi, oleh sebab itu SDM sebagai suatu perencana, penentu tujuan organisasi tanpa peran manusia secanggih apapun teknologi yang dimiliki oleh organisasi maka hal tersebut tidak ada manfaatnya kalau tidak digerakkan oleh tenaga manusia. Seorang pegawai dituntut untuk memiliki kemampuan dan keterampilan guna mendapatkan kinerja yang maksimal (Krisnawati & Bagia, 2021; Widodo & Yandi, 2022). Melalui kemampuan yang dimiliki pegawai maka pegawai dapat menyelesaikan tugas dan dibebankan oleh perusahaan dengan baik.

Seiring perkembangan zaman dan persaingan, suatu organisasi harus meningkatkan kinerjanya dalam berbagai bentuk persaingan. Maka dari itu suatu organisasi seharusnya mempersiapkan SDM yang handal dan memiliki semangat kerja yang baik agar organisasi tersebut mampu bersaing dengan organisasi lainnya dengan maksimal. Menurut Kasmir dalam Wijaya & Fauji, (2021) kinerja (*employee performance*) merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab yang diberikan selama periode waktu tertentu. Kinerja pegawai menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memahami berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, baik internal maupun eksternal.

Beberapa faktor internal dan eksternal yang bisa mempengaruhi kinerja (*employee performance*) SDM, seperti *spiritual leader* dan *employee well being*. Pada konteks Spiritual leadership atau kepemimpinan spiritual merupakan kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual (keilahian) dan lebih banyak mengandalkan kecerdasan spiritual dalam kegiatan kepemimpinan (Rosyid et al., 2021; Rouf, 2022). Sementara Sembiring, (2020), menjelaskan bahwa lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan yang terjadi dan berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasannya maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Selain itu, kondisi *employee wellbeing* juga mampu berkontribusi dalam mempengaruhi kinerja SDM. *Employee wellbeing* adalah kondisi emosional yang positif yang mencerminkan kesejahteraan mental, kepuasan dalam pekerjaan, dan kebahagiaan hidup yang terkait dengan keseluruhan pengalaman dan peran sebagai seorang karyawan (Ali, 2025; Fadila et al., 2025). Sedangkan menurut Yu et al dalam Kristiawan & Putranta, (2024) *Employee Well Being* (EWB) atau kesejahteraan karyawan mengacu pada gagasan bahwa kualitas hidup seseorang meningkat melalui kesehatan, kebahagiaan, kenyamanan, dan ketenangan yang dirasakan karyawan selama bekerja.

Berdasarkan hasil observasi dengan dukungan data diperoleh informasi kondisi kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Semarang pada beberapa tahun terakhir yang cenderung mengalami penurunan dan atau kondisi yang stagnan. Hal ini terlihat kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Semarang pada aspek kuantitas dan kualitas mengalami penurunan yaitu sebesar 86% (2022), sebesar 84% (2023), dan sebesar 82% (2024). Demikian juga, kinerja pegawai pada aspek kejujuran mengalami penurunan dan kondisi stagnan pada peralihan 2 tahun terakhir, yaitu sebesar 87% (2022), sebesar 85% (2023), dan sebesar 85% (2024), terutama terlihat dari kejujuran presensi. Data tersebut menunjukkan adanya persoalan

mendasar pada kinerja pegawai yang mengalami penurunan dan kondisi yang tidak adanya progres, melainkan tetap (stagnan) pada kondisi yang sama. Hal ini bisa dikarenakan faktor internal dan eksternal seperti *spiritual leadership* dan *employee well being* yang diterapkan oleh pimpinan.

Terdapat beberapa penelitian yang telah dilakukan terkait dengan permasalahan ini. Penelitian Khafid et al., (2024), menyimpulkan bahwa spiritual leadership memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Pambudi, (2023), menyimpulkan bahwa spiritual leadership memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee well being*. Namun penelitian lain, Setiawan & Suryosukmono (2024) menyimpulkan bahwa spiritual leadership secara tidak langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sehingga dipelukannya penelitian yang bertujuan menganalisis peran spiritual leadership terhadap employee performance melalui *employee well being* pada pegawai Dinas Pendidikan Kota Semarang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (penelitian penjelasan) (Sugiyono, 2019). Penelitian eksplanatori dipilih karena bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis. Fokus penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai melalui peran mediasi kesejahteraan pegawai pada pegawai Dinas Pendidikan Kota Semarang. Pendekatan ini relevan karena tidak hanya mendeskripsikan fenomena, tetapi juga menguji model teoritis yang telah dikembangkan sebelumnya.

Partisipan (Populasi dan Sampel Penelitian). Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Pendidikan Kota Semarang yang berjumlah 110 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (sensus), yaitu seluruh anggota sampel dijadikan penelitian (Sugiyono, 2022). Dengan teknik ini, seluruh responden memiliki kesempatan yang sama untuk berpartisipasi, sehingga hasil penelitian lebih representatif dan tidak bias. Karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Partisipan dipilih karena mereka secara langsung terkait dengan variabel penelitian: kepemimpinan spiritual, kesejahteraan karyawan, dan kinerja karyawan.

Instrumen dan Prosedur Pengumpulan Data

Instrumen utama penelitian adalah kuesioner berdasarkan skala Likert 1-5, dimana responden memberikan penilaian mulai dari "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju" (Arikunto, 2019). Kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel:

Kepemimpinan Spiritual: visi, cinta altruistik, harapan/iman.

Kesejahteraan Pegawai: kesejahteraan ekonomis, kesejahteraan penopang, kesejahteraan pelayanan.

Kinerja Pegawai: kuantitas, kualitas, ketelitian, kejujuran, kreativitas.

Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada pegawai. Peneliti memastikan bahwa responden memahami setiap pertanyaan dengan memberikan penjelasan singkat sebelum pengisian. Seluruh kuesioner yang dikumpulkan untuk memastikan tidak ada data yang hilang atau tidak konsisten. Selain data primer, penelitian ini juga memanfaatkan analisis data sekunder berupa dokumen internal Dinas Pendidikan, seperti laporan kinerja pegawai dan data administratif, untuk mendukung.

Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan pendekatan kuantitatif menggunakan Partial Least Square

(PLS) melalui software SmartPLS 3.0. Metode ini dipilih karena mampu menguji hubungan yang kompleks antar variabel, termasuk efek mediasi kesejahteraan karyawan dalam hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja karyawan.

Analisis dilakukan melalui beberapa tahap:

Model Luar Uji (Model Pengukuran)

Mengukur validitas konvergen (loading factor, AVE), validitas diskriminan (cross loading, Fornell-Larcker), serta reliabilitas (composite reliabilitas dan Cronbach Alpha).

Uji Inner Model (Model Struktural)

Menguji hubungan antar variabel laten melalui nilai R-square, Q-square prediktif relevansi, serta koefisien jalur.

Uji Hipotesis

Dilakukan dengan teknik bootstrapping untuk melihat signifikansi koefisien jalur.

Dengan analisis ini diperoleh gambaran empiris mengenai besarnya pengaruh langsung maupun tidak langsung dari kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan, serta peran mediasi kesejahteraan karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Responden penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pendidikan Kota Semarang yang berjumlah 110 orang. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner, dan seluruh kuesioner kembali dalam keadaan lengkap. Deskripsi responden meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, serta masa kerja.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	62	56,36%
	Perempuan	48	43,64%
Usia	25–35 tahun	34	30,90%
	36–45 tahun	38	34,54%
	46–55 tahun	20	18,18%
	> 55 tahun	18	16,36%
Pendidikan	S1	82	74,54%
	S2	25	22,72%
	S3	3	2,74%
Masa Kerja	1–5 tahun	26	23,63%
	6–10 tahun	29	26,36%
	11–15 tahun	35	31,81%
	> 15 tahun	20	18,18%

Hasil deskripsi menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah laki-laki (56,36%), berada pada rentang usia produktif 25–45 tahun (65,44%), berpendidikan sarjana (74,54%), dan memiliki masa kerja relatif lama, yakni lebih dari 10 tahun (50%). Hal ini mencerminkan bahwa pegawai Dinas Pendidikan Kota Semarang memiliki pengalaman kerja yang cukup matang serta latar belakang pendidikan yang memadai.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel Kepemimpinan Spiritual

Variabel ini diukur melalui tiga indikator: visi, cinta altruistik, dan harapan/iman .

Tabel 2. Deskripsi Variabel Kepemimpinan Spiritual

Indikator	Rata-rata Skor	Kategori
Penglihatan	4,25	Tinggi
Cinta Altruistik	4,23	Tinggi
Harapan/Iman	4,03	Tinggi
Rata-rata Total	4,17	Tinggi

Hasil menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap kepemimpinan spiritual berada pada kategori **tinggi** (mean = 4,17). Indikator yang paling menonjol adalah **visi** (4,25), yang berarti pegawai yang menilai pimpinan memiliki visi yang jelas dan mampu menginspirasi.

Variabel Kesejahteraan Karyawan

Variabel ini diukur melalui tiga indikator: kesejahteraan ekonomis, kesejahteraan penopang, kesejahteraan pelayanan .

Tabel 3. Deskripsi Variabel Kesejahteraan Karyawan

Indikator	Rata-rata Skor	Kategori
Kesejahteraan Ekonomis	3,75	Tinggi
Kesejahteraan Penopang	3,98	Tinggi
Kesejahteraan Pelayanan	3,84	Tinggi
Rata-rata Total	3,86	Tinggi

Nilai rata-rata 3,86 menunjukkan bahwa pegawai merasa kesejahteraannya terjamin, baik dari sisi ekonomi maupun dukungan fasilitas. Aspek tertinggi terdapat pada kesejahteraan penopang (3,98), yang mencerminkan apresiasi terhadap fasilitas kerja, cuti, serta dukungan organisasi.

Variabel Kinerja Karyawan

Variabel ini diukur melalui lima indikator: kuantitas, kualitas, ketelitian, kejujuran, kreativitas .

Tabel 4. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Indikator	Rata-rata Skor	Kategori
Kuantitas	3,86	Tinggi
Kualitas	4,03	Tinggi
Ketelitian	3,79	Tinggi
Kejujuran	3,91	Tinggi
Kreativitas	3,88	Tinggi
Rata-rata Total	3,89	Tinggi

Nilai rata-rata total 3,89 menunjukkan bahwa kinerja pegawai berada pada kategori tinggi. Indikator kualitas memperoleh skor tertinggi (4,03), menandakan pegawai menilai mutu hasil kerja mereka sudah baik.

Hasil Outer Model (Measurement Model)

Validitas Konvergen

Semua indikator memiliki **outer loading > 0,70**, sehingga valid sebagai pengukur variabel.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Pemuatan Luar	Keterangan
Kepemimpinan Spiritual	SL01	0,820	Sah
	SL02	0,877	Sah
	SL03	0,780	Sah
Kesejahteraan Karyawan	EWB01	0,837	Sah
	EWB02	0,833	Sah
	EWB03	0,828	Sah
Kinerja karyawan	EP01	0,805	Sah
	EP02	0,823	Sah
	EP03	0,747	Sah
	EP04	0,771	Sah
	EP05	0,807	Sah

Semua nilai $> 0,70$, sehingga seluruh indikator dapat dipertahankan.

Validitas dan Reliabilitas Diskriminan

Nilai AVE $> 0,5$, reliabilitas komposit $> 0,7$, serta Cronbach Alpha $> 0,7$ pada semua variabel. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian valid dan reliabel.

Hasil Inner Model (Model Struktural)

Koefisien determinasi (R^2)

- R^2 Kesejahteraan Karyawan = 0,53 (sedang)
- R^2 Kinerja Pegawai = 0,64 (kuat)

Artinya, 53% variasi kesejahteraan karyawan dijelaskan oleh kepemimpinan spiritual, sedangkan 64% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh kepemimpinan spiritual dan kesejahteraan karyawan.

Uji Hipotesis

Hasil bootstrapping menunjukkan:

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Variabel	Koefisien Jalur	Statistik t	Nilai P	Kesimpulan
H1	Kepemimpinan Spiritual → Kesejahteraan Karyawan	0,728	14,25	0.000	Signifikan (+)
H2	Kesejahteraan Karyawan → Kinerja Karyawan	0,465	7,89	0.000	Signifikan (+)
H3	Kepemimpinan Spiritual → Kinerja Karyawan	0,372	6,21	0.000	Signifikan (+)

Hasil di atas membuktikan bahwa seluruh hipotesis diterima.

Uji Mediasi

Kesejahteraan karyawan terbukti memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh tidak langsung = 0,338 ($p < 0,05$).

Interpretasi Hasil

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan. Pemimpin dengan visi yang jelas, ketulusan, dan keyakinan mampu meningkatkan kesejahteraan psikologis serta kepuasan pegawai. Kesejahteraan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pegawai yang merasa sejahtera, baik secara ekonomi, dukungan, maupun fasilitas, cenderung bekerja lebih baik. Kepemimpinan spiritual juga berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, namun efeknya lebih kuat bila dimediasi oleh kesejahteraan karyawan. Temuan ini memperkuat teori kepemimpinan spiritual Fry (2003), bahwa kepemimpinan berbasis nilai spiritual tidak hanya meningkatkan komitmen, tetapi juga mendorong kinerja melalui kesejahteraan karyawan.

Pembahasan

Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan dan kinerja karyawan, serta kesejahteraan karyawan terbukti berperan sebagai mediator. Pembahasan ini akan dijelaskan dalam beberapa bagian:

1. Pengaruh Spiritual Leadership terhadap Kesejahteraan Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif signifikan terhadap kesejahteraan karyawan ($\beta = 0,728$; $p < 0,05$). Hal ini menegaskan bahwa semakin tinggi kualitas kepemimpinan spiritual yang diterapkan oleh pimpinan, semakin tinggi pula tingkat kesejahteraan pegawai.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Hidayaturrochman & Kamila (2024) yang membuktikan bahwa kepemimpinan spiritual mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan. Pemimpin yang memiliki visi jelas, cinta altruistik, serta harapan/iman yang kuat mampu menumbuhkan rasa tenang, aman, dan nyaman di lingkungan kerja (Khalida, 2024). Kesejahteraan dalam konteks ini tidak hanya terbatas pada aspek materi, tetapi juga mencakup aspek psikologis seperti perasaan dihargai, dimaknai, dan dilibatkan dalam proses organisasi (Megawati & Maulana, 2024).

Dalam perspektif teori motivasi spiritual, kepemimpinan spiritual menghadirkan panggilan (panggilan hidup) dan keanggotaan (rasa memiliki) bagi karyawan. Kondisi ini mendorong pegawai merasakan lebih makna dalam pekerjaan sehingga mereka lebih sejahtera secara psikologis (Syah, 2020). Dengan demikian, hasil penelitian ini menguatkan pandangan bahwa kesejahteraan karyawan tidak hanya dipengaruhi faktor ekonomi, tetapi juga faktor kepemimpinan yang berbasis nilai-nilai spiritual.

2. Pengaruh Kesejahteraan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan kesejahteraan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,465$; $p < 0,05$). Pegawai yang merasa sejahtera lebih termotivasi, memiliki energi positif, dan menunjukkan kinerja lebih baik.

Temuan ini sejalan dengan Suparwo et al., (2024) yang menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja. Munthe et al., (2024) juga menemukan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor publik. Demikian pula, penelitian Hadi et al., (2020) menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan mendorong perilaku kerja yang produktif dan kreatif.

Dalam konteks Dinas Pendidikan Kota Semarang, pegawai yang merasakan kesejahteraan ekonomi, fasilitas pendukung, serta pelayanan organisasi cenderung lebih disiplin, teliti, dan kreatif. Hal ini mendukung teori *jobdemands-resources* (JD-R) yang

dikembangkan Bakker & Demerouti dalam Astisya & Hadi (2021), di mana kesejahteraan karyawan merupakan hasil keseimbangan antara tuntutan kerja (*jobdemands*) dan sumber daya kerja (*job resources*). Jika organisasi mampu menyediakan sumber daya yang memadai (misalnya fasilitas kerja, kesempatan pengembangan diri, dukungan atasan), maka karyawan akan merasakan kesejahteraan yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja.

3. Pengaruh Spiritual Leadership terhadap Kinerja Karyawan

Selain berpengaruh terhadap kesejahteraan, kepemimpinan spiritual juga terbukti berpengaruh positif langsung terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,372$; $p < 0,05$). Artinya, pegawai yang dipimpin oleh pemimpin dengan nilai spiritual yang kuat menunjukkan kinerja yang lebih tinggi, baik dari sisi kuantitas, kualitas, maupun aspek perilaku kerja (kejujuran, ketelitian, kreativitas).

Temuan ini konsisten dengan penelitian Febriantina et al., (2025), serta Shofwa (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Pemimpin spiritual tidak hanya menyampaikan pencapaian target kerja, tetapi juga menumbuhkan nilai-nilai moral, integritas, dan rasa kebersamaan (Suhardi & others, 2025). Dengan demikian, karyawan merasa lebih terhubung dengan visi organisasi dan bekerja dengan penuh tanggung jawab.

Temuan ini juga sejalan dengan pandangan Hidayaturrochman & Kamila (2024) yang menegaskan bahwa integrasi spiritualitas di tempat kerja memberikan makna lebih mendalam bagi pegawai, sehingga kinerja mereka tidak hanya memenuhi kewajiban formal tetapi juga refleksi dari komitmen pribadi dan profesional.

4. Peran Mediasi Kesejahteraan Karyawan

Penelitian ini menemukan bahwa kesejahteraan karyawan memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti kepemimpinan spiritual tidak hanya memberikan kontribusi langsung pada kinerja, tetapi juga memperkuat kinerja pegawai melalui peningkatan kesejahteraan mereka.

Hasil ini mendukung teori perilaku organisasi positif yang menekankan bahwa pemimpin efektif adalah mereka yang mampu menciptakan kondisi emosional positif, seperti rasa percaya, kepuasan, dan keterlibatan, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu dan organisasi (Cahyati & Adelia, 2024; Wibowo & Tjahjono, 2023).

Dalam konteks praktis, pimpinan di Dinas Pendidikan Kota Semarang dapat meningkatkan kinerja pegawai tidak hanya dengan memberikan arahan dan sasaran kerja, tetapi juga dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis dan sosial karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini membuktikan bahwa kepemimpinan spiritual mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kesejahteraan karyawan maupun kinerja karyawan , baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mekanisme mediasi. Temuan mendasar ini menekankan pentingnya peran kepemimpinan berbasis nilai spiritual dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, sejahtera, dan produktif. Dengan demikian, pernyataan tesis yang menyoroti hubungan kepemimpinan, kesejahteraan, dan kinerja karyawan mendapatkan dukungan empiris yang kuat. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi, khususnya instansi pemerintah seperti Dinas Pendidikan Kota Semarang, perlu memperkuat praktik kepemimpinan spiritual serta program kesejahteraan pegawai. Penerapan visi yang jelas, keteladanan moral, serta kedulian yang tulus dari pimpinan dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya fokus

pada satu instansi dan menggunakan desain cross-sectional. Oleh karena itu, hasilnya belum dapat digeneralisasi secara luas. Penelitian mendatang disarankan untuk memperluas sampel pada berbagai sektor dan menggunakan desain longitudinal, agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai hubungan dinamis antara kepemimpinan spiritual, kesejahteraan, dan kinerja pegawai.

REFERENSI

- Ali, M. (2025). *Peningkatan Motivasi Kerja Melalui Supervisory Support, Psychological Capital Dan Employee Wellbeing*. Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- Arikunto, S. (2019). Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik.
- Astisya, I. R., & Hadi, C. (2021). Pengaruh job demands dan job resources terhadap work engagement guru. *Insight: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 17(1), 207–223.
- Cahyati, I. K., & Adelia, M. (2024). Kepemimpinan dan Budaya Organisasi: Kunci Optimalisasi Kinerja di Tempat Kerja. *Indonesian Journal of Public Administration Review*, 1(3), 14.
- Fadila, F., Rosita, S., & Hendriyaldi, H. (2025). Workplace Happiness dan Employee Engagement Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Inovatif Kerja. *Advances in Management \& Financial Reporting*, 3(2), 160–179.
- Febriantina, S., Daeli, J. N., Fadhliah, K. A., Hanjani, U. A., & Febrila, Z. A. (2025). Kepemimpinan dan Motivasi: Tinjauan Literatur tentang Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Student Research*, 3(1), 86–96.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693–727.
- Hadi, S., Putra, A. R., & Mardikaningsih, R. (2020). Pengaruh perilaku inovatif dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*, 3(1), 186–197.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ke-21. PT Bumi Aksara. Jakarta, 145.
- Hidayaturrochman, R., & Kamila, A. (2024). Peran Pengikut Dalam Kepemimpinan Spiritual Pada Pegawai Di Universitas Ibrahimy Situbondo. *Journal Of Management And Social Sciences*, 3(4), 52–72.
- Khafid, A., Astuti, A. P., & Fauzi, M. (2024). Pengaruh Spiritual Leadership Terhadap Kinerja Sdm Dengan Workplace Spirituality Sebagai Variabel Intervening. *Ecopreneur: Journal of Sharia Economics Study Program*, 5(01), 21–35.
- Khalida, D. N. (2024). *Peningkatan Employee Performance Berbasis Ihsan Achievement Oriented Leadership Pada Sdi Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang*. Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia).
- Krisnawati, N. K. D., & Bagia, I. W. (2021). Pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(1), 29–38.
- Kristiawan, R., & Putranta, M. P. (2024). Pengaruh Workplace Spirituality Dan Ethical Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Employee Wellbeing Sebagai Variabel Pemediasi. *Modus*, 36(1), 35–58.
- Megawati, H., & Maulana, H. (2024). *Psikologi Komunitas: Peran Aktif Psikologi Untuk Masyarakat*. Bumi Aksara.
- Munthe, R. G., Simbolon, A. S., & others. (2024). Dampak Keputusan Talent Management terhadap Kepuasan Kerja Guru Berstatus Honor Murni di Kabupaten Deli Serdang ditinjau dari Penghasilan dan Domisili. *INOVASI: Jurnal Ekonomi, Keuangan, Dan Manajemen*, 20(1), 150–158.
- Pambudi, S. (2023). *Spiritual Leadership \& Employee Wellbeing: Peran Creativity \& Worklife*

- Balance.* Universitas Islam Sultan Agung (Indonesia).
- Rosyid, A., Kunaifi, A., & Asyari, Q. (2021). Corporate Spiritual Leadership: Model Kepemimpinan Bisnis Era Milenial dalam Menciptakan Great Corporate. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 4(1), 85–93.
- Rouf, M. (2022). Kepemimpinan Moral Dalam Pendidikan Islam; Telaah Model Spiritual Dan Profetik. *Al-Kamal: Jurnal Kajian Islam*, 2(2), 421–433.
- Sembiring, H. (2020). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Medan. *Jurakunman (Jurnal Akuntansi Dan Manajemen)*, 13(1).
- Setiawan, S. N., & Suryosukmono, G. (2024). Pengaruh Spiritual Leadership Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 18(1).
- Shofwa, Y. (2013). Pengaruh motivasi spiritual dan kepemimpinan spiritual terhadap kinerja religius dosen dan karyawan STAIN Purwokerto. *Probisnis*, 6(1).
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif*. ALFABETA Jl. Gegerkalong Hilir No. 84 Bandung.
- Sugiyono, P. D. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R\&D (M. Dr. Ir. Sutopo. S. Pd. ALFABETA, Cv.
- Suhardi, M., & others. (2025). Peran Kepemimpinan Religius Dalam Membangun Budaya Organisasi Pendidikan Yang Humanis Dan Etis. *Al-Mahabbah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 89–99.
- Suparwo, A., Firmansyah, M. H., & Handayani, R. D. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Politeknik Kesejahteraan Sosial Bandung. *Jurnal PenKoMi: Kajian Pendidikan Dan Ekonomi*, 7(1), 97–107.
- Syah, A. (2020). *Pengaruh kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja, etos kerja islami terhadap kinerja pegawai melalui organizational citizenship behavior (Studi Kasus Pegawai Bank Sumut Syariah di Kota Medan)*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Wibowo, F., & Tjahjono, H. K. (2023). Optimalisasi kinerja organisasi melalui gaya kepemimpinan yang efektif untuk mencapai kepuasan kerja: sebuah studi literatur. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 129–142.
- Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). Model kinerja karyawan: kompetensi, kompensasi dan motivasi,(Literature Review MSDM). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1–14.
- Wijaya, D. W. E., & Fauji, D. A. S. (2021). Determinan Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Nganjuk. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 1(2), 84–94.

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

CC-BY-SA