



**PENGARUH KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN
KUALITAS KEHIDUPAN KERJA PADA KINERJA
MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi pada Karyawan Hotel Wimarion Semarang)**

SKRIPSI

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Universitas Negeri Semarang**

Oleh

Nurluviyana

NIM 7311416165

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2020**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada:

Hari : Rabu

Tanggal : 19 Agustus 2020

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen



Dorojatan Prihandono, S.E., M.M., Ph.D

NIP. 19731109200501101

Pembimbing

Dr. Ketut Sudarma, M.M

NIP. 19521115201802132

PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Ujian Skripsi
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 1 September 2020

Dosen Penguji I



Dra. Palupiningdyah, M.Si.
NIP. 195208042017092258

Dosen Penguji II



Nury Ariani Wulansari, S.E., M.Sc.
NIP. 198501082009122004

Dosen Penguji III



Dr. Ketut Sudarma, M.M.
NIP. 195211152018021325

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi



Drs. Heri Yanto, M.B.A., Ph.D.

NIP. 196307181987021001

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nurluviyana

NIM : 7311416165

Tempat, Tanggal Lahir : Temanggung, 7 Juni 1996

Alamat : Desa Bantir RT 03/RW 01, Kec. Candiroto, Kab.
Temanggung

Menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 14 Agustus 2020



Nurluviyana

NIM. 7311416165

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

1. Orang yang tidak membaca tidak lebih baik dari orang yang tidak bisa membaca (Covey, Stephen R.)

Persembahan

Skripsi ini penulis persembahkan untuk:

1. Orang tua dan keluarga tercinta
2. Almamaterku Universitas Negeri Semarang

PRAKATA

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam, atas berkat dan rahmat yang diberikan-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja melalui Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Hotel Wimarion Semarang)”**.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa adanya dukungan, bantuan, bimbingan, semangat, dan nasihat yang diberikan oleh berbagai pihak selama proses penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Allah SWT dan orang tua saya yang telah memberikan kelancaran di setiap proses perjalanan hidup yang saya tempuh
2. Prof. Dr. Fathur Rohman, M.Hum. selaku Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu di Universitas Negeri Semarang
3. Drs. Heri Yanto, MBA., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu di fakultas Ekonomi
4. Dorijatun Prihandono, S.E., MM., Ph.D selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Negeri Semarang yang memberikan izin observasi dan penelitian
5. Dr. Ketut Sudarma, M.M., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, nasihat dan saran dalam proses penyusunan skripsi

6. Dra. Palupiningdyah, M.Si. dan Nury Ariani Wulansari, S.E., M.Sc selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan, arahan dan saran dalam penyusunan skripsi
7. Bapak dan ibu dosen Jurusan Manajemen yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat, serta seluruh staff yang telah membantu selama proses studi di kampus
8. Staff HRD dan seluruh karyawan Hotel Wimarion Semarang yang telah bersedia membantu dan meluangkan waktunya dalam proses wawancara dan pengisian kuesioner
9. Teman-teman penulis dari Manajemen 2016 yang telah memberikan semangat dan saling membantu dalam proses penyusunan skripsi
10. Teman-teman UKM Gerhana UNNES dan *Human Resource Club* Manajemen UNNES yang telah mengajarkan arti kebersamaan, kekeluargaan dan pengalaman dalam berorganisasi
11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terimakasih telah kebersamai dan membantu dalam penyusunan skripsi ini

Terimakasih atas bantuan dan bimbingnya selama ini, semoga amal dan bantuan saudara mendapat berkah yang melimpah dari Allah SWT dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, Agustus 2020



Nurluviana

NIM 7311416165

SARI

Nurluviyana. 2020. “Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja melalui Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Hotel Wimarion Semarang)”. Skripsi. Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing: Dr. Ketut Sudarma, MM.

Kata Kunci: Kepemimpinan Spiritual, Kinerja, Komitmen Organisasional, Kualitas Kehidupan Kerja

Era globalisasi melanda berbagai aspek kehidupan manusia, termasuk ekonomi serta membawa peluang sekaligus tantangan bagi perusahaan global maupun lokal. Manusia menjadi salah satu faktor paling penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Namun, banyak perusahaan yang terlalu fokus pada teknologi dan sistem sehingga mengabaikan fakta bahwa sumber daya manusia yang menggerakkan teknologi dan sistem. Untuk mengetahui tingkat kinerja, penelitian ini menggunakan kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang.

Populasi dalam penelitian ini adalah 70 karyawan Hotel Wimarion Semarang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *sampling* jenuh. Teknik pengumpulan data melalui wawancara dan kuesioner. Analisis data menggunakan analisis deskriptif persentase, uji asumsi klasik, uji hipotesis, analisis jalur dan uji Sobel dengan menggunakan program SPSS versi 23.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan komitmen organisasional dengan nilai t hitung 3,771 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,005$. Kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional dengan nilai t hitung 6,004 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,005$. Kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kinerja dengan hasil t hitung 2,397 dan nilai signifikansi $0,019 < 0,05$. Kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan kinerja dengan hasil t hitung 6,217 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Komitmen organisasional dapat meningkatkan kinerja dengan hasil nilai t hitung 4,229 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Komitmen organisasional memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual (t hitung = 2,239361 > t tabel = 1,9686). Serta komitmen organisasional memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja (t hitung = 2,85 > t tabel = 1,9686).

Kesimpulan dari penelitian ini yaitu kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional, kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional mampu meningkatkan kinerja, serta komitmen organisasional terbukti mampu memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja. Saran dari penelitian ini yaitu hendaknya pemimpin menumbuhkan kepercayaan terhadap karyawan dan mendorong karyawan untuk mengembangkan potensinya, pihak manajemen dapat memperbaiki fasilitas karyawan serta menambah kegiatan bersama yang mengikutsertakan seluruh karyawan untuk menumbuhkan rasa kekeluargaan dan kepemilikan dalam hotel.

ABSTRACT

Nurluviyana. 2020. “The Influence of Spiritual Leadership and Quality of Work Life towards Performance through Organizational Commitment as a Mediation Variable (Study on the Employee of Wimarion Hotel Semarang)”. Final Project. Department of Management. Faculty of Economics. State University of Semarang. Mentor: Dr. Ketut Sudarma, M.M.

Keywords: Organizational Commitment, Quality of Work Life, Performance, Spiritual Leadership

The era of globalization has hit various aspects of human life, included economic. Globalization also brings opportunities as well as challenges for global and local companies. Humans are one of the most important factors in improving company performance. However, many companies are so focused on technology and systems that they often ignore the fact that human resources drive these technologies and systems. To determine the level of performance, this study uses spiritual leadership, quality of work life and organizational commitment to examine the direct and indirect effects on performance at the Wimarion Hotel Semarang.

The population in this study were all 70 employees of the Wimarion Hotel Semarang. The sampling technique uses saturated sampling technique. Data collection technique through interviews and questionnaires. Data analysis used percentage descriptive analysis, classic assumption test, hypothesis test, path analysis using SPSS version 23 program and Sobel test.

The result showed that spiritual leadership can improve organizational commitment with a t count of 3,771 and a significance $0,000 < 0,005$. Quality of work life can improve organizational commitment with a t count of 6,004 and a significance $0,000 < 0,005$. Spiritual leadership can improve performance with a t count of 2.397 and a significance value of $0.019 < 0.05$. Quality of work life can improve performance with the results of t count of 6.217 and a significance value of $0.000 < 0.005$. Organizational commitment can improve performance with the results a t count of 4.229 and a significance value of $0.000 < 0.05$. Organizational commitment can mediates the influence of spiritual leadership on performance (t count = 2.239361 > t table = 1.9686). And organizational commitment mediates the effect of quality of work life on performance (t count = 2.851 > t table = 1.9686).

The conclusion of this study is that spiritual leadership and quality of work life can improve organizational commitment, spiritual leadership, quality of work life and organizational commitment can improve performance, and organizational commitment is prove to be able to mediate the influence of spiritual leadership and quality of work life on performance. Suggestion from this research are that leaders should develop sincere concern, trust in employee and encourage employees to develop their potential, management can improve the quality of employee facilities and hold joint activities that involve all employees to foster a sense of family and ownership in the hotel.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN KELULUSAN	iii
PERNYATAAN	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
PRAKATA	vi
SARI	viii
ABSTRACT	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	14
1.3. Cakupan Masalah	15
1.4. Perumusan Masalah	16
1.5. Tujuan Penelitian	17
1.6. Manfaat Penelitian	17
1.7. Orisinalitas Penelitian	19
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN	20
2.1. Kajian Teori Utama (<i>Grand Theory</i>)	20
2.1.1. Teori Penetapan Tujuan (<i>Goal Setting Theory</i>)	20
2.1.2. Teori Kepemimpinan (<i>Leadership Theory</i>)	21
2.1.3. Teori Keadilan (<i>Fairness Theory</i>)	22
2.1.4. Teori Alasan Bertindak (<i>Theory of Reasoned Action (TRA)</i>)	23
2.2. Kajian Variabel Penelitian	25
2.2.1. Kinerja (<i>Performance</i>)	25
2.2.2. Kepemimpinan Spiritual (<i>Spiritual Leadership</i>)	28

2.2.3. Kualitas Kehidupan Kerja (<i>Quality of Work Life</i>)	31
2.2.4. Komitmen Organisasional (<i>Organizational Commitment</i>).....	38
2.3. Penelitian Terdahulu	43
2.4. Kerangka Berpikir	46
2.5. Hipotesis Penelitian	55
BAB III METODE PENELITIAN	56
3.1. Jenis dan Desain Penelitian	56
3.2. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel	56
3.2.1. Populasi	56
3.2.2. Sampel	57
3.3. Operasional Variabel Penelitian	58
3.3.1. Variabel Bebas (<i>Independent Variable</i>).....	58
3.3.2. Variabel Terikat (<i>Dependent Variable</i>).....	59
3.3.3. Variabel Mediasi (<i>Intervening Variable</i>)	59
3.4. Jenis dan Sumber Data.....	60
3.4.1. Data Primer	61
3.4.2. Data Sekunder	61
3.5. Metode Pengumpulan Data	61
3.5.1. Wawancara	61
3.5.2. Kuesioner	62
3.6. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	63
3.6.1. Uji Validitas	63
3.6.2. Uji Reliabilitas.....	68
3.7. Metode Analisis Data	69
3.7.1. Metode Analisis Data Deskriptif.....	69
3.7.2. Uji Asumsi Klasik.....	70
3.7.3. Uji Hipotesis.....	73
3.7.4. Uji Analisis Jalur.....	74
3.7.5. Uji Sobel.....	76
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	78
4.1. Hasil Penelitian	78

4.1.1. Gambaran Umum Hotel Wimarion Semarang	78
4.1.2. Analisis Statistik Deskriptif Responden.....	79
4.1.3. Analisis Dekskriptif Variabel Penelitian.....	83
4.1.4. Uji Asumsi Klasik	96
4.1.5. Uji Hipotesis.....	101
4.1.6. Analisis Jalur	106
4.1.7. Uji Sobel.....	111
4.2. Pembahasan	113
4.2.1. Kepemimpinan Spiritual pada Komitmen Organisasional Karyawan Hotel Wimarion Semarang.....	113
4.2.2. Kualitas Kehidupan Kerja pada Komitmen Organisasional Karyawan Hotel Wimarion Semarang.....	115
4.2.3. Kepemimpinan Spiritual pada Kinerja Karyawan Hotel Wimarion Semarang.....	116
4.2.4. Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja Karyawan Hotel Wimarion Semarang.....	118
4.2.5. Komitmen Organisasional pada Kinerja Karyawan Hotel Wimarion Semarang	120
4.2.6. Komitmen Organisasional memediasi Hubungan antara Kepemimpinan Spiritual pada Kinerja Karyawan Hotel Wimarion Semarang	122
4.2.7. Komitmen Organisasional memediasi Hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja Karyawan Hotel Wimarion Semarang.....	123
BAB V PENUTUP	125
5.1. Simpulan	125
5.2. Saran	126
DAFTAR PUSTAKA	129
LAMPIRAN	139

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	<i>Research Gap</i> Kepemimpinan Spiritual pada Kinerja	6
Tabel 1.2	<i>Research Gap</i> Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja	7
Tabel 1.3	Hasil <i>Pre-study</i> Kinerja Karyawan Hotel Wimarion Semarang	12
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	43
Tabel 3.1	Populasi Karyawan Hotel Wimarion Semarang.....	57
Tabel 3.2	Operasional Variabel.....	59
Tabel 3.3	Alternatif Jawaban.....	63
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Spiritual.....	64
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas Variabel Kualitas Kehidupan Kerja	65
Tabel 3.6	Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional	66
Tabel 3.7	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja	67
Tabel 3.8	Uji Reliabilitas Instrumen	68
Tabel 3.9	Kriteria Nilai Interval	70
Tabel 4.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	79
Tabel 4.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	80
Tabel 4.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	81
Tabel 4.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	82
Tabel 4.5	Daftar Jawaban Responden Variabel Kinerja	84
Tabel 4.6	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja	84
Tabel 4.7	Daftar Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Spiritual	87
Tabel 4.8	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Spiritual	89
Tabel 4.9	Daftar Jawaban Responden Variabel Kualitas Kehidupan Kerja.....	90
Tabel 4.10	Distribusi Frekuensi Variabel Kualitas Kehidupan Kerja.....	93
Tabel 4.11	Daftar Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasional	94
Tabel 4.12	Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasional	96
Tabel 4.13	Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov	97
Tabel 4.14	Hasil Uji Multikolinearitas Variabel Dependen Kinerja.....	99
Tabel 4.15	Hasil Uji Glejser.....	100

Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan Spiritual, Kualitas Kehidupan Kerja pada Komitmen Organisasional.....	102
Tabel 4.17 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasional pada Kinerja	102
Tabel 4.18 Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Kualitas Kehidupan Kerja pada Komitmen Organisasional	106
Tabel 4.19 Koefisien Determinasi (R^2)	107
Tabel 4.20 Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja	108
Tabel 4.21 Koefisien Determinasi (R^2)	109

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	54
Gambar 3.1 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	74
Gambar 4.1 Grafik Normal P-Plot.....	98
Gambar 4.2 Grafik Scatterplot.....	101
Gambar 4.3 Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	110

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Observasi	139
Lampiran 2 Surat Izin Penelitian	140
Lampiran 3 Surat Keterangan Selesai Penelitian	141
Lampiran 4 Translasi Instrumen Penelitian	142
Lampiran 5 Kuesioner Penelitian	146
Lampiran 6 Tabulasi Data Penelitian	154
Lampiran 7 r Tabel	170
Lampiran 8 Uji Validitas dan Reliabilitas	171
Lampiran 9 Hasil Uji Asumsi Klasik	185
Lampiran 10 Hasil Uji Hipotesis	187
Lampiran 11 Hasil Analisis Jalur	188
Lampiran 12 Dokumentasi Penelitian	191

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Era globalisasi telah melanda berbagai aspek kehidupan manusia, salah satunya aspek ekonomi yang membawa dampak cukup besar pada berbagai industri seperti perdagangan, manufaktur maupun jasa. Globalisasi membawa banyak peluang sekaligus tantangan terhadap perusahaan global maupun lokal (Ahmad *et al.*, 2014:84). Hal ini membuat perusahaan perlu melakukan penyesuaian diri agar dapat bersaing (Murty, 2012:1). Agar sebuah perusahaan dapat bertahan menghadapi persaingan, perusahaan harus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya (Murniasih & Sudarma, 2016:25). Manusia menjadi salah satu faktor paling penting yang harus difokuskan dalam bidang sumber daya manusia dan memiliki peran yang penting dalam kinerja dan produktivitas perusahaan (Ranihusna, 2010:91; Khuong & Quoc, 2016:327). Namun, banyak organisasi yang terlalu berfokus pada teknologi dan sistem serta mengabaikan fakta bahwa sumber daya manusia adalah yang menggerakkan dan mengendalikan teknologi dan sistem dalam sebuah organisasi (Beloor *et al.*, 2017:175).

Sebuah organisasi terdiri dari orang yang bekerja secara bersama-sama menggunakan sumber daya yang tepat untuk mencapai tujuan. Untuk mencapainya, beberapa upaya perlu dilakukan untuk mengelola organisasi terutama dalam hal meningkatkan kinerja karena kinerja sebuah organisasi sangat tergantung terhadap kinerja individu didalam organisasi (Hermawati & Mas

2016:2). Sehingga setiap organisasi harus meningkatkan kinerja dari karyawannya Thakur & Sharma (2019:326) untuk mencapai tujuan, menyalurkan produk dan jasa dan mencapai keuntungan kompetitif (Muchhal, 2014:55). Kemampuan kompetitif sebuah perusahaan sangat tergantung pada bagaimana individu dapat secara khusus melakukan kinerja individu yang menggambarkan keseluruhan kinerja perusahaan (Rubel & Kee, 2014:456). Ketika karyawan merasa senang dengan tugas yang berkaitan dengan pekerjaannya, maka kinerjanya akan meningkat dan mereka akan melaksanakan pekerjaan dengan cara yang lebih baik.

Kinerja merupakan konsekuensi dari upaya yang dilakukan karyawan, jika keunggulan dan kuantitas serta kualitas yang dicapai oleh karyawan semakin meningkat, perusahaan akan dianggap sebagai perusahaan yang efektif (Culbertson *et al.*, 2013:3). Oleh sebab itu, setiap perusahaan tertarik untuk mengetahui seberapa baik kinerja karyawan dan bagaimana kinerja mereka dapat ditingkatkan. Dalam jasa pelayanan, kinerja ditentukan melalui sikap, perilaku dan pelayanan karyawan terhadap pelanggan baik yang terjadi dalam interaksi secara langsung maupun tidak langsung (Milaningrum dkk., 2019:16). Karyawan akan berkinerja baik apabila memiliki ketrampilan dan didorong dengan motivasi serta adanya kesempatan dari lingkungan kerja (Handayani, 2013:2).

Terdapat beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman untuk menunjang emosi yang diharapkan dan juga keterbukaan dalam setiap rapat, dan kegiatan kerja lainnya (Rahmasari & Wulansari, 2020:59). Thakur & Sharma (2019:327) mengatakan bahwa lingkungan kerja, kompensasi, pelatihan dan

pengembangan, karir, keamanan kerja, kepemimpinan dan hubungan interpersonal berpengaruh terhadap kinerja. Dalam penelitian Johari *et al.* (2018:115) ditemukan pengaruh otonomi dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap kinerja.

Kepemimpinan memegang peranan yang penting dalam menentukan dan meningkatkan kinerja karyawan karena peran kepemimpinan diperlukan untuk menelaraskan kebutuhan yang berbeda dan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta pemimpinlah yang akan menggerakkan dan mengarahkan karyawannya untuk mencapai tujuan perusahaan (Hidayah & Sutopo, 2017:84). Proses kepemimpinan dimulai dari menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, dan memengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar tercapai hasil yang diharapkan (Sutrisno, 2017:213). Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan masing-masing dengan tujuan akhir untuk mencapai tujuan organisasi (Buble *et al.*, 2014:163). Untuk menjadi pemimpin yang baik, seorang pemimpin harus memilih gaya kepemimpinan yang cocok diterapkan di perusahaannya yang dapat memotivasi karyawan serta mendisiplinkan karyawan di perusahaan (Pawirosumarto *et al.*, 2017:603). Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawannya dan sebaliknya (Rahmawaty, 2016:277). Di tempat kerja, seorang pemimpin sangat mempengaruhi perilaku anggota, karena mereka dipandang sebagai contoh representatif dari organisasi dan memiliki wewenang untuk mengevaluasi kinerja atau membuat keputusan yang berkaitan dengan promosi (Lai *et al.*, 2020:1).

Kepemimpinan bukan hanya tentang kekuasaan dan otoritas, tetapi juga tentang hubungan emosional, keaslian dan nilai-nilai spiritual (Krishnakumar *et*

al., 2015:17). Gaya kepemimpinan yang paling efektif adalah yang mampu mendorong dan memotivasi karyawan, menumbuhkan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi serta mudah menyesuaikan dengan berbagai macam situasi (Rawung, 2013:30). Kepemimpinan spiritual meliputi memotivasi dan menginspirasi karyawan melalui visi dan budaya organisasi berdasarkan cinta altruistik. Hal ini dipandang perlu guna memuaskan kebutuhan dasar pemimpin dan pengikut untuk kesejahteraan spiritual melalui panggilan dan keanggotaan, untuk menciptakan kesesuaian visi dan nilai di seluruh individu, diberdayakan pada tingkat tim dan organisasi dan untuk mendorong kesejahteraan karyawan, komitmen dan produktivitas serta tanggung jawab dan kinerja (Fry, 2003:694).

Spiritualitas dalam kepemimpinan menyiratkan bahwa fokus berkurang pada kekuasaan posisi formal dan lebih berfokus pada orang; kurangi kesesuaian dan lebih banyak lagi tentang transformasi dan keragaman; dan lebih sedikit tentang mengontrol dan lebih banyak tentang kemitraan, kolaborasi, dan inspirasi. Di zaman modern saat ini, tempat kerja bukan hanya tempat orang bekerja, tetapi tempat mereka membentuk pertemanan, bersosialisasi, dan berusaha menemukan perasaan puas. Dan juga tempat di mana orang berusaha memaknai dan memperoleh makna dari pekerjaan mereka dan bagaimana pekerjaan tersebut cocok dengan struktur kehidupan individu yang lebih besar (Mansor *et al.*, 2013:179). Oleh sebab itu, kepemimpinan spiritual adalah masalah nyata yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja sekaligus mengarahkan pada komitmen dalam organisasi. Untuk menjadi pemimpin spiritual, manajer harus berjalan

didepan, di belakang dan disamping karyawan saat mereka membutuhkan seseorang untuk diikuti, didorong dan didengarkan (Fry, 2003).

Ketika memikirkan karyawan sebagai manusia, mereka berjuang dalam kehidupan sehari-hari mulai dari tugas rumah tangga, komitmen, lalu lintas dan lain sebagainya yang berdampak pada upaya yang dilakukan karyawan ditempat kerja. Karyawan mencari sebuah perusahaan yang memberikan kualitas kehidupan kerja yang sehat yang memungkinkan mereka untuk menyeimbangkan komitmen kerja dan pribadi serta merasa produktif dan dihargai. Dengan memahami apa yang dicari karyawan akan membantu manajer dan praktisi sumber daya manusia memberikan rekomendasi bagaimana menyediakan lingkungan kerja yang lebih baik bagi karyawan. Pada tingkat individu, akan meningkatkan kesejahteraan dan memberikan kinerja yang lebih baik sedangkan pada tingkat organisasi, akan memungkinkan untuk mencapai tujuan dan sasaran serta mempertahankan posisi di dalam pasar (Badawy *et al.*, 2018:2). Kualitas kehidupan kerja yang positif dapat menciptakan suasana yang kondusif bagi peningkatan kinerja karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai (Irawati, 2015:41).

Dalam organisasi, kualitas kehidupan kerja sangat penting untuk kelancaran organisasi. Untuk membantu menarik dan mempertahankan karyawan yang efisien dan efektif sesuai profil pekerjaannya, yang mengarah pada kesuksesan karyawan dan organisasi. Indikator dari kualitas kehidupan kerja merupakan keseluruhan pengalaman karyawan di tempat kerja dan sejauh mana organisasi dalam memenuhi kebutuhan pribadi karyawan akan menentukan evaluasi keseluruhan kualitas kehidupan kerja (Ojedokun *et al.*, 2015:3).

Ketidakpuasan terhadap kualitas kehidupan kerja merupakan masalah yang mempengaruhi semua karyawan selama karir terlepas dari status dan jabatan serta dapat berdampak buruk bagi karyawan dan organisasi. Mengingat waktu dan energi yang dikeluarkan karyawan di tempat kerja, hal ini penting bagi karyawan dan organisasi (Srivastava & Pathak, 2016:197). Kualitas kehidupan kerja karyawan harus dijaga secara efektif untuk memastikan bahwa semua karyawan bekerja secara maksimal dan bebas dari stres serta untuk meningkatkan kepuasan karyawan, pembelajaran ditempat kerja dan membantu karyawan mengelola perubahan di tempat kerja (Beloor *et al.*, 2017:176).

Penelitian ini didasari adanya kesenjangan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Salehzadeh *et al.*, 2015:352; Fry *et al.*, 2016:15). Namun, hasil berbeda didapatkan dari penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh positif terhadap kinerja (Baykal & Zehir, 2018:134). Perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Research Gap Kepemimpinan Spiritual pada Kinerja

No.	Penulis (Tahun)	Judul Artikel	Hasil Penelitian
1.	Baykal & Zehir (2018)	<i>Mediating Effect of Psychological Capital on the Relationship Between Spiritual Leadership and Performance</i>	Kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh positif terhadap kinerja
2.	Fry <i>et al.</i> (2016)	<i>Spiritual Leadership as a Model for Performance Excellence: a Study of Baldrige Award Recipients</i>	Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
3.	Salehzadeh <i>et al.</i> (2015)	<i>Studying the Effect of Spiritual Leadership on</i>	Kepemimpinan spiritual berpengaruh

		<i>Organizational Performance: an Empirical Study in Hotel Industry</i>	positif terhadap kinerja
--	--	---	--------------------------

Sumber : Penelitian-penelitian terdahulu

Perbedaan penelitian juga didapatkan pada pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kinerja yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Hermawati & Mas, 2017; Thakur & Sharma, 2019). Artinya adalah ketika sebuah organisasi memberikan kualitas kehidupan kerja yang baik bagi karyawannya akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Namun, penelitian lain menemukan bahwa kualitas kehidupan kerja ditemukan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja (Radja *et al.*, 2013; Ramadhuan, 2015). Artinya ketika kualitas kehidupan kerja semakin baik, hal itu tidak membuat kinerja karyawan meningkat. Perbedaan hasil penelitian mengenai hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2 Research Gap Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja

No.	Penulis (Tahun)	Judul Artikel	Hasil Penelitian
1.	Thakur & Sharma (2019)	<i>A Study of Impact of Quality of Work Life on Work Performance</i>	Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Hermawati & Mas (2017)	<i>Mediation Effect of Quality of Worklife, Job Involvement, and Organizational Citizenship Behavior in Relationship Between Transglobal Leadership to Employee Performance</i>	Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
3.	Ramadhuan (2015)	Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi	Kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif terhadap

		dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Antara (<i>Intervening Variable</i>)	kinerja karyawan.
4.	Radja <i>et al.</i> (2013)	<i>Effect Quality of Work Life and Organizational Commitment Towards Work Satisfaction in Increasing Public Service Performance (a Study of License of Founding Building Service in Makassar City)</i>	Kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Penelitian-penelitian Terdahulu

Perbedaan hasil penelitian juga ditemukan pada penelitian tentang hubungan antara komitmen organisasional dengan kinerja karyawan. Penelitian terdahulu menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja (Raza *et al.*, 2014; Hafiz, 2017). Artinya ketika seorang karyawan memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasinya akan meningkatkan kinerja mereka. Namun, penelitian yang dilakukan lain menemukan hal yang berbeda, dimana komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Rageb *et al.*, 2013; Tolentino, 2013).

Dalam penelitian terdahulu diketahui bahwa variabel komitmen organisasional dapat berperan sebagai variabel mediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja pada kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramadhono (2015) menemukan bahwa hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan berpengaruh negatif dan ketika memasukkan variabel komitmen organisasional sebagai variabel antara, pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan menjadi pengaruh positif. Dengan kata lain, jika ingin meningkatkan kinerja melalui kualitas kehidupan kerja maka harus meningkatkan komitmen organisasional terlebih dahulu sebagai perantara. Hasil

lain juga didapatkan dalam penelitian ini, yaitu kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, jadi semakin diperhatikannya kualitas kehidupan kerja melalui pelatihan dan pengembangan, partisipasi dalam pemecahan masalah, dan perbaikan lingkungan kerja maka akan semakin besar ikatan emosional baik rasa kepemilikan, rasa ingin bertahan dalam organisasi dan rasa ingin mempertahankan organisasi atau komitmen karyawan.

Nayak dan Sahoo (2015:271) menemukan bahwa komitmen memediasi parsial hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja karyawan. Dengan meningkatkan komitmen organisasional sekaligus kualitas kehidupan kerja secara parsial akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menyarankan untuk memberikan penekanan yang lebih terhadap dimensi lain dari kualitas kehidupan kerja. Kualitas kehidupan kerja yang lebih baik adalah kunci untuk menarik kualifikasi dan motivasi karyawan dan dapat mengarahkan kepada peningkatan kualitas dari pelayanan. Dengan hasil penelitian tersebut, dapat membantu mengidentifikasi faktor kunci ditempat kerja yang berpengaruh terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan.

Komitmen karyawan terhadap organisasinya dapat menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kinerja Rahmawaty (2016:280) dan menjadi masalah mendasar dari pemilik organisasi dan manajemen (Hafiz, 2017:1). Karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi akan bersedia memberikan tanggung jawab lebih untuk mendorong kesuksesan organisasi (Wartini & Harjiyanti, 2014:231). Komitmen karyawan terhadap organisasi ditandai dengan penerimaan nilai-nilai organisasi, bersedia melakukan usaha yang lebih besar dan ingin mempertahankan

keanggotaannya dalam organisasi. Karyawan menjadi lebih berkomitmen pada organisasi jika diberi kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang penting dan menantang, berinteraksi dengan orang yang menarik dan belajar ketrampilan baru serta dapat berkembang secara pribadi (Azeem & Akhtar, 2014:19).

Penelitian ini mencoba memperluas pemahaman mengenai pengaruh kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja pada kinerja melalui komitmen organisasional pada karyawan Hotel Wimarion Semarang. Hotel Wimarion merupakan salah satu hotel bintang empat yang resmi berdiri pada tanggal 28 September 2016 dan terletak di Jl. Wilis No. 2A, Tegalsari, Candisari, Semarang, Jawa Tengah. Di awal pendiriannya, Hotel Wimarion masuk dalam kategori hotel bintang tiga, namun sekarang telah masuk dalam kategori hotel bintang empat. Mengusung konsep Boutique Hotel dengan memadupadukan nuansa Jawa modern dengan slogan *“stay with us and feel like home”*. Jasa perhotelan merupakan bidang jasa yang beroperasi selama 24 jam.

Hasil wawancara dengan Ibu Fitri Wulandani selaku staff HRD, diketahui bahwa setiap karyawan dimasing-masing bagian dituntut untuk selalu memberikan kinerja terbaik mereka demi kemajuan hotel. Dalam peningkatan kinerja karyawan, terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya yaitu deskripsi pekerjaan, tingkat tekanan dari manajemen, jadwal kerja, jenjang karir, pemimpin, lingkungan dan gaji. Pihak hotel selalu memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan dalam bekerja. Deskripsi pekerjaan dibuat sesuai dengan pekerjaan dan jam kerja serta penempatan karyawan sesuai dengan ketrampilan yang mereka miliki. Jam kerja untuk

karyawan operasional yang bekerja 24 jam dibuat secara shift atau bergantian dan pergantian shift dibuat secara adil dan merata sehingga tidak ada karyawan yang mendapatkan jadwal shift malam lebih banyak maupun lebih sedikit dari karyawan lain. Dalam hal kompensasi, pihak hotel selalu memberikan kompensasi dua kali dalam satu bulan secara tepat waktu kepada seluruh karyawan yaitu pemberian gaji serta pemberian *service charge*. Pemberian *service charge* diharapkan mampu meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja dan juga mampu meningkatkan kualitas kehidupan kerja. Namun, selama ini masih terdapat karyawan yang belum maksimal dalam melaksanakan tugasnya. Mereka menuntut hak-hak untuk dipenuhi, namun tidak diimbangi dengan kinerja yang maksimal.

Selain faktor diatas, faktor kepemimpinan juga memainkan peran penting dalam peningkatan kinerja karyawan, dalam hal ini yaitu kepala departemen. Seorang kepala departemen dituntut untuk dapat berperilaku berbeda dalam situasi yang berbeda. Hasil wawancara terhadap beberapa karyawan mengungkapkan bahwa kepala departemen telah memberikan perhatian dan kepedulian terhadap karyawan, seperti menegur karyawan yang melakukan kesalahan dalam pekerjaan kemudian membela dan memberikan solusi terhadap dampak dari kesalahan yang dibuat karyawan. Selain itu, pemimpin juga menekankan aspek kejujuran terkait dengan pekerjaan mereka dan menghimbau untuk bekerja dengan sepenuh hati. Namun demikian, penerapan spiritualitas dalam memimpin karyawan dinilai masih kurang, hal ini terbukti dengan masih adanya karyawan yang bekerja tidak sepenuh hati sehingga kinerja yang dihasilkan tidak maksimal. Dan juga ketika pandemi COVID-19 melanda, yang mengakibatkan penurunan jumlah pelanggan

serta berdampak pada operasional hotel. Akan tetapi pihak hotel berusaha untuk tetap menjalankan hotel dengan menerapkan protokol kesehatan yang dihimbau pemerintah. Karyawan diberikan pengarahan terkait prosedur bekerja ditengah pandemi sehingga dapat bekerja dengan baik tanpa melanggar protokol kesehatan.

Hasil wawancara diperkuat dengan *pre-study* karyawan di Hotel Wimarion Semarang, dengan sampel 30 karyawan dan hasil *pre-study* sebagai berikut:

Tabel 1.3.

Hasil *Pre-study* Kinerja Karyawan Hotel Wimarion Semarang

No	Praktik	Ya	Tidak
Kualitas			
1.	Saya mengingat hasil yang harus dicapai dalam pekerjaan baik	47%	53%
2.	Saya mampu memberikan pelayanan yang baik terhadap tamu di hotel	87%	13%
Rata-Rata Indikator Kualitas		67%	33%
Efisiensi Kerja			
3.	Saya berhasil menyelesaikan pekerjaan tepat waktu karena melakukan perencanaan secara optimal	37%	63%
4.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan	47%	53%
Rata-Rata Indikator Efisiensi Kerja		42%	58%
Inisiatif			
5.	Saya mau mengambil tanggung jawab meskipun itu di luar tanggung jawab utama	20%	80%
6.	Saya segera mengerjakan tugas berikutnya setelah tugas yang lama selesai dikerjakan	57%	43%
Rata-Rata Indikator Inisiatif		38,5%	61,5%
Pengembangan diri			
7.	Saya belajar dari masukan yang disampaikan oleh rekan kerja/atasan/tamu	77%	23%
8.	Saya mengembangkan pengetahuan yang berhubungan dan menunjang pekerjaan	73%	27%
Rata-Rata Indikator Pengembangan diri		75%	25%
Kooperatif			
9.	Saya memberikan solusi kreatif terhadap masalah dalam pekerjaan	30%	70%

10.	Saya dapat menyesuaikan diri dengan perubahan pekerjaan di hotel	53%	47%
Rata-Rata Indikator Kooperatif		41,5%	58,5%
Fokus pada hal – hal positif			
11.	Saya fokus pada hal – hal positif pada pekerjaan saya dalam melayani tamu serta menyelesaikan tugas	23%	77%
12.	Saya tidak meninggalkan pekerjaan saya untuk diselesaikan orang lain	87%	13%
Rata-Rata Indikator Fokus pada hal-hal positif		60%	40%

Sumber: Hasil *pre-study* yang diolah 2020

Berdasarkan hasil *pre-study* yang ditampilkan pada tabel diatas, dan dengan menggunakan kriteria penilaian *three-box method*. Dimana rentang 20% hingga 46,67% mengindikasikan nilai rendah, rentang 46,68% hingga 73,34% mengindikasikan nilai sedang, dan rentang 73,35% hingga 100% mengindikasikan nilai tinggi. Dapat diketahui bahwa tiga dari enam indikator kinerja memiliki presentase kurang maksimal. Hal tersebut ditunjukkan dengan masih tingginya jawaban “tidak” oleh responden yang merujuk pada belum dilaksanakannya tindakan-tindakan dalam meningkatkan kinerjanya. Indikator efisiensi kerja memiliki pilihan jawaban “tidak” sebesar 58% yang mengindikasikan masih tingginya karyawan yang belum mampu memanfaatkan waktu kerjanya dengan baik. Selanjutnya indikator inisiatif yang memiliki pilihan jawaban “tidak” sebesar 61,5% yang mengindikasikan masih rendahnya pemahaman dan kesadaran karyawan tentang apa yang harus dilakukan tanpa menunggu instruksi atasan. Dan hal tersebut juga terjadi pada indikator kooperatif, dimana karyawan yang memilih jawaban “tidak” sebesar 58,5% yang mengindikasikan masih rendahnya tingkat kontribusi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Selebihnya untuk indikator kualitas, pengembangan diri dan fokus pada hal-hal positif sudah

tidak bermasalah karena memiliki jawaban “tidak yang relatif sedang yaitu 33% untuk indikator kualitas, 25% untuk indikator pengembangan diri dan 40% untuk indikator fokus pada hal-hal positif.

Dengan demikian, dapat diartikan bahwa kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang kurang maksimal, khususnya pada indikator efisiensi kerja, inisiatif, dan kooperatif yang ditunjukkan dengan tingginya presentase karyawan yang tidak melakukan ketiga indikator tersebut. Sehingga berdasarkan fenomena yang terjadi di Hotel Wimarion Semarang dan kesenjangan pada penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja melalui Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan Hotel Wimarion Semarang)”**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, penulis mengidentifikasi masalah penelitian sebagai berikut :

1. Masih banyaknya karyawan yang bekerja hanya untuk memenuhi kebutuhan ekonomi dan status, bukan karena mencintai pekerjaan itu sendiri. Adanya kepemimpinan spiritual memanfaatkan tingkat spiritualitas untuk membentuk karakter dan perilaku dalam organisasi. Sehingga karyawan diharapkan dapat menemukan arti penting pekerjaannya.
2. Kualitas kehidupan kerja merupakan hal yang penting dalam bidang pelayanan. Dalam peningkatan kinerja karyawan, terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya yaitu deskripsi pekerjaan,

tingkat tekanan dari manajemen, jadwal kerja, jenjang karir, lingkungan dan gaji. Namun demikian, masih terdapat karyawan yang belum maksimal dalam melaksanakan tugasnya. Karyawan menuntut hak-hak untuk dipenuhi, namun tidak diimbangi dengan kinerja yang maksimal.

3. Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja pada kinerja sudah pernah diteliti, namun masih adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu yang masih diperlukan penelitian lebih lanjut. Fry *et al.* (2016), menemukan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, hasil berbeda didapatkan dari penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh positif terhadap kinerja (Baykal & Zehir, 2018). Sedangkan penelitian Thakur dan Sharma (2019) tentang pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan menemukan pengaruh positif dan signifikan. Namun, penelitian Radja *et al.* (2013) memberikan hasil negatif yaitu kualitas kehidupan kerja ditemukan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja.

1.3. Cakupan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan, peneliti membatasi ruang lingkup permasalahan yang akan dikaji untuk menguji pengaruh kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja pada kinerja melalui komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Hotel Wimarion Semarang.

1.4. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi permasalahan di atas, maka perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah bagaimana upaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang yang dikaitkan dengan kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja melalui komitmen organisasional. Maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan Hotel Wimarion Semarang?
2. Apakah kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan Hotel Wimarion Semarang?
3. Apakah kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang?
4. Apakah kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang?
5. Apakah komitmen organisasional dapat meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang?
6. Apakah komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang?
7. Apakah komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini yaitu:

1. Menguji kemampuan kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawan Hotel Wimarion Semarang.
2. Menguji kemampuan kualitas kehidupan kerja dalam meningkatkan komitmen organisasional karyawan Hotel Wimarion Semarang.
3. Menguji kemampuan kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang.
4. Menguji kemampuan kualitas kehidupan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang.
5. Menguji kemampuan komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang
6. Menguji kemampuan kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang melalui komitmen organisasional sebagai pemediasi.
7. Menguji kemampuan kualitas kehidupan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang melalui komitmen organisasional sebagai pemediasi.

1.6. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.6.1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yang dapat diperoleh dari penelitian ini, sebagai berikut:

1. Penelitian ini memberikan tambahan pengembangan ilmu pengetahuan mengenai kinerja. Serta pengetahuan dan informasi tambahan mengenai kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasional.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyelesaikan kesenjangan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.
3. Penelitian ini dapat menunjukkan kepada pembaca bahwa ada variabel lain yang secara tidak langsung dapat mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja. Ketika variabel komitmen organisasional terbukti dapat memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja, maka penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

1.6.2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis yang dapat diperoleh dari penelitian ini, sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh manajemen hotel untuk meningkatkan kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja guna meningkatkan kinerja dan komitmen organisasional pada karyawan.
2. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai pedoman penyusunan kebijakan baru serta memperbarui dan memperbaiki kebijakan sebelumnya yang telah dibuat untuk meningkatkan kinerja secara lebih efektif dan efisien.
3. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk bahan analisis oleh manajemen untuk mengembangkan potensi yang dimiliki karyawan.

1.7. Orisinalitas penelitian

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dapat dilihat dari:

1. Kebaruan penelitian ini terletak dalam model penelitian yang digunakan. Model penelitian ini mengembangkan dua model penelitian sebelumnya yaitu penelitian Fry *et al.* (2016) dan penelitian Thakur dan Sharma (2019) menjadi satu model penelitian.
2. Penelitian sebelumnya yaitu penelitian Fry *et al.*, (2016:13) dan Thakur & Sharma (2019: 332) menggunakan objek penelitian pada sektor pemerintahan. Namun, penelitian ini dilakukan pada sektor jasa perhotelan agar penelitian dapat di generalisasikan pada bidang pekerjaan lain yaitu dilakukan pada Hotel Wimarion Semarang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1 Kajian Teori Utama (*Grand Theory*)

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori Penetapan Tujuan dikemukakan oleh Locke (1981) yang membagi pengaruh tujuan dari kinerja menjadi tiga hal penting yaitu individu memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk mencapai tujuan, individu menerima dan tetap berkomitmen terhadap tujuannya, dan individu memiliki umpan balik terhadap kemajuan terkait dengan tujuannya (Locke *et al.*, 1986). Teori Penetapan Tujuan adalah teori motivasi kognitif berdasarkan proporsi bahwa niat manusia diproyeksikan sebagai tujuan dan perilaku yang diatur oleh tujuan tersebut serta terkait pada kinerja individu. Konsep dasar Teori Penetapan Tujuan adalah individu memahami tujuan yang diharapkan organisasi yang mempengaruhi perilaku kerja. Penetapan tujuan berfungsi sebagai paradigma penelitian dalam ilmu organisasi (Latham & Locke, 1991:213).

Penetapan tujuan menjadi salah satu hal penting dalam bidang studi perilaku organisasi karena tujuan merupakan kunci dalam menetapkan iklim organisasi yang positif, meningkatkan semangat tim, memberikan dukungan sosial, dan meningkatkan kinerja. Dalam penetapan tujuan, terdapat dua konsep yaitu kesulitan tujuan dan spesifikasi tujuan (Vigoda-Gadot & Angert, 2007:120). Teori Penetapan Tujuan menegaskan bahwa tindakan manusia diarahkan pada tujuan dasar individu. Semakin sulit tujuan, semakin baik kinerja, karena lebih sulit

tujuan memiliki tingkat probabilitas kesuksesan rendah. Prediksi utama teori penetapan tujuan adalah pengaturan anggaran sasaran dapat dicapai dan bermanfaat bagi kinerja (Chong & Tak-Wing, 2003:3). Teori Penetapan Tujuan digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel komitmen organisasional dan kualitas kehidupan kerja terhadap variabel kinerja.

2.1.2 Teori Kepemimpinan (*Leadership Theory*)

Teori Kepemimpinan berawal dari Teori Kontingensi yang berkembang pada akhir tahun 1960. Teori Kepemimpinan Kontingensi berpendapat bahwa agar seorang pemimpin menjadi efektif, harus ada kecocokan yang tepat antara perilaku pemimpin dan kondisi situasi (Fry, 2003:696). Agar pemimpin dapat efektif, pemimpin harus berperilaku berbeda dalam situasi yang berbeda pula. Salah satu yang lebih maju dari Teori Kontingensi adalah Teori Jalur-Tujuan yang menghubungkan kepemimpinan dan teori motivasi serta menambahkan partisipatif dan perilaku pemimpin yang berorientasi pada prestasi. Teori Jalur-Tujuan dari efektivitas pemimpin dikembangkan untuk merekonsiliasi temuan sebelumnya. Teori Jalur-Tujuan adalah teori pengawasan yang menyangkut hubungan antara atasan dan bawahan yang ditunjuk secara formal dalam fungsi keseharian (House, 1996:325).

Teori Jalur-Tujuan adalah teori tugas dan perilaku pengawasan yang berorientasi pada orang, individu secara kognitif menghitung hasil kerja yang bergantung pada tingkat upaya yang mereka lakukan untuk memaksimalkan pencapaian hasil yang relevan (House, 1996:327). Teori Kontingensi dan Teori Jalur-Tujuan menjadi awal mulanya Teori Kepemimpinan. Kepemimpinan adalah

seni memobilisasi orang lain untuk memperjuangkan aspirasi bersama yang mencakup memotivasi pengikut dengan menciptakan visi yang menantang untuk jangka panjang, dan memadukan dengan misi (Kouzes & Pozner, 1987:30). Kemudian, Teori Kepemimpinan Spiritual diperkenalkan oleh (Fry, 2003:693) yang menawarkan motivasi intrinsik yang menggabungkan visi, harapan dan cinta altruistik, teori spiritualitas ditempat kerja dan kelangsungan hidup spiritual serta komitmen dan produktivitas. Budaya adaptabilitas menjadi strategi pemimpin dalam mendukung nilai-nilai, mempromosikan otonomi, pengambilan risiko, dan pembelajaran menjadi tujuan dan strategi baru (Fry, 2003:697).

2.1.3 Teori Keadilan (*Fairness Theory*)

Teori Keadilan diperkenalkan oleh beberapa ekonom yaitu Duncan Foley, Hal Varian, E.A. Pazner dan David Schmeidler dalam distribusi sumber daya, karena bertentangan dengan efisiensi alokasi mereka. Teori Keadilan adalah hubungan perilaku dan dasar penilaian yang digunakan dalam kesejahteraan standar analisis alokasi sumber daya (Baumol, 1982:639). Teori Keadilan digunakan dalam studi manajemen untuk menjelaskan reaksi karyawan terhadap otoritas organisasi (Brockner *et al.*, 2007:1657). Teori Keadilan berfokus pada implikasi akuntabilitas untuk penilaian keadilan. Dalam Teori Keadilan, terdapat tiga elemen yaitu kondisi atau keadaan yang merugikan, keadaan tersebut disebabkan oleh perilaku diskresi seseorang dan melanggar prinsip moral yang berlaku (Folger & Cropanzano, 2001:3). Dalam studi psikologi, Teori Keadilan mengatakan bahwa ketika individu menghadapi situasi negatif, mereka membuat perbandingan kognitif yang dikenal dengan pemikiran kontrafaktual (Nicklin *et*

al., 2011:139). Dalam Teori Keadilan, pemikiran kontrafaktual memiliki kegunaan yang luas, individu membandingkan tiga elemen pokok teori keadilan dengan kenyataan yang ada diorganisasi.

Teori Keadilan menunjukkan bahwa orang bereaksi terhadap prosedur yang tidak adil dengan membandingkannya dengan prosedur yang seharusnya digunakan, sesuai dengan standar moral dan etika yang berlaku (Brockner *et al.*, 2007:1658). Menghubungkan Teori Keadilan dengan penelitian ini yaitu ketika karyawan mengevaluasi kualitas kehidupan kerja yang mereka dapatkan di dalam organisasinya, mereka memperhitungkan skenario alternatif apa yang akan, bisa dan sebaiknya dilakukan. Mereka bertanya pada diri sendiri pertanyaan kontrafaktual, seperti “Apakah kualitas kehidupan kerja kita lebih baik jika remunerasi meningkat, keamanan kerja dan kondisi kerja membaik? Mungkinkah organisasi meningkatkan upah atau ketentuan dan kondisi kerja? Haruskah organisasi melakukan sesuatu yang lebih baik?”. Karyawan mempersepsikan kualitas kehidupan kerja tidak adil ketika mereka merasa bahwa mereka bisa mendapatkan hasil yang lebih baik sedangkan organisasi dapat bertindak berbeda dan harus melakukannya (Chinomona & Dhurup, 2014:365). Teori Keadilan digunakan untuk menjelaskan variabel kualitas kehidupan kerja.

2.1.4 Teori Alasan Bertindak (*Theory of Reasoned Action (TRA)*)

Teori Alasan Bertindak diperkenalkan oleh Ajzen dan Fishbein (1980:2) dan berkembang menjadi Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behaviors*) (Ajzen, 1985:35). Perbedaan dua teori ini yaitu dalam Teori Perilaku Terencana telah ditambahkan kontrol perilaku sebagai penentu niat bertindak serta

kontrol keyakinan yang mempengaruhi kontrol perilaku yang dirasakan (Chang, 1998:1826). Teori Alasan Bertindak digunakan untuk melakukan evaluasi kepercayaan seseorang berdasarkan sikap mengenai tindakan khusus atau perilaku dan pengaruh sosial. Faktor utama dari teori ini adalah niat individu untuk berperilaku dengan cara tertentu (Rossi & Armstrong, 1999:41-42). Dalam Teori Alasan Bertindak terdapat dua konsep independen penentu niat yaitu faktor pribadi yang disebut sikap dalam bertindak yang mengacu pada sejauh mana seseorang mengevaluasi tindakan yang menguntungkan atau tidak menguntungkan tersebut dan faktor sosial yang disebut norma subyektif yang mengacu pada tekanan sosial yang dirasakan untuk menampilkan atau tidak tindakan tersebut. Kedua konsep tersebut digunakan untuk menentukan niat dalam berperilaku (Ajzen & Madden, 1986:454).

Fishbein dan Ajzen (1975) menentukan tiga batas yang dapat mempengaruhi hubungan antara niat dan perilaku yaitu a) sejauh mana ukuran niat dan kriteria perilaku sesuai dengan spesifikasi mereka, b) stabilitas niat antara waktu pengukuran dan kinerja perilaku, dan c) pelanggaran kontrol pribadi. Dalam Teori Alasan Bertindak, niat adalah satu-satunya prediktor dalam berperilaku dan hal ini tidak cukup untuk memprediksi tujuan perilaku. Terdapat banyak faktor yang dapat mengganggu kontrol atas perilaku tersebut, yaitu faktor internal yang meliputi ketrampilan, kemampuan, pengetahuan dan perencanaan dan faktor eksternal yang meliputi waktu, peluang, dan ketergantungan perilaku pada kerjasama dari orang lain (Ajzen & Madden, 1986:456). Oleh karena itu, untuk dapat memprediksi secara akurat, Schifter & Ajzen (1985) mengusulkan

Teori Perilaku Terencana dan memperluas Teori Alasan Bertindak dengan memasukkan konsep kontrol perilaku. Teori Alasan Bertindak digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel komitmen organisasional terhadap kinerja.

2.2 Kajian Variabel Penelitian

2.2.1 Kinerja (*Performance*)

2.2.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah tingkat produktivitas karyawan yang dinilai dengan perilaku dan hasil kerja yang dicapai dalam periode waktu tertentu (Babin & Boles, 1998:82). Selain hasil kerja, terdapat dari kinerja yaitu kualitas dan kuantitas dari pekerjaan karyawan itu sendiri (Luthans, 2012:165). Sedangkan menurut Motowidlo dan Kell (2013:82), kinerja adalah total nilai yang diharapkan organisasi terhadap perilaku yang dilakukan individu dalam standar periode waktu. Perilaku atau tindakan individu yang relevan, terukur, dan berkontribusi dengan tujuan organisasi (Viswesvaran & Ones, 2000:216).

Hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai tanggung jawab yang diberikan disebut sebagai kinerja (Murty, 2012:2). Kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari hasil kerja individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi (Subianto, 2016:701). Nanjundeswaraswamy dan Swamy (2015) memaparkan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan secara keseluruhan selama periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil

pekerjaan, atau target serta kriteria yang telah ditentukan dan disepakati bersama dalam organisasi. Berdasarkan beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang berupa kuantitas dan kualitas kerja yang dilakukan karyawan dalam jangka waktu tertentu dan sejalan dengan tujuan organisasi.

2.2.1.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Robbins (2006:132), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja, yaitu:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah tingkatan hasil aktivitas yang dikehendaki dari pemenuhan tujuan yang diharapkan. Persepsi karyawan merupakan suatu ukuran apakah kualitas pekerjaan yang dihasilkan sudah baik dan diimbangi dengan keterampilan dan kemampuan dalam mengerjakan sebuah tugas.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam sebuah unit atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Diukur dari persepsi karyawan mengenai jumlah aktivitas yang dikerjakan serta hasilnya.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan secara tepat waktu yang dilihat dari koordinasi dengan hasil output serta dapat memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain. Diukur dari persepsi karyawan terhadap tugas yang telah diselesaikan.

4. Efektifitas

Efektifitas adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi yang dimaksimalkan dengan tujuan meningkatkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Diukur dari persepsi karyawan dalam menggunakan waktu sebaik-baiknya.

5. Komitmen Kerja

Komitmen kerja adalah tingkat dimana karyawan mempunyai keterikatan dan tanggung jawab terhadap organisasi. Komitmen diukur melalui persepsi karyawan dalam menjaga hubungan dengan organisasi serta tanggung jawab dan loyalitasnya.

2.2.1.3 Indikator Kinerja

Menurut Koopmans *et al.* (2011:34-37) terdapat enam indikator kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas

Kualitas adalah baik buruknya hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan.

2. Efisiensi Kerja

Efisiensi kerja adalah ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

3. Inisiatif

Inisiatif adalah pemahaman dan kesadaran karyawan tentang apa yang harus dilakukan tanpa menunggu instruksi dari atasan.

4. Pengembangan Diri

Pengembangan diri adalah kesadaran karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan ketrampilan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka.

5. Kooperatif

Kooperatif adalah keadaan dimana karyawan mampu memberikan kontribusi dalam menyelesaikan tugas dengan orang lain.

6. Fokus pada hal-hal positif

Fokus pada hal-hal positif adalah sikap karyawan yang selalu memperhatikan hal-hal yang dianggap benar dalam pekerjaan.

2.2.2 Kepemimpinan Spiritual (*Spiritual Leadership*)

2.2.2.1 Pengertian Kepemimpinan Spiritual

Ashmos dan Duchon (2000:135) menjelaskan bahwa spiritualitas bukanlah tentang agama atau membujuk orang untuk menerima sistem kepercayaan tertentu. Namun, Reave (2005:656) menjelaskan bahwa individu dengan spiritual lebih cenderung menunjukkan kepemimpinan spiritual, tetapi memberikan kepemimpinan spiritual tidak perlu menjadi spiritual atau agama dan diwujudkan dalam nilai-nilai spiritual seperti integritas, mengekspresikan perhatian dan kepedulian. Fry (2003:711) mengemukakan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan kebutuhan dasar pemimpin dan pengikut untuk bertahan secara spiritual sehingga mereka dapat menjadi lebih terorganisir untuk berkomitmen dan produktif. Kepemimpinan spiritual terdiri dari kombinasi nilai-nilai, sikap, dan perilaku untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsik untuk sehingga memiliki rasa pertahanan spiritual melalui panggilan dan keanggotaan,

untuk menciptakan kesesuaian visi dan nilai di seluruh individu dengan pemberdayaan pada tingkat tim dan organisasi dan untuk mendorong kesejahteraan karyawan menjadi lebih tinggi, komitmen dan produktivitas serta tanggung jawab dan kinerja (Fry, 2003:694). Kepemimpinan spiritual mencakup:

1. Menciptakan visi dimana anggota organisasi mengalami panggilan bahwa hidupnya memiliki makna dan membuat perbedaan.
2. Membangun budaya sosial berdasarkan cinta altruistik dimana pemimpin dan pengikut memiliki perhatian, kepedulian, dan penghargaan yang tulus untuk diri sendiri dan orang lain sehingga menghasilkan rasa keanggotaan dan dipahami serta dihargai.

Kumar (2017:103), banyak pemimpin yang memaparkan ide mereka berdasarkan Kitab, namun tidak menyiratkan peran Tuhan dalam mencapai kerohanian. Pemimpin spiritual yang hanya mengikuti metode sekuler mungkin mengalami kesuksesan tetapi tidak dapat mencapai kepemimpinan spiritual. Arti kepemimpinan spiritual ditempat kerja adalah hubungan dengan diri sendiri dan orang lain, sikap melayani, mengesampingkan ego seseorang untuk hal yang baik, kesehatan total, kesadaran moral, harapan positif, menambah nilai pada diri sendiri dan orang lain. Kunci kualitas seorang pemimpin spiritual adalah pemahaman tentang diri sendiri dan orang lain, intuisi yang kuat, bekerja berdasarkan cinta, memiliki pandangan yang saling terkait dengan tugas, staf dan proses, serta visi yang jelas (Altman, 2010:36).

2.2.2.2 Karakteristik Kepemimpinan Spiritual

Menurut Krishnakumar *et al.* (2015:23-24), terdapat tiga karakteristik kepemimpinan spiritual, yaitu sebagai berikut:

1. Kepercayaan spiritual (*Spiritual Belief*)

Kepercayaan spiritual dapat memfasilitasi fokus seorang pemimpin pada keterkaitan. Individu dengan keyakinan spiritual yang kuat seringkali meningkatkan rasa keterkaitan, perasaan bahwa semua orang dan makhluk hidup saling terkait. Kepemimpinan harus dilihat dan dipelajari sebagai jaringan hubungan, dimana individu berinteraksi satu sama lain, berbagi ide, mengembangkan rencana, dan bekerjasama untuk menggerakkan organisasi (Krishnakumar *et al.*, 2015:23).

2. Keyakinan Eksistensial (*Faith Existential*)

Pemimpin dibantu oleh keyakinan agamanya dalam pengambilan keputusan. Karena pemimpin memiliki kepercayaan pada entitas tertinggi (seperti Tuhan, Dewa), maka pemimpin spiritual memiliki rasa pelayanan dan kerendahan hati. Keyakinan akan membuat pemimpin lebih berhati-hati dan lebih etis dan dapat membantu pemimpin untuk tidak melihat karyawan sebagai sumber daya bersifat mekanis atau tidak bernyawa (Krishnakumar *et al.*, 2015:23-24).

3. Karismatik (*Charisma*)

Karakteristik ini memungkinkan seorang pemimpin untuk mampu menginspirasi dan mempengaruhi orang lain (Krishnakumar *et al.*, 2015:24).

2.2.2.3 Indikator Kepemimpinan Spiritual

Menurut Fry (2003:711-713), terdapat tiga indikator dari kepemimpinan spiritual, yaitu:

1. Visi (*Vision*)

Visi adalah sesuatu yang diimpikan, keadaan yang dicita-citakan yang dicapai pada masa mendatang. Visi memberi apsirasi dan motivasi kepada pemimpin dan pengikut. Visi menarik dan mendorong pemimpin serta pengikut untuk bergerak kearah tertentu. Visi dalam kontekstual kepemimpinan spiritual menunjukkan adanya tampilan kinerja yang ingin dicapai oleh seluruh anggota organisasi sehingga diperlukan upaya dan usaha serta strategi untuk mencapainya (Fry, 2003:711).

2. Cinta Altruistik (*Altruistic Love*)

Cinta altruistik adalah suatu perasaan yang utuh, harmonis, kesejahteraan, kepedulian, dan apresiasi untuk diri dan sesama (Fry, 2003:711).

3. Harapan (*Hope*)

Harapan merupakan kepastian dari suatu yang diharapkan, sanksi dari suatu yang tak terlihat. Keyakinan lebih dari sekedar sebuah harapan atau suatu pengharapan atas suatu yang diinginkan (Fry, 2003:713).

2.2.3 Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of Work Life*)

2.2.3.1 Pengertian Kualitas Kehidupan Kerja

Evolusi kualitas kehidupan kerja dimulai pada akhir tahun 1960-an dengan menekankan dimensi pekerjaan pada manusia yang difokuskan pada kualitas hubungan antara pekerja dan lingkungan kerja. Istilah kualitas kehidupan kerja

pertama kali diperkenalkan oleh Davis pada tahun 1972 pada acara *International Labor Relations Conference* di Arden House, Columbia University, New York, tetapi baru mendapat perhatian setelah *United Auto Workers* dan *General Motor* berinisiatif mengadopsi praktek kualitas kehidupan kerja untuk mengubah sistem kerja mereka. Carayon *et al.*, (2003:59) menggambarkan kualitas kehidupan kerja sebagai kualitas hubungan karyawan dan keseluruhan lingkungan kerja, dengan ditambahkan dimensi manusia ke dalam pertimbangan teknis dan ekonomi.

Pandangan Walton (1975) tentang kualitas kehidupan kerja adalah salah satu perspektif terpenting yang diikuti oleh para peneliti, yang mengusulkan kerangka klasifikasi menjadi delapan kategori konseptual dan tujuh dimensi dianggap menjelaskan kualitas kehidupan kerja yaitu gaji dan tunjangan, lingkungan fisik, pertumbuhan dan perkembangan, pengawasan, integrasi tempat kerja, partisipasi dan relevansi sosial. Kualitas kehidupan kerja ditentukan oleh interaksi menguntungkan yang diinginkan antara: pekerja sebagai individu, anggota kelompok dan bagian dari organisasi, konten pekerjaan, dan konteks pekerjaan (Bagtasos, 2011:4). Kualitas kehidupan kerja mencakup berbagai perspektif yang tidak hanya memasukkan faktor berbasis kerja seperti kepuasan kerja, gaji dan hubungan dengan rekan kerja, tetapi juga termasuk faktor yang mencerminkan situasi kehidupan dan kesejahteraan secara umum (Nair, 2013:35).

Ketika orang memiliki keyakinan pada sebuah organisasi dan memahami bahwa organisasi memperhatikan kesejahteraan mereka, menawarkan otonomi pekerjaan ditempat kerja, memberikan kesempatan yang cukup untuk mengekspresikan diri mereka sendiri dan ide mereka dihargai, mereka merasa

diberdayakan secara psikologis yang pada gilirannya akan meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi dan berdampak pada keputusan mereka untuk melanjutkan keanggotaan dengan organisasi (Srivastava & Pathak, 2016:198). Kualitas kehidupan kerja adalah indikator utama kualitas keseluruhan pengalaman manusia di tempat kerja dan dengan menawarkan kesejahteraan fisik dan psikologis dapat meningkatkan komitmen karyawan, produktivitas dan mengurangi niat untuk keluar (Srivastava & Pathak, 2016:198).

Berdasarkan berbagai pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah upaya untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dengan memperhatikan baik kesejahteraan fisik maupun psikologis karyawan agar tercipta mutu karyawan yang berkualitas sehingga akan meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja.

2.2.3.1 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Kehidupan Kerja

Menurut Sinha (2012:32-35), terdapat 12 faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Komunikasi

Pencapaian beberapa tingkat pertumbuhan pribadi sangat terkait dengan kualitas komunikasi dalam organisasi. Komunikasi yang tepat memainkan peran penting untuk mencapai hasil yang prioritas. Terdapat dua macam komunikasi yaitu komunikasi tradisional melalui papan pengumuman dan komunikasi dalam era globalisasi melalui teknologi pemrosesan informasi.

2. Pengembangan dan Pertumbuhan Karir

Tujuan perencanaan karir merupakan bagian dari program pengembangan karyawan yang tidak hanya membantu karyawan, tetapi juga organisasi dalam investasi sumber daya manusia di masa depan. Organisasi tidak lagi menjanjikan keamanan kerja, namun juga membantu mempertahankan ketrampilan yang mereka butuhkan agar tetap bertahan di pasar kerja.

3. Komitmen Organisasional

Hubungan komitmen dengan kualitas kehidupan kerja adalah aspek lain dari kehidupan kerja. Karyawan yang berkomitmen dalam organisasi untuk periode waktu lama daripada mereka yang kurang berkomitmen memiliki keinginan lebih kuat untuk hadir dalam bekerja dan sikap yang lebih positif terhadap pekerjaannya.

4. Dukungan Pengawasan Emosional

Dukungan pengawasan emosional ditempat kerja membantu menyeimbangkan peran pekerjaan dan keluarga karena memberikan kontribusi terhadap tingkat energi karyawan.

5. Pengaturan Kerja yang Fleksibel

Pengaturan kerja yang fleksibel dapat berkontribusi terhadap motivasi dan dedikasi kerja. Serta memungkinkan karyawan untuk menggunakan waktu lebih efisien dengan membuat jadwal kegiatan dengan cara yang paling sesuai dengan situasi.

6. Budaya Keluarga-Responsif

Ketika organisasi memiliki sikap pemahaman terhadap karyawan yang menggabungkan peran pekerjaan dan keluarga, karyawan tidak akan khawatir dengan peluang karir jika mengurangi jam kerja karena tanggung jawab keluarga. Budaya yang ramah keluarga juga dapat menurunkan kinerja karyawan yang belum berkeluarga jika mereka merasa dikesualikan.

7. Motivasi Karyawan

Persepsi umum adalah karyawan meninggalkan organisasi untuk mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi diorganisasi lain. Namun, kompensasi bukanlah satu-satunya motivasi karyawan, faktor lingkungan juga memainkan peran penting untuk memotivasi karyawan.

8. Iklim Organisasi

Terdapat tiga aspek iklim yaitu afektif, kognitif dan instrumental yang berpengaruh terhadap iklim organisasi. Aspek iklim afektif terdiri dari kualitas hubungan dalam organisasi. Aspek iklim kognitif terdiri dari rasa memperoleh penghargaan intrinsik dari hasil kerja. Aspek iklim instrumental terdiri dari proses kerja, struktur, dan penghargaan ekstrinsik.

9. Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi yaitu sejauh mana karyawan memandang bahwa organisasi menghargai kontribusi dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan.

10. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah salah satu variabel dalam pekerjaan dan dipandang sebagai indikator penting kualitas kehidupan kerja yang menentukan sejauh mana karyawan merasa puas dan antusias terhadap pekerjaannya.

11. Penghargaan dan Manfaat

Kebutuhan karyawan dapat terpenuhi ketika imbalan dari organisasi seperti kompensasi, promosi, pengakuan, dan pengembangan memenuhi harapan.

12. Kompensasi

Struktur kompensasi merupakan indikasi kualitas kehidupan kerja dalam organisasi. Banyak organisasi mengklaim bahwa gaji pokok akan ditingkatkan berdasarkan kinerja, namun sebenarnya tidak demikian. Ketidakkonsistenan ini dapat menyebabkan frustrasi dan sinisme oleh karyawan.

2.2.3.3 Indikator Kualitas Kehidupan Kerja

Menurut Swamy *et al.* (2015:287) terdapat 9 indikator dalam mengukur kualitas kehidupan kerja yaitu:

1. Lingkungan kerja (*Work Environment*)

Lingkungan kerja adalah tempat seseorang bekerja, dalam lingkungan sosial dan profesional dimana karyawan berada serta interaksi dengan sejumlah orang dan harus bekerja dengan koordinasi dalam satu atau cara yang lain. Kondisi kerja yang aman dan sehat dengan menjamin kesehatan, kontinuitas layanan dan hubungan antara manajemen tenaga kerja akan meningkatkan produktivitas karyawan.

2. Budaya organisasi (*Organization Culture*)

Budaya organisasi adalah seperangkat sifat dan iklim organisasi dari perilaku kolektif orang yang merupakan bagian dari nilai, visi, dan norma organisasi.

3. Relasi dan kooperasi (*Relation and Co-operation*)

Relasi dan kooperasi adalah komunikasi antara manajemen dan karyawan terkait keputusan ditempat kerja, konflik dan penyelesaian masalah.

4. Pelatihan dan pengembangan (*Training and Development*)

Pelatihan dan pengembangan adalah kegiatan organisasi yang ditujukan untuk meningkatkan kinerja individu dan kelompok.

5. Kompensasi dan penghargaan (*Compensation and Rewards*)

Kompensasi dan penghargaan adalah faktor motivasi. Kinerja terbaik akan diberikan hadiah, hal ini akan membangun kompetensi diantara karyawan untuk bekerja kerja dan mencapai tujuan organisasi dan individu. Kepentingan ekonomi karyawan mendorong mereka untuk bekerja dan kepuasan karyawan tergantung pada kompensasi yang ditawarkan. Pembayaran harus didasarkan pada pekerjaan yang dilakukan, keterampilan individu, tanggung jawab yang dilakukan, prestasi, dan kinerja.

6. Fasilitas (*Facilities*)

Fasilitas memainkan peran utama dalam aktualisasi dari tujuan dan sasaran dengan memuaskan kebutuhan fisik dan emosional dari karyawan. Fasilitas termasuk layanan makanan, transportasi, serta keamanan. Banyak pengusaha menemukan kebermanfaatan dari pengaturan jam kerja alternatif untuk

karyawan, hal ini menjadi salah satu metode untuk meningkatkan produktivitas dan moral karyawan.

7. Kepuasan dan keselamatan kerja (*Job Satisfaction and Job Security*)

Kepuasan kerja adalah kesenangan atau ketidaksukaan tentang pengamatan karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh desain pekerjaan. Pekerjaan yang kaya akan elemen perilaku konstruktif seperti otonomi pekerjaan, variasi tugas, identitas, signifikansi dan umpan balik pekerjaan berkontribusi dalam kepuasan karyawan. Sedangkan keselamatan kerja adalah faktor lain yang menjadi perhatian karyawan.

8. Otonomi pekerjaan (*Autonomy of Work*)

Dalam kelompok kerja otonom, karyawan diberi kebebasan untuk mengambil keputusan. Pekerja merencanakan, mengkoordinasi, dan mengendalikan sendiri kegiatan terkait pekerjaan mereka serta kemandirian ditempat kerja dan kewenangan dalam mengakses informasi terkait tugas mereka.

9. Kecukupan sumber daya (*Adequacy of Resource*)

Sumber daya harus cocok dengan tujuan perusahaan, jika tidak tenaga kerja tidak akan kompeten untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kecukupan sumber daya harus dilakukan dengan waktu dan peralatan yang cukup, informasi dan bantuan yang memadai untuk menyelesaikan tugas.

2.2.4 Komitmen Organisasional (*Organizational Commitment*)

2.2.4.1 Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional adalah kepercayaan yang kuat dan penerimaan tujuan serta nilai-nilai organisasi, kesediaan untuk mengerahkan upaya yang besar

atas nama organisasi dan keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan (Mowday *et al.*, 1982). Komitmen organisasi adalah karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi (Meyer & Allen, 1991:67). Komitmen organisasi adalah tingkat di mana seorang pekerja mengidentifikasi keterlibatan dirinya dalam sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggotanya (Robbins & Judge, 2015:47).

Wu dan Liu (2014:67) mengatakan bahwa komitmen organisasional adalah kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu dalam suatu hal tertentu organisasi dan terjadi ketika identitas individu terhubung dengan organisasi atau ketika tujuan organisasi dan tujuan individu semakin terintegrasi atau kongruen. Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah kesetiaan dan loyalitas karyawan terhadap organisasinya dengan turut serta dalam upaya-upaya untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2.4.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Menurut Suparyadi (2015:454) terdapat yang mempengaruhi komitmen organisasional, yaitu:

1. Faktor Personal

Faktor personal merupakan karakteristik yang dimiliki oleh anggota organisasi, yaitu nilai yang dianut, kompetensi yang dimiliki dan motivasi untuk menjadi anggota organisasi.

- a. Nilai yang dianut individu sebelum menjadi anggota organisasi akan menjadi bekal individu dalam mengambil sikap dan berperilaku terhadap lingkungan yang baru.
- b. Kompetensi yang dimiliki individu meliputi kompetensi intelektual, emosional dan spiritual yang merupakan modal utama bagi individu untuk melaksanakan pekerjaan. Apabila kompetensi yang dimiliki individu sesuai dengan bidang pekerjaannya maka ia akan merasa nyaman dan selalu melakukan yang terbaik untuk pekerjaannya.
- c. Motivasi. Seseorang berusaha menjadi anggota sebuah organisasi merupakan suatu bentuk perilaku yang dimotivasi untuk setidaknya memenuhi salah satu kebutuhannya, yaitu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan atau prestasi dan aktualisasi diri.

2. Faktor Internal Organisasi

Walaupun faktor personal anggota organisasi berpeluang memberikan kontribusi besar terhadap komitmen, namun faktor personal dapat dinetralisasi atau diperkuat oleh faktor-faktor internal organisasi, seperti kompensasi, pemimpin, rekan kerja, dan kebijakan organisasi.

- a. Kompensasi, salah satu dorongan seseorang menjadi anggota sebuah organisasi adalah untuk memenuhi kebutuhan fisiologis seperti sandang, papan dan pangan. Untuk memenuhinya, diperlukan uang untuk membelinya. Oleh karena itu, kompensasi yang diberikan organisasi baik berupa gaji, promosi, pekerjaan yang menantang dapat mempengaruhi komitmen individu terhadap organisasinya.

- b. Pemimpin. Gaya kepemimpinan dapat berpengaruh terhadap kesetiaan atau loyalitas anggota terhadap organisasi. Pemimpin yang mau memahami atau membantu karyawan dalam mengatasi masalah yang dihadapi oleh bawahan akan memberikan rasa aman dan nyaman pada bawahan, sehingga memberi peluang anggota bekerja secara normatif sesuai dengan kontrak psikologis.
 - c. Rekan kerja. Dalam sebuah organisasi, rekan kerja merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari terbentuknya kepuasan seorang karyawan dalam bekerja. Rekan kerja yang ramah dan bersedia untuk bekerja sama akan mampu memberikan rasa aman dan nyaman kepada anggota sehingga mau bertahan lama dalam organisasi dan sebaliknya.
 - d. Kebijakan organisasi seperti perekrutan dari dalam dan peluang untuk maju atau berkembang akan memberikan harapan kepada anggota untuk dapat menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi.
3. Faktor Eksternal Organisasi

Pada dasarnya setiap manusia memiliki kebutuhan guna dapat bertahan hidup. Kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat terus meningkat atau *the rising demand* seiring adanya pengaruh beberapa faktor, seperti bertambahnya usia, bertambahnya anggota keluarga, tuntutan baru sebagai akibat adanya pengaruh lingkungan, adanya produk baru yang menarik, kemajuan teknologi. Guna memenuhi kebutuhan tersebut, seorang karyawan akan berhitung apakah dengan pendapatan yang sekarang dapat mencukupi kebutuhan atau tidak. Apabila tidak mencukupi apakah dapat dipenuhi dari internal organisasi

atau tidak. Apabila internal organisasi memungkinkan untuk memenuhi seluruh kebutuhan, maka anggota akan tetap bertahan dalam organisasi.

2.2.4.3 Indikator Komitmen Organisasional

Menurut Meyer dan Allen (1991:69-72) mendefinisikan komitmen organisasional kedalam tiga indikator sebagai berikut :

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif adalah tingkat keterikatan seorang anggota secara psikologis terhadap organisasi, sejauh mana seseorang mengidentifikasi dirinya terlibat dan menikmati keanggotaannya. Komitmen ini muncul dan berkembang oleh dorongan adanya kenyamanan, keamanan dan manfaat lain yang dirasakan dalam suatu organisasi yang tidak diperolehnya ditempat lain.

2. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif adalah tingkat keterikatan anggota secara psikologis karena adanya kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi. Anggota tetap bertahan dan berkontribusi terhadap organisasi karena didorong oleh adanya kewajiban moral untuk memenuhi kontrak psikologis yang telah disepakati. Komitmen ini ditandai dengan perilaku kerja anggota yang bersifat terbatas pada apa yang menjadi tanggung jawabnya secara formal dan tidak tertarik untuk mengorbankan waktu, tenaga atau pikirannya terhadap masalah organisasi yang bukan tanggung jawabnya.

3. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen berkelanjutan adalah tingkat keterikatan anggota secara psikologis pada organisasi karena biaya yang mereka tanggung sebagai konsekuensi

apabila keluar dari organisasi. Komitmen ini mencerminkan kesadaran karyawan tentang pengorbanan dan biaya serta hilangnya investasi ketika meninggalkan organisasi.

2.3 Kajian Penelitian Terdahulu

Kajian penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian ini. Kegunaan penelitian terdahulu yaitu untuk mengetahui hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu serta digunakan sebagai perbandingan gambaran yang mampu mendukung kegiatan penelitian selanjutnya. Selain itu, kajian penelitian terdahulu juga digunakan untuk membuat kerangka berpikir. Berikut ini beberapa penelitian terdahulu terkait dengan penelitian ini:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun Penelitian)	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
1.	Thakur & Sharma (2019)	<i>A Study of Impact of Quality of Work Life on Work Performance</i>	Independen : Kualitas Kehidupan Kerja Dependen : Kinerja Karyawan	Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Akar (2018)	<i>A Meta-Analytic Study Concerning the Effect of Educational Stakeholders' Perceptions of Quality of Work Life on Their Job Satisfaction and Organizational Commitment</i>	Independen : Kualitas kehidupan kerja Dependen : Komitmen organisasional	Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan kuat terhadap komitmen organisasional.
3.	Dargahi et al. (2017)	<i>An Investigation of Relationship Between Spiritual</i>	Independen : Kepemimpinan spiritual	Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif

		<i>Leadership Style with Organizational Commitment among Tehran University Of Medical Sciences Staffs</i>	Dependen : Komitmen organisasional	terhadap komitmen organisasional.
4.	Hafiz (2017)	<i>Relationship between Organizational Commitment and Employee's Performance Evidence from Banking Sector of Lahore</i>	Independen : Komitmen organisasional Dependen : Kinerja	Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja.
5.	Srivastava & Pathak (2016)	<i>Investigating the Mediating Effect of Psychological Empowerment on Quality of Work Life- Organisational Commitment Relationship: a Study on Indian IT Sector Managers</i>	Independen : Kualitas kehidupan kerja Dependen : Komitmen organisasional	Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
6.	Ojedokun, et al. (2015)	<i>Perceived External Prestige as a Mediator between Quality of Work Life and Organisational Commitment of Public Sector Employees in Ghana</i>	Independen: Kualitas kehidupan kerja Dependen: Komitmen organisasional	Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.
7.	Nayak & Sahoo (2015)	<i>Quality of Work Life and Organizational Performance: The Mediating Role of Employee Commitment</i>	Independen : Kualitas kehidupan kerja Dependen : Kinerja karyawan Mediasi :	Komitmen organisasional memediasi parsial hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan

			Komitmen organisasional	
8.	Ramadhuan (2015)	Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Antara (<i>Intervening Variable</i>)	Independen : Kualitas kehidupan kerja Dependen : Kinerja karyawan Mediasi : Komitmen organisasional	Kualitas kehidupan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Komitmen organisasional memediasi penuh hubungan antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja karyawan.
9.	Salehzadeh et al. (2015)	<i>Studying the Effect of Spiritual Leadership on Organizational Performance: an Empirical Study in Hotel Industry</i>	Independen : Kepemimpinan spiritual Dependen : Kinerja karyawan	Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
10.	Wibowo et al. (2015)	<i>The Effect of Spiritual Leadership, Organizational Culture, And Entrepreneurship on Employees' Working Motivation And Performance In Property Companies At Yogyakarta Special Region</i>	Independen : Kepemimpinan spiritual Dependen : Kinerja karyawan	Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11.	Musta'in et al. (2014)	<i>A Study on Employees Performance: Spiritual Leadership and Work Motivation with Mediation</i>	Independen : Kepemimpinan spiritual Dependen : Kinerja karyawan	Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

		<i>Work Satisfaction at the University of Darul Ulum, Indonesia</i>		
--	--	---	--	--

Sumber : Penelitian-penelitian Terdahulu

2.4 Kerangka Berpikir

Berdasarkan penelitian terdahulu, peneliti dalam penelitian kali ini menggunakan empat variabel yaitu kinerja, kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional. Dari empat variabel yang digunakan masing-masing berhubungan satu sama lain.

2.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual pada Komitmen Organisasional

Seorang pemimpin harus mampu memilih gaya kepemimpinan apa yang cocok diterapkan dalam organisasi supaya dapat memotivasi serta mendisiplinkan karyawan (Pawirosumarto *et al.*, 2017:603). Kepemimpinan spiritual merupakan gaya kepemimpinan yang tidak hanya menekankan pada aspek karakter dan perilaku tetapi juga menekankan pada nilai-nilai spiritual kedalam tempat kerja. Seorang pemimpin spiritual memahami pentingnya karyawan menemukan makna dalam pekerjaan mereka dan menunjukkan kepedulian yang tulus terhadap karyawan (Mansor *et al.*, 2013:179). Menurut Fry (2003:704), memiliki rasa dipahami dan dihargai sebagian besar merupakan masalah hubungan timbal balik dan koneksi melalui interaksi sosial dan keanggotaan. Artinya ketika organisasi memahami anggotanya dan menghargai mereka, karyawan menjadi anggota yang loyal terhadap organisasinya.

Tujuan kepemimpinan spiritual adalah untuk menciptakan visi dan kesesuaian nilai di seluruh individu, diberdayakan pada tingkat tim dan organisasi

serta pada akhirnya mendorong tingkat komitmen organisasi dan produktivitas yang lebih tinggi (Fry, 2003:693). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional (Dargahi *et al.*, 2017:237; Akbar *et al.*, 2018:4348). Penelitian Mansor *et al.* (2013:188) menemukan bahwa dua indikator kepemimpinan spiritual yaitu cinta altruistik dan visi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Serta penelitian yang dilakukan Rumangkit (2020:50) menemukan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap komitmen afektif.

2.4.2 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja pada Komitmen Organisasional

Lingkungan internal dan eksternal organisasi telah berubah dengan cepat karena kondisi ekonomi, perubahan sosial dan perubahan lingkungan kerja yang tidak stabil. Perubahan ini secara langsung mempengaruhi karyawan dalam organisasi, karyawan diminta untuk beradaptasi sesuai dengan kebijakan-kebijakan baru yang ada. Hal ini dapat menyebabkan efek positif dan negatif. Efek positifnya adalah organisasi akan memiliki lebih banyak manajemen yang efisien dan karyawan yang berdedikasi dan antusias dengan tujuan bersama, namun efek negatifnya adalah karyawan tidak memiliki komitmen organisasi dan berperilaku buruk (Traiyotee *et al.*, 2019:267). Organisasi dituntut untuk menyadari dan mengutamakan kondisi kerja, fasilitas dan lingkungan kerja bagi karyawan yang dapat menghasilkan kualitas kehidupan kerja yang lebih baik.

Pendekatan kualitas kehidupan kerja bertujuan untuk meningkatkan efisiensi organisasi dengan melindungi kesehatan fisik dan mental karyawan (Chinomona & Dhurup, 2014:371). Dengan terpenuhinya kualitas kehidupan kerja, dapat

membawa kenyamanan karyawan dalam bekerja sehingga akan meningkatkan dedikasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasinya. Penelitian terdahulu menemukan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (Chinomona & Dhurup, 2014:371; Srivastava & Pathak, 2016:208; Akar, 2018:106-107; Traiyotee *et al.*, 2019:271). Juga penelitian yang dilakukan Ojedokun *et al.* (2015:8) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berhubungan signifikan terhadap komitmen organisasional.

2.4.3 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual pada Kinerja

Fry (2003:694) mengemukakan bahwa konsep kepemimpinan spiritual sangat penting dalam menghadapi tantangan lingkungan organisasi dalam abad 21 yang penuh dengan perubahan pesat. Perubahan cepat dalam bidang sosial, politik, dan ekonomi menciptakan perasaan ketidakpastian dalam kehidupan individu dan organisasi, sehingga membuat perubahan dalam lingkungan kerja dan peluang kerja, hal ini membuat perusahaan dituntut mempertahankan karyawan dengan mengakui nilai spiritual mereka (Twigg & Parayitam, 2007:330). Tujuan dari kepemimpinan spiritual adalah untuk memenuhi kebutuhan dasar pemimpin dan pengikut yaitu kesejahteraan spiritual melalui panggilan dan keanggotaan, untuk menciptakan visi dan kesesuaian nilai di tingkat individu, pemberdayaan tim dan organisasi serta untuk mendorong komitmen dan produktivitas organisasi (Fry & Cohen, 2009:266). Kinerja merupakan konsekuensi dari upaya yang dilakukan karyawan, jika kuantitas serta kualitas yang dicapai oleh karyawan semakin meningkat, organisasi akan dianggap sebagai organisasi yang efektif (Culbertson *et al.*, 2013:3).

Kepemimpinan spiritual dapat dilihat melalui harapan yang meliputi seberapa besar keyakinan dan pengorbanan apa yang akan dilakukan karyawan terhadap perusahaan, seberapa besar karyawan mempertahankan dan bekerja keras untuk membantu kesuksesan perusahaan, seberapa baik karyawan melaksanakan pekerjaan (Wulandari & Sudarma, 2017:150). Penelitian yang dilakukan Musta'in *et al.* (2014:83-84) menemukan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, semakin dipercaya seorang pemimpin, semakin baik karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Wibowo *et al.* (2015:215) menemukan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, ketika pemimpin mengaplikasikan gaya kepemimpinan spiritual didalam perusahaannya, kinerja karyawan akan menjadi lebih baik. Hasil penelitian Salehzadeh *et al.* (2015:353) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dengan perhatian penuh pada kebutuhan spiritual para anggotanya akan mengarah pada kinerja organisasi.

2.4.4 Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja

Kualitas kehidupan kerja sangat penting bagi organisasi untuk terus menarik dan mempertahankan karyawannya yang efisien dan berbakat serta dapat menjalankan tugas secara efektif dan sepenuh hati. Program di seluruh departemen yang ditujukan untuk meningkatkan kepuasan karyawan, memperkuat pembelajaran ditempat kerja dan membantu karyawan mengelola perubahan dan transisi menjadi lebih baik. Ketidakpuasan dengan kualitas kehidupan kerja adalah masalah yang mempengaruhi semua karyawan tanpa memandang posisi (Saraji & Dargahi, 2006:8). Masalah tersebut akan berdampak terhadap seluruh aktivitas

yang dilakukan karyawan dalam sebuah organisasi. Hasil kerja merupakan tujuan akhir dari aktivitas karyawan ditempat kerja dan menjadi pembangun tujuan organisasi. Kinerja adalah tindakan, perilaku dan hasil terukur yang berkaitan dan berkontribusi pada tujuan organisasi (Viswesvaran & Ones, 2000:216).

Kualitas kehidupan kerja menjadi sangat penting terkait dengan kelancaran fungsi suatu organisasi. Penelitian yang dilakukan Mohammadi *et al.* (2016:75) menemukan bahwa tiga dari delapan indikator kualitas kehidupan kerja yaitu kompensasi cukup dan adil, hubungan sosial dan keselamatan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan penelitian Thakur dan Sharma (2019:335) kualitas kehidupan kerja karyawan berdampak positif terhadap dua dimensi kinerja yaitu kinerja tugas, kinerja kontekstual dan berdampak negatif terhadap perilaku kerja kontraproduktif serta kualitas kehidupan kerja berdampak signifikan terhadap keseluruhan kinerja karyawan. Hasil lain menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi kualitas kehidupan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan (Widayanti & Palupiningdyah, 2019; Hermawati & Mas, 2017).

2.4.5 Pengaruh Komitmen Organisasional pada Kinerja

Komitmen organisasional merupakan salah satu konsep paling mendasar kaitannya dengan motivasi dan produktivitas karyawan. Karyawan dengan komitmen yang kuat akan bekerja lebih keras untuk berkontribusi pada kinerja organisasi. Organisasi membutuhkan anggota yang berkinerja tinggi untuk memenuhi tujuan, memberikan pelayanan terbaik dan mencapai keuntungan daya saing. Karyawan yang mengidentifikasi dan terlibat dalam organisasi mereka,

akan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan mencurahkan segala upaya atas namanya (Rageb *et al.*, 2013:37,40). Melalui komitmen organisasional akan tercipta iklim kerja yang profesional. Komitmen merupakan perilaku yang konsisten dengan aktivitas, sehingga semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut (Murty, 2012:12)

Penelitian yang dilakukan Raza *et al.* (2014:22) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan penelitian Hafiz (2017:6) yang menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya karyawan rela mencurahkan segala upaya dan tetap tinggal dalam organisasi untuk menyelesaikan tujuan dari pekerjaan karena mereka memiliki tujuan dan nilai yang sama di dalam organisasi. Serta penelitian yang dilakukan Fitriastuti (2013:110) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi mampu menunjukkan kinerja optimal serta memberikan kontribusi berarti pada organisasi.

2.4.6 Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Spiritual pada Kinerja

Karyawan yang memiliki kinerja tinggi sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen. Sedangkan tinggi rendahnya tingkat kinerja dan komitmen organisasional karyawan tidak lepas dari pengaruh pemimpin. Oleh karena itu, diperlukan gaya kepemimpinan yang tepat dan mampu menghadapi setiap perubahan yang terjadi dalam lingkungan organisasi.

Gaya kepemimpinan spiritual dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang cocok dalam situasi yang kompleks. Gaya kepemimpinan spiritual berlandaskan moralitas dan mendukung kebaikan, kebenaran dan kerja tim. Menurut Fry (2003:694) gaya kepemimpinan sebelumnya tidak mampu mengantisipasi perubahan lingkungan dan tidak mendukung kebermaknaan hidup. Banyak orang bekerja hanya untuk memenuhi kebutuhan ekonomi dan status, bukan karena mencintai pekerjaannya dan menemukan makna hidup melalui pekerjaannya. Gaya kepemimpinan spiritual dicetuskan untuk membantu karyawan menemukan makna di dalam pekerjaannya.

Kepemimpinan spiritual memberikan kerangka kerja terintegrasi dalam upaya peningkatan motivasi intrinsik, komitmen dan produktivitas (Fry *et al.*, 2005:836). Penelitian yang dilakukan Akbar *et al.* (2018:4349) menemukan bahwa komitmen organisasional memediasi hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat kepemimpinan spiritual, terutama dalam hal visi yang jelas, harapan dan cinta altruistik, semakin meningkat komitmen dan kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa aman, puas dan terhubung dengan organisasi, mereka akan komitmen untuk pekerjaannya. Pemimpin dan manajer harus menggunakan berbagai macam strategi yang dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi seperti pengembangan kepercayaan dan keadilan terhadap karyawan, pengembangan kepercayaan dan dukungan dapat membantu karyawan dalam meningkatkan kinerja mereka.

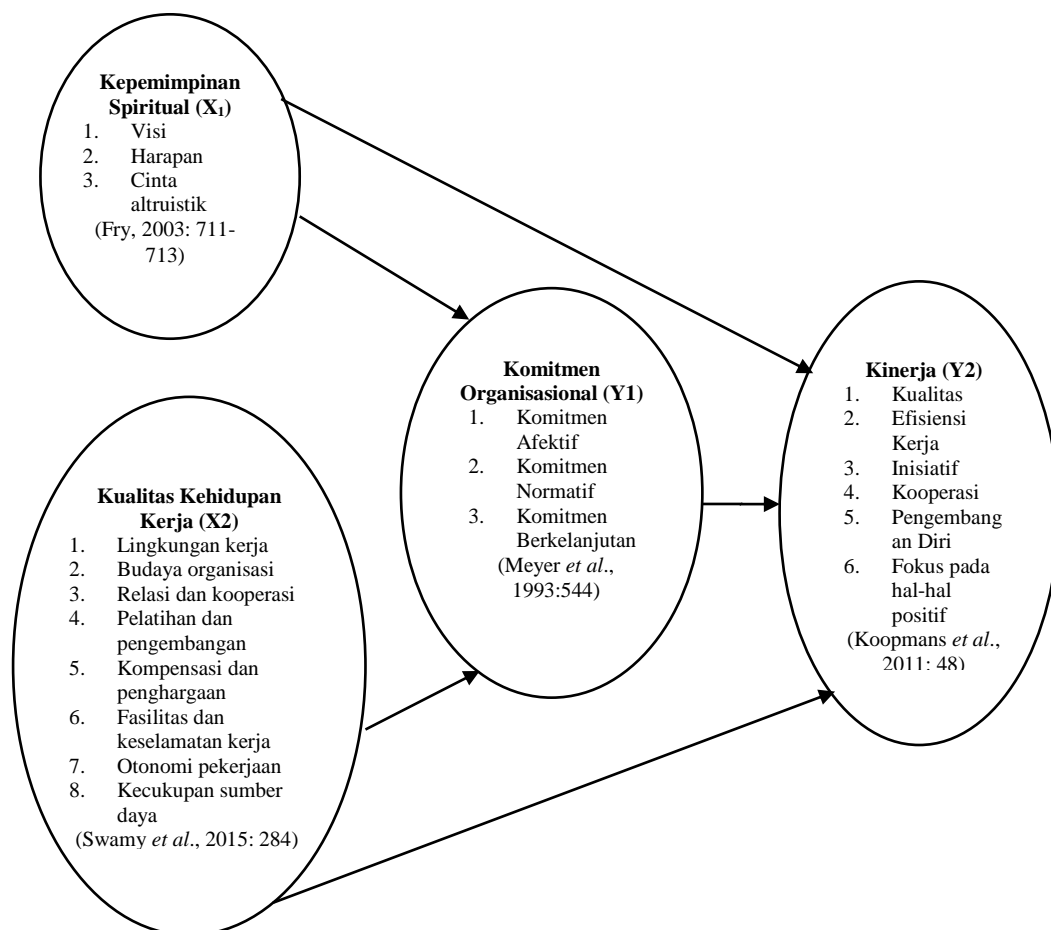
2.4.7 Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja

Kualitas kehidupan kerja adalah salah satu faktor yang paling penting dalam mengukur perilaku organisasi karyawan. Salah satu cara meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan adalah dengan meningkatkan kualitas lingkungan kerja mereka. Selain lingkungan kerja, faktor lain yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja adalah hubungan dengan direktur, kondisi kerja, persepsi kerja, dukungan pelayanan dan imbalan (Zhao *et al.*, 2013). Dengan peningkatan kualitas di dalam lingkungan kerja mereka, akan meningkatkan loyalitas dan prestasi kerja karyawan. Karyawan yang berkeinginan untuk tidak hadir atau meninggalkan pekerjaannya akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kesuksesan, komitmen dan kualitas kehidupan kerja (Applebaum, 2010). Ketidakpuasan karyawan terhadap kehidupan kerja muncul karena ketidaksesuaian antara harapan karyawan dan kenyataan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di dalam organisasi. Karyawan mengharapkan lebih dari keuntungan finansial dari organisasi karena mereka harus menghabiskan sebagian besar waktu mereka di organisasi. Karyawan mengharapkan memiliki waktu yang berkualitas di tempat kerja yang akan meningkatkan rasa kepemilikan dan keterikatan dengan organisasi.

Memastikan kualitas kehidupan kerja sangat penting bagi organisasi untuk membuat karyawan lebih berkomitmen dalam pengembangan organisasi (Rubel & Kee, 2014:457). Penelitian terdahulu menemukan pengaruh tidak langsung antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan, yaitu harus melalui

komitmen organisasional sebagai pemediasi (Nayak & Sahoo, 2015:269; Ramadhon, 2015:212). Jika ingin meningkatkan kinerja melalui kualitas kehidupan kerja maka harus menciptakan dan meningkatkan komitmen organisasional terlebih dahulu, karena komitmen memuat aspek-aspek kondisional yang berlaku secara umum bagi seluruh anggota dan organisasi.

Berdasarkan dari beberapa kajian teori dan hasil penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, maka berikut disajikan kerangka berpikir penelitian ini yaitu:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2017:63). Berdasarkan kerangka pemikiran penelitian, penelitian merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan Hotel Wimarion Semarang.

H2: Kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan Hotel Wimarion Semarang.

H3: Kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang.

H4: Kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang.

H5: Komitmen organisasional dapat meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang.

H6: Komitmen organisasional memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang.

H7: Komitmen organisasional memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Desain Penelitian

Desain atau metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Sugiyono (2017:7) menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif adalah metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, metode ini sebagai metode ilmiah karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit, obyektif, terukur, rasional dan sistematis. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan hubungan antar variabel baik secara langsung maupun tidak langsung dari variabel bebas yaitu kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja serta variabel terikat yaitu kinerja dan komitmen organisasional pada karyawan Hotel Wimarion Semarang. Desain dalam penelitian meliputi: populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian, metode pengumpulan data, validitas dan reliabilitas instrumen penelitian dan analisis data.

3.2. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

3.2.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017: 80). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan baik di Hotel Wimarion Semarang yang berjumlah 70 orang.

Tabel 3.1 Populasi Karyawan Hotel Wimarion Semarang

No.	Departemen	Jumlah Karyawan
1.	<i>Human Resource</i>	8
2.	<i>Accounting</i>	6
3.	<i>Marketing</i>	4
4.	<i>Front Office</i>	9
5.	<i>Engineering</i>	9
6.	<i>Food & Beverage Product</i>	12
7.	<i>Food & Beverage Service</i>	12
8.	<i>House Keeping</i>	10
Jumlah		70 Karyawan

Sumber: Hotel Wimarion Semarang

3.2.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2017:81), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel yang diambil dari populasi harus representatif atau mewakili. Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik pengambilan teknik yang digunakan (Sugiyono, 2017:81). Terdapat dua teknik pengambilan sampel yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sedangkan *non probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2017: 82, 84).

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan pengambilan sampel menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dengan teknik *sampling* jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2017: 85). Hal ini dilakukan karena peneliti ingin mengetahui persepsi jawaban responden dari seluruh bagian variabel yang diteliti bila dibandingkan hanya menggunakan sampel. Dengan demikian diperoleh ukuran sampel yang harus digunakan adalah sebesar 70 karyawan.

3.3. Operasional Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Variabel dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi tiga bagian yaitu variabel bebas, variabel terikat, dan variabel mediasi (Sugiyono, 2017:39-40). Sesuai dengan judul penelitian yang dipilih yaitu pengaruh kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasional sebagai variabel mediasi pada karyawan Hotel Wimarion Semarang, maka penulis mengelompokkan variabel-variabel menjadi 3, yaitu variabel bebas, variabel terikat dan variabel mediasi.

3.3.1. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2017:39). Variabel bebas pada penelitian ini yaitu kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja.

3.3.2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2017:39). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja.

3.3.3. Variabel Mediasi (*Intervening Variable*)

Variabel mediasi adalah variabel penyela/antara yang terletak di antara variabel bebas dan variabel terikat, sehingga variabel bebas tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2017:40). Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional.

Tabel 3.2 Operasional Variabel

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1.	Kinerja (Y2)	Kinerja adalah tingkat produktivitas karyawan yang dinilai dengan perilaku dan hasil kerja yang dicapai dalam periode waktu tertentu (Babin & Boles, 1998:82).	Indikator kinerja karyawan menurut (Koopmans et al., 2011:48): <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Efisiensi 3. Inisiatif 4. Pengembangan diri 5. Kooperatif 6. Fokus pada hal-hal positif 	Menggunakan Skala Likert 1 sampai 5 poin skala dimulai dari 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai dengan 5 (Sangat Setuju)
2.	Kepemimpinan Spiritual (X1)	Kepemimpinan spiritual meliputi memotivasi dan menginspirasi karyawan melalui visi dan budaya organisasi berdasarkan cinta altruistik. (Fry, 2003:694)	Indikator kepemimpinan spiritual menurut (Fry, 2003: 711-713) adalah: <ol style="list-style-type: none"> 1. Visi 2. Cinta Altruistik 3. Harapan 	Menggunakan Skala Likert 1 sampai 5 poin skala dimulai dari 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai dengan 5 (Sangat Setuju)

3.	Kualitas Kehidupan Kerja (X2)	Kualitas kehidupan kerja dapat didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan merasa puas dengan kebutuhan pribadi dan kerja melalui partisipasi di tempat kerja untuk mencapai tujuan organisasi (Swamy et al., 2015: 281).	Indikator kualitas kehidupan kerja menurut (Swamy et al., 2015:287) adalah: 1. Lingkungan kerja 2. Relasi dan Kooperasi 3. Pelatihan dan pengembangan 4. Fasilitas 5. Otonomi pekerjaan	Menggunakan Skala Likert 1 sampai 5 poin skala dimulai dari 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai dengan 5 (Sangat Setuju)
4.	Komitmen Organisasional (Y1)	Komitmen organisasi adalah karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi (Meyer & Allen, 1991: 67).	Indikator komitmen organisasional menurut (Meyer et al., 1993:544) adalah: 1. Komitmen Afektif 2. Komitmen Normatif 3. Komitmen Berkelanjutan	Menggunakan Skala Likert 1 sampai 5 poin skala dimulai dari 1 (Sangat Tidak Setuju) sampai dengan 5 (Sangat Setuju)

Sumber: Penelitian-penelitian terdahulu

3.4. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang diperoleh dari Hotel Wimarion Semarang dengan sumber data sebagai berikut:

3.4.1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber untuk keperluan khusus. Sumber data primer adalah data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2017:137). Data primer diperoleh dari responden yaitu karyawan Hotel Wimarion Semarang. Data primer didapatkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yaitu berupa tanggapan terhadap pernyataan dari variabel kinerja, kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional.

3.4.2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen (Sugiyono, 2017:193). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari buku, jurnal, laporan perusahaan serta penelitian terdahulu yang berkaitan langsung dengan penelitian ini.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan ketepatan dan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian (Sugiyono, 2017:137). Metode pengumpulan data dalam penelitian adalah sebagai berikut:

3.5.1. Wawancara

Menurut Sugiyono (2017:137), metode wawancara adalah teknik pengumpulan data ketika penelitian ingin menemukan hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit dengan cara bertanya langsung dengan responden. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak

terstruktur. Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yaitu tidak terstruktur, dimana daftar pertanyaan tidak disusun sebelumnya guna menggali lebih dalam, lebih luas, lebih terbuka terkait dengan variabel-variabel yang diteliti.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis wawancara tidak terstruktur. Wawancara dilakukan pada tanggal 17 Februari 2020 kepada ibu Fitri Wulandani selaku staff Departemen HR. Hasil wawancara tersebut berupa profil hotel, jumlah karyawan beserta departemennya, sistem kerja yang berlaku di hotel, dan fasilitas yang ada di hotel baik untuk karyawan maupun tamu. Dan wawancara yang dilakukan pada tanggal 5 Maret 2020 terhadap Moy Widiyanto selaku HOD (*Head of Department*) *Front Office* mengenai operasional hotel.

3.5.2. Kuesioner

Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada respon untuk dijawabnya (Sugiyono, 2017:142). Metode ini digunakan untuk memperoleh informasi tentang pengaruh kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup, yaitu kuesioner yang berisi pernyataan-pernyataan dengan disertai sejumlah alternatif jawaban.

Data primer yang didapatkan melalui kuesioner di atas antara lain:

1. Karakteristik responden yaitu: nama, jenis kelamin, usia, lama bekerja, jenjang pendidikan.

2. Opini dan persepsi responden atas kinerja, kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasional.

Skala *Likert* merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2017:93). Skor setiap alternatif jawaban adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3 Alternatif Jawaban

Alternatif Jawaban	Penjelasan	Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Sugiyono, 2017:93)

3.6. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji instrumen data terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian instrumen penelitian perlu dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen karena hal tersebut akan berpengaruh pada kualitas data (Ferdinand, 2014:217). Instrumen yang baik harus memenuhi dua syarat penting yaitu valid dan reliabel (Sugiyono, 2017:102). Teknik pengujian instrumen dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.6.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur kuesioner tersebut (Ghozali, 2016:52). Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat

kevalidan dan kesahihan suatu instrumen (Suharsimi, 2010:211). Dalam penelitian validitas data diuji dengan alat bantu program komputer IBM SPSS versi 23.

Menurut Ghozali (2016:53), uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan antara nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika dalam tampilan output nilai *Pearson Correlation* r hitung $\geq r$ tabel dan nilainya positif, maka butir pernyataan tersebut valid. Jumlah responden dalam uji validitas ini adalah 30 karyawan Hotel Wimarion Semarang. r hitung didapatkan dari hasil pengujian menggunakan SPSS versi 23 sedangkan r tabel didapat dari tabel r (lihat lampiran 7).

Berdasarkan 30 responden tersebut, maka nilai $df = 30-2 = 28$, dapat dilihat nilai r tabel dengan taraf signifikan 5% adalah 0,361. Suatu item pernyataan dikatakan valid jika r hitung $> r$ tabel (0,361), dan dikatakan tidak valid jika r hitung $< r$ tabel (0,361). Hasil uji validitas variabel kepemimpinan spiritual dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.4

Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Spiritual

Indikator	No. Item	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Keterangan
Visi	KS_1	0,526	0,361	Valid
	KS_2	0,868	0,361	Valid
	KS_3	0,660	0,361	Valid
Cinta Altruistik	KS_4	0,793	0,361	Valid
	KS_5	0,591	0,361	Valid
	KS_6	0,762	0,361	Valid
	KS_7	0,614	0,361	Valid

Harapan	KS_8	0,673	0,361	Valid
	KS_9	0,835	0,361	Valid
	KS_10	0,543	0,361	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kepemimpinan spiritual (X1) dapat diketahui bahwa seluruh butir pertanyaan memiliki r hitung yang lebih besar dari r tabel. Hal tersebut mengartikan bahwa seluruh butir pernyataan tentang kepemimpinan spiritual dinyatakan valid.

Tabel 3.5

Hasil Uji Validitas Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

Indikator	No. Item	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Keterangan
Lingkungan Kerja	KKK_1	0,475	0,361	Valid
	KKK_2	0,434	0,361	Valid
	KKK_3	0,746	0,361	Valid
Budaya Organisasi	KKK_4	0,683	0,361	Valid
	KKK_5	0,554	0,361	Valid
	KKK_6	0,813	0,361	Valid
	KKK_7	0,531	0,361	Valid
Relasi dan Kooperasi	KKK_8	0,460	0,361	Valid
	KKK_9	0,678	0,361	Valid
Pelatihan dan Pengembangan	KKK_10	0,566	0,361	Valid
	KKK_11	0,518	0,361	Valid
	KKK_12	0,487	0,361	Valid
Kompensasi dan Hadiah	KKK_13	0,511	0,361	Valid
	KKK_14	0,560	0,361	Valid
	KKK_15	0,588	0,361	Valid

Fasilitas	KKK_16	0,605	0,361	Valid
	KKK_17	0,388	0,361	Valid
	KKK_18	0,782	0,361	Valid
Kepuasan dan Keamanan Kerja	KKK_19	0,428	0,361	Valid
	KKK_20	0,367	0,361	Valid
Otonomi Pekerjaan	KKK_21	0,716	0,361	Valid
	KKK_22	0,627	0,361	Valid
Kecukupan Sumber Daya	KKK_23	0,486	0,361	Valid
	KKK_24	0,649	0,361	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kualitas kehidupan kerja (X_2) dapat diketahui bahwa seluruh butir pertanyaan memiliki r hitung yang lebih besar dari r tabel. Hal tersebut mengartikan bahwa seluruh butir pernyataan tentang kualitas kehidupan kerja dinyatakan valid.

Tabel 3.6

Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasional

Indikator	No. Item	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Keterangan
Afektif	KO_1	0,175	0,361	Tidak Valid
	KO_2	0,510	0,361	Valid
	KO_3	0,736	0,361	Valid
	KO_4	0,656	0,361	Valid
	KO_5	0,613	0,361	Valid
Normatif	KO_6	0,524	0,361	Valid
	KO_7	0,703	0,361	Valid
	KO_8	0,414	0,361	Valid
	KO_9	0,606	0,361	Valid

Berkelanjutan	KO_10	0,605	0,361	Valid
	KO_11	0,484	0,361	Valid
	KO_12	0,740	0,361	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas variabel komitmen organisasional (Y1), menunjukkan bahwa dari 12 item pernyataan terdapat 1 item pernyataan yang tidak valid karena nilai r hitung lebih kecil dari r tabel, sehingga pernyataan tersebut dihilangkan. Sedangkan item pernyataan lainnya valid karena mempunyai nilai r hitung $>$ r tabel. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa dari 12 item pernyataan pada variabel komitmen organisasional hanya 11 item pernyataan yang valid sehingga dapat digunakan pada pengambilan data selanjutnya.

Tabel 3.7

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

Indikator	No. Item	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Keterangan
Kualitas	KK_1	0,586	0,361	Valid
	KK_2	0,446	0,361	Valid
Efisiensi Kerja	KK_3	0,729	0,361	Valid
	KK_4	0,484	0,361	Valid
Inisiatif	KK_5	0,737	0,361	Valid
	KK_6	0,685	0,361	Valid
	KK_7	0,716	0,361	Valid
Pengembangan Diri	KK_8	0,462	0,361	Valid
	KK_9	0,656	0,361	Valid
Kooperatif	KK_10	0,745	0,361	Valid
	KK_11	0,768	0,361	Valid

Fokus pada hal-hal positif	KK_12	0,594	0,361	Valid
	KK_13	0,413	0,361	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kinerja (Y2) dapat diketahui bahwa seluruh butir pertanyaan memiliki r hitung $>$ r tabel. Hal tersebut mengartikan bahwa seluruh butir pernyataan tentang kinerja dinyatakan valid.

3.6.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat ukur mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016:47). Dalam pengujian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *Cronbach Alpha*. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $>$ 0,70. Hasil uji reliabilitas instrumen pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.8

Uji Reliabilitas Intrumen

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kriteria	Keterangan
1	Kepemimpinan Spiritual	0,879	0,70	Reliabel
2	Kualitas Kehidupan Kerja	0,919	0,70	Reliabel
3	Komitmen Organisasional	0,817	0,70	Reliabel
4	Kinerja	0,868	0,70	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Hasil uji reliabilitas menggunakan SPSS versi 23 yang terlihat pada Tabel 3.8 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari semua instrumen variabel penelitian lebih besar dari 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen pada variabel kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasional dan kinerja adalah reliabel.

3.7. Metode Analisis Data

3.7.1. Metode Analisis Data Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2017:147). Analisis deskriptif variabel bertujuan untuk mengetahui gambaran deskriptif mengenai tanggapan responden pada setiap variabel penelitian. Dalam penelitian ini, setiap variabel penelitian dideskripsikan menggunakan analisis deskriptif persentase dengan tujuan agar data yang diperoleh di lapangan lebih mudah dipahami. Analisis deskriptif merupakan penyajian data berupa tabel, grafik, diagram lingkaran, *pictogram*, perhitungan modus, median, *mean*, perhitungan *desil*, *persentil*, prosentase dan standar deviasi (Sugiyono, 2017:148).

Dalam penelitian ini menggunakan skala Likert 1-5. Teknik *Scoring* dalam penelitian ini adalah minimum 1 dan maksimum 5. Perhitungan indeks jawaban responden dilakukan dengan kriteria tiga kotak (*Three-box Method*) (Ferdinand, 2014:231). Maka nilai indeks dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai indeks} = \frac{(\%F_{x1}) + (\%F_{x2}) + (\%F_{x3}) + (\%F_{x4}) + (\%F_{x5})}{5}$$

Keterangan :

F1 = Frekuensi responden menjawab 1 (STS)

F2 = Frekuensi responden menjawab 2 (TS)

F3 = Frekuensi responden menjawab 3 (N)

F4 = Frekuensi responden menjawab 4 (S)

F5 = Frekuensi responden menjawab 5 (SS)

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari empat variabel yaitu kinerja sebagai variabel terikat, kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja sebagai variabel bebas serta komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Angka jawaban responden tidak dimulai dari angka nol tetapi dimulai dari angka 1 untuk minimal dan lima untuk maksimal. Sehingga angka indeks yang dihasilkan dimulai dengan angka 20 hingga 100 dengan rentang 80 yang kemudian dibagi menjadi tiga kotak interval yang akan menghasilkan rentang sebesar 26,67 yang digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks yang ditunjukkan dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.9 Kriteria Nilai Interval

No.	Interval Skor	Kriteria
1.	20,00 – 46,67	Rendah
2.	46,68 – 73,34	Sedang
3.	73,35 – 100	Tinggi

Sumber: (Ferdinand, 2011:274)

3.7.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang dilakukan adalah uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

3.7.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2016:154). Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Terdapat dua cara untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak. Pertama dengan menggunakan analisis grafik dengan melihat normal *probability plot* dan juga grafik *histogram*. Dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas dijelaskan oleh (Ghozali, 2016:156) sebagai berikut:

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Kedua dapat dilakukan uji statistik. Apabila nilai *Asymp. Sig* pada tabel *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0,05, maka data terdistribusi normal dan apabila lebih kecil dari 0,05, maka data tidak terdistribusi normal (Ghozali, 2016:156).

3.7.2.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali,

2016:103). Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol. Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah sama dengan VIF yang tinggi karena $VIF=1/tolerance$. Nilai yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $> 0,10$ atau sama dengan nilai VIF > 10 (Ghozali, 2016:104). Jadi, model regresi yang bebas dari multikolinearitas yaitu jika nilai *tolerance* $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 .

3.7.2.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2016:134). Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Terdapat beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas, yaitu sebagai berikut:

1. Melihat garis plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPRED dengan residual SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED. Jika pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola

tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik yang menyebar diatas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2016:134).

2. Melihat hasil uji *Glejser* yaitu dengan meregresi nilai absolut residual terhadap variabel independen. Dengan nilai signifikansi variabel independen dari hasil uji *Glejser* lebih dari signifikansi $\alpha=0,05$ maka dapat disimpulkan model regresi terbebas dari heteroskedastisitas (Ghozali, 2016:138).

3.7.3. Uji Hipotesis

3.7.3.1. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2016:98). Pengujian dilakukan dengan signifikansi level 5% ($\alpha=0,05$). Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. H_0 = variabel independen secara parsial tidak berpengaruh pada variabel dependen
2. H_a = variabel independen secara parsial berpengaruh pada variabel dependen.

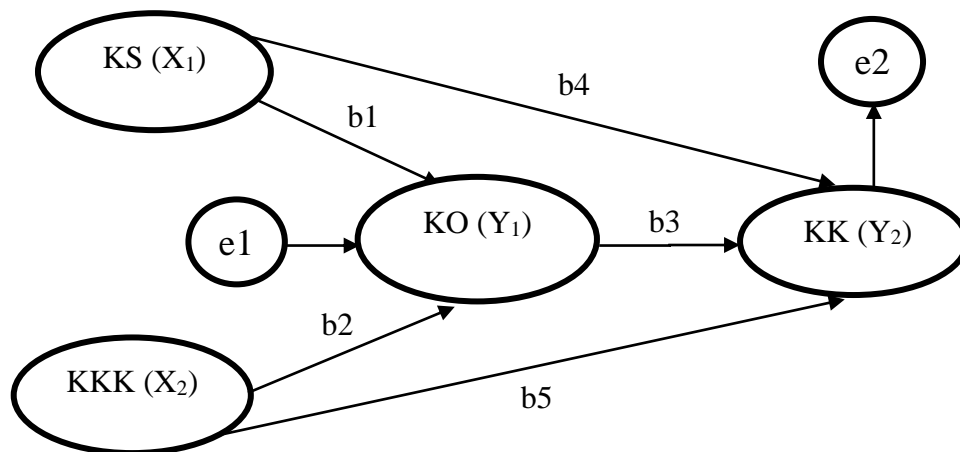
Dasar pengambilan keputusan dalam uji statistik t adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi $t < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti terdapat pengaruh antara variabel independen pada variabel dependen.
2. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel independen pada variabel dependen.

3.7.4 Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pengujian variabel mediasi dapat digunakan dengan metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur adalah salah satu bentuk penjabaran dari analisis linear ganda (Ghozali, 2016:249). Dengan kata lain, analisis jalur adalah cara menaksir hubungan kausalitas (sebab-akibat) antar variabel menggunakan analisis regresi berdasarkan teori yang telah ditetapkan. Analisis jalur sejatinya tidak digunakan untuk menentukan hubungan sebab akibat dan juga tidak digunakan sebagai substitusi oleh peneliti untuk melihat hubungan sebab akibat antar variabel. Hubungan langsung terjadi jika suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya tanpada ada variabel ketiga yang memediasi hubungan kedua variabel tersebut. Sebaliknya, hubungan tidak langsung terjadi jika terdapat variabel ketiga yang memediasi hubungan variabel tersebut (Ghozali, 2016:239).

Adapun persamaan regresi dan model analisis jalur dalam model penelitian ini adalah (Ghozali, 2016:251):



Gambar 3.1 Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dari model jalur analisis penelitian di atas, maka persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$KO = b_1KS + b_2KKK + e_1$$

$$KK = b_3KS + b_4KKK + b_5KO + e_2$$

Keterangan:

KO = Komitmen Organisasional

KK = Kinerja

KS = Kepemimpinan Spiritual

KKK = Kualitas Kehidupan Kerja

e = Standar Error (*unexplained variance*)

b₁, b₂, b₃ = Koefisien Regresi

b₁ = Pengaruh langsung kepemimpinan spiritual pada komitmen organisasional

b₂ = Pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja pada komitmen organisasional

b₃ = Pengaruh langsung komitmen organisasional pada kinerja

b₄ = Pengaruh langsung kepemimpinan spiritual pada kinerja

b₅ = Pengaruh langsung kualitas kehidupan kerja pada kinerja

b₁x b₃ = Pengaruh tidak langsung kepemimpinan spiritual pada kinerja

b₂x b₃ = Pengaruh tidak langsung kualitas kehidupan kerja pada kinerja

Interpretasi analisis jalur tersebut adalah sebagai berikut:

1. Total pengaruh Kepemimpinan Spiritual

a. Pengaruh langsung Kepemimpinan Spiritual pada Kinerja = b₄

b. Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Spiritual pada Kinerja = b₁ x b₃

c. Total pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Spiritual melalui Komitmen Organisasional = b₄ + (b₁x b₃)

2. Total pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja

- a. Pengaruh langsung Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja = b_5
- b. Pengaruh tidak langsung Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja = $b_2 \times b_3$
- c. Total pengaruh tidak langsung Kualitas Kehidupan Kerja melalui Komitmen Organisasional = $b_5 + (b_2 \times b_3)$

3.7.5. Uji Sobel (*Sobel Test*)

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan melakukan pengujian yang dikembangkan oleh Sobel (1982) yang dikenal dengan uji Sobel (*Sobel Test*). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) kepada variabel dependen (Y) melalui variabel mediasi (M). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow M$ (a) dengan jalur $M \rightarrow Y$ (b) atau ab . Jadi koefisien $ab = (c - c')$, dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan S_a dan S_b , besarnya standar error tidak langsung adalah:

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Secara manual, pengujian signifikansi pengaruh tidak langsung dilakukan menggunakan perhitungan nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}}$$

Keterangan:

- a = Koefisien variabel independen (tanpa variabel mediasi)

b = Koefisien variabel dependen (dengan variabel mediasi)

S_a = Standar error variabel independen (tanpa variabel mediasi)

S_b = Standar error variabel independen (dengan variabel mediasi)

Penentuan penerimaan pengaruh mediasi dilihat dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel. Jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel (t hitung $> 1,96$) maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2016:243).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Hotel Wimarion Semarang

Hotel Wimarion Semarang yang merupakan salah satu industri jasa perhotelan baru di Semarang. Hotel Wimarion salah satu hotel bintang empat yang resmi berdiri pada tanggal 28 September 2016 dan terletak di Jl. Wilis No. 2A, Tegalsari, Candisari, Semarang, Jawa Tengah. Di awal pendiriannya, Hotel Wimarion masuk dalam kategori hotel bintang tiga, namun sekarang telah masuk dalam kategori hotel bintang empat. Mengusung konsep Boutique Hotel dengan memadupadukan nuansa Jawa modern slogan “*stay with us and feel like home*”.

Dalam industri perhotelan, fokus utama bisnis adalah penjualan room/kamar. Namun, seiring berkembangnya zaman, hotel tidak hanya sebagai industri penyedia kamar tetapi juga memiliki unit bisnis lain seperti restoran, ruang pertemuan, kolam renang, bar, spa dll. Hotel dapat digunakan untuk menyelenggarakan berbagai macam kegiatan seperti seminar, rapat, pesta pertunangan dan pernikahan serta kegiatan MICE (*Meeting, Incentive, Convention and Exhibition*) lainnya. Salah satu hotel yang dapat digunakan untuk kegiatan MICE adalah adalah Hotel Wimarion Semarang. Hotel ini tidak hanya menyediakan kamar tetapi juga memiliki 3 *meeting room* yaitu Wimarion *meeting room*, Kalika *meeting room* dan Kamala *meeting room* yang dapat digunakan

untuk berbagai kegiatan mulai dari seminar, rapat, dan pesta.

4.1.2 Analisis Statistik Deskriptif Responden

4.1.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari pembagian kuesioner, maka diperoleh data tentang jenis kelamin responden yang dapat dilihat pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1

Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-Laki	48	68,5 %
2	Perempuan	22	31,5 %
Jumlah		70	100 %

Sumber: Data primer diolah, 2020

Tabel 4.1 menjelaskan bahwa karyawan Hotel Wimarion Semarang yang menjadi responden pada penelitian ini 68,5% berjenis kelamin laki-laki dan 31,5% berjenis kelamin perempuan. Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di Hotel Wimarion Semarang didominasi karyawan laki-laki. Hal ini dikarenakan jenis pekerjaan yang dibutuhkan dalam hotel seperti pada bagian *house keeping*, *engineering*, *front office*, serta *human resource* dengan jam operasional 24 jam serta diberlakukannya shift kerja, sehingga dibutuhkan tenaga kerja yang cukup besar yang memungkinkan karyawan laki-laki lebih bisa memenuhi tuntutan pekerjaannya.

4.1.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan data penelitian yang dilakukan dari penyebaran angket atau kuesioner, maka diperoleh data tentang karakteristik responden menurut pendidikan sebagai berikut:

Tabel 4.2

Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Presentase (%)
1	SMA/SMK	26	37,1 %
2	D1	17	24,3 %
3	D3	9	12,9 %
4	S1	18	25,7 %
Jumlah		70	100 %

Sumber: Data primer diolah, 2020

Tabel 4.2 menjelaskan bahwa karyawan Hotel Wimarion Semarang yang menjadi responden pada penelitian ini berkisar pada jenjang pendidikan SMA/SMK hingga S1. Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di Hotel Wimarion Semarang didominasi oleh karyawan dengan tingkat pendidikan SMA/SMK sebesar 37,1 %. Hal tersebut dikarenakan jenis pekerjaan yang lebih banyak membutuhkan ketrampilan bidang akomodasi perhotelan sehingga memungkinkan karyawan lulusan SMK dengan jurusan bidang perhotelan untuk bisa memenuhi tuntutan pekerjaannya.

4.1.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Deskripsi sebaran responden berdasarkan usia dilakukan dengan mengelompokkan kedalam interval usia tertentu yang ditentukan dengan menggunakan rumus Sturges (Sanusi, 2014:117) sebagai berikut:

K = Banyak kelas

I = Interval kelas

- a. Menentukan jangkauan (*range*) kelas

Range = nilai tertinggi-nilai terendah

$$= 40-20$$

$$= 20$$

- b. Menentukan banyak kelas

$$K = 1+3,3\log n$$

$$= 1+3,3\log 70$$

$$= 1+6,088$$

$$= 7,088 \text{ (dibulatkan menjadi 7)}$$

- c. Menentukan panjang interval (i)

Panjang kelas (i) = *range*/banyak kelas

$$= 20/7$$

$$= 2,857 \text{ (dibulatkan menjadi 3)}$$

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari pembagian angket atau kuesioner, maka diperoleh data usia responden yang dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.3

Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	20-22 tahun	7	10 %
2	23-25 tahun	18	25,7 %
3	26-28 tahun	17	24,3 %
4	29-31 tahun	12	17,1 %
5	32-34 tahun	10	14,3 %

6	35-37 tahun	3	4,3 %
7	38-40 tahun	3	4,3 %
Jumlah		70	100 %

Sumber: Data primer diolah, 2020

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini paling banyak berusia antara 23-25 tahun. Hal tersebut karena Hotel Wimarion Semarang merupakan hotel yang baru berdiri sekitar empat tahun dan menargetkan karyawan muda dengan lulusan minimal sekolah menengah kejuruan bidang perhotelan. Sehingga dengan karyawan-karyawan yang masih muda diharapkan memiliki semangat kerja yang tinggi untuk terus memajukan hotel dan mencapai target kerja tahunan.

4.1.2.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Deskripsi sebaran frekuensi responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.4

Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Rentang Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1	1-2 tahun	38	54,3%
2	3-4 tahun	32	45,7 %
Jumlah		70	100 %

Sumber: Data primer diolah, 2020

Data pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa karyawan Hotel Wimarion Semarang didominasi oleh pekerja dengan masa kerja 1 sampai 2 tahun. Namun, perbedaan dari karyawan dengan masa kerja 3 sampai 4 tahun cukup rendah, yaitu 8,6%. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki komitmen untuk

tumbuh dan berkembang bersama Hotel Wimarion Semarang dan ikut serta dalam memajukan hotel agar dapat bersaing dengan hotel lainnya. Sehingga dapat meningkatkan reputasi hotel dari awal sebagai hotel bintang 3 dan sekarang telah menjadi hotel bintang 4.

4.1.3 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskripsi digunakan untuk mendeskripsikan data yang ada pada penelitian ini, dimana terdiri dari variabel kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja. Deskripsi tersebut merupakan hasil yang diperoleh dari pengumpulan data primer oleh peneliti melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Hotel Wimarion Semarang. Penelitian ini menggunakan skala Likert dengan rentang 1 sampai 5 yang dipilih berdasarkan jawaban responden. Rumus yang digunakan dikemukakan oleh Ferdinand (2014:231) yaitu menggunakan kriteria (*Three-box Method*) sebagai berikut:

$$\text{Nilai indeks} = \frac{(\%F_{x1}) + (\%F_{x2}) + (\%F_{x3}) + (\%F_{x4}) + (\%F_{x5})}{5}$$

Keterangan :

F1 = Frekuensi responden menjawab 1 (STS)

F2 = Frekuensi responden menjawab 2 (TS)

F3 = Frekuensi responden menjawab 3 (N)

F4 = Frekuensi responden menjawab 4 (S)

F5 = Frekuensi responden menjawab 5 (SS)

$$\text{Nilai Indeks Variabel} = \frac{\sum \text{Nilai indeks}}{\text{Jumlah Aspek Pertanyaan per variabel}}$$

Contoh perhitungan nilai indeks kinerja untuk item pertanyaan “Saya mengingat hasil yang harus dicapai dalam pekerjaan” pada indikator kualitas dapat dihitung sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Nilai indeks} &= \frac{(\%F_{x1}) + (\%F_{x2}) + (\%F_{x3}) + (\%F_{x4}) + (\%F_{x5})}{5} \\ \text{Nilai indeks} &= \frac{(0\% \times 1) + (0\% \times 2) + (14,29\% \times 3) + (55,71\% \times 4) + (30\% \times 5)}{5} \\ &= \frac{(0) + (0) + (42,87) + (222,84) + (150)}{5} \\ &= 83,14 \end{aligned}$$

Penelitian ini terdiri dari empat variabel dengan hasil analisis deskriptif yaitu sebagai berikut:

4.1.3.1 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja

Variabel kinerja pada penelitian ini diukur melalui enam indikator yaitu kualitas, efisiensi kerja, inisiatif, pengembangan diri, kooperatif, dan fokus pada hal-hal positif. Hasil tanggapan responden terhadap variabel kinerja dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.5

Daftar Jawaban Responden Variabel Kinerja

No	Praktik	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	Nilai Indeks	Kriteria
Kualitas								
1	Saya mengingat hasil yang harus dicapai dalam pekerjaan.	0	0	10	39	21	83,14	Tinggi
		0 %	0 %	14,29 %	55,71 %	30 %		
2	Saya mampu memberikan pelayanan yang baik terhadap tamu di hotel	0	0	25	30	15	77,14	Tinggi
		0 %	0 %	35,71 %	42,86 %	21,43 %		

Efisiensi Kerja								
3	Saya berhasil menyelesaikan pekerjaan tepat waktu karena melakukan perencanaan secara optimal	0	0	19	30	15	80,57	Tinggi
		0 %	0 %	27,14 %	42,86 %	30 %		
4	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan	0	0	25	24	21	78,86	Tinggi
		0 %	0 %	35,71 %	34,29 %	30 %		
Inisiatif								
5	Saya mau mengambil tanggung jawab lain meskipun itu di luar tanggung jawab utama	0	14	30	21	5	64,83	Sedang
		0 %	20 %	42,86 %	30 %	7,14 %		
6	Saya berpartisipasi secara aktif dalam rapat kerja	0	19	24	16	11	65,43	Sedang
		0 %	27,14 %	34,29 %	22,86 %	15,71 %		
Pengembangan Diri								
7	Saya segera mengerjakan tugas berikutnya setelah tugas yang lama selesai dikerjakan	0	13	25	21	11	68,57	Sedang
		0 %	18,57 %	35,71 %	30 %	15,71 %		
8	Saya belajar dari masukan yang disampaikan oleh rekan kerja/atasan/tamu	0	0	30	24	16	76	Tinggi
		0 %	0 %	42,86 %	34,29 %	22,86 %		
9	Saya mengembangkan pengetahuan yang menunjang pekerjaan	0	5	32	20	13	71,71	Sedang
		0 %	7,14 %	45,71 %	28,57 %	18,57 %		

Kooperatif								
10	Saya memberikan solusi kreatif terhadap masalah dalam pekerjaan.	0	13	30	16	11	67,14	Sedang
		0 %	18,57 %	42,86 %	22,86 %	15,71 %		
11	Saya dapat menyesuaikan diri dengan perubahan pekerjaan di hotel	0	14	31	15	10	66	Sedang
		0 %	20%	44,29 %	21,43 %	14,29 %		
Fokus pada hal-hal positif								
12	Saya fokus pada hal-hal positif pada pekerjaan dalam melayani tamu serta menyelesaikan tugas	0	7	26	26	11	71,71	Sedang
		0 %	10 %	37,14 %	37,14 %	15,71 %		
13	Saya tidak meninggalkan pekerjaan untuk diselesaikan orang lain.	0	0	30	29	11	74,57	Tinggi
		0 %	0 %	42,86 %	41,43 %	15,71 %		

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berikut ini adalah kesimpulan dari hasil analisis deskriptif kinerja pada Hotel Wimarion Semarang yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6

Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja

No	Indikator	Nilai Indeks	Kategori
1	Kualitas	80,14	Tinggi
2	Efisiensi Kerja	79,71	Tinggi
3	Inisiatif	65,14	Sedang
4	Pengembangan Diri	72,10	Tinggi
5	Kooperatif	66,57	Sedang
6	Fokus pada hal-hal positif	73,14	Sedang
Rata-rata Variabel Kinerja		72,80	Sedang

Sumber: Data primer diolah, 2020

Dapat dilihat pada Tabel 4.6 bahwa terdapat tiga indikator kinerja yang masuk dalam kategori tinggi dan tiga indikator masuk dalam kategori sedang. Secara keseluruhan, distribusi frekuensi variabel kinerja masuk dalam kategori sedang dengan nilai indeks sebesar 72,80.

4.1.3.2 Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Spiritual

Variabel kepemimpinan spiritual pada penelitian ini diukur melalui tiga indikator yaitu visi, cinta altruistik, dan harapan. Hasil tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan spiritual dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.7

Daftar Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Spiritual

No	Praktik	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	Nilai Indeks	Kriteria
Visi								
14	Saya paham dan berkomitmen terhadap visi hotel	0	12	31	23	4	65,43	Sedang
		0%	17,14 %	44,29 %	32,86 %	5,71 %		
15	Visi hotel menginspirasi saya untuk melakukan kinerja terbaik	1	10	33	22	4	65,14 %	Sedang
		1,43 %	14,29 %	47,14 %	34,29 %	5,71 %		
16	Saya percaya visi hotel berguna untuk karyawan	0	7	32	24	7	68,86	Sedang
		0 %	10 %	45,71 %	34,29 %	10 %		
Cinta Altruistik								
17	Saya percaya terhadap hotel dan bersedia melakukan apapun untuk mencapai misi	0	13	28	25	4	65,71	Sedang
		0 %	18,57 %	40 %	35,71 %	5,71 %		

18	Saya bertahan dan memberikan upaya ekstra untuk membantu menyukseskan hotel	0	8	27	28	7	69,71	Sedang
		0 %	11,43 %	38,57 %	40 %	10 %		
19	Saya melakukan yang terbaik dalam pekerjaan karena percaya pada hotel dan pimpinannya	0	5	31	27	7	70,29	Sedang
		0 %	7,14 %	44,29 %	38,57 %	10 %		
20	Saya menetapkan tujuan yang menantang dalam bekerja karena saya percaya pada hotel dan ingin agar kami sukses	0	10	28	25	7	68,29	Sedang
		0 %	14,29 %	40%	35,71 %	10 %		
Harapan (Hope)								
21	Pemimpin dalam hotel saya “mengerjakan yang harus dikerjakan” dan “mengatakan apa yang harus dikatakan”	0	8	31	25	6	68,29	Sedang
		0 %	11,43 %	44,29 %	35,57 %	8,57 %		
22	Hotel saya dapat dipercaya dan setia terhadap karyawannya	0	11	28	25	6	67,43	Sedang
		0 %	15,71 %	40 %	35,71 %	8,57 %		
23	Pemimpin di hotel saya memiliki keberanian untuk berdiri didepan dan	0	12	31	26	1	64,57	Sedang
		0 %	17,14 %	44,29 %	37,14 %	1,43 %		

	membela karyawannya							
--	------------------------	--	--	--	--	--	--	--

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berikut ini adalah kesimpulan dari hasil analisis deskriptif kepemimpinan spiritual pada Hotel Wimarion Semarang yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8

Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Spiritual

No	Indikator	Nilai Indeks	Kategori
1	Visi	66,48	Sedang
2	Cinta Altruistik	68,50	Sedang
3	Harapan	66,76	Sedang
Rata-rata Variabel Kepemimpinan Spiritual		67,25	Sedang

Sumber: Data primer diolah, 2020

Dapat dilihat pada Tabel 4.8 bahwa ketiga indikator pada variabel kepemimpinan spiritual memiliki kategori sedang. Sehingga rata-rata variabel kepemimpinan spiritual masuk dalam kategori sedang dengan nilai indeks 67,25.

4.1.3.3 Distribusi Frekuensi Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

Variabel kualitas kehidupan kerja pada penelitian ini diukur melalui sembilan indikator yaitu lingkungan kerja, budaya organisasi, relasi dan kooperasi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi dan hadiah, fasilitas dan keselamatan kerja, kepuasan dan keamanan kerja, otonomi pekerjaan, dan kecukupan sumber daya. Hasil tanggapan responden terhadap variabel kualitas kehidupan kerja dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.9

Daftar Jawaban Responden Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

No	Praktik	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	Nilai Indeks	Kriteria
Lingkungan Kerja								
24	Lingkungan kerja dan kondisi kerja di hotel saya baik dan memotivasi	0	0	19	41	10	77,43	Tinggi
		0 %	0 %	27,14 %	58,57 %	14,29 %		
25	Tidak sulit untuk mengambil cuti selama pekerjaan untuk mengurus masalah pribadi atau keluarga	0	5	19	35	11	74,86	Tinggi
		0 %	7,14 %	27,14 %	50 %	15,71 %		
26	Hotel menyediakan informasi yang cukup untuk melaksanakan tanggung jawab saya	0	3	27	28	12	74	Tinggi
		0 %	4,29 %	38,57 %	40 %	17,14 %		
Budaya Organisasi								
27	Terdapat kerjasama di antara semua departemen untuk mencapai tujuan	0	1	19	36	14	78	Tinggi
		0 %	1,43 %	27,14 %	51,43 %	20 %		
28	Saya terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan	0	1	35	31	3	70,29	Sedang
		0 %	1,43 %	50 %	44,29 %	4,29 %		
29	Hotel mengkomunikasikan setiap perubahan baru yang terjadi	0	1	21	34	14	77,43	Tinggi
		0 %	1,43 %	30 %	48,57 %	20 %		
30	Terdapat hubungan harmonis dengan rekan kerja saya	0	1	27	36	6	73,43	Tinggi
		0 %	1,43 %	38,57 %	51,43 %	8,57 %		
Relasi dan Kooperasi								

31	Ada hubungan yang ramah dengan atasan kepala departemen saya	0	0	22	39	9	76,29	Tinggi
		0 %	0 %	31,43 %	55,71 %	12,86 %		
32	Program pelatihan di hotel membantu karyawan untuk mencapai keterampilan yang diperlukan guna melakukan pekerjaan secara efektif	0	2	28	34	6	72,57	Sedang
		0 %	2,86 %	40 %	48,57 %	8,57 %		
Pelatihan dan Pengembangan								
33	Program pelatihan bertujuan untuk meningkatkan hubungan interpersonal antar karyawan	0	2	21	36	10	75,14	Tinggi
		0 %	2,86 %	30 %	51,43 %	14,29 %		
34	Saya merasa bahwa program pelatihan harus sering dilakukan	0	3	33	28	6	70,57	Sedang
		0 %	4,29 %	47,14 %	40 %	8,57 %		
35	Saya diberi kompensasi yang memadai dan adil untuk pekerjaan yang saya lakukan	0	2	18	38	12	77,14	Tinggi
		0 %	2,86 %	25,71 %	54,29 %	14,29 %		
Kompensasi dan Hadiah								
36	Hotel membayar gaji dengan mempertimbangkan tanggung jawab dan kinerja dalam pekerjaan	0	2	19	39	10	76,29	Tinggi
		0 %	2,86 %	27,14 %	66,71 %	14,29 %		
37	Ketika melakukan pekerjaan dengan baik, saya dipuji oleh atasan	0	8	25	28	9	70,86	Sedang
		0 %	11,43 %	35,71 %	40 %	12,86 %		
38	Hotel memberikan manfaat jaminan sosial seperti	0	6	21	38	5	72	Sedang

	penggantian biaya medis	0 %	8,57 %	30 %	54,29 %	7,14 %		
Fasilitas dan Keselamatan Kerja								
39	Langkah-langkah keselamatan yang diadopsi oleh hotel baik	0	6	17	33	14	75,71	Tinggi
		0 %	8,57 %	24,29 %	47,14 %	20 %		
40	Kegiatan kesejahteraan yang baik disediakan oleh hotel	0	6	23	36	5	71,43	Sedang
		0 %	8,57 %	32,86 %	51,43 %	7,14 %		
41	Saya merasa nyaman, aman dan puas dengan pekerjaan	0	4	24	35	7	72,86	Sedang
		0 %	05,71 %	34,29 %	50 %	10 %		
Kepuasan dan Keamanan Kerja								
42	Kondisi pekerjaan memungkinkan saya untuk menjadi seproduktif mungkin	0	4	24	39	3	71,71	Sedang
		0 %	5,71 %	34,29 %	55,71 %	4,29 %		
43	Pekerjaan saya sesuai dengan ketrampilan dan kemampuan yang saya miliki	0	4	14	41	11	76,86	Tinggi
		0 %	5,71 %	20 %	58,57 %	15,71 %		
Otonomi Pekerjaan								
44	Di hotel terdapat keseimbangan antara tujuan yang dinyatakan dan sumber daya yang disediakan	0	10	21	34	5	69,71	Sedang
		0 %	14,29 %	30 %	48,57 %	7,14 %		
45	Ada banyak saluran yang ditentukan untuk pertukaran dan transfer informasi	0	13	13	41	3	69,71	Sedang
		0 %	18,57 %	18,57 %	58,57 %	4,29 %		
Kecukupan Sumber Daya								
46	Hotel menyediakan sumber daya untuk memfasilitasi kinerja saya	0	6	25	34	5	70,86	Sedang
		0 %	8,57 %	35,71 %	48,57 %	7,14 %		

47	Arus komunikasi dan informasi antar departemen memuaskan	0	6	20	42	2	71,43	Sedang
		0 %	8,57 %	28,57 %	60 %	2,86 %		

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berikut ini adalah kesimpulan dari hasil analisis deskriptif kualitas kehidupan kerja pada Hotel Wimarion Semarang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.10

Distribusi Frekuensi Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

No	Indikator	Nilai Indeks	Kategori
1	Lingkungan Kerja	75,43	Tinggi
2	Budaya Organisasi	75,24	Tinggi
3	Relasi dan Kooperasi	74,86	Tinggi
4	Pelatihan dan Pengembangan	72,76	Sedang
5	Kompensasi dan Hadiah	74,76	Tinggi
6	Fasilitas dan Keselamatan Kerja	73,05	Sedang
7	Kepuasan dan Keamanan Kerja	72,29	Sedang
8	Otonomi Pekerjaan	71,43	Sedang
9	Kecukupan Sumber daya	70,67	Sedang
Rata-rata Variabel Kualitas Kehidupan Kerja		73,39	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2020

Dapat dilihat pada Tabel 4.10 bahwa lima dari sembilan indikator kualitas kehidupan kerja memiliki kategori yang sama yaitu pada kategori tinggi sedangkan empat indikator lainnya masuk dalam kategori sedang. Rata-rata nilai indeks untuk variabel kualitas kehidupan kerja adalah kategori tinggi dengan nilai indeks sebesar 73,39.

4.1.3.4 Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasional

Variabel komitmen organisasional pada penelitian ini diukur melalui tiga indikator yaitu afektif, normatif, dan berkelanjutan. Hasil tanggapan responden terhadap variabel komitmen organisasional dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.11

Daftar Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasional

No	Praktik	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)	Nilai Indeks	Kriteria
Komitmen Afektif								
48	Saya merasa masalah dalam hotel seperti masalah saya sendiri	0	3	33	28	6	70,57	Sedang
		0 %	4,29 %	47,14 %	40 %	8,57 %		
49	Saya merasa menjadi bagian keluarga di hotel ini	0	7	30	29	4	68,57	Sedang
		0 %	10%	42,86 %	41,43 %	5,71 %		
50	Saya mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap hotel ini	0	10	28	27	5	67,71	Sedang
		0 %	14,29 %	40 %	38,57 %	7,14 %		
51	Saya merasa terikat secara emosional dengan hotel ini	0	6	23	36	5	71,43	Sedang
		0 %	8,57 %	32,86 %	51,43 %	7,14 %		
Komitmen Normatif								
52	Saya merasa berkewajiban untuk tetap bekerja di hotel ini	0	7	34	23	6	68	Sedang
		0 %	10 %	48,57 %	32,86 %	8,57 %		
53	Menurut saya, berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain bukanlah hal yang etis	0	5	28	30	7	71,14	Sedang
		0 %	7,14 %	40 %	42,86 %	10 %		
54	Saya tidak akan berhenti dari hotel ini bahkan jika menemukan	0	10	29	26	5	67,43	Sedang
		0 %	14,29 %	41,43 %	37,14 %	7,14 %		

	pekerjaan yang lebih baik							
55	Hidup saya akan terganggu terutama finansial, jika meninggalkan hotel	0	2	31	32	5	71,43	Sedang
		0 %	2,86 %	44,29 %	45,71 %	7,14 %		
Komitmen Berkelanjutan								
56	Bekerja di hotel ini adalah sebuah kebutuhan seperti halnya keinginan	0	11	27	27	5	67,43	Sedang
		0 %	15,71 %	38,57 %	38,57 %	7,14 %		
57	Saya memiliki sedikit pilihan pekerjaan jika meninggalkan hotel ini	0	9	28	25	8	69,14	Sedang
		0 %	12,86 %	40 %	35,71 %	11,43 %		
58	Saya tetap bekerja di hotel ini karena berhenti akan membutuhkan pengorbanan yang besar dan tempat lain mungkin tidak cocok dengan keterampilan dan keahlian saya	0	11	25	31	3	67,43	Sedang
		0 %	15,71 %	35,71 %	44,29 %	4,29 %		

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berikut ini adalah kesimpulan dari hasil analisis deskriptif komitmen organisasional pada Hotel Wimarion Semarang yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12

Distribusi Frekuensi Variabel Komitmen Organisasional

No	Indikator	Nilai Indeks	Kategori
1	Komitmen Afektif	69,57	Sedang
2	Komitmen Normatif	69,50	Sedang
3	Komitmen Berkelanjutan	68,00	Sedang
Rata-rata Variabel Komitmen Organisasional		69,02	Sedang

Sumber: Data primer diolah, 2020

Dapat dilihat pada Tabel 4.11 bahwa tiga indikator variabel komitmen organisasional masuk dalam kategori sedang, dengan rata-rata nilai indeks variabel komitmen organisasional yaitu 69,02 dalam kategori sedang.

4.1.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan sebelum melakukan pengujian regresi. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah model penelitian memenuhi asumsi klasik dan dapat digunakan sebagai alat prediksi yang baik. Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

4.1.4.1 Uji Normalitas

Penelitian ini menggunakan metode analisis yaitu analisis statistik dengan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Hasil uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) dengan nilai probabilitas (taraf signifikansi) 0,05. Apabila nilainya lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan data residual terdistribusi normal. Hasil uji normalitas dengan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.13

Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov*
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.41978045
Most Extreme Differences	Absolute	.067
	Positive	.048
	Negative	-.067
Test Statistic		.067
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

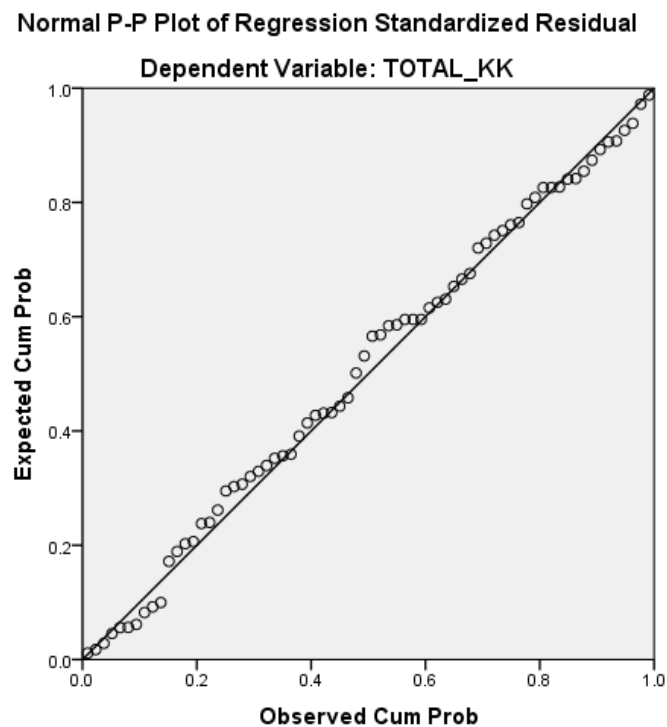
b. Calculated from data.

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.13, keputusan uji normalitas diperkuat dengan hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan nilai sig. = 0,2 > 0,05 yang berarti data pada variabel kinerja terdistribusi normal.

Cara lain yang dapat digunakan untuk mengetahui normalitas data yaitu dengan melihat grafik normal P-Plot, apabila titik-titik menyebar disekitar garis maka data tersebut normal.

Gambar 4.1
Gafik Normal P-Plot



Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan Gambar 4.1 dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, yang berarti bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini terdistribusi dengan normal.

4.1.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas berguna untuk mengetahui apakah model regresi yang diajukan telah ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (Ghozali, 2016:103). Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi, nilai

tolerance yang rendah sama dengan VIF yang tinggi karena $VIF=1/tolerance$. Nilai yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $>0,10$ atau sama dengan nilai $VIF > 10$ (Ghozali, 2016:104). Jadi, model regresi yang bebas dari multikolinearitas yaitu jika nilai *tolerance* $> 0,10$ dan nilai $VIF < 10$. Hasil uji multikolinearitas disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.14

Hasil Uji Multikolinearitas Variabel Dependen Kinerja

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	11.777	2.295		5.131	.000		
TOTAL_KS	.249	.104	.168	2.397	.019	.247	4.043
TOTAL_KKK	.362	.058	.491	6.215	.000	.195	5.130
TOTAL_KO	.489	.116	.343	4.229	.000	.186	5.388

a. Dependent Variable: TOTAL_KK

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada Tabel 4.14 dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* seluruh variabel bebas memiliki nilai $\geq 0,10$ yang dapat diartikan bahwa tidak ada korelasi antar variabel bebas. Begitu pula dengan hasil perhitungan VIF yang memiliki nilai ≤ 10 atau semua variabel bebas memiliki nilai VIF kurang dari 10. Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

4.1.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke

pengamatan yang lain. Jika *variance* dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2016:134).

Tabel 4.15

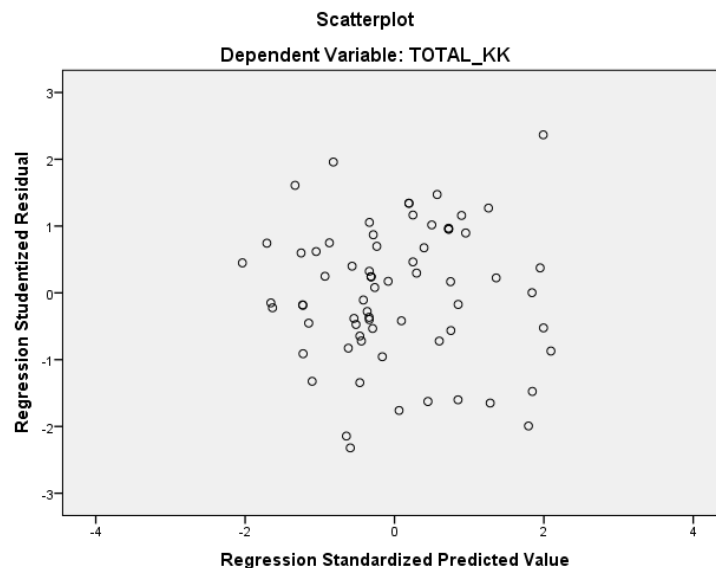
Hasil Uji Glejser

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.276	1.310		.974	.334
	TOTAL_KS	.036	.059	.148	.616	.540
	TOTAL_KKK	.025	.033	.203	.751	.456
	TOTAL_KO	.038	.066	.160	.575	.567

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.15 dapat dilihat bahwa hasil perhitungan nilai signifikansi semua variabel menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang dipakai tidak mengandung heteroskedastisitas.

Gambar 4.2**Grafik *Scatterplot***

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Grafik *Scatterplot* yang bebas dari heteroskedastisitas ditandai dengan titik yang menyebar dan tidak membentuk pola tertentu. Pada Gambar 4.2 dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar secara tidak teratur, baik di atas angka 0 maupun dibawah angka 0 sumbu Y. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.1.5 Uji Hipotesis

4.1.5.1 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Dalam penelitian ini dilakukan analisis regresi untuk mengetahui hubungan variabel independen kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja, dan komitmen organisasional terhadap variabel dependen kinerja. Hasil uji signifikansi parameter individual pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan Spiritual, Kualitas Kehidupan Kerja pada Komitmen Organisasional

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.853	2.423		.352	.026
	TOTAL_KS	.376	.100	.362	3.771	.000
	TOTAL_KKK	.298	.050	.577	6.004	.000

a. Dependent Variable: TOTAL_KO

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.16 diatas, dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Sehingga data disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasional secara parsial dipengaruhi oleh kedua variabel tersebut.

Tabel 4.17 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan Spiritual, Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasional pada Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.777	2.295		5.131	.000
	TOTAL_KS	.249	.104	.168	2.397	.019
	TOTAL_KKK	.362	.058	.491	6.215	.000
	TOTAL_KO	.489	.116	.343	4.229	.000

a. Dependent Variable: TOTAL_KK

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.17 diatas, dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan spiritual memiliki nilai signifikansi sebesar 0,019, variabel kualitas kehidupan kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000, dan variabel komitmen organisasional mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 yang mengindikasikan bahwa ketiga variabel mempunyai nilai signifikansi $< 0,05$. Sehingga data disimpulkan bahwa variabel dependen (kinerja) secara parsial dipengaruhi oleh ketiga variabel tersebut.

1) Uji Hipotesis 1

Hasil uji statistik parsial langsung variabel kepemimpinan spiritual terhadap komitmen organisasional dapat dilihat pada Tabel 4.16 diatas dan diperoleh hasil pengujian nilai t hitung untuk variabel kepemimpinan spiritual 3,771 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, sehingga disimpulkan bahwa **H1** yang menyatakan bahwa “Kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan Hotel Wimarion Semarang” **diterima**. Nilai signifikansi yang dihasilkan $< 0,05$ mengindikasikan bahwa hipotesis diterima dan nilai t hitung yang menunjukkan hasil positif mengartikan bahwa terjadi hubungan linier antara kepemimpinan spiritual terhadap komitmen organisasional.

2) Uji Hipotesis 2

Hasil uji statistik parsial langsung variabel kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional dapat dilihat pada Tabel 4.16 diatas dan diperoleh hasil pengujian nilai t hitung untuk variabel kualitas kehidupan kerja

6,004 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, sehingga disimpulkan bahwa **H2** yang menyatakan bahwa “Kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan Hotel Wimarion Semarang” **diterima**. Nilai signifikansi yang dihasilkan $< 0,05$ mengindikasikan bahwa hipotesis diterima dan nilai t hitung yang menunjukkan hasil positif mengartikan bahwa terjadi hubungan linier antara kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional.

3) Uji Hipotesis 3

Hasil uji statistik parsial langsung variabel kepemimpinan spiritual terhadap kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.17 diatas dan diperoleh hasil pengujian nilai t hitung untuk variabel kepemimpinan spiritual 2,397 dengan nilai signifikansi $0,019 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga disimpulkan bahwa **H3** yang menyatakan bahwa “Kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang” **diterima**. Nilai signifikansi yang dihasilkan $< 0,05$ mengindikasikan bahwa hipotesis diterima dan nilai t hitung yang menunjukkan hasil positif mengartikan bahwa terjadi hubungan linier antara kepemimpinan spiritual terhadap kinerja. Jika visi, cinta altruistik dan harapan meningkat maka kinerja akan mengalami peningkatan juga.

4) Uji Hipotesis 4

Hasil uji statistik parsial langsung variabel kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.17 diatas dan diperoleh hasil pengujian

t hitung untuk variabel kualitas kehidupan kerja 6,217 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa **H4** yang menyatakan bahwa “Kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang” **diterima**. Nilai signifikansi yang dihasilkan $< 0,05$ mengindikasikan bahwa hipotesis diterima, dan nilai t hitung yang menunjukkan nilai positif mengartikan bahwa terjadi hubungan linier antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja. Jika lingkungan kerja, budaya organisasi, relasi dan kooperasi, pelatihan dan pengembangan, fasilitas dan keselamatan kerja, otonomi pekerjaan dan kecukupan sumber daya meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

5) Uji Hipotesisi 5

Hasil uji statistik parsial langsung variabel komitmen organisasional terhadap kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.16 diatas diperoleh hasil pengujian nilai t hitung untuk variabel komitmen organisasional sebesar 4,229 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa **H5** yang menyatakan bahwa “Komitmen organisasional dapat meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang” **diterima**. Nilai signifikansi yang dihasilkan $< 0,05$ mengindikasikan bahwa hipotesis diterima dan nilai t hitung yang menunjukkan nilai positif mengartikan bahwa terjadi hubungan linier antara komitmen organisasional terhadap kinerja.

Sehingga jika komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan meningkat maka akan meningkatkan kinerja juga.

4.1.6 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur digunakan untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel. Adapun hubungan kausalitas yang diuji dalam penelitian ini adalah hubungan kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh komitmen organisasional. Untuk mengukur ada tidaknya pengaruh mediasi digunakan perbandingan koefisien jalur. Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan model regresi, yaitu persamaan regresi 1 dan 2 yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan.

1) Persamaan Analisis Regresi 1

Analisis regresi 1 digunakan untuk memprediksi seberapa jauh pengaruh variabel kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasional. Hasil analisis regresi 1 dapat dilihat pada Tabel 4.18 dan Tabel 4.19 dibawah ini:

Tabel 4.18 Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Kualitas Kehidupan Kerja pada Komitmen Organisasional

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.853	2.423		.352	.026
	TOTAL_KS	.376	.100	.362	3.771	.000
	TOTAL_KKK	.298	.050	.577	6.004	.000

a. Dependent Variable: TOTAL_KO

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Tabel 4.19 Koefisien Determinasi (R^2)**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.902 ^a	.814	.809	1.534

a. Predictors: (Constant), TOTAL_KKK, TOTAL_KS

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai } e_1 &= \sqrt{1 - R^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,814^2} \\
 &= \sqrt{0,337404} \\
 &= 0,580856 \text{ (dibulatkan menjadi 0,581)}
 \end{aligned}$$

Residual (*error*) variabel kepemimpinan spiritual (KS) dan kualitas kehidupan kerja (KKK) terhadap komitmen organisasional (KO) adalah 0,581 atau 58,1%. Hal ini menjelaskan bahwa variabel komitmen organisasional dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian sebesar 58,1%.

Berdasarkan perhitungan diatas maka dapat disusun persamaan regresi 1 sebagai berikut:

$$KO = b_1KS + b_2KKK + e_1$$

$$KO = (0,362KS) + (0,577KKK) + e_1$$

Keterangan:

0,362 = Kepemimpinan Spiritual (KS)

0,577 = Kualitas Kehidupan Kerja (KKK)

Hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa koefisien regresi variabel bebas yaitu kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja bertanda positif. Tanda

positif mengartikan bahwa jika terjadi perubahan pada variabel kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja maka akan berpengaruh berbanding lurus dengan perubahan variabel terikat yaitu komitmen organisasional. Artinya setiap terjadi kenaikan pada variabel kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja akan diikuti pula pada kenaikan nilai variabel komitmen organisasional begitupun sebaliknya. Besarnya koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan spiritual sebesar 0,362 dan untuk variabel kualitas kehidupan kerja sebesar 0,577.

2) Persamaan Analisis Regresi 2

Analisis regresi 2 digunakan untuk memprediksi seberapa jauh pengaruh variabel kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja. Hasil regresi 2 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.20 Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.777	2.295		5.131	.000
TOTAL_KS	.249	.104	.168	2.397	.019
TOTAL_KKK	.362	.058	.491	6.215	.000
TOTAL_KO	.489	.116	.343	4.229	.000

a. Dependent Variable: TOTAL_KK

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

Tabel 4.21
Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.959 ^a	.920	.916	1.452

a. Predictors: (Constant), TOTAL_KO, TOTAL_KS, TOTAL_KKK

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2020

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai } e_2 &= \sqrt{1 - R^2} \\
 &= \sqrt{1 - 0,92^2} \\
 &= \sqrt{0,1536} = 0,391918 \text{ (dibulatkan menjadi } 0,392)
 \end{aligned}$$

Residual (*error*) variabel kepemimpinan spiritual (KS), kualitas kehidupan kerja (KKK) dan komitmen organisasional (KO) terhadap kinerja (KK) adalah sebesar 0,392 atau 39,2%. Hal ini menjelaskan variabel kinerja dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian sebesar 39,2%.

Berdasarkan perhitungan diatas maka dapat disusun persamaan regresi 2 sebagai berikut:

$$KO = b_1KS + b_2KKK + b_3KO + e_2$$

$$KO = (0,168KS) + (0,491KKK) + (0,343KO) + e_2$$

Keterangan:

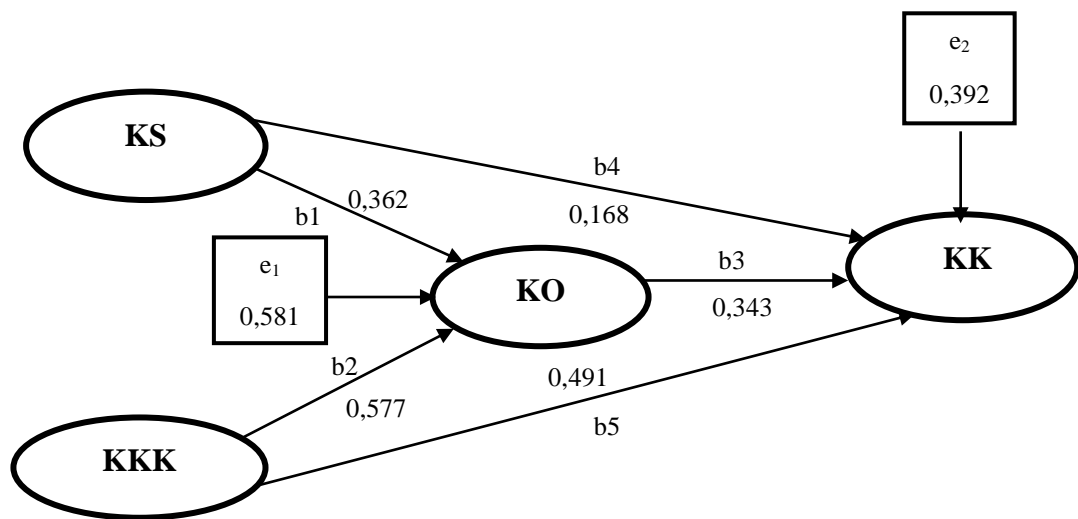
0,168 = Kepemimpinan Spiritual (KS)

0,491 = Kualitas Kehidupan Kerja (KKK)

0,343 = Komitmen Organisasional (KO)

Hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa koefisien regresi variabel bebas yaitu kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja bertanda positif. Tanda positif mengartikan bahwa jika terjadi perubahan pada variabel kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja maka akan berpengaruh berbanding lurus dengan perubahan variabel terikat yaitu kinerja. Artinya setiap terjadi kenaikan pada variabel kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja maka akan diikuti pula pada kenaikan nilai variabel kinerja begitupun sebaliknya. Besarnya koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan spiritual sebesar 0,168 dan untuk variabel kualitas kehidupan kerja sebesar 0,491.

Berdasarkan hasil perhitungan, maka dapat digambarkan hubungan masing-masing variabel seperti pada gambar dibawah ini:



Gambar 4.3 Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pada model jalur diatas, dapat diketahui bahwa penelitian ini akan menjelaskan pengaruh variabel mediasi terhadap hubungan antara variabel independen dan dependen. Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah komitmen

organisasional, variabel independen adalah kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja, serta variabel dependen kinerja.

4.1.7. Uji Sobel

Uji Sobel digunakan untuk menguji mediasi dalam mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh langsung dan tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi. Uji Sobel dapat dilakukan dengan perhitungan manual yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual (KS) terhadap Kinerja (KK) melalui Komitmen Organisasional (KO)

- a. Berdasarkan Gambar 4.3 dapat diketahui bahwa:

$$\text{Pengaruh langsung } (b_4) = 0,168$$

$$\text{Pengaruh tidak langsung } (b_1 \times b_3) = 0,362 \times 0,343 = 0,124166$$

$$\text{Total pengaruh koefisien jalur } (b_4 + (b_1 \times b_3)) = (0,168 + 0,1242166) = 0,292166$$

- b. Menghitung dengan Sobel Test

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,343)^2(0,100)^2 + (0,362)^2(0,116)^2 + (0,100)^2(0,116)^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,117649)(0,01) + (0,131044)(0,013456) + (0,117649)(0,013456)}$$

$$Sab = \sqrt{0,001176 + 0,001763 + 0,0000135}$$

$$Sab = \sqrt{0,003074}$$

$$= 0,055447 \text{ (dibulatkan menjadi 0,554)}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka diperlukan perhitungan nilai t dari koefisien ab sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{Sab} = \frac{0,362 \times 0,343}{0,0554} = \frac{0,124166}{0,0554} = 2,239361$$

Berdasarkan hasil perhitungan manual diperoleh t hitung sebesar 2,239361. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel yaitu ($t \text{ hitung} = 2,239361 > t \text{ tabel} = 1,9686$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa **H6** yang menyatakan “Komitmen organisasional memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang” **diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan spiritual yang diterapkan oleh pemimpin Hotel Wimarion Semarang tinggi serta diimbangi dengan adanya komitmen organisasional oleh karyawan, maka akan meningkatkan kinerja.

2. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja (KKK) terhadap Kinerja (KK) melalui Komitmen Organisasional (KO)

a. Berdasarkan Gambar 4.3 dapat diketahui bahwa:

$$\text{Pengaruh langsung } (b_5) = 0,491$$

$$\text{Pengaruh tidak langsung } (b_2 \times b_3) = 0,577 \times 0,343 = 0,197911$$

$$\text{Total pengaruh koefisien jalur } (b_4 + (b_2 \times b_3)) = (0,491 + 0,197911) = 0,688911$$

b. Menghitung dengan Sobel Test

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,343)^2(0,050)^2 + (0,577)^2(0,116)^2 + (0,050)^2(0,116)^2}$$

$$Sab = \sqrt{(0,11765)(0,0025) + (0,33293)(0,013456) + (0,0025)(0,013456)}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,00448 + 0,000294 + 0,00003364}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,004808}$$

$$= 0,069337 \text{ (dibulatkan menjadi } 0,0693)$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka diperlukan perhitungan nilai t dari koefisien ab sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}} = \frac{0,577 \times 0,343}{0,0693} = \frac{0,197911}{0,0693} = 2,854324$$

Berdasarkan hasil perhitungan manual diperoleh t hitung sebesar 2,85. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel yaitu 1,9686 ($t_{\text{hitung}} = 2,85 > t_{\text{tabel}} = 1,9686$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa **H7** yang menyatakan “Komitmen organisasional memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang” **diterima**.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Kepemimpinan Spiritual pada Komitmen Organisasional Karyawan Hotel Wimarion Semarang

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, dapat diketahui bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh langsung positif pada komitmen organisasional. Hal ini ditunjukkan dari hasil perhitungan uji statistik t, terlihat bahwa t hitung variabel kepemimpinan spiritual sebesar 3,771 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa **H1** yang menyatakan “Kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan Hotel Wimarion Semarang” **diterima**. Hasil signifikansi menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh pada tinggi rendahnya komitmen

organisasional. Arah hubungan yang positif menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan spiritual yang diterapkan pemimpin tinggi maka akan meningkatkan komitmen organisasional dan sebaliknya apabila kepemimpinan spiritual yang diterapkan oleh pemimpin semakin rendah maka komitmen organisasioal menjadi semakin menurun.

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan akan cenderung mempertahankan keberadaan dan keanggotaannya dalam organisasi ketika pemimpin (kepala departemen) didalam organisasi dirasa dapat memberikan motivasi secara intrinsik sehingga melahirkan perasaan bermakna dan dihargai serta dimengerti pada diri karyawan terkait dengan pekerjaan dan keseluruhan organisasi. Dengan rasa bermakna dan dihargai inilah yang mendorong karyawan untuk mempertahankan keanggotaan dan keberadaannya didalam organisasi.

Hasil analisis deskriptif variabel kepemimpinan spiritual menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan spiritual sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari keseluruhan rata-rata nilai indeks kepemimpinan spiritual sebesar 67,25 yang tergolong dalam kriteria sedang. Rata-rata nilai indeks tertinggi terdapat pada indikator cinta altruistik yaitu sebesar 68,50 dan tergolong dalam kategori sedang. Hal tersebut menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan spiritual dalam organisasi belum optimal.

Upaya yang telah dilakukan pihak manajemen Hotel Wimarion Semarang menetapkan isi dan arah dari visi yang dapat dimengerti oleh karyawan. Ketika karyawan mengerti bahwa visi tersebut sesuai dengan apa yang diyakininya dan karyawan juga percaya bahwa terwujudnya visi akan memberikan dampak yang

berarti dalam hidupnya. Dengan demikian, karyawan cenderung merasa senang tetap berada di organisasi. Namun demikian, beberapa karyawan masih belum dapat memaknai visi organisasi serta menerapkannya.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan spiritual terhadap komitmen organisasional (Akbar *et al.*, 2018; Dargahi *et al.*, 2017; Mansor *et al.*, 2013).

4.2.2 Kualitas Kehidupan Kerja pada Komitmen Organisasional Karyawan Hotel Wimarion Semarang

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, dapat diketahui bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh langsung positif pada komitmen organisasional. Hal ini ditunjukkan dari hasil perhitungan uji statistik t, terlihat bahwa t hitung variabel kualitas kehidupan kerja sebesar 6,004 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa **H2** yang menyatakan “Kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan Hotel Wimarion Semarang” **diterima**. Hasil signifikansi menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh pada tinggi rendahnya komitmen organisasional. Arah hubungan yang positif pada hasil t hitung menunjukkan bahwa apabila kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan tinggi maka akan meningkatkan komitmen organisasional dan sebaliknya apabila kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan rendah maka akan menurunkan tingkat komitmen organisasional.

Upaya yang telah dilakukan oleh pihak Hotel Wimarion Semarang yaitu dengan memperhatikan aspek-aspek penunjang kebutuhan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya yaitu seperti pemberian kebebasan teknik menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu pihak hotel juga memberikan pelatihan terhadap karyawan terkait teknis pekerjaannya. Namun, pemberian pelatihan ini belum merata kepada semua karyawan, pemberian pelatihan hanya mengikutsertakan perwakilan dari setiap departemen.

Hasil analisis deksriptif variabel kualitas kehidupan kerja menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan upaya peningkatan kualitas kehidupan kerja karyawan dengan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari jumlah keseluruhan rata-rata nilai indeks kualitas kehidupan kerja sebesar 73,39 yang tergolong dalam kriteria tinggi. Namun, dari sembilan indikator kualitas kehidupan kerja, terdapat lima indikator yang tergolong dalam kategori sedang. Lima indikator tersebut adalah pelatihan dan pengembangan, fasilitas dan keselamatan kerja, kepuasan dan keamanan kerja, otonomi pekerjaan, serta kecukupan sumber daya.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional (Chinomona & Dhurup, 2014; Ojedokun *et al.*, 2015; Srivastava & Pathak, 2016; Akar, 2018; Traiyotee *et al.*, 2019).

4.2.3 Kepemimpinan Spiritual pada Kinerja Karyawan Hotel Wimarion Semarang

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, dapat diketahui bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh langsung positif pada kinerja. Hal ini

ditunjukkan dari hasil perhitungan uji statistik t, terlihat bahwa t hitung variabel kepemimpinan spiritual sebesar 2,397 dengan nilai signifikansi $0,019 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa **H3** yang menyatakan “Kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang” **diterima**. Hasil signifikansi menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh pada tinggi rendahnya kinerja. Arah hubungan yang positif menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan spiritual yang diterapkan pemimpin tinggi maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya apabila kepemimpinan spiritual yang diterapkan oleh pemimpin semakin rendah maka kinerja karyawan menjadi semakin menurun.

Hasil analisis deskriptif variabel kepemimpinan spiritual menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan spiritual sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari keseluruhan rata-rata nilai indeks kepemimpinan spiritual sebesar 67,25 yang tergolong dalam kriteria sedang. Rata-rata nilai indeks tertinggi terdapat pada indikator cinta altruistik yaitu sebesar 68,50 dan tergolong dalam kategori sedang. Hal tersebut menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan spiritual dalam perusahaan belum maksimal.

Upaya yang telah dilakukan oleh pihak Hotel Wimarion Semarang yaitu dengan setiap kepala departemen senantiasa memberikan motivasi terhadap karyawan, semangat dan memberikan contoh sikap-sikap positif terhadap pekerjaan sehingga hal tersebut dalam diterapkan pula oleh para karyawannya. Dan juga memberikan penyesuaian dalam berbagai permasalahan yang dihadapi karyawan terkait pekerjaan. Dengan menciptakan kesesuaian visi dan dinilai pada

setiap individu, dapat mendorong kesejahteraan karyawan dan karyawan dapat memaknai dan mencintai pekerjaannya lebih dari sebagai alat mencari uang/penghasilan. Namun, penerapan tersebut belum sepenuhnya dilakukan oleh semua kepala departemen, masih terdapat beberapa kepala departemen yang belum maksimal dalam menerapkannya sehingga karyawan dibawahnya belum dapat memaknai dan mencintai pekerjaan mereka.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Salehzadeh *et al.*, 2015; Wibowo *et al.*, 2015).

4.2.4 Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja Karyawan Hotel Wimarion Semarang

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, dapat diketahui bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh langsung positif pada kinerja. Hal ini ditunjukkan dari hasil perhitungan uji statistik t, terlihat bahwa t hitung variabel kualitas kehidupan kerja sebesar 6,215 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa **H4** yang menyatakan bahwa “Kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang” **diterima**. Nilai signifikansi tersebut menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh pada tinggi rendahnya kinerja, sedangkan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila kualitas kehidupan kerja yang didapatkan oleh karyawan tinggi maka akan meningkatkan kinerja dan sebaliknya apabila kualitas kehidupan kerja yang diterima karyawan rendah maka kinerja akan semakin menurun.

Hasil analisis deksriptif variabel kualitas kehidupan kerja menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan upaya peningkatan kualitas kehidupan kerja karyawan dengan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari jumlah keseluruhan rata-rata nilai indeks kualitas kehidupan kerja sebesar 73,39 yang tergolong dalam kriteria tinggi. Namun, dari sembilan indikator kualitas kehidupan kerja, terdapat lima indikator yang tergolong dalam kategori sedang. Lima indikator tersebut adalah pelatihan dan pengembangan, fasilitas dan keselamatan kerja, kepuasan dan keamanan kerja, otonomi pekerjaan, serta kecukupan sumber daya.

Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan kurang puas dengan fasilitas dan keselamatan kerja yang diterapkan oleh perusahaan. Dan juga pada indikator otonomi pekerjaan, karyawan belum dapat sepenuhnya mendapatkan kebebasan dalam mengambil keputusan terkait dengan pekerjaan. Sedangkan dalam indikator kecukupan sumber daya, penyediaan sumber daya, arus komunikasi dan informasi masih belum maksimal.

Upaya yang telah dilakukan Hotel Wimarion Semarang memberikakn fasilitas untuk karyawan seperti loker, mushola dan juga meningkatkan pengaturan keselamatan kerja seperti pembentukan satgas pemadam kebakaran dan membuat tanda-tanda jalur evakuasi menjadi lebih jelas. Selain itu, perusahaan juga memberikan kebebasan karyawan dalam menentukan metode penyelesaian apa yang ingin mereka gunakan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Serta untuk meningkatkan kecukupan sumber daya, perusahaan menerapkan arus komunikasi dan pertukaran informasi menjadi lebih jelas dan mudah dengan menggunakan berbagai macam cara berkomunikasi seperti

whatsapp, email, serta software Power Pro. Ketika komunikasi berjalan baik, semua informasi dapat terserap dengan baik pula sehingga tidak terjadi kesalahpahaman penafsiran informasi. Dengan lancarnya komunikasi antara individu maupun antara departemen akan memberikan kemudahan dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga hasil kerja yang didapat sesuai dengan yang diharapkan. Namun, masih sering terjadi kesalahan penafsiran dan keterlambatan penerimaan informasi yang mengakibatkan terganggunya proses kerja. Hal ini terjadi dikarenakan jaringan internet yang ada terkadang tidak stabil dan belum tersebar keseluruh ruangan karyawan.

Hasil penelitian ini didukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja karyawan berdampak positif terhadap kinerja serta kualitas kehidupan kerja berdampak signifikan terhadap keseluruhan kinerja (Hermawati & Mas, 2017; Thakur & Sharma, 2019).

4.2.5 Komitmen Organisasional pada Kinerja Karyawan Hotel Wimarion Semarang

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, dapat diketahui bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh langsung positif pada kinerja. Hal ini ditunjukkan dari hasil perhitungan uji statistik t, terlihat bahwa t hitung variabel komitmen organisasional sebesar 4,229 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa **H5** yang menyatakan “Komitmen organisasional dapat meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang” **diterima**. Nilai signifikansi tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh pada tinggi rendahnya kinerja. Sedangkan arah hubungan

positif menunjukkan bahwa komitmen organisasional karyawan tinggi maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya apabila komitmen organisasional karyawan rendah maka akan menurunkan tingkat kinerja karyawan.

Hasil analisis deksriptif variabel komitmen organisasional menunjukkan bahwa upaya perusahaan untuk menumbuhkan rasa kesetiaan dan memiliki terhadap perusahaan sudah cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari rata-rata nilai indeks yang tergolong dalam kriteria sedang yaitu 69,02. Ketiga indikator komitmen organisasional tergolong dalam kategori sedang, dengan nilai indeks tertinggi pada indikator komitmen afektif dengan nilai 69,57.

Upaya yang telah dilakukan oleh pihak Hotel Wimarion Semarang yaitu dengan meningkatkan kompensasi non finansial seperti melakukan kegiatan bersama seluruh karyawan dan memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan. Dengan meningkatkan kompensasi non finansial diharapkan dapat meningkatkan rasa bangga, rasa memiliki dan rasa antusias karyawan sebagai bagian dari perusahaan dan kemudian akan menumbuhkan komitmen dari dalam diri karyawan sendiri. Namun, kegiatan bersama yang dilakukan oleh hotel untuk seluruh karyawannya belum berjalan maksimal karena hanya dilakukan setahun sekali serta dikarenakan kegiatan dilakukan diluar kota sehingga membuat beberapa karyawan berpikir ulang terkait keikutsertaan mereka.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja (Murty, 2012; Hafiz, 2017). Artinya karyawan rela mencurahkan segala upaya dan tetap

tinggal dalam organisasi untuk menyelesaikan tujuan dari pekerjaan karena mereka memiliki tujuan dan nilai yang sama di dalam organisasi.

4.2.6 Komitmen Organisasional memediasi Hubungan antara Kepemimpinan Spiritual pada Kinerja Karyawan Hotel Wimarion Semarang

Hubungan kepemimpinan spiritual pada kinerja mempunyai dua pengaruh yaitu langsung dan tidak langsung. Berdasarkan analisis data dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa nilai t hitung sebesar 2,854324. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel yaitu 1,9686 (t hitung = 2,854324 > t tabel = 1,9686). Sehingga dapat disimpulkan bahwa **H6** yang menyatakan “Komitmen organisasional memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang” **diterima**.

Nilai indeks rata-rata untuk kinerja tergolong dalam kategori sedang, sehingga hal tersebut perlu ditingkatkan lagi. Kepemimpinan spiritual yang belum maksimal harus ditingkatkan dengan meningkatkan pemahaman terhadap visi perusahaan dan memaknai pekerjaan tidak hanya sebagai alat untuk mendapatkan uang. Selain itu pemimpin harus mendorong karyawan untuk dapat menghadapi masalah dalam situasi apapun atau dapat beradaptasi dengan berbagai persoalan yang mereka temui selama melaksanakan pekerjaan. Dengan kemampuan beradaptasi tersebut dapat meningkatkan kinerja. Namun dalam prakteknya, masih terdapat karyawan yang menemui kesulitan dalam penyesuaian diri terhadap perubahan situasi kerja.

Hal tersebut menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan spiritual pada karyawan Hotel Wimarion Semarang yang semakin tinggi akan meningkatkan

kinerja melalui variabel mediasi yaitu komitmen organisasional. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Akbar *et al.* (2018:4349) menemukan bahwa komitmen organisasional memediasi hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja.

4.2.7 Komitmen Organisasional memediasi hubungan antara Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja Karyawan Hotel Wimarion Semarang

Hubungan kualitas kehidupan kerja pada kinerja mempunyai dua pengaruh yaitu langsung dan tidak langsung. Berdasarkan analisis data dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa nilai t hitung sebesar 2,239361. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel yaitu 1,9686 (t hitung = 2,239361 > t tabel = 1,9686). Sehingga dapat disimpulkan bahwa **H7** yang menyatakan “Komitmen organisasional memediasi pengaruh kualitas kehidupan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang” **diterima**.

Kualitas kehidupan kerja yang didapatkan karyawan dari perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan berusaha untuk meningkatkan komitmen yang dirasakan karyawan. Karyawan yang mendapatkan kualitas kehidupan kerja yang baik akan lebih bersemangat dalam menyelesaikan semua pekerjaannya dan juga akan termotivasi untuk bekerja serta memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Nilai indeks kinerja di beberapa indikator yang masih tergolong sedang merupakan akibat dari kurang optimalnya pemenuhan-pemenuhan kebutuhan karyawan untuk menunjang kinerjanya. Sehingga untuk meningkatkan kinerja, manajemen harus memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawan yang memungkinkan mereka untuk meningkatkan kinerjanya.

Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja akan lebih besar apabila diimbangi dengan adanya komitmen organisasional yang dimiliki oleh setiap karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadhoan (2015:212) menemukan pengaruh tidak langsung antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja, yaitu harus melalui komitmen organisasional sebagai pemediasi.

BAB V

PENUTUP

5.1. Simpulan

Berdasarkan penelitian tentang “Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja melalui Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan Hotel Wimarion Semarang)”, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan Hotel Wimarion Semarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan kepemimpinan spiritual oleh pemimpin maka akan meningkatkan komitmen organisasional, dan sebaliknya apabila penerapan kepemimpinan spiritual semakin rendah, maka akan menurunkan komitmen organisasional.
2. Kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan Hotel Wimarion Semarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan maka akan meningkatkan komitmen organisasional, dan sebaliknya apabila kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan semakin rendah, maka akan menurunkan komitmen organisasional.
3. Kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan kepemimpinan spiritual oleh pemimpin maka akan meningkatkan

kinerja, dan sebaliknya apabila penerapan kepemimpinan spiritual semakin rendah, maka akan menurunkan kinerja.

4. Kualitas kehidupan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja, dan sebaliknya apabila kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan semakin rendah, maka akan menurunkan kinerja.
5. Komitmen organisasional dapat meningkatkan kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional karyawan, maka semakin meningkatkan kinerja.
6. Komitmen organisasional memediasi pengaruh positif kepemimpinan spiritual pada kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang. Hasil ini membuktikan bahwa pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja lebih besar apabila diimbangi dengan komitmen organisasional.
7. Komitmen organisasional memediasi pengaruh positif kualitas kehidupan kerja pada kinerja karyawan Hotel Wimarion Semarang. Hasil ini membuktikan bahwa semakin tinggi kualitas kehidupan kerja yang dirasakan karyawan akan berdampak terhadap keinginan karyawan untuk tetap tinggal dalam hotel sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

5.2. Saran

Berdasarkan penelitian tentang “Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Kualitas Kehidupan Kerja pada Kinerja melalui Komitmen Organisasional

sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan Hotel Wimarion Semarang)”, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

5.2.1. Saran Praktis

Beberapa hal yang disarankan untuk Manajemen Hotel Wimarion Semarang, yaitu sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan spiritual dalam penelitian ini tergolong dalam kategori sedang. Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepemimpinan spiritual adalah pemimpin harus menumbuhkan kepedulian yang tulus, rasa empati, dan rasa hormat serta kepercayaan terhadap karyawannya, mendorong karyawan untuk terus mengembangkan potensi-potensi mereka, membicarakan dan menangani kelemahan atau kekurangan karyawan dengan bijaksana.
- b. Kualitas kehidupan kerja dalam penelitian ini tergolong dalam kategori tinggi, namun masih terdapat beberapa indikator yang tergolong dalam kategori sedang seperti indikator pelatihan dan pengembangan, fasilitas dan keselamatan kerja. Upaya yang dapat dilakukan pihak manajemen Hotel Wimarion Semarang untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja yaitu memberikan kesempatan yang sama terhadap seluruh karyawan untuk mendapatkan pelatihan. Selain pelatihan, pihak manajemen juga dapat memperbaiki fasilitas-fasilitas karyawan seperti ruang ganti karyawan, membuat ruang kesehatan beserta kelengkapan obat-obatan. Serta untuk memperlancar arus komunikasi, pihak manajemen dapat menambah alternatif komunikasi menggunakan walkie talkie dikarenakan

beberapa departemen memiliki ruang kerja di basement atau dibawah tanah yang mana sinyal di ruangan tersebut tidaklah bagus serta memperluas jaringan internet.

- c. Komitmen organisasional dalam penelitian ini masih tergolong dalam kategori sedang. Upaya yang dapat pihak manajemen Hotel Wimarion Semarang lakukan dengan cara mengadakan kegiatan bersama seluruh karyawan agar saling mengenal satu sama lain di luar departemennya, seperti menambah kegiatan *gathering/outing* yang dapat dilakukan di dalam maupun diluar lingkungan hotel dan mengadakan perayaan ulang tahun hotel, perayaan tahun baru bersama seluruh karyawan. Dan juga memberikan ucapan serta membuat poster kepada karyawan yang sedang merayakan hari ulang tahun mereka.

5.2.2. Saran Teoritis

Saran teoritis ditujukan untuk penelitian yang akan datang, sebagai berikut:

- a. Untuk penelitian yang akan datang, diharapkan mampu melakukan penelitian pada aspek yang sama untuk menguji konsistensi hasil penelitian ini dengan memperluas sampel penelitian pada bidang yang beragam sehingga hasil penelitian dapat tergeneralisasi.
- b. Untuk penelitian mendatang, diharapkan dapat mengembangkan variabel lain yang dapat memediasi pengaruh kepemimpinan spiritual dan kualitas kehidupan kerja pada kinerja seperti variabel keterikatan kerja atau motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, N., Iqbal, N., Javed, K., & Hamad, N. (2014). Impact of Organizational Commitment and Employee Performance on the Employee Satisfaction. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 1(1), 84–92.
- Ajzen, I. (1985). From Intentions to Actions : A Theory of Planned Behavior. *Action Control*, 1–39. https://doi.org/10.1007/978-3-642-69746-3_2
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*. Englewood Clifft, NJ: Prentice-Hall.
- Ajzen, I., & Madden, T. J. (1986). Prediction of Goal-Directed Behavior : Attitudes, Intentions, and Perceived Behavioral Control. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22, 453–474. [https://doi.org/10.1016/0022-1031\(86\)90045-4](https://doi.org/10.1016/0022-1031(86)90045-4)
- Akar, H. (2018). A Meta-Analytic Study Concerning the Effect of Educational Stakeholders' Perceptions of Quality of Work Life on Their Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Online Journal of Educational Sciences*, 10(3), 101–115.
- Akbar, A. B., Wahyudi, S., & Djastuti, I. (2018). Spiritual Leadership and Employee Performance: Mediating Role of Organizational Commitment in Indonesian Public University. *Journal of Engineering and Applied Science*, 13(12), 4344–4352.
- Altman, Y. (2010). In Search of Spiritual Leadership. *Human Resource Management International Digest*, 18(6), 35–38. <https://doi.org/10.1108/09670731011071764>
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work, A Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134–145.
- Azeem, S. M., & Akhtar, N. (2014). The Influence of Work Life Balance and Job Satisfaction on Organizational Commitment of Healthcare Employees. *International Journal of Human Resources Studies*, 4(2), 18–24. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v4i2.5667>
- Babin, B. J., & Boles, J. S. (1998). Employee Behavior in a Service Environment: A Model and test of Potential Defferences Between Men and Women. *Journal of Marketing*, 62(2), 77–91.
- Badawy, T. A. El, Chinta, R., & Magdy, M. M. (2018). Does “Gender” Mediate or Moderate the Relationship Between “Quality of Work Life” and “Organizational Commitment”? Evidence from SMEs in Egypt. *Gender in Management: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/GM-04-2017-0050>
- Bagtasos, M. R. (2011). Quality of Work Life : A Review of Literature. *DLSU Business & Economics Review*, 20(2), 1–8.

- Baumol, W. J. (1982). Applied Fairness Theory and Rationing Policy. *American Economic Review*, 72(4), 639–651.
- Baykal, E., & Zehir, C. (2018). Mediating Effect of Psychological Capital on the Relationship Between Spiritual Leadership and Performance. *Business Administration and Management*, 21(3), 124–140. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2018-3-008>
- Beloor, V., Nanjundeswaraswamy, T. S., & Swamy, D. R. (2017). Employee Commitment and Quality of Work Life – A Literature Review. *The International Journal of Indian Psychology*, 4(2).
- Brockner, J., Fishman, A. Y., Goldman, B., Reb, J., Spiegel, S., & Garden, C. (2007). Procedural Fairness, Outcome Favorability, and Judgments of an Authority's Responsibility. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1657–1671. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1657>
- Buble, M., Juras, A., & Mati, I. (2014). The Relationship Between Managers Leadership Styles and Motivation. *Management*, 19(1), 161–193.
- Carayon, P., Hoonakker, P., Marchand, S., & Schwarz, J. (2003). Job Characteristics and Quality of Working Life in the it Workforce : The Role of Gender. *Social and Behavioral Sciences*, 58–63.
- Chang, M. K. (1998). Predicting Unethical Behavior : A Comparison of the Theory of Reasoned Action and the Theory of Planned Behavior. *Journal of Business Ethics*, 17, 1825–1834. <https://doi.org/10.1023/A:1005721401993>
- Chinomona, R., & Dhurup, M. (2014). The Influence of the Quality of Working Life on Employee Job Satisfaction, Job Commitment and Tenure Intention in the SMW Sector Zimbabwe. *SAJEMS NS*, 17(4), 363–378.
- Chong, V. K., & Tak-Wing, Si. L. (2003). Testing a Model of the Motivational Role of Budgetary participation on Job Performance: a Goal Setting Theory Analysis. *Asia Review of Accounting*, 11(1–17).
- Culbertson, S. S., Huffcutt, A. I., & Goebel, A. P. (2013). Introduction and Empirical Assessment of Executive Functioning as a Predictor of Job Performance. *PcyCh Journal*, 1–11. <https://doi.org/10.1002/pchj.20>
- Dargahi, H., Abdochalli, N., & Rahmadi, H. (2017). An Investigation of Relationship Between Spiritual Leadership Style with Organizational Commitment among Tehran University of Medical Sciences Staffs. *International Journal of Asian Social Science*, 7(3), 234–241. <https://doi.org/10.18488/journal.1/2017.7.3/1.3.234.241>
- Ferdinand, A. (2011). *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen* (3rd ed.). Semarang: AGF Books, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An*

Introduction to Theory and Research. Reading, MA: Maddison_Wesley.

- Fitriastuti, T. (2013). Pengaruh Kecerdasarn Emosional, Komitmen Organisasional, dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 4(2), 103–114.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (2001). Fairness Theory: Justice as Accountability. In *Greenberg, J. & Cropanzano, R.* (1st ed., pp. 1–55). New York: Information Age Publishers.
- Fry, L. W. (2003). Toward a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 693–727. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- Fry, L. W., & Cohen, M. P. (2009). Spiritual Leadership as a Paradigm for Organizational Transformation and Recovery from Extended Work Hours Cultures. *Journal of Business Ethics*, 84, 265–278. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9695-2>
- Fry, L. W., Latham, J. R., Clinebell, S. K., & Krahnke, K. (2016). Spiritual Leadership as a Model for Performance Excellence: a Study of Baldrige Award Recipients. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 1–26. <https://doi.org/10.1080/14766086.2016.1202130>
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual Leadership and Army Transformation: Theory, Measurement, and Establishing a Baseline. *The Leadership Quarterly*, 16, 835–862. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.012>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23* (8th ed.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hafiz, A. (2017). Relationship between Organizational Commitment and Employee's Performance Evidence from Banking Sector of Lahore. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 7(2), 1–7. <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000304>
- Handayani. (2013). Etika Lembaga dan Kinerja Perawat Rumah Sakit Umum dengan Quality of Work Life sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 2(2), 1–10.
- Hermawati, A., & Mas, N. (2016). Transglobal Leadership, Quality of Work Life, and Employee Performance in Cooperatives in East Java, Indonesia. *International Journal of Business Management*, 1(1), 1–8.
- Hermawati, A., & Mas, N. (2017). Mediation Effect of Quality of Worklife, Job Involvement, and Organizational Citizenship Behavior in Relationship Between Transglobal Leadership to Employee Performance. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1143–1158. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-08-2016-0070>
- Hidayah, S., & Sutopo. (2017). The Role of Spiritual-Based Leadership as Predictor in Improving Employee Performance. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 8(1), 83–91.

- House, R. J. (1996). Path-Goal Theory of Leadership: Lessons, Legacy, and a Reformulated Theory. *Leadership Quarterly*, 7(3), 323–352. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(96\)90024-7](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(96)90024-7)
- Irawati, A. (2015). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Sampang. *Neo-Bis*, 9(2), 41–52.
- Johari, J., Tan, F. Y., Iwani, Z., & Zulkarnain, T. (2018). Autonomy, Workload, Work-Life Balance and Job Performance Among Teachers. *International Journal of Educational Management*, 32(1), 107–120. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2016-0226>
- Khuong, M. N., & Quoc, T. H. (2016). The Effects of Organizational Justice and Ethical Leadership on Employee Performance in Binh Duong's Industrial Parks, Vietnam. *Journal of Economics, Business and Management*, 4(4), 327–333. <https://doi.org/10.18178/joebm.2016.4.4.412>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., Vet, H. C. W. De, & Beek, A. J. Van Der. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance - A Systematic Review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), 856–866. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318226a763>
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1987). *The Leadership Challenge*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Krishnakumar, S., Houghton, J. D., Neck, C., & Ellison, C. N. (2015). The “Good” and the “Bad” of Spiritual Leadership. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 12(1), 17–37. <https://doi.org/10.1080/14766086.2014.886518>
- Kumar, R. (2017). Spiritual Leadership and Its Impact on Organizational Performance. *Journal of Commerce and Trade*, 12(2), 98–105.
- Lai, F., Tang, H., Lu, S., Lin, C., & Lee, Y. (2020). *Transformational Leadership and Job Performance : The Mediating Role of Work Engagement*. (1), 1–11. <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Latham, G. P., & Locke, E. A. (1991). A Theory of Goal Setting & Task Performance Self-Regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 212–247. <https://doi.org/10.2307/258875>
- Locke, E. A., Motowidlo, S. J., & Bobko, P. (1986). Using Self-Efficacy Theory to Resolve the Conflict Between Goal-Setting Theory in Organizational Behavior and Industrial/Organisational Psychology. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 4(3), 328–338.
- Luthans, F. (2012). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mansor, N., Ismail, A. H., Afifie, M., Alwi, M., & Anwar, N. (2013). Relationship between Spiritual Leadership and Organizational Commitment in Malaysians' Oil and Gas Industry. *Asian Social Science*, 9(7), 179–191. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n7p179>

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., Allen, N., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations : Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Milaningrum, E., Rahmawati, P., Zulkifli, & Mulyanto, S. (2019). Pelatihan Peningkatan Kemampuan Berkomunikasi Menggunakan Pelayanan Prima pada Industri Perhotelan di Balikpapan. *Abdimas Universal*, 1(2), 15–19.
- Mohammadi, S., Kiumarsi, S., Hashemi, S. M., & Niksima, B. (2016). An Investigation of Influential Factors on the Quality of Work Life and its Relationship with Employee Performance : A Case Study in Iran. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 21(2), 73–78. <https://doi.org/10.9790/0837-21217378>
- Motowidlo, S. J., & Kell, H. J. (2013). Job Performance. *Handbook of Psychology*, 82–103.
- Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.
- Muchhal, D. S. (2014). HR Practices and Job Performance. *Journal Of Humanities And Social Science*, 19(4), 55–61.
- Murniasih, E., & Sudarma, K. (2016). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kompetensi pada Kinerja Karyawan dimediasi Komitmen Afektif. *Management Analysis Journal*, 5(1), 24–35.
- Murty, W. A. (2012). *Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)*. 1–15.
- Musta'in, M. M., Sanusi, A., & Manan, A. (2014). A Study on Employees Performance : Spiritual Leadership and Work Motivation with Mediation Work Satisfaction at the University of Darul Ulum, Indonesia. *European Journal of Business and Management*, 6(39), 77–86.
- Nair, G. S. S. (2013). A Study on the Effect of Quality of Work Life (QWL) on Organisational Citizenship (OCB)- With Special Reference to College Teachers in Thrissur District, Kerala. *Integral Review-A Journal of Management*, 6(1), 34–46.
- Nanjundeswaraswamy, T. S., & Swamy, D. R. (2015). Leadership Styles and Quality of Work Life in SMEs. *Management Science Letters*, 5, 65–78. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2014.12.006>
- Nayak, T., & Sahoo, C. K. (2015). Quality of Work Life and Organizational Performance : The Mediating Role of Employee Commitment. *Journal of Health Management*, 17(3), 263–273.

<https://doi.org/10.1177/0972063415589236>

- Nicklin, J. M., Greenbaum, R., Mcnall, L. A., Folger, R., & Williams, K. J. (2011). The Importance of Contextual Variables When Judging Fairness : An Examination of Counterfactual Thoughts and Fairness Theory. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *114*(2), 127–141. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2010.10.007>
- Ojedokun, O., Idemudia, E. S., & Desouza, M. (2015). Perceived External Prestige as a Mediator Between Quality of Work Life and Organisational Commitment of Public Sector Employees in Ghana. *SA Journal of Industrial Psychology*, *41*(1), 1–10. <https://doi.org/10.4102/sajip.v41i1.1216>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Muchtar, M. (2017). Factors Affecting Employee Performance of PT. Kiyokuni Indonesia. *International Journal of Law and Management*, *59*(4), 602–614. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2016-0031>
- Radja, J., Tawe, A., Rijal, S., & Tiro, M. A. (2013). Effect Quality of Work Life And Organizational Commitment Towards Work Satisfaction In Increasing Public Service Performance (A Study Of License Of Founding Building Service In Makassar City). *Public Policy and Administration Research*, *3*(12), 38–46.
- Rageb, M. A., Abd-el-salam, E. M., & El-samadicy, A. (2013). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance as a Mediator between Role Stressors and Turnover Intentions A Study from an Egyptian Cultural Perspective. *International Journal of Business and Economic Development*, *1*(1), 34–54. <https://doi.org/10.24052/IJBED/4>
- Rahmasari, M. R., & Wulansari, N. A. (2020). Employee Performance Improvement Models. *Management Analysis Journal*, *9*(1), 53–61.
- Rahmawaty, A. (2016). Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan di BMT se-Kabupaten Pati. *Iqtishad IA*, *9*(2), 276–303.
- Ramadhuan. (2015). Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Antara (Intervening Variable). *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, *13*(2), 198–217.
- Ranihusna, D. (2010). Efek Rantai Motivasi pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, *1*(2), 90–103.
- Rawung, F. H. (2013). The Effect of Leadership on the Work Motivation of Higher Education Administration Employees (Study at Manado State University). *IOSR Journal of Business and Management*, *15*(1), 28–33.
- Raza, A., Saleem, S., & Qamar, B. (2014). An Investigation of the Impact of Emotional Intelligence on Job Performance through the Mediating Effect of Organizational Commitment : An Empirical Study of Banking Sector of Pakistan. *Information and Knowledge Management*, *4*(10), 19–27.

- Reave, L. (2005). Spiritual Values and Practices Related to Leadership Effectiveness. *The Leadership Quarterly*, *16*, 655–687. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.003>
- Robbins, P. S. (2006). *Perilaku Organisasi* (10th ed.; D. B. Molan, ed.). Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rossi, A. N., & Armstrong, J. B. (1999). Theory of Reasoned Action vs. Theory of Planned Behavior: Testing the Suitability and Sufficiency of a Popular Behavior Model Using Hunting Intentions. *Human Dimensions of Wildlife: An International Journal*, *4*(3), 40–56. <https://doi.org/10.1080/10871209909359156>
- Rubel, M. R. B., & Kee, D. M. H. (2014). Quality of Work Life and Employee Performance : Antecedent and Outcome of Job Satisfaction in Partial Least Square (PLS). *Applied Sciences Journal* *31*, *31*(4), 456–467. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2014.31.04.142>
- Rumangkit, S. (2020). Mediator Analysis of Perceived Organizational Support: Role of Spiritual Leadership on Affective Commitment. *Jurnal Dinamika Manajemen*, *11*(1), 47–54. <https://doi.org/10.15294/jdm.v11i1.21496>
- Salehzadeh, R., Pool, J. K., Lashaki, J. K., & Dolati, H. (2015). Studying the Effect of Spiritual Leadership on Organizational Performance: An Empirical Study in Hotel Industry. *International Journal of Culture Tourism and Hospitality Research*, *9*(3), 346–359. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-03-2015-0012>
- Sanusi, A. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Saraji, G. N., & Dargahi, H. (2006). Study of Quality of Work Life (QWL). *Iranian J Publ Health*, *35*(4), 8–14.
- Schifter, D. E., & Ajzen, I. (1985). Intention, Perceived Control, and Weight Loss : An Application of the Theory of Planned Behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, *49*(3), 843–851.
- Sinha, C. (2012). Factor Affecting Quality of Work Life: Empirical Evidence From Indian Organizations. *Australian Journal of Business and Management Research*, *1*(11), 31–40.
- Srivastava, S., & Pathak, D. (2016). Investigating the Mediating Effect of Psychological Empowerment on Quality of Work Life-Organisational Commitment Relationship: a Study on Indian IT Sector Managers. *International Journal Management Development*, *1*(3), 196–214. <https://doi.org/10.1504/IJMD.2016.076551>
- Subianto, M. (2016). Pengaruh Gaji dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Serba Mulia Auto di Kabupaten Kutai Barat. *E-Journal Administrasi Bisnis*, (ISSN 2355-5408).

- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi, A. (2010). *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Bina Aksara.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi*. Yogyakarta: Andi.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. Jakarta: Kencana.
- Swamy, D. R., Nanjundeswaraswamy, T., & Rashmi, S. (2015). Quality of Work Life : Scale Development and Validation. *International Journal of Caring Sciences*, 8(2), 281–300.
- Thakur, R., & Sharma, D. (2019). A Study of Impact of Quality of Work Life on Work Performance. *Management and Labour Studies*, 44(3), 326–344. <https://doi.org/10.1177/0258042X19851912>
- Tolentino, R. C. (2013). Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administrative Personnel. *International Journal of Information Technology and Business Management*, 15(1), 51–59.
- Traiyotee, P., Taeporamaysamai, P., & Saksamrit, N. (2019). Quality of Work Life Affecting on Organizational Commitment through Organizational Citizenship Behavior: A Case Study of PT Gass Service Station Employees in the Northeast, Thailand. *International Academic Research Conference in Vienna*, (267–272), 267–272.
- Twigg, N. W., & Parayitam, S. (2007). Journal of Management, Spirituality & Religion Spirituality as a Determinant of Transformational Leadership : Moderating Effects of Religious Orientation. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 4(3), 326–354. <https://doi.org/10.1080/14766080709518668>
- Vigoda-Gadot, E., & Angert, L. (2007). Goal Setting Theory, Job Feedback, and OCB: Lessons From a Longitudinal Study. *Basic and Applied Social Psychology*, 29(2), 119–128. <https://doi.org/10.1080/01973530701331536>
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216–226. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00151>
- Wartini, S., & Harjiyanti, W. (2014). Organizational Commitment as the Black Box to Connect the Islamic Work Ethics and Employees Behavior Toward Organizational Change. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 5(2), 228–240.
- Wibowo, W., Eliyana, A., & Irianto, D. (2015). The Effect of Spiritual Leadership, Organizational Culture, and Entrepreneurship on Employees' working Motivation And Performance In Property Companies At Yogyakarta Special Region. *European Journal of Business and Management*, 7(8), 206–219.

- Widayanti, W., & Palupiningdyah. (2019). The Effect of Quality of Work Life and Emotional Intelligence on Performance as Variable Organization Commitment Through Mediation. *Management Analysis Journal*, 8(1), 68–78.
- Wu, C., & Liu, N.-T. (2014). Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Service-Oriented Organizational Citizenship Behaviors. *International Journal of Business and Information*, 9(1), 61–88.
- Wulandari, K., & Sudarma, K. (2017). Pengaruh Spiritualitas tempat Kerja, Kepemimpinan Spiritual, Kelebihan Beban Kerja pada Kepuasan Kerja. *Management Analysis Journal*, 6(2), 142–152.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Observasi



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI

Gedung L1, Kampus Sekaran Gunungpati Semarang - 50229
Telepon +6224-8508015, Faksimile +6224-8508015
Laman: <http://fe.unnes.ac.id>, surel: fe@mail.unnes.ac.id

Nomor : B/2049/UN37.1.7/LT/2020
Hal : Permohonan Izin Observasi

13 Februari 2020

Yth. General Manager Wimarion Hotel
Jl. Wilis No.2a, Tegalsari, Kec. Candisari, Kota Semarang, Jawa Tengah 50231

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Nurluviyana
NIM : 7311416165
Program Studi : Manajemen, S1
Semester : Genap
Tahun akademik : 2019/2020
Topik observasi : Kinerja Karyawan

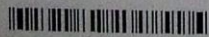
Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin observasi untuk penelitian awal skripsi di perusahaan atau instansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu Februari 2020 s.d Juni 2020.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.

a.n. Dekan FE
Wakil Dekan Bid. Akademik,

Dr. Kardoyo, M.Pd.
NIP 196205291986011001

Tembusan:
Dekan FE;
Universitas Negeri Semarang



Nomor Agenda Surat : 417 842 334 0

Sistem Informasi Surat Dinas - UNNES (2020-02-13 14:18:19)

Lampiran 2 Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI
Gedung L1, Kampus Sekaran Gunungpati Semarang - 50229
Telepon +6224-8508015, Faksimile +6224-8508015
Laman: <http://fe.unnes.ac.id>, surel: fe@mail.unnes.ac.id

Nomor : B/5906/UN37.1.7/LT/2020 19 Juni 2020
Hal : Izin Penelitian

Yth. General Manager Hotel Wimarion Semarang
Jl. Wilis No. 2A, Tegalsari, Candisari, Semarang

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa di bawah ini:

Nama : Nurluviyana
NIM : 7311416165
Program Studi : Manajemen, S1
Semester : Genap
Tahun akademik : 2019/2020
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Dan Kualitas Kehidupan Kerja
Pada Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai
Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Hotel Wimarion Semarang)

Kami mohon yang bersangkutan diberikan izin untuk melaksanakan penelitian skripsi di perusahaan atau instansi yang Saudara pimpin, dengan alokasi waktu 25 Juni s.d 31 Juli 2020.

Atas perhatian dan kerjasama Saudara, kami mengucapkan terima kasih.




Dr. Kardoyo, M. Pd.
NIP 196205291986011001
Dekan FE
Wakil Dekan Bid. Akademik,

Tembusan:
Dekan FE;
Universitas Negeri Semarang



Lampiran 3 Surat Keterangan Pelaksanaan Penelitian



WIMARION
HOTEL

Nomor : SK/055/WHS-HR/VII/2020
Lampiran : -
Hal : Lembar Balasan Izin Penelitian Skripsi

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi UNNES
di Semarang

Dengan Hormat,

Menanggapi surat Izin Penelitian No. B/5906/UN37.1.7/LT/2020, maka kami Pimpinan Wimarion Hotel Semarang, Jl. Wilis No. 2A Semarang, menerangkan bahwa mahasiswa UNNES di bawah ini :

Nama : Nurluviyana
NIM : 7311416165
Program Studi : Manajemen, S1
Semester : Genap
Tahun Akademik : 2019/2020

Dengan ini diberitahukan bahwa kami bersedia mengizinkan Wimarion Hotel sebagai tempat penelitian skripsi bagi mahasiswa dengan alokasi waktu 25 Juni s.d 31 Juli 2020.

Demikian surat balasan izin penelitian skripsi ini kami sampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Semarang, 2 Juli 2020



NOOR CAHYO
General Manager

JL. WILIS 2A SEMARANG 50231, CENTRAL JAVA - INDONESIA
T: +62 24 8601 0099 | F: +62 24 8601 0077 | E: INFO@WIMARIONHOTEL.COM
WWW.WIMARIONHOTEL.COM

Lampiran 4 Translasi Instrumen Penelitian

No	Item Pertanyaan Asli	Item Pertanyaan Terjemahan
Kinerja		
1	<i>I kept in mind the results that I had to achieve in my work</i>	Saya mengingat hasil yang harus dicapai dalam pekerjaan.
2	<i>I was able to perform my work well</i>	Saya mampu memberikan pelayanan yang baik terhadap tamu di hotel
3	<i>I managed to plan my work so that it was done on time</i>	Saya berhasil menyelesaikan pekerjaan tepat waktu karena melakukan perencanaan secara optimal
4	<i>Its not took me longer to complete my work tasks than intended</i>	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan
5	<i>I took on extra responsibilities</i>	Saya mau mengambil tanggung jawab meskipun itu di luar tanggung jawab utama
6	<i>I actively participated in work meetings</i>	Saya berpartisipasi secara aktif dalam rapat kerja
7	<i>I started new tasks myself, when my old ones were finished</i>	Saya segera mengerjakan tugas berikutnya setelah tugas yang lama selesai dikerjakan
8	<i>I tried to learn from the feedback I got from others on my work</i>	Saya belajar dari masukan yang disampaikan oleh rekan kerja/atasan/tamu
9	<i>I worked at keeping my job knowledge & skills up-to-date</i>	Saya mengembangkan pengetahuan yang menunjang pekerjaan
10	<i>I came up with creative solutions to new Problems</i>	Saya memberikan solusi kreatif terhadap masalah dalam pekerjaan
11	<i>I was able to cope well with uncertain and unpredictable situations at work</i>	Saya dapat menyesuaikan diri dengan perubahan pekerjaan di hotel
12	<i>I focused on the positive aspects of a work situation</i>	Saya fokus pada hal-hal positif pada pekerjaan dalam melayani tamu serta menyelesaikan tugas
13	<i>I purposely not left my work so that someone else had to finish it</i>	Saya tidak meninggalkan pekerjaan untuk diselesaikan orang lain
Kepemimpinan Spiritual		
14	<i>I understand and am committed to my organization's vision</i>	Saya paham dan berkomitmen terhadap visi hotel
15	<i>My organization's vision inspires my best performance</i>	Visi hotel menginspirasi saya untuk melakukan kinerja terbaik

16	<i>I have faith in my organization's vision for its employees</i>	Saya percaya visi hotel berguna untuk karyawan
17	<i>I have faith in my organization and I am willing to do whatever it takes to insure that it accomplishes its mission</i>	Saya percaya terhadap hotel dan bersedia melakukan apapun untuk mencapai misi
18	<i>I persevere and exert extra effort to help my organization succeed</i>	Saya bertahan dan memberikan upaya ekstra untuk membantu menyukseskan hotel
19	<i>I always do my best in my work because I have faith in my organization and its leaders</i>	Saya melakukan yang terbaik dalam pekerjaan karena percaya pada hotel dan pemimpinnya
20	<i>I set challenging goals for my work because I have faith in my organization and want us to succeed</i>	Saya menetapkan tujuan yang menantang dalam bekerja karena saya percaya pada hotel dan ingin agar kami sukses
21	<i>The leaders in my organization walk the walk as well as talk the talk</i>	Pemimpin dalam hotel saya "mengerjakan yang harus dikerjakan" dan "mengatakan apa yang harus dikatakan"
22	<i>My organization is trustworthy and loyal to its employees</i>	Hotel saya dapat dipercaya dan setia terhadap karyawannya
23	<i>The leaders in my organization have the courage to stand up for their people</i>	Pemimpin di hotel saya memiliki keberanian untuk berdiri didepan dan membela karyawannya
Kualitas Kehidupan Kerja		
24	<i>My company work environment and conditions is good and highly motivating</i>	Lingkungan kerja dan kondisi kerja di hotel saya baik dan memotivasi
25	<i>It is not hard to take time off during our work to take care of personal or family Matters</i>	Tidak sulit untuk mengambil cuti selama pekerjaan untuk mengurus masalah pribadi atau keluarga
26	<i>The company provides enough information to discharge my responsibilities</i>	Hotel menyediakan informasi yang cukup untuk melaksanakan tanggung jawab saya
27	<i>There is cooperation among all the departments for achieving the goals</i>	Terdapat kerjasama di antara semua departemen untuk mencapai tujuan
28	<i>I am involved in making decisions that affect our Work</i>	Saya terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan
29	<i>The company communicates every new change that takes place</i>	Hotel mengkomunikasikan setiap perubahan baru yang terjadi
30	<i>There is a harmonious relationship with my colleagues</i>	Terdapat hubungan harmonis dengan rekan kerja saya

31	<i>There is a very cordial relationship with my immediate superior</i>	Ada hubungan yang ramah dengan atasan langsung saya
32	<i>Training programs in our company help employees to achieve the required skill for performing the job effectively</i>	Program pelatihan di hotel membantu karyawan untuk mencapai keterampilan yang diperlukan guna melakukan pekerjaan secara efektif
33	<i>The training programs aim at improving Interpersonal relationship among employees</i>	Program pelatihan bertujuan untuk meningkatkan hubungan interpersonal antar karyawan
34	<i>I feel that the training programs should be conducted frequently</i>	Saya merasa bahwa program pelatihan harus sering dilakukan
35	<i>I feel that I am given an adequate and fair compensation for the work I do</i>	Saya diberi kompensasi yang memadai dan adil untuk pekerjaan yang saya lakukan
36	<i>Organization will pay salary by considering responsibilities at work and job performance</i>	Hotel membayar gaji dengan mempertimbangkan tanggung jawab dan kinerja dalam pekerjaan
37	<i>When I do my job well, I am praised by my Superior</i>	Ketika melakukan pekerjaan dengan baik, saya dipuji oleh atasan
38	<i>Company provides the social security benefits like EPF/ Medical Reimbursement</i>	Hotel memberikan manfaat jaminan sosial seperti penggantian biaya medis
39	<i>Safety measures adopted by the company are Good</i>	Langkah-langkah keselamatan yang diadopsi oleh perusahaan baik
40	<i>Good welfare activities are provided by our Company</i>	Kegiatan kesejahteraan yang baik disediakan oleh perusahaan kami
41	<i>I feel comfortable, secured and satisfied with my job</i>	Saya merasa nyaman, aman dan puas dengan pekerjaan
42	<i>Conditions on my job allow me to be as productive as I could be</i>	Kondisi pekerjaan memungkinkan saya untuk menjadi seproduktif mungkin
43	<i>My job lets me use my skills and abilities</i>	Pekerjaan saya memungkinkan menggunakan keterampilan dan kemampuan yang saya miliki
44	<i>In our company there is a balance between stated objectives and resources provided</i>	Di hotel terdapat keseimbangan antara tujuan yang dinyatakan dan sumber daya yang disediakan
45	<i>There are much defined channels for information exchange and transfer</i>	Ada banyak saluran yang ditentukan untuk pertukaran dan transfer informasi
46	<i>My company provides resources to facilitate my performance</i>	Hotel menyediakan sumber daya untuk memfasilitasi kinerja saya

47	<i>Communication and information flow between the departments is satisfactory</i>	Arus komunikasi dan informasi antar departemen memuaskan
Komitmen Organisasional		
48	<i>I really feel as if this organisation's problems are my own</i>	Saya merasa masalah dalam hotel seperti masalah saya sendiri
49	<i>I feel like part of the family at my organisation</i>	Saya merasa menjadi bagian keluarga di hotel ini
50	<i>I feel a strong sense of belonging to my organisation</i>	Saya mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap hotel ini
51	<i>I do not feel emotionally attached to this organisation</i>	Saya merasa terikat secara emosional dengan hotel ini
52	<i>I feel any obligation to remain with my current employer</i>	Saya merasa berkewajiban untuk tetap bekerja di hotel ini
53	<i>Jumping from organization to organization does not seem at all unethical to me</i>	Menurut saya, berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain bukanlah hal yang etis
54	<i>If I got another offer for a better job elsewhere I would not feel it was right to leave my organization</i>	Jika saya mendapatkan tawaran pekerjaan yang lebih baik, tidak benar bagi saya untuk meninggalkan hotel ini
55	<i>Too much of my life would be disrupted if I decided I wanted to leave my organisation right now</i>	Hidup saya akan terganggu terutama finansial, jika meninggalkan hotel
56	<i>Staying with my organisation is a matter of necessity as much as desire</i>	Bekerja di hotel ini adalah sebuah kebutuhan seperti halnya keinginan
57	<i>I feel that I have too few options to consider leaving this organisation</i>	Saya memiliki sedikit pilihan jika meninggalkan hotel ini
58	<i>One of the major reasons I continue to work for this organisation is that leaving would require considerable personal sacrifice; another organisation may not match the overall benefits I have here</i>	Saya tetap bekerja di hotel ini karena berhenti akan membutuhkan pengorbanan yang besar dan tempat lain mungkin tidak cocok dengan keterampilan dan keahlian saya

Lampiran 5 Kuesioner Penelitian



Kuesioner Penelitian

Kepada Seluruh Karyawan Hotel Wimarion Semarang

Responden yang terhormat,

Saya Nurluviana, mahasiswi Jurusan Manajemen Program Studi S1 Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang saat ini sedang menyusun skripsi mengenai **“Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Dan Kualitas Kehidupan Kerja Pada Kinerja melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi” (Studi pada Karyawan Hotel Wimarion Semarang)**.

Sehubungan dengan hal tersebut, saya mengharapkan bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Pernyataan dalam kuesioner ini semata-mata hanya untuk data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi. Data Bapak/Ibu/Saudara/i **dijamin kerahasiaannya** dan tidak akan dipublikasikan serta akan diolah secara agregat (rata-rata).

Setiap jawaban yang diberikan merupakan bagian yang tidak ternilai harganya bagi penelitian ini. Atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner, saya mengucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Peneliti

A. Identitas Responden

- Nama (boleh tidak diisi) :
 Usia : Tahun
 Jenis Kelamin *) : () Laki-laki () Perempuan
 Status Perkawinan *) : () Kawin () Belum Kawin
 Pendidikan Terakhir :
 Departemen *) :
 () Front Office () Human Resource () Accounting
 () F & B Product () F & B Service () Marketing
 () House Keeping () Engineering
 Masa Kerja : Tahun
 *) Centang (√) salah Satu

B. Petunjuk Pengisian

1. Mohon dengan hormat bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk menjawab seluruh pernyataan yang ada
2. **Beri tanda centang (√)** pada kolom yang telah disediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya
3. Tidak ada yang benar atau salah di dalam kuesioner ini
4. Kuesioner ini **bersifat rahasia** sehingga hasil yang nanti keluar merupakan hasil dari keseluruhan angket yang telah kami olah terlebih dahulu tanpa disertai identitas saudara yang kami munculkan
5. Kuesioner **tidak** akan mempengaruhi apapun di dalam pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara/i, dan hanya ditujukan untuk kepentingan akademis semata.
6. Jawaban yang tersedia berupa huruf, dengan arti sebagai berikut:
 - STS = Sangat tidak Setuju**
 - TS = Tidak Setuju**
 - N = Netral**
 - S = Setuju**
 - SS = Sangat Setuju**

1. Variabel Kinerja

No	Praktik	Skala Frekuensi				
		STS	TS	N	S	SS
Kualitas						
1	Saya mengingat hasil yang harus dicapai dalam pekerjaan. Contoh: <i>saya mengingat event-event yang akan diadakan dihotel agar dapat menyiapkan diri</i>					
2	Saya mampu memberikan pelayanan yang baik terhadap tamu di hotel Contoh: <i>Saya memberikan berbagai pilihan tipe kamar beserta cara pembayaran, Saya memastikan alergi atau tidaknya tamu terhadap sebuah makanan, Saya memastikan kamar telah rapi sebelum tamu datang</i>					
Efisiensi Kerja						
3	Saya berhasil menyelesaikan pekerjaan tepat waktu karena melakukan perencanaan secara optimal Contoh: <i>Saya membuat catatan tentang pekerjaan yang harus dilakukan beserta tenggat waktunya</i>					
4	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang diberikan Contoh: <i>Saya tidak terlambat menyelesaikan laporan harian</i>					
Inisiatif						
5	Saya mau mengambil tanggung jawab meskipun itu di luar tanggung jawab utama Contoh: <i>Saya membantu pekerjaan rekan kerja saat pekerjaan saya selesai</i>					

6	Saya berpartisipasi secara aktif dalam rapat kerja					
7	Saya segera mengerjakan tugas berikutnya setelah tugas yang lama selesai dikerjakan					
Pengembangan Diri						
8	Saya belajar dari masukan yang disampaikan oleh rekan kerja/atasan/tamu Contoh: <i>penampilan kurang rapi, kemudian saya meningkatkan standar penampilan dan kebersihan diri</i>					
9	Saya mengembangkan pengetahuan yang menunjang pekerjaan Contoh: <i>Saya mengikuti pelatihan berbahasa Inggris dan menerapkan hasilnya dalam melayani tamu</i>					
Kooperatif						
10	Saya memberikan solusi kreatif terhadap masalah dalam pekerjaan					
11	Saya dapat menyesuaikan diri dengan perubahan pekerjaan di hotel Contoh: <i>Saya dapat beradaptasi dengan pergantian rekan kerja yang cuti/keluar, dapat beradaptasi dengan pergantian shift yang tidak sesuai jadwal</i>					
Fokus pada hal-hal positif						
12	Saya fokus pada hal-hal positif pada pekerjaan dalam melayani tamu serta menyelesaikan tugas Contoh: <i>Masalah pribadi tidak mempengaruhi saya dalam bekerja</i>					
13	Saya tidak meninggalkan pekerjaan untuk diselesaikan orang lain Contoh: <i>Tidak masuk kerja tanpa alasan</i>					

2. Variabel Kepemimpinan Spiritual

No	Praktik	Skala Frekuensi				
		STS	TS	N	S	SS
Visi						
14	Saya paham dan berkomitmen terhadap visi hotel					
15	Visi hotel menginspirasi saya untuk melakukan kinerja terbaik					
16	Saya percaya visi hotel berguna untuk karyawan					
Cinta Altruistik						
17	Saya percaya terhadap hotel dan bersedia melakukan apapun untuk mencapai misi					
18	Saya bertahan dan memberikan upaya ekstra untuk membantu menyukkseskan hotel					
19	Saya melakukan yang terbaik dalam pekerjaan karena percaya pada hotel dan pimpinannya					
20	Saya menetapkan tujuan yang menantang dalam bekerja karena saya percaya pada hotel dan ingin agar kami sukses					
Harapan						
21	Pemimpin dalam hotel saya “mengerjakan yang harus dikerjakan” dan “mengatakan apa yang harus dikatakan”					
22	Hotel saya dapat dipercaya dan setia terhadap karyawannya					
23	Pemimpin di hotel saya memiliki keberanian untuk berdiri didepan dan membela karyawannya					

3. Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

No	Praktik	Skala Frekuensi				
		STS	TS	N	S	SS
Lingkungan Kerja						
24	Lingkungan kerja dan kondisi kerja di hotel saya baik dan memotivasi					
25	Tidak sulit untuk mengambil cuti selama pekerjaan untuk mengurus masalah pribadi atau keluarga					
26	Hotel menyediakan informasi yang cukup untuk melaksanakan tanggung jawab saya					
Budaya Organisasi						
27	Terdapat kerjasama di antara semua departemen untuk mencapai tujuan					
28	Saya terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan					
29	Hotel mengkomunikasikan setiap perubahan baru yang terjadi					
Relasi dan Kooperasi						
30	Terdapat hubungan harmonis dengan rekan kerja saya					
31	Ada hubungan yang ramah dengan atasan langsung saya					
Pelatihan dan Pengembangan						
32	Program pelatihan di hotel membantu karyawan untuk mencapai keterampilan yang diperlukan guna melakukan pekerjaan secara efektif					
33	Program pelatihan bertujuan untuk meningkatkan hubungan interpersonal antar karyawan					
34	Saya merasa bahwa program pelatihan harus sering dilakukan					
Kompensasi dan Hadiah						
35	Saya diberi kompensasi yang memadai					

	dan adil untuk pekerjaan yang saya lakukan					
36	Hotel membayar gaji dengan mempertimbangkan tanggung jawab dan kinerja dalam pekerjaan					
37	Ketika melakukan pekerjaan dengan baik, saya dipuji oleh atasan					
Fasilitas						
38	Hotel memberikan manfaat jaminan sosial seperti penggantian biaya medis					
39	Langkah-langkah keselamatan yang diadopsi oleh perusahaan baik					
40	Kegiatan kesejahteraan yang baik disediakan oleh perusahaan kami					
Kepuasan dan Keamanan Kerja						
41	Saya merasa nyaman, aman dan puas dengan pekerjaan					
42	Kondisi pekerjaan memungkinkan saya untuk menjadi seproduktif mungkin					
Otonomi Pekerjaan						
43	Pekerjaan saya memungkinkan menggunakan keterampilan dan kemampuan yang saya miliki					
44	Di hotel terdapat keseimbangan antara tujuan yang dinyatakan dan sumber daya yang disediakan					
Kecukupan Sumber Daya						
45	Ada banyak saluran yang ditentukan untuk pertukaran dan transfer informasi					
46	Hotel menyediakan sumber daya untuk memfasilitasi kinerja saya					
47	Arus komunikasi dan informasi antar departemen memuaskan					

4. Variabel Komitmen Organisasional

No	Praktik	Skala Frekuensi				
		STS	TS	N	S	SS
Komitmen Afektif						
48	Saya merasa masalah dalam hotel seperti masalah saya sendiri					
49	Saya merasa menjadi bagian keluarga di hotel ini					
50	Saya mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap hotel ini					
51	Saya merasa terikat secara emosional dengan hotel ini					
Komitmen Normatif						
52	Saya merasa berkewajiban untuk tetap bekerja di hotel ini					
53	Menurut saya, berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain bukanlah hal yang etis					
54	Saya tidak akan berhenti dari hotel ini bahkan jika menemukan pekerjaan yang lebih baik					
55	Hidup saya akan terganggu terutama finansial, jika meninggalkan hotel					
Komitmen Berkelanjutan						
56	Bekerja di hotel ini adalah sebuah kebutuhan seperti halnya keinginan					
57	Saya memiliki sedikit pilihan jika meninggalkan hotel ini					
58	Saya tetap bekerja di hotel ini karena berhenti akan membutuhkan pengorbanan yang besar dan tempat lain mungkin tidak cocok dengan keterampilan dan keahlian saya					

Lampiran 6 Tabulasi Data Penelitian

1. Variabel Kinerja

No Responden	Kinerja													TOTAL JAWABAN
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	
1	3	4	3	3	3	2	3	3	5	3	2	3	3	40
2	5	3	4	5	4	3	4	4	3	2	3	2	4	46
3	4	3	5	4	4	5	3	5	3	4	5	4	3	52
4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	43
5	4	3	4	3	3	3	4	3	5	4	2	4	3	45
6	4	4	5	4	4	5	2	4	3	3	2	3	4	47
7	3	3	4	4	3	2	3	3	4	2	3	2	3	39
8	4	5	3	3	3	3	4	5	4	2	4	5	4	49
9	4	3	3	4	2	3	2	3	3	2	3	3	3	38
10	4	4	5	3	4	4	4	5	4	3	2	4	3	49
11	4	3	4	5	3	2	3	3	3	3	3	3	4	43
12	4	4	5	4	4	3	3	4	5	5	3	3	3	50
13	4	3	3	5	5	5	4	5	4	3	3	5	4	53
14	4	4	4	5	4	2	2	4	3	3	2	4	3	44
15	5	5	5	3	5	5	5	3	3	4	5	4	5	57
16	4	3	4	4	2	2	3	5	4	3	4	3	4	45
17	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	3	53
18	5	5	5	5	3	2	3	3	2	3	3	3	3	45
19	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	3	2	3	45

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

44	4	4	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	41
45	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	3	60
46	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	46
47	5	4	3	4	5	5	5	3	4	5	5	3	5	56
48	4	3	4	5	3	2	3	4	3	3	2	4	4	44
49	5	5	5	5	4	3	3	5	5	3	4	5	4	56
50	4	3	4	3	3	4	5	3	3	2	3	4	3	44
51	5	4	5	5	5	3	4	5	5	3	4	3	4	55
52	4	4	3	3	2	3	2	4	3	3	3	3	4	41
53	3	3	4	3	3	2	5	3	4	3	2	4	3	42
54	4	5	3	4	3	2	2	3	3	4	3	3	4	43
55	4	3	4	4	2	4	4	4	3	3	4	2	4	45
56	5	5	5	5	3	3	4	5	4	2	3	3	3	50
57	5	5	3	5	4	5	3	3	3	3	3	5	4	51
58	4	3	4	5	2	4	4	5	3	4	5	4	3	50
59	5	5	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	5	46
60	4	4	3	4	2	4	4	3	5	5	3	3	3	47
61	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	4	43
62	4	4	5	5	2	4	3	5	3	2	4	4	4	49
63	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	3	2	3	41
64	4	5	5	5	4	3	4	3	5	4	5	4	5	56
65	4	4	4	3	3	4	3	5	3	3	2	3	4	45
66	5	3	3	4	2	3	2	3	2	3	3	4	4	41
67	3	4	4	5	4	2	4	4	3	2	4	5	3	47

68	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	2	3	5	43
69	4	4	5	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3	45
70	3	3	4	4	3	2	2	3	2	4	3	2	4	39

2. Variabel Kepemimpinan Spiritual

No Responden	Kepemimpinan Spiritual										TOTAL JAWABAN
	X1		X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	
1	3	4	3	3	2	3	4	2	3	3	30
2	3	3	4	2	3	5	4	4	3	2	33
3	4	5	3	3	4	4	3	3	4	3	36
4	2	3	4	3	2	3	4	3	2	2	28
5	3	4	2	4	3	4	2	3	3	4	32
6	4	3	3	2	4	3	4	4	4	3	34
7	2	2	4	4	3	2	3	2	3	4	29
8	3	3	3	2	4	5	4	3	4	4	35
9	4	1	4	4	3	3	2	3	2	3	29
10	3	4	3	3	2	4	3	5	4	3	34
11	3	2	4	2	4	3	4	3	3	2	30
12	4	3	3	4	5	3	5	4	4	4	39
13	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	41
14	4	3	4	3	4	4	2	3	3	3	33
15	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	44
16	2	3	4	3	3	4	3	3	4	2	31

17	4	2	5	4	5	3	4	4	3	3	37
18	3	5	3	2	3	3	3	2	4	3	31
19	2	3	4	3	3	4	3	3	3	5	33
20	3	4	3	3	4	3	3	4	3	2	32
21	4	2	3	5	3	4	4	3	4	4	36
22	3	4	2	3	4	5	3	4	2	3	33
23	2	3	4	3	3	3	4	3	4	2	31
24	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	34
25	2	3	2	3	5	3	4	2	3	4	31
26	4	2	4	3	4	4	3	4	4	3	35
27	3	4	4	4	4	4	5	3	5	4	40
28	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	32
29	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	42
30	5	4	3	2	3	3	4	3	3	3	33
31	2	3	4	4	5	4	4	3	4	4	37
32	3	2	3	3	4	2	3	4	4	3	31
33	2	3	4	4	3	5	3	5	4	2	35
34	3	4	3	4	4	3	5	3	3	3	35
35	4	3	4	3	3	4	3	4	2	4	34
36	3	3	4	2	4	3	3	3	4	3	32
37	3	4	3	4	3	5	3	3	2	3	33
38	4	3	2	3	2	3	3	5	4	4	33
39	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	29
40	3	2	4	4	3	4	4	3	3	4	34

41	4	3	2	5	4	4	5	3	3	3	36
42	5	4	3	4	2	3	3	4	3	4	35
43	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	34
44	3	4	3	3	3	4	2	2	3	4	31
45	4	5	5	4	4	4	5	2	2	4	39
46	2	4	4	3	3	4	3	4	4	2	33
47	3	4	5	3	4	5	4	3	5	4	40
48	4	2	3	4	3	2	3	4	4	3	32
49	5	3	5	3	4	3	4	5	3	4	39
50	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	33
51	4	3	5	2	3	4	4	3	5	4	37
52	3	3	3	3	4	3	2	4	3	4	32
53	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	31
54	3	3	4	3	4	4	3	2	4	3	33
55	2	4	3	2	4	3	2	4	3	4	31
56	4	3	4	4	3	4	3	3	2	4	34
57	4	4	4	3	4	3	2	5	4	3	36
58	3	3	3	5	4	4	3	4	3	3	35
59	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	33
60	3	3	2	3	4	4	3	4	4	2	32
61	2	3	3	2	3	3	2	4	3	4	29
62	3	2	4	5	4	2	3	5	4	4	36
63	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	30
64	3	4	5	3	5	4	4	3	5	3	39

65	4	3	3	4	3	3	3	4	2	2	31
66	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	29
67	4	5	4	3	3	3	4	3	2	3	34
68	3	3	3	4	2	4	2	4	3	4	32
69	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	33
70	3	2	3	4	3	2	4	3	2	3	29

3. Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

No Responden	Kualitas Kehidupan Kerja													
	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24
1	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	2
2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4
3	4	3	3	5	4	4	3	5	4	4	5	4	5	3
4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3
5	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	4
6	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3
7	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4
8	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3
9	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	2	4	2
10	5	4	5	4	3	4	3	3	4	4	4	5	3	3
11	4	3	4	4	4	3	4	5	3	4	3	4	2	4
12	5	4	3	5	3	3	3	4	4	5	2	3	4	5
13	4	4	4	4	5	4	3	5	5	4	3	4	5	5

14	4	5	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3
15	3	4	5	5	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4
16	4	3	3	4	3	4	3	5	4	2	3	4	3	3
17	4	4	5	3	4	5	4	3	3	5	4	5	4	4
18	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	2
19	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3
20	4	5	5	5	5	5	4	3	2	3	5	3	5	4
21	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5
22	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4	4	3	4
23	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	2
24	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4
25	5	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	2	4	3
26	4	5	4	5	3	4	5	3	3	4	3	4	5	4
27	4	3	5	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	5
28	3	4	4	5	3	4	4	4	3	4	2	3	3	2
29	5	4	5	3	4	5	5	3	5	4	4	4	4	5
30	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3
31	4	5	3	3	4	4	3	5	3	5	4	5	4	4
32	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	5	3
33	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	5	3	3	5	5	3	4	4	5
35	4	3	3	5	4	4	4	5	5	4	3	5	5	4
36	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	5	4	3	3
37	4	5	3	5	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4

38	3	2	4	4	3	4	3	4	4	4	3	5	4	3
39	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	2
40	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	3
41	4	3	5	4	3	5	4	5	4	5	4	4	3	4
42	4	5	5	4	3	4	3	3	4	4	3	5	4	4
43	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3
44	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	4
45	3	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4
46	4	5	3	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	4
47	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	3
48	3	5	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	2
49	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5
50	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
51	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4
52	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3
53	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3
54	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	4	3
55	4	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4
56	4	4	4	5	3	4	5	4	4	3	3	4	3	3
57	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3
58	4	2	4	4	3	5	3	4	3	3	3	4	5	4
59	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5
60	4	2	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4
61	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	5	2	3

62	4	3	4	3	4	2	3	4	4	3	4	3	4	5
63	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	2
64	5	4	5	5	4	5	4	4	3	5	4	5	3	4
65	5	4	3	4	3	5	4	4	4	4	3	3	4	4
66	4	3	4	2	3	3	4	4	4	3	4	5	4	3
67	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	5	4
68	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3
69	4	3	3	5	3	3	4	3	4	5	4	3	3	3
70	3	2	4	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	4

No Responden	Kualitas Kehidupan Kerja										TOTAL JAWABAN
	X25	X26	X27	X28	X29	X30	X31	X32	X33	X34	
1	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4	84
2	4	5	3	3	4	3	2	4	3	4	88
3	4	4	4	5	3	4	4	5	4	2	98
4	3	4	3	4	4	4	2	4	2	4	92
5	4	3	4	4	3	4	3	2	4	3	91
6	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	89
7	4	2	4	2	3	4	3	4	2	3	85
8	2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	96
9	4	4	2	4	2	3	3	2	3	3	83
10	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	104
11	3	4	3	3	4	2	3	3	3	2	92

12	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	104
13	3	5	4	3	5	4	4	4	3	5	112
14	4	4	4	2	3	4	3	4	3	4	98
15	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	114
16	4	5	3	3	4	2	4	4	4	3	100
17	4	3	4	5	4	5	3	2	5	4	113
18	5	2	3	4	3	4	4	4	3	4	104
19	4	4	4	3	2	4	3	3	4	3	106
20	2	4	5	4	3	4	4	4	4	4	116
21	4	3	3	3	4	3	2	3	2	3	106
22	3	4	4	4	5	4	4	4	3	2	112
23	4	4	3	4	3	4	2	2	3	4	101
24	3	3	4	3	4	3	3	2	4	4	109
25	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	112
26	3	4	3	2	3	3	4	4	4	4	116
27	4	4	4	5	4	4	3	2	5	4	125
28	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	113
29	5	3	4	4	3	5	4	4	3	4	128
30	2	4	4	3	4	4	3	2	3	3	112
31	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	130
32	4	3	2	4	3	4	4	2	3	3	115
33	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	126
34	3	4	3	4	4	5	4	4	2	3	127
35	4	3	4	5	3	4	3	2	3	4	128

36	4	5	4	3	4	3	4	4	4	2	121
37	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	123
38	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	128
39	4	4	2	4	4	3	2	2	4	2	116
40	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	130
41	4	5	3	3	4	4	3	3	4	4	135
42	2	3	4	4	3	4	5	4	3	3	132
43	4	2	4	3	4	3	4	3	4	4	130
44	3	4	3	4	3	4	2	4	4	2	123
45	4	5	5	5	4	3	4	4	5	4	148
46	3	4	2	4	3	4	3	3	4	3	132
47	4	3	4	3	4	4	5	4	5	4	148
48	3	4	3	4	2	3	4	4	4	4	132
49	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	152
50	4	4	4	3	4	4	3	3	2	3	134
51	4	3	5	4	3	3	5	4	4	4	147
52	2	4	4	3	4	4	4	2	4	3	135
53	3	2	3	4	3	4	2	4	3	4	132
54	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	138
55	3	4	4	3	4	2	3	3	4	4	144
56	4	3	3	2	4	4	4	4	3	4	144
57	5	4	5	4	5	3	4	4	4	3	151
58	3	4	4	3	4	4	4	5	2	4	146
59	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	147

60	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	145
61	4	2	4	4	3	4	2	3	3	4	143
62	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	154
63	3	3	3	4	3	2	3	5	3	4	143
64	2	4	4	5	4	5	4	4	4	5	165
65	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	156
66	4	4	2	4	2	4	3	4	2	3	148
67	3	4	3	5	4	2	4	3	4	4	155
68	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	152
69	5	5	4	4	3	2	4	3	4	4	157
70	3	2	3	3	4	2	3	4	3	3	145

4. Komitmen Organisasional

No Responden	Komitmen Organisasional										TOTAL JAWABAN	
	X35	X36	X37	X38	X39	X40	X41	X42	X43	X44		X45
1	4	3	2	4	4	3	2	4	2	3	2	33
2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	2	3	37
3	4	3	4	3	4	3	4	2	5	4	3	39
4	3	3	2	4	3	3	2	3	4	3	2	32
5	4	3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	37
6	3	4	5	3	4	3	4	3	3	4	3	39
7	4	3	2	3	3	4	2	3	2	3	3	32
8	4	2	3	4	4	3	4	4	3	5	4	40

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

33	3	5	4	4	3	4	4	4	3	4	3	41
34	3	3	4	5	4	4	3	5	4	2	4	41
35	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	40
36	4	3	4	2	3	4	3	4	2	3	4	36
37	2	3	3	4	5	3	4	3	3	4	3	37
38	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	2	41
39	4	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	32
40	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	41
41	3	5	4	5	4	3	3	4	3	3	4	41
42	4	4	2	4	3	5	4	3	4	5	3	41
43	3	4	4	5	2	4	3	4	4	3	2	38
44	2	2	3	3	4	3	4	3	3	4	4	35
45	3	5	4	4	5	4	3	4	3	5	4	44
46	4	4	5	3	4	2	3	3	2	4	3	37
47	3	4	4	5	3	5	4	5	3	5	4	45
48	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	3	37
49	4	5	4	4	3	3	4	5	4	4	5	45
50	3	3	4	3	4	3	5	3	2	4	3	37
51	5	3	3	4	3	5	4	4	5	3	4	43
52	5	4	4	3	2	4	2	3	4	2	4	37
53	3	4	3	3	4	3	2	3	2	4	3	34
54	3	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	37
55	4	3	4	3	3	3	2	4	3	4	3	36
56	3	4	4	2	4	5	4	3	4	3	4	40

57	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	3	40
58	3	4	3	3	3	4	5	3	5	3	4	40
59	4	3	2	4	3	3	4	3	3	4	3	36
60	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	39
61	4	2	4	2	3	3	4	3	2	3	2	32
62	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	40
63	2	3	5	3	3	3	4	3	3	2	3	34
64	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	44
65	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	38
66	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	4	33
67	5	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	39
68	4	3	2	4	5	3	2	3	3	3	4	36
69	3	4	3	3	4	2	4	3	4	3	4	37
70	3	3	2	4	3	4	3	4	2	4	2	34

Lampiran 7 r Tabel

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541

N		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	
KK5	Pearson Correlation	.396*	.159	.643**	.392 [†]	1	.481**	.531**	.274	.495**	.519**	.520**	.152	.344	.737**
	Sig. (2-tailed)	.030	.403	.000	.032		.007	.003	.143	.005	.003	.003	.424	.063	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK6	Pearson Correlation	.145	.088	.586**	.368 [†]	.481**	1	.393 [†]	.420 [†]	.271	.469**	.657**	.372 [†]	.106	.685**
	Sig. (2-tailed)	.445	.643	.001	.045	.007		.032	.021	.147	.009	.000	.043	.579	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK7	Pearson Correlation	.310	.224	.469**	.121	.531**	.393 [†]	1	.427 [†]	.422 [†]	.609**	.506**	.330	.367 [†]	.716**
	Sig. (2-tailed)	.096	.233	.009	.524	.003	.032		.019	.020	.000	.004	.075	.046	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK8	Pearson Correlation	-.082	.339	.048	.299	.274	.420 [†]	.427 [†]	1	.202	.188	.363 [†]	.334	-.035	.462 [†]
	Sig. (2-tailed)	.667	.067	.800	.109	.143	.021	.019		.285	.319	.049	.071	.855	.010
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK9	Pearson Correlation	.617**	.264	.546**	.227	.495**	.271	.422 [†]	.202	1	.444 [†]	.333	.327	.212	.656**
	Sig. (2-tailed)	.000	.158	.002	.227	.005	.147	.020	.285		.014	.072	.078	.261	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK10	Pearson Correlation	.406 [†]	.061	.435 [†]	-.023	.519**	.469**	.609**	.188	.444 [†]	1	.513**	.706**	.416 [†]	.745**
	Sig. (2-tailed)	.026	.749	.016	.903	.003	.009	.000	.319	.014		.004	.000	.022	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK11	Pearson Correlation	.185	.242	.526**	.421 [†]	.520**	.657**	.506**	.363 [†]	.333	.513**	1	.424 [†]	.373 [†]	.768**
	Sig. (2-tailed)	.329	.198	.003	.020	.003	.000	.004	.049	.072	.004		.020	.042	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK12	Pearson Correlation	.276	.188	.150	.175	.152	.372 [†]	.330	.334	.327	.706**	.424 [†]	1	.163	.594**

	Sig. (2-tailed)	.139	.320	.428	.356	.424	.043	.075	.071	.078	.000	.020		.390	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KK13	Pearson Correlation	.159	.035	.141	.036	.344	.106	.367*	-.035	.212	.416*	.373*	.163	1	.413*
	Sig. (2-tailed)	.400	.855	.457	.849	.063	.579	.046	.855	.261	.022	.042	.390		.023
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTA	Pearson Correlation	.586**	.446*	.729**	.484**	.737**	.685**	.716**	.462*	.656**	.745**	.768**	.594**	.413*	1
L_KK	Sig. (2-tailed)	.001	.014	.000	.007	.000	.000	.000	.010	.000	.000	.000	.001	.023	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

N		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KS6	Pearson Correlation	.207	.625**	.368*	.532**	.333	1	.409*	.659**	.537**	.493**	.762**
	Sig. (2-tailed)	.273	.000	.045	.002	.072		.025	.000	.002	.006	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KS7	Pearson Correlation	.558**	.619**	.381*	.401*	.137	.409*	1	.207	.503**	.106	.614**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.038	.028	.471	.025		.273	.005	.578	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KS8	Pearson Correlation	.092	.533**	.466**	.449*	.257	.659**	.207	1	.406*	.493**	.673**
	Sig. (2-tailed)	.628	.002	.009	.013	.170	.000	.273		.026	.006	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KS9	Pearson Correlation	.417*	.777**	.539**	.614**	.584**	.537**	.503**	.406*	1	.320	.835**
	Sig. (2-tailed)	.022	.000	.002	.000	.001	.002	.005	.026		.085	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
KS10	Pearson Correlation	.319	.264	.095	.322	.348	.493**	.106	.493**	.320	1	.543**
	Sig. (2-tailed)	.086	.158	.616	.083	.059	.006	.578	.006	.085		.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTA	Pearson Correlation	.526**	.868**	.660**	.793**	.591**	.762**	.614**	.673**	.835**	.543**	1
L_KS	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.002	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

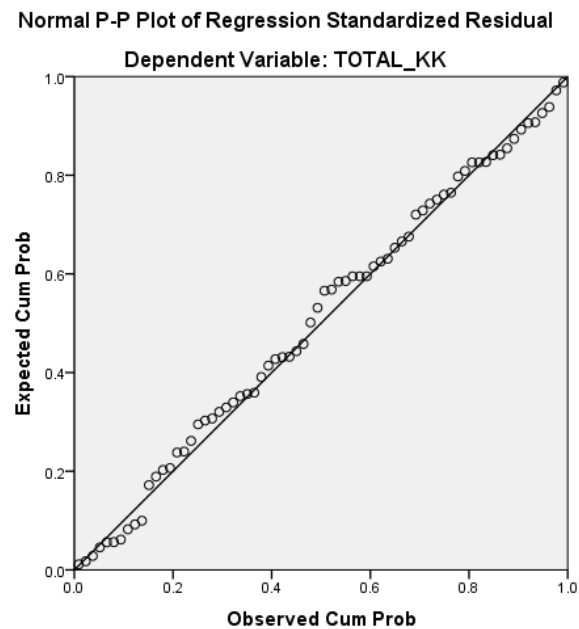
TOTAL_	Pearson Correlation	.175	.510**	.736**	.656**	.613**	.524**	.703**	.414*	.606**	.605**	.484**	.740**	1
KO	Sig. (2-tailed)	.355	.004	.000	.000	.000	.003	.000	.023	.000	.000	.007	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 9 Hasil Uji Asumsi Klasik

a) Hasil Uji Normalitas



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.41978045
Most Extreme Differences	Absolute	.067
	Positive	.048
	Negative	-.067
Test Statistic		.067
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

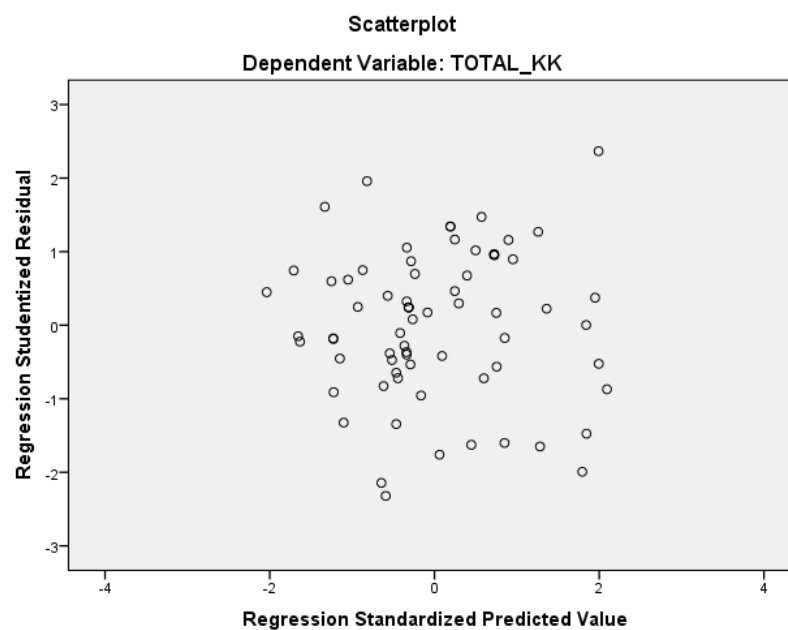
a. Test distribution is Normal.

b) Hasil Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	11.777	2.295		5.131	.000		
	TOTAL_KS	.249	.104	.168	2.397	.019	.247	4.043
	TOTAL_KKK	.362	.058	.491	6.215	.000	.195	5.130
	TOTAL_KO	.489	.116	.343	4.229	.000	.186	5.388

a. Dependent Variable: TOTAL_KK

c) Hasil Uji Heteroskedastisitas



Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.276	1.310		.974	.334
	TOTAL_KS	.036	.059	.148	.616	.540
	TOTAL_KKK	.025	.033	.203	.751	.456
	TOTAL_KO	.038	.066	.160	.575	.567

a. Dependent Variable: RES2

Lampiran 10 Hasil Uji Hipotesis

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.777	2.295		5.131	.000
	TOTAL_KS	.249	.104	.168	2.397	.019
	TOTAL_KKK	.362	.058	.491	6.215	.000
	TOTAL_KO	.489	.116	.343	4.229	.000

a. Dependent Variable: TOTAL_KK

Lampiran 11 Hasil Analisis Jalur

1. Model Regresi 1

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TOTAL_KKK, TOTAL_KS ^b		Enter

a. Dependent Variable: TOTAL_KO

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.902 ^a	.814	.809	1.534

a. Predictors: (Constant), TOTAL_KKK, TOTAL_KS

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	691.834	2	345.917	147.010	.000 ^b
	Residual	157.652	67	2.353		
	Total	849.486	69			

a. Dependent Variable: TOTAL_KO

b. Predictors: (Constant), TOTAL_KKK, TOTAL_KS

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.853	2.423		.352	.026
	TOTAL_KS	.376	.100	.362	3.771	.000
	TOTAL_KKK	.298	.050	.577	6.004	.000

a. Dependent Variable: TOTAL_KO

2. Model Regresi 2

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TOTAL_KO, TOTAL_KS, TOTAL_KKK ^b		Enter

a. Dependent Variable: TOTAL_KK

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.959 ^a	.920	.916	1.452

a. Predictors: (Constant), TOTAL_KO, TOTAL_KS, TOTAL_KKK

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1590.183	3	530.061	251.523	.000 ^b
	Residual	139.089	66	2.107		
	Total	1729.271	69			

a. Dependent Variable: TOTAL_KK

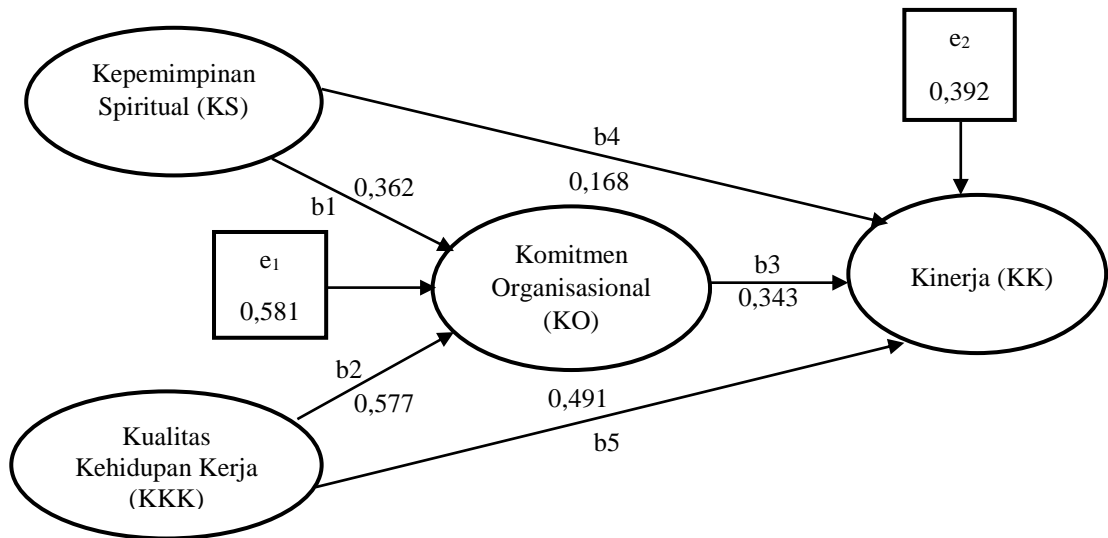
b. Predictors: (Constant), TOTAL_KO, TOTAL_KS, TOTAL_KKK

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.777	2.295		5.131	.000
	TOTAL_KS	.249	.104	.168	2.397	.019
	TOTAL_KKK	.362	.058	.491	6.215	.000
	TOTAL_KO	.489	.116	.343	4.229	.000

a. Dependent Variable: TOTAL_KK

3. Analisis Jalur Kepemimpinan Spiritual dan Kualitas Kehidupan kerja pada Kinerja melalui Komitmen Organisasional



Lampiran 12 Dokumentasi Penelitian

