

**PENGARUH SPIRITUAL LEADERSHIP DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BANK MUAMALAT  
CABANG PADANG**

**THE EFFECT OF SPIRITUAL LEADERSHIP AND WORK MOTIVATION  
TOWARDS JOB SATISFACTION OF BANK MUAMALAT PADANG  
BRANCH EMPLOYEE**

**Retha Dwiyanti Putri Anhar**

Fakultas Ekonomi Magister Manajemen Universitas Andalas

Email : rethaanhar@gmail.com

**ABSTRAK**

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif karena bertujuan untuk mendapatkan gambaran kondisi dan situasi di lingkungan kerja karyawan Bank Muamalat Cabang Padang terkait spiritual leadership, motivasi kerja dan kepuasan kerja dan bagaimana pengaruh masing-masing variable tersebut. Sampel penelitian ini menggunakan total sampling yakni seluruh karyawan yang ada sebanyak 71 orang sehingga metode yang digunakan adalah metode sensu dengan menyebarkan instrument kuesioner. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 22. Hasil dari analisis regresi berganda menunjukkan hubungan antara setiap variable independen terhadap variable dependen, yakni spiritual leadership dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Untuk hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan bahwa  $R^2$  sebesar 0,470 artinya hal ini berarti besarnya kontribusi pengaruh spiritual leadership dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan adalah 47,0% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain seperti kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi. Implikasi manajerial yang dapat penulis ajukan adalah apabila perusahaan ingin meningkatkan kepuasan kerja karyawan Bank Muamalat Cabang Padang maka perusahaan pertama kali harus memperbaiki spiritual leadership, dengan begitu kepuasan karyawan tercapai. Selanjutnya, perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam bekerja guna lebih memaksimalkan kepuasan kerja karyawan.

**Kata Kunci: Kepemimpinan Spiritual, Motivasi kerja, Keppuasan Kerja, Bank Syariah.**

**ABSTRACT**

*This type of research is descriptive quantitative because it aims to get a picture of conditions and situations in the work environment of employees of Bank Muamalat Padang Branch related spiritual leadership, work motivation and job satisfaction and how the influence of each variable. The sample of this study using total sampling that 71 people so that the method used is census method by spreading the questionnaire. Hypothesis testing is done by using SPSS version 22. The result of multiple regression analysis shows the relationship between each independent variable to the dependent: spiritual leadership and work motivation have a positive and significant effect on employee job satisfaction. The result of coefficient of determination ( $R^2$ ) test shows that  $R^2$  equal to 0,470 means that the contribution of influence to employee job satisfaction is 47 % while the rest is influenced by other variables like leadership, work motivation and compensation. Managerial implications that writers can ask is if the company wants to improve employee satisfaction then the company must first improve spiritual leadership, so employee satisfaction is achieved. Furthermore, the company can increase employee work motivation in working to maximize employee job satisfaction.*

**Keywords: Spiritual Leadership, Work Motivation, Job Satisfaction, Sharia Bank**

**PENDAHULUAN**

Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan dan hal tersebut tergantung

seberapa besar kontribusi yang diberikan karyawan pada perusahaan. Kontribusi maksimal diperoleh apabila karyawan memiliki kinerja terbaik sehingga

tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik. Hal tersebut tidak lepas dari motivasi dan kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Motivasi karyawan menjadi pekerjaan rumah tersendiri bagi perusahaannya sehingga karyawan mampu memberikan kontribusi terbaiknya dan mencapai kepuasan kerja yang optimal. Fenomena tersebut dapat dilihat pada tingkat absensi, jumlah karyawan yang masuk dan keluar dari perusahaan, inisiatif dan prestasi karyawan dalam bekerja. Lebih lanjut, faktor kepemimpinan juga memiliki peranan yang penting. Tidak sedikit perusahaan yang baik berawal dari kepemimpinan yang baik pula.

Bank Muamalat Indonesia (BMI), dalam penelitian ini difokuskan pada kantor Cabang Padang, sebagai salah satu perusahaan swasta asing yang teramat dekat dengan sejumlah nilai masyarakat lokal terutama masyarakat Indonesia yang dominan beragama muslim. Sosok kepemimpinan yang dicitrakan secara tidak langsung sangat erat dengan citra BMI sebagai bank syariah pertama, yakni spiritual leadership. Pergantian kepemimpinan dari waktu ke waktu pun tak elak memberikan pengaruh tersendiri yakni dari gaya kepemimpinan yang berbedar dari masing-masing pemimpin. Permasalahannya adalah (1) sejauh mana spiritual leadership berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan? (2) sejauh mana motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan? (3) sejauh mana spiritual leadership dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?

Berangkat dari fenomena dan permasalahan yang ada di atas, maka penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis pengaruh spiritual leadership dan motivasi kerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan, baik sendiri maupun secara bersama-sama. Penelitian ini diharapkan mampu menjadi informasi dan bahan pertimbangan bagi pihak manapun terutama dalam hal pengembangan sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan spiritual leadership, motivasi dan kepuasan kerja karyawan.

Kerangka teori yang digunakan dalam penelitian ini berkaitan dengan variable yang digunakan. Banyak teori yang sudah dipaparkan para ilmuwan dalam sepanjang periode ilmu pengetahuan. Untuk penelitian ini, peneliti memilah sejumlah teori yang tepat berdasarkan penelitian terdahulu yang sudah pernah dilakukan oleh orang lain.

Konsep kepemimpinan spiritual muncul sebagai sebuah paradigma baru dalam transformasi dan perkembangan organisasi yang adaptif untuk menjawab tantangan zaman pada era abad ke-21. Kepemimpinan ini dipandang mampu menyempurnakan model-model kepemimpinan sebelumnya dengan cara mendasarkan visi, misi dan perilaku kepemimpinannya kepada nilai-nilai ketuhanan (Tobroni, 2015). Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniaan kepada dimensi spiritual (keilahan). Karena itu kepemimpinan spiritual sering disebut juga kepemimpinan yang berdasarkan pada etika religius sebagaimana Tobroni (2015) mengemukakan bahwa kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang dan implementasi nilai-nilai dan sifat-sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses budaya dan perilaku kepemimpinan. Dengan kata lain, kepemimpinan spiritual merupakan kepemimpinan yang menjadikan nilai-nilai spiritual sebagai *core belief*, *core values* dan filosofi dalam perilaku kepemimpinannya.

Secara historis Islam, model kepemimpinan spiritual ini dapat merujuk kepada pola kepemimpinan yang diterapkan oleh Nabi Muhammad SAW yang mampu mengembangkan kepemimpinan paling ideal dan sukses dengan sifat-sifatnya yang utama yaitu *siddiq (integrity)*, *amanah (trust)*, *tabligh (openly, human relation)* dan *fathanah (working smart)*. Dengan kata lain, kepemimpinan spiritual adalah etika religius, mampu membentuk karakter, integritas dan keteladanan. Model kepemimpinannya tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal semata, melainkan lebih banyak dibimbing oleh faktor internal hati nuraninya. Namun demikian, kepemimpinan spiritual bukan berarti kepemimpinan yang anti intelektual. Tobroni (2015) menyebutkan kepemimpinan spiritual bukan hanya sangat rasional, melainkan justru menjernihkan rasionalitas dengan bimbingan hati nurani dan kecerdasan spiritual.

Kepemimpinan spiritual juga bisa diartikan sebagai kepemimpinan yang sangat menjaga nilai-nilai etis dan menjunjung tinggi nilai-nilai spiritual. Mereka melakukan pekerjaan dengan cara yang memuaskan hati lewat pemberdayaan, memulihkan dan menguntungkan siapa saja yang berhubungan dengannya. Mereka tidak hanya mampu menghadirkan uang, tetapi juga hati dan jiwa mereka dalam bekerja. Mereka terlibat sepenuhnya (*involve*) dalam aktivitas bisnis yang

dipimpinnya sebagai bentuk komitmennya yang paling dalam yaitu komitmen spiritualitas.

*Spiritual Leadership Theory (SLT)* yang diperkenalkan oleh Louis W. Fry pada tahun 2003 dan dikembangkan lagi pada tahun 2005, merupakan suatu model kepemimpinan yang menggunakan model motivasi intrinsik dengan menggabungkan adanya visi (*vision*), harapan/keyakinan (*hope/faith*), dan nilai altruism (*altruistic love*) serta spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) dan kesejahteraan spiritual (*spiritual survival*). Fry (2008) menegaskan bahwa *spiritual leadership* sebagai sebuah nilai, sikap dan perilaku pemimpin strategi yang diperlukan dalam upaya memotivasi diri sendiri maupun orang lain melalui *calling and membership*, sehingga terbentuk perasaan sejahtera secara spiritual.

Menurut Junaidi dan Waruwu (2015), kepemimpinan spiritual dapat diartikan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan spiritual bukanlah pemimpin agama, melainkan sebuah sikap kepemimpinan yang bijaksana dan berhati nurani.
- b. Kepemimpinan spiritual berarti memiliki kepekaan rohani yang mendalam terhadap segala sesuatu yang ada di sekitarnya seperti anggotanya, masyarakat, dan lingkungannya.
- c. Kepemimpinan spiritual berarti harus bisa melaksanakan berbagai tugas maupun tanggung jawab yang diberikan kepadanya tanpa harus memikirkan berapa gaji yang akan diterimanya.
- d. Kepemimpinan spiritual memiliki jiwa seorang pelayan atau pengabdian diri yang mutlak untuk kebaikan orang lain.

Dengan demikian, pemimpin spiritual bukanlah menjurus pada pemimpin agama semata, tetapi setiap manusia harus memiliki prinsip dan karakter seorang pemimpin spiritual pada setiap bidang tugasnya. Setiap orang harus mampu memimpin dirinya dengan mengacu pada nilai-nilai spiritual yaitu nilai-nilai agama yang diyakininya. Memimpin diri sendiri merupakan langkah awal dalam mengenal dan memahami pentingnya kepemimpinan spiritual.

Keberhasilan memimpin diri sendiri memberi peluang untuk memimpin orang lain. Jangan pernah ambisi memimpin orang lain sebelum mampu memimpin diri sendiri. Jadi, kepemimpinan spiritual harus dimiliki oleh semua manusia dan secara khusus setiap orang yang akan atau sedang memimpin orang lain, lembaga, organisasi, perusahaan, dan sebagainya. Berikut uraian dari indikator *spiritual leadership* (Fry, 2008) :

1. *Vision*, merupakan bagian terpenting yang menarik perhatian untuk melihat apa yang diinginkan oleh organisasi dalam jangka pendek dan jangka panjang. Dengan semakin intensifnya kompetisi global, pendeknya jangka *development life cycles* untuk sebuah teknologi, dan strategi untuk selalu berinovasi membuat para pebisnis membayar mahal untuk lebih memberi perhatian lebih pada arah masa depan organisasi. Fry (2008) menegaskan bahwa *vision* merupakan sebuah gambaran di masa yang akan datang secara tersembunyi (*implicit*) atau sangat jelas (*explicit*) dikarenakan mengapa seseorang berjuang untuk menggapai masa depan. *Vision* memiliki fungsi penting dalam memerjelas arah dan tujuan perubahan, yaitu menyederhanakan ratusan bahkan ribuan dari keputusan, kemudian membantu untuk mempercepat dan mengefisiensikan tindakan dari berbagai macam orang. *Vision* juga dapat mendeskripsikan perjalanan organisasi. Hal tersebut dapat memberikan semangat kepada semua anggota, memberikan arti terhadap pekerjaan dan menyatukan komitmen. Dalam memobilisasikan orang, harus menyeru kepada sesuatu yang jelas, mendefinisikan tujuan dan perjalanan *vision*, merefleksikan hal yang paling cocok, dan membangkitkan harapan dan kepercayaan.
2. *Altruistic love*, didefinisikan sebagai perasaan yang utuh, harmonis, kesejahteraan, kepedulian dan apresiasi untuk diri dan sesama. Berdasarkan definisi tersebut maka di dalamnya mengandung nilai sabar, ramah, tidak iri hati, rendah hati, pengendalian diri, dipercaya, setia dan kejujuran.
3. *Hope/faith*. *Hope* merupakan keinginan atas sebuah pengharapan yang dipenuhi. Orang yang memiliki kepercayaan atau harapan memiliki tujuan kemana mereka akan pergi, dan bagaimana cara mencapainya, mereka akan dapat menghadapi perlawanan, pertahanan dan penderitaan dalam mencapai tujuan. *Faith* merupakan kepastian dari sesuatu yang diharapkan, sanksi dari sesuatu yang tidak terlihat. Kepercayaan lebih dari sekedar harapan atau sebuah pengharapan atas sesuatu yang diinginkan. Ini merupakan sanksi yang tidak dapat dibuktikan oleh bukti fisik. Kepercayaan atau harapan merupakan dasar dari pendirian

visi/tujuan/misi organisasi yang akan dipenuhi. Kepercayaan yang benar pada seseorang diperlihatkan melalui tindakan atau pekerjaan. Sering kali metafora sebuah perlombaan digunakan untuk mendeskripsikan keyakinan dalam bekerja atau dalam tindakan. Harapan dan kepercayaan dapat menambah keyakinan, pendirian, rasa percaya dan tindakan performa yang baik dalam mencapai *vision*, sehingga pada lingkaran *intrinsic motivation* yang berdasar pada *vision*, *altruistic love* dan *hope/faith* ini menghasilkan sebuah perasaan pada *spiritual survival* melalui *calling* dan *membership* sehingga pada akhirnya mengakibatkan peningkatan prestasi kerja yang positif.

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Robbins (2009) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Hendri (2015) mengemukakan motivasi adalah “faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang”. Mangkunegara (2015) juga mengemukakan motivasi adalah “kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”.

Menurut Wibowo (2014) mengemukakan bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Liang Gie dalam Samsudin menyatakan bahwa motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu. Selain itu, Rivai (2014) mengemukakan pengertian motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Motivasi kerja yang tinggi dapat tercermin dari semangat kerja yang tinggi dan menghasilkan

kerja yang lebih baik. Dengan adanya hasil kerja yang lebih baik maka tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik yang dapat membuat perusahaan akan lebih maju. Menurut oleh Wibowo (2014) tujuan motivasi kerja adalah untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan yang baik, meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya, dan meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Dari pendapat diatas dapat penulis simpulkan, bahwa motivasi merupakan dorongan atau keinginan yang dimiliki seseorang untuk bekerja dengan baik untuk mencapai hasil sesuai dengan standar yang ditetapkan. Teori tingkat kebutuhan yang dikemukakan dalam Maslow dalam Hughes(2012) yang menganggap individu dimotivasi oleh kebutuhan yang belum dipuaskan, membagi kebutuhan manusia yaitu :

- 1) Kebutuhan fisiologis, meliputi kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat rendah atau kebutuhan yang paling mendasar.
- 2) Kebutuhan rasa aman, mencakup kebutuhan untuk dilindungi dari bahaya dan ancaman fisik. Dalam pekerjaan dijumpai dalam bentuk rasa asing menjadi tenaga kerja baru, atau waktu pindah ke kota baru.
- 3) Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima dikelompok, berafiliasi, berintegrasi dan untuk mencintai dan dicintai.
- 4) Kebutuhan harga diri, meliputi kebutuhan harga diri, kepercayaan diri, dan kompetensi (faktor internal) dan kebutuhan untuk diakui, dikenali, status (faktor eksternal), kebutuhan diri dapat terungkap dalam keinginan untuk diakui prestasi kerjanya, keinginan untuk didengar dan dihargai pendapatnya.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri, meliputi melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, kebutuhan ini mencakup kebutuhan untuk menjadi kreatif, kebutuhan untuk merealisasikan potensinya secara penuh. Kebutuhan ini menekankan kebebasan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya

Berdasarkan konsep diatas, dapat disimpulkan seseorang akan memenuhi kebutuhan dasar terlebih dahulu sebelum mencari kebutuhan yang lebih tinggi. Jika pemenuhan kebutuhan pada tingkat kebutuhan yang lebih rendah terpenuhi maka timbul kebutuhan dari tingkat yang lebih tinggi.

Menurut Mc Cellend dalam Wibowo (2014) teori motivasi kerja mencakup tiga motif kebutuhan yaitu :

- 1) Kebutuhan akan berprestasi yaitu dorongan untuk unggul mengenai kesuksesan kerja.
- 2) Kebutuhan akan berkuasa yaitu kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku sesuai yang diinginkan.
- 3) Kebutuhan berafiliasi yaitu hasrat akan hubungan persahabatan dengan antar personal.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan indikator motivasi dari teori Maslow. Teori hirarki kebutuhan dari Maslow dalam Hughes (2012) terdiri dari:

#### 1. Kebutuhan Fisiologis

Merupakan kebutuhan dasar yang diperlukan manusia untuk bertahan hidup. Kebutuhan ini harus terpenuhi dahulu sebelum seseorang ingin memenuhi kebutuhan diatasnya. Contoh kebutuhan ini adalah makanan, minuman, tempat tinggal dan udara.

#### 2. Kebutuhan Rasa Aman

Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi maka kebutuhan untuk melindungi diri sendiri menjadi motivasi dari perilaku berikutnya. Kebutuhan ini termasuk stabilitas, kebebasan dari rasa khawatir dan keamanan pekerjaan. Asuransi hidup dan kesehatan merupakan contoh kebutuhan yang masuk ke dalam kategori ini.

#### 3. Kebutuhan Sosial

Setelah kebutuhan tubuh dan keamanan terpenuhi maka muncul kebutuhan baru yaitu rasa memiliki dan dimiliki serta kebutuhan untuk diterima dalam kelompok sosial. Manusia membutuhkan orang lain untuk berhubungan dan berinteraksi. Di tempat kerja kebutuhan ini dapat terpenuhi dengan kemampuan seseorang untuk berinteraksi dengan rekan kerja atau bekerja sama dalam tim.

#### 4. Kebutuhan akan Penghargaan

Setelah ketiga kebutuhan sebelumnya terpenuhi maka muncul kebutuhan akan penghargaan atau keinginan untuk berprestasi. Kebutuhan ini juga termasuk keinginan untuk mendapatkan reputasi, wibawa, status, ketenaran, kemuliaan, dominasi, pengakuan, perhatian, kepentingan dan penghargaan.

#### 5. Kebutuhan untuk Mengaktualisasikan Diri

Kebutuhan paling akhir yang terletak pada hierarki paling atas muncul setelah semua kebutuhan terpenuhi. Merupakan kebutuhan untuk terus berkembang dan merealisasikan kapasitas dan potensi diri sepenuhnya.

Menurut Hughes (2012) kepuasan kerja adalah terdapat pada seseorang yang menyukai pekerjaan tertentu, dan kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, seperti gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Menurut Winardi (2012) kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa karyawan dari perusahaan dengan nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan. Kebutuhan individu yang membutuhkan pemuasan adalah kebutuhan ekonomi untuk memenuhi keperluan hidup secara mendasar, kebutuhan keamanan, interaksi, status, prestasi, pengakuan, pertumbuhan, dan pengembangan.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan serangkaian sikap karyawan mengenai pekerjaan, meski banyak karyawan pada umumnya puas dengan pekerjaan mereka, seringkali mereka memiliki tingkat kepuasan yang beragam terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka seperti gaji, kondisi kerja, atau rekan kerja, ini terkait dengan kemampuan, keahlian, dan ketersediaan sumber daya manusia, yang dapat mempengaruhi hasil kerja dalam suatu organisasi. Kepuasan kerja adalah perilaku individual terhadap pekerjaannya. Organisasi yang karyawannya mendapatkan kepuasan di tempat kerja maka cenderung lebih efektif daripada organisasi yang karyawannya kurang mendapatkan kepuasan kerja (Rivai, 2014). Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah suatu respon yang menggambarkan perasaan dari individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan afektif didapatkan dari seluruh penilaian emosional yang positif dari pekerjaan karyawan. Kepuasan afektif ini difokuskan pada suasana hati mereka saat bekerja. Perasaan positif mengindikasikan kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah kepuasan yang dirasakan dalam penyelesaian pekerjaan sesuai harapan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut dan terhadap kondisi peluang kerja.

Faktor-faktor yang dapat menyebabkan kepuasan kerja karyawan pada dasarnya secara praktis dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri karyawan sejak dari mulai bekerja di tempat kerjanya, sedangkan ekstrinsik adalah menyangkut

hal-hal yang berasal dari luar diri karyawan antara lain kondisi fisik, lingkungan kerja, motivasi kerja, diklat, interaksi dengan karyawan lain, sistem penggajian dan lain-lain (Rivai, 2014). Lebih lanjut dapat dirinci lagi, Rivai (2014) menyatakan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja karyawan adalah:

- 1) Faktor hubungan antar karyawan
  - a. Hubungan antara pimpinan dengan bawahan
  - b. Faktor fisik dan kondisi kerja
  - c. Hubungan sosial diantara karyawan
  - d. Sugesti dari teman sekerja
  - e. Emosi dari situasi kerja
- 2). Faktor Individu
  - a. Sikap orang terhadap pekerjaannya
  - b. Umur orang sewaktu bekerja
  - c. Jenis kelamin
- 3). Faktor-Faktor Luar
  - a. Keadaan keluarga Karyawan
  - b. Rekreasi
  - c. Pendidikan dan training

Menurut Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2014), terdapat tiga cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu:

1. *Rating scales* dan kuesioner, memungkinkan orang untuk menjawab pertanyaan terkait dengan reaksi mereka atas pekerjaan yang dilakukannya.
2. *Critical incidents*, memungkinkan orang untuk menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan dengan yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak sehingga dapat dipelajari untuk mengungkap tema yang mendasari kepuasan kerja karyawan seperti situasi kerja atau gaya pengawasan pimpinan.
3. *Interviews*, memungkinkan untuk menanyakan kepada karyawan secara langsung tentang sikap mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Mas'ud (2014) mengemukakan bahwa kepuasan karyawan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

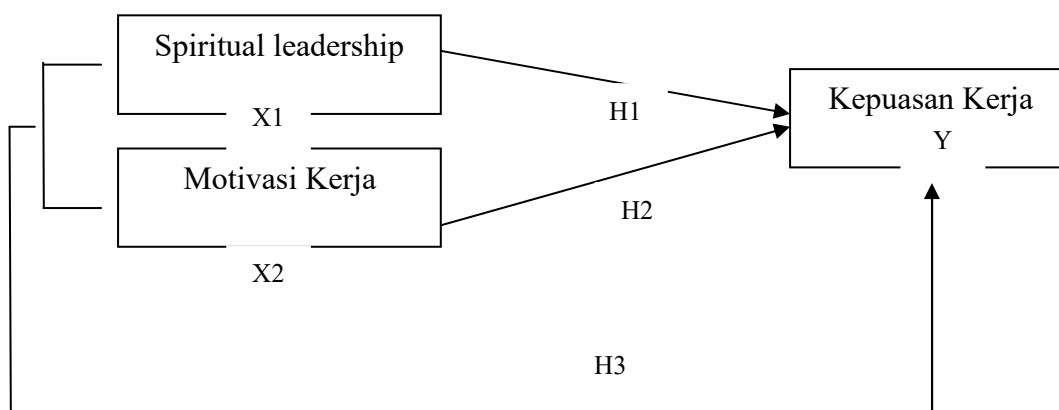
- a. Kepuasan gaji merupakan sejumlah upah yang diterima dan ditingkat dimana hal ini bisa dianggap sebagai hal yang pantas dibandingkan dengan orang lain didalam organisasi.
- b. Aplikasi pekerjaan merupakan suatu kebijakan prosedur dan aturan.
- c. Kepuasan rekan kerja merupakan tingkat dimana rekan kerja yang pandai dan mendukung secara sosial yang merupakan hubungan antara karyawan dan atasan.
- d. Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada atau tidaknya kesempatan karier selama bekerja.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya mengenai variable spiritual leadership, motivasi kerja dan kepuasan kerja diantaranya Pengaruh yang positif dan signifikan dari unsur-unsur spiritualitas terhadap kepuasan dapat dilihat pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Hassan, Nadeem dan Akhter (2016). Sampel sebanyak 200 diperoleh melalui individu yang bekerja di sejumlah lembaga pendidikan dan universitas. Peneliti menggunakan Minnesota Satisfaction Quesionnaire (MSQ) dengan skal Likert. Reabilitas data dianalisa menggunakan alpha Cronbach. Hasil penelitian menyebutkan bahwa unsure-unsur spiritualitas memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan meningkatkan nilai-nilai spiritualitas dalam lingkungan kerja mampu mendorong kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dilihat pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Palomino, Gomis, dan Canas (2014). Penelitian dilakukan kepada 480 karyawan yang bekerja di industri manufaktur dan jasa. Tidak disebutkan lokasi spesifik tempat penelitian. Sebanyak 151 respon dapat diterima dan dilakukan analisa data. Analisa data menggunakan smart PLS 2.0. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Adapun penelitian yang memperlihatkan hubungan dan pengaruh spiritual leadership terhadap motivasi kerja secara langsung belum penulis temukan. Penelitian lain yang memperlihatkan adanya hubungan dan pengaruh tidak langsung antara spiritual leadership dan motivasi kerja. Spiritual leadership dalam bentuk religious beliefs mampu mendorong keyakinan dan kebanggaan karyawan terhadap pekerjaan yang mereka miliki. Penelitian yang dilakukan oleh Haris, Saidabadi dan Niazazari (2016) menyatakan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara variable-variabel yang digunakan yakni spiritual leadership, professional development, kepuasan kerja dan envy management level. Penelitian tersebut dilakukan pada 316 individu pada universitas Islam Azad di Azerbaijan. Kuesioner yang disebar menggunakan Delphic Technique dengan koefisien alpha Cronbach.

Dari ketiga tinjauan penelitian tersebut, dapat diduga adanya hubungan antara hasil penelitian yaitu terdapat hubungan antara *spiritual leadership* dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Muamalat Cabang Padang, yang tergambar di bawah ini :



Berdasarkan hubungan-hubungan teoritis yang dipaparkan di atas maka dapat dirumuskan beberapa hipotesis penelitian, sebagai berikut :

- H1: Spiritual Leadership (X1) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (X2) Karyawan Bank Muamalat Cabang Padang
- H2: Motivasi Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) Karyawan Bank Muamalat Cabang Padang
- H3: Spiritual Leadership (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) Karyawan Bank Muamalat Cabang Padang

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yakni untuk memperoleh secara jelas tentang suatu keadaan atau objek penelitian melalui pengumpulan data dan analisis data kuantitatif serta pengujian statistik. Penelitian dilakukan di kantor BMI Cabang Padang pada bulan Juli 2018.

Sekaran (2006) menyebutkan bahwa sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Dapat ditarik kesimpulan bahwa populasi adalah keseluruhan objek dan sampel adalah sebagian dari objek penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti melibatkan 71 karyawan yang Bank Muamalat Cabang Padang atau keseluruhan anggota populasi (sampel total/sensus). Hal tersebut dengan pertimbangan bahwa seluruh anggota populasi, yakni karyawan Bank Muamalat Cabang Padang merupakan karyawan tetap, baik unit operasional maupun unit bisnis, dan berada pada lokasi yang sama sehingga secara teknis, biaya, tenaga dan waktu dapat dipenuhi secara efektif. Metode survei digunakan pada penelitian ini yaitu mengambil sampel total dari populasi dengan menggunakan kuesioner dan observasi sebagai alat pengumpulan data primernya. Oie I

(2010) menyatakan bahwa survei diharapkan mencakup semua karyawan sehingga hasil dipandang mewakili seluruh populasi karyawan yang ada di suatu perusahaan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang berhubungan dengan variable spiritual leadership (X1), motivasi kerja (X2) dan kepuasan kerja karyawan (Y). data tersebut diperoleh melalui penggunaan kuesioner dan wawancara yang langsung terkait dengan objek penelitian. Data sekunder juga digunakan dalam penelitian ini yakni yang bersumber dari kepustakaan dan dokumentasi resmi serta catatan-catatan berupa data angka, laporan dan dokumen yang berkaitan dengan penelitian ini. Teknik pengumpulannya menggunakan metode survey melalui instrument kuesioner yang disebarikan kepada seluruh karyawan BMI Cabang Padang. Kuesioner berisikan butir-butir pernyataan terkait variable penelitian dengan sejumlah alternative pernyataan yang paling sesuai dengan pengalaman dan keadaan yang karyawan temui dalam pekerjaannya. Penelitian ini menggunakan skala likert untuk mengukur respon objek ke dalam 5 poin yang bernilai 1 sampai dengan 5 sehingga tipe data yang digunakan merupakan tipe data interval.

Menurut Sekaran (2006) skala *likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuannya terhadap subjek, objek atau kejadian tertentu. Agar proses menganalisa data dapat berjalan dengan mudah, maka digunakan teknik memanipulasi data ordinal menjadi data interval dengan bantuan skala *likert* yakni dengan memberikan penilaian yang berjenjang sebagaimana berikut:

- Angka 5 = Sangat Setuju / Selalu
- Angka 4 = Setuju / Sering
- Angka 3 = Kurang Setuju / Kadang-kadang

- d. Angka 2 = Tidak Setuju / Jarang
- e. Angka 1 = Sangat Tidak Setuju / Jarang Sekali

Pada penelitian ini yang menjadi variable bebas adalah spiritual leadership dan motivasi kerja. Sementara variable terikatnya adalah kepuasan kerja. Spiritual leadership adalah model kepemimpinan yang menggunakan model motivasi intrinsik dengan menggabungkan adanya vision, hope/faith, altruistic love (Fry, 2008). Motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu untuk mencapai tujuannya (Robbins, 2009) diindikasikan dalam bentuk kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan diri dan aktualisasi diri. Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri seperti kepuasan gaji, pekerjaan, rekan kerja dan promosi (Hughes, 2012).

Metode analisis deskriptif dilakukan untuk menjawab tujuan penelitian sehingga mampu menjelaskan karakteristik masing-masing variable dalam suatu situasi. Hal ini dilakukan dengan cara menyajikan data ke dalam table distribusi frekuensi, menghitung nilai pemusatan (rata-rata, median, modus) dan nilai disperse (standar deviasi dan koefisien variasi) serta menginterpretasikannya. Uji instrument juga dilakukan untuk mengetahui apakah instrument tersebut valid dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk mengukur validitas kuesioner dan uji reliabilitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat memberikan hasil yang relative sama apabila pengukuran kembali dilakukan pada subjek yang sama. Dalam hal ini menggunakan rumus Alpha Cronbachs dengan bantuan SPSS versi II. Jika  $r$  alpha negative dan lebih kecil dari  $r$  table (0,3640) berarti keseluruhan butir instrument reliable.

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi linear cocok digunakan atau tidak (Sekaran, 2006). Bila asumsi atau syarat tidak dipenuhi akan berakibat koefisien-koefisien regresi memiliki *standarderror* yang besar. Selain itu, bila prasyarat analisis tidak terpenuhi akan menyebabkan statistik yang dihasilkan tidak akurat (Ghozali, 2013). Uji ini meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Ghozali (2013) menambahkan bahwa pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Menurut Idris (2014), salah satu asumsi penting dan utama untuk model regresi berganda adalah bahwa variabel-variabel independen dalam model tersebut tidak berkorelasi atau diasumsikan tidak ada multikolinearitas. Cara

umum untuk mendeteksinya adalah dengan nilai  $R^2$  yang tinggi dalam model tetapi tingkat signifikannya sangat kecil dari hasil regresi tersebut dan cenderung tidak banyak yang signifikan. Pengujian dilakukan untuk melihat ada tidaknya hubungan linear antar variabel bebas, dilakukan dengan menggunakan *variance inflation factor* (VIF) dengan rumus:

$$VIF = \frac{1}{1 - R^2}$$

Bila nilai VIF > 10 berarti ada multikolinearitas, sebaliknya bila nilai VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas. Lebih lanjut Idris (2014) menyebutkan heteroskedastisitas berarti variasi (*varians*) variabel tidak sama untuk semua pengamatan. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homokedastisitas. Menurut Wijaya (2012), model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas karena data *cross section* memiliki data yang mewakili berbagai ukuran baik kecil, menengah dan besar).

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variable bebas terhadap variable terikat dilakukan analisis regresi linear melalui pengujian hipotesis uji t. Sementara analisis koefisien determinansi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui persentase pengaruh variabel bebas (X) terhadap variable terikatnya (Y) atau mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variabel terikatnya (Ghozali, 2013). Untuk mengetahui variable bebas mana yang paling signifikan hubungannya dengan variable terikat digunakan uji hipotesis. Dalam penelitian ini digunakan taraf signifikansi 5 %.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang disajikan dalam dengan memuat bagian-bagian rinci dalam bentuk sub topik yang berkaitan langsung dengan fokus penelitian

### *Spiritual Leadership* (X1)

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian yang dilakukan untuk menilai Tingkat Capaian Responden (TCR) terhadap penilaian variabel *spiritual leadership* pada Bank Muamalat Cabang Padang tersebut diperoleh informasi bahwa skor rata-rata variabel *spiritual leadership* pada Bank Muamalat Cabang Padang yang terdiri dari 6 pertanyaan, dimana nilai rata-rata 3,87 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 77,37%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *spiritual leadership* pada Bank Muamalat Cabang Padang dalam kategori **Baik**. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Arikunto



(2013) mengemukakan kriteria jawaban responden sebagai berikut :

Jika TCR berkisar antara 81 – 100 % = Sangat Baik

Jika TCR berkisar antara 61 – 80.00 % = Baik

Jika TCR berkisar antara 41 – 60.00% = Cukup Baik

Baik

Jika TCR berkisar antara 21 – 40.00 % = Cukup

Jika TCR berkisar antara 0 – 20,00 % = Kurang Baik

### Motivasi Kerja (X2)

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian yang dilakukan untuk menilai Tingkat Capaian Responden (TCR) terhadap penilaian variabel motivasi kerja karyawan pada Bank Muamalat Cabang Padang diperoleh informasi bahwa skor rata-rata variabel motivasi kerja karyawan pada Bank Muamalat Cabang Padang yang terdiri-dari 15 pertanyaan, dimana nilai rata-rata 3,57 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 71,36%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja karyawan pada Bank Muamalat Cabang Padang dalam kategori **Baik**. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Arikunto (2013) mengemukakan kriteria jawaban responden sebagai berikut :

Jika TCR berkisar antara 81 – 100 % = Sangat Baik

Jika TCR berkisar antara 61 – 80.00 % = Baik

Jika TCR berkisar antara 41 – 60.00% = Cukup Baik

Jika TCR berkisar antara 21 – 40.00 % = Cukup

Jika TCR berkisar antara 0 – 20,00 % = Kurang Baik

### Kepuasan Kerja (Y)

Berdasarkan hasil perhitungan dan pengujian yang dilakukan untuk menilai Tingkat Capaian Responden (TCR) terhadap penilaian variabel kepuasan kerja diperoleh informasi bahwa skor rata-rata variabel kepuasan kerja karyawan pada Bank Muamalat Cabang Padang yang terdiri-dari 8 pertanyaan, dimana nilai rata-rata 3,79 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 75,74%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja karyawan pada Bank Muamalat Cabang Padang dalam kategori **Baik**. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Arikunto (2013) mengemukakan kriteria jawaban responden sebagai berikut:

Jika TCR berkisar antara 81 – 100 % = Sangat Baik

Jika TCR berkisar antara 61 – 80.00 % = Baik

Jika TCR berkisar antara 41 – 60.00% = Cukup Baik

Jika TCR berkisar antara 21 – 40.00 % = Cukup

Jika TCR berkisar antara 0 – 20,00 % = Kurang Baik

Pengujian instrumen bertujuan untuk menguji data yang diperoleh dari hasil pengisian angket uji coba oleh 30 responden, dengan karakteristiknya selalu sama. Responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini. Pengujian instrumen meliputi:

### Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui seberapa baik suatu instrumen mengukur konsep yang seharusnya diukur dan mengetahui pertanyaan-pertanyaan dalam instrumen adalah valid. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan pengukuran itu valid, yang berarti instrumen tersebut digunakan mengukur apa yang hendak diukur. Model untuk menguji validitas adalah korelasi produk momen dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 17, dimana bila  $r$  hitung nilainya negatif atau kecil dari  $r$  table (untuk  $n=30$   $r$  table=0,3640) maka instrumen tersebut tidak valid dan sebaliknya bila ilainya positif  $> r$  table, maka instrumen tersebut valid. Adapun hasil pengujian validitas masing-masing variabel penelitian yakni pengujian validitas variabel *Spiritual Leadership* (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Kepuasan Kerja (Y) dengan pendekatan koefisien korelasi untuk nilai  $n= 30$   $r$  tabel = 0,3640 melalui korelasi pearson dapat disimpulkan semua item *masing-masing variable tersebut* adalah valid dimana nilai *correlated item total correlation*  $> 0,3640$ .

### Uji Reliabilitas

Uji ini bertujuan untuk menilai sejauh mana jawaban dari responden dapat memberikan hasil yang relatif berbeda (konsisten) bila dilakukan pengulangan pengukuran terhadap subjek yang sama. Instrumen reliabilitas (andal) berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, instrumen yang telah valid kemudian dilakukan uji realibilitas menggunakan rumus *Cronbachs Apha* dengan bantuan SPSS versi 17. Jika  $r$  alpha negatif dan lebih kecil dari  $r$  tabel (0,3640) berarti keseluruhan butir instrumen tersebut reliable. Hasil pengujian realibilitas masing-masing variabel penelitian memperlihatkan bahwa semua item pertanyaan realibel. Semua variabel realibel disebabkan karena hasil *correlated total item corelation* besar dari 0,3640 (untuk  $n=30$   $r$  table=0,3640).

### Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan maksud memeriksa apakah terdistribusi normal atau tidak. Menurut Ghozali (2011) pedoman yang dipakai dalam uji normalitas ini adalah menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* yaitu :

- Jika nilai sig atau signifikansi atau nilai probabilitas ( $p$ )  $< 0,05$  (taraf kepercayaan 95 %), distribusi adalah tidak normal.
- Jika nilai sig atau signifikansi atau nilai probabilitas ( $p$ )  $> 0,05$  (taraf kepercayaan 95 %), distribusi adalah normal

Adapun hasil pengolahan data untuk uji normalitas diketahui bahwa nilai *Asym.Sig (2-tailed)* untuk variabel kepuasan kerja ( $Y$ ) 0,753, variabel *spiritual leadership* ( $X_1$ ) sebesar 0,425, variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,344 dari semua variabel penelitian nilainya lebih besar dari tingkat signifikan yang digunakan pada penelitian ini ( $\alpha = 0,05$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian berdistribusi normal, dengan demikian analisis regresi linear berganda dapat dilaksanakan karena data telah berdistribusi normal.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas yaitu uji hubungan sesama variabel bebas. Pengujian multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah antar variabel bebas memiliki hubungan satu sama lainnya. Yang dimaksud dengan uji multikolinearitas adalah uji yang dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat kasus multikolinearitas antara sesama variabel bebas. Jika terdapat multikolinearitas maka, salah satu dari variabel tersebut harus dieleminir atau dikeluarkan dari persamaan. Hasil uji multikolinearitas pada hasil olahan data yaitu nilai *tolerance* dari *Collinearity Statistics* mendekati 1 (satu) dan nilai *VIF (Variance Inflation Factor)* untuk semua variabel bebas di bawah 10 (sepuluh). Hal ini menunjukkan bahwa tidak hubungan yang berarti antara sesama variabel bebas. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa data hasil penelitian ini tidak mengalami kasus multikolinearitas sehingga pengolahan data dengan regresi linear berganda dapat karena tidak terdapat kasus multikolinearitas antara sesama variabel bebas. Berdasarkan hasilnya uji ini memperlihatkan gambar pola penyebaran data tidak teratur, hal tersebut terlihat pada plot yang menyebar atau terpecah dan tidak membentuk pola tertentu, hal ini dapat disimpulkan bahwa model regresi linear berganda tidak ada terjadi kasus heterokedastisitas, maka dapat disimpulkan

tidak ada terjadi heterokedastisitas maka penelitian dapat dilanjutkan.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *spiritual leadership* dan motivasi kerja, sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja.

Persamaan regresi linear berganda penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = 1.132 + 1.249X_1 + 0,626 X_2$$

Dari persamaan di atas maka dapat diinterpretasikan beberapa hal, sebagai berikut :

- Konstanta sebesar 1.132, artinya jika tidak ada *spiritual leadership* dan motivasi kerja ( $X_1=X_2=0$ ) maka nilai Kepuasan Kerja Karyawan Bank Muamalat Cabang Padang adalah sebesar konstanta yaitu 1.132 satuan.
- Nilai  $t$  hitung *spiritual leadership* 6.747 dan nilai ( $\text{sig} = 0,000 < 0,05$ ). Dengan  $df = 71-2=69$  diperoleh  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1.667, dari hasil di atas dapat dilihat bahwa  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  atau  $6.747 > 1.667$ , maka variabel *spiritual leadership* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Muamalat Cabang Padang. Koefisien *spiritual leadership* adalah sebesar 1.249 artinya secara parsial *spiritual leadership* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Muamalat Cabang Padang dimana jika *spiritual leadership* meningkat satu satuan maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 1.249 satuan.
- Nilai  $t$  hitung motivasi kerja 2.768 dan nilai ( $\text{sig} = 0,007 < 0,05$ ). Dengan  $df = 71-2=69$  diperoleh  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1.667, dari hasil di atas dapat dilihat bahwa  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  atau  $2.768 > 1.667$ , maka variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Muamalat Cabang Padang. Koefisien motivasi kerja adalah sebesar 0.626 artinya secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Muamalat Cabang Padang dimana jika motivasi kerja meningkat satu satuan maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0.626 satuan.

### Analisis Koefisien Determinan

Koefisien determinasi berguna untuk melihat kontribusi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi ditunjukkan dengan nilai *Adjust R Square* sebesar 0,470, hal ini berarti besarnya kontribusi pengaruh *spiritual leadership* dan

motivasi kerja terhadap kepuasan kerja Karyawan Bank Muamalat Cabang Padang adalah 47,0% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain seperti kepemimpinan, motivasi kerja dan kompensasi.

### Pengujian Hipotesis

Uji T digunakan untuk melihat pengaruh secara sendiri-sendiri antara variabel independen dengan variabel dependent dengan bantuan program SPSS V.17.00 diperoleh hasil uji adalah sebagai berikut :

- Nilai t hitung *spiritualleadership* 6.747 dan nilai (sig = 0,000 < 0,05). Dengan df = 71-2= 69 diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 1.667, dari hasil di atas dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $6.747 > 1.667$ , maka variabel *spiritualleadership* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Muamalat Cabang Padang.
- Nilai t hitung motivasi kerja 2.768 dan nilai (sig = 0,007 < 0,05). Dengan df = 71-2= 69 diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 1.667, dari hasil di atas dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2.768 > 1.667$ , maka variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Muamalat Cabang Padang.

Uji F digunakan untuk melihat pengaruh secara keseluruhan dari variabel independen dengan variabel dependent. Diketahui bahwa nilai F hitung 32.423 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Hal ini berarti secara bersama-sama variabel *spiritualleadership* dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Muamalat Cabang Padang.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan analisis hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan dapat dijabarkan pembahasan dari masing-masing hasil pengujian yang diperoleh sebagaimana dijabarkan berikut ini:

### Pengaruh *SpiritualLeadership* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Nilai t hitung *spiritualleadership* 6.747 dan nilai (sig = 0,000 < 0,05). Dengan df = 71-2= 69 diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 1.667, dari hasil di atas dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $6.747 > 1.667$ , maka variabel *spiritualleadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerjakaryawan Bank Muamalat Cabang Padang. Koefisien *spiritualleadership* adalah sebesar 1.249 artinya secara parsial *spiritualleadership* berpengaruh positif terhadap kepuasan

kerjakaryawan Bank Muamalat Cabang Padang di mana jika *spiritual leadership* meningkat satu satuan maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 1.249 satuan. Hal ini menunjukkan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Muamalat Cabang Padang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa apabila nilai-nilai spiritual tersebut semakin terlihat atau semakin baik pada diri seorang pimpinan, maka kepuasan kerja karyawan akan semakin baik atau meningkat pula. Artinya manajemen dapat menjadikan hal ini sebagai faktor-faktor yang perlu lebih diperhatikan dalam diri seorang pimpinan.

Lebih lanjut, *spiritualleadership* juga bisa diartikan sebagai kepemimpinan yang sangat menjaga nilai-nilai etis dan menjunjung tinggi nilai-nilai spiritual. Para pimpinan dengan *spiritual leadership* melakukan pekerjaan dengan cara yang memuaskan hati lewat pemberdayaan, memulihkan dan menguntungkan siapa saja yang berhubungan dengannya. Mereka tidak hanya mampu menghadirkan uang, tetapi juga hati dan jiwa mereka dalam bekerja. Mereka terlibat sepenuhnya (*involve*) dalam aktivitas bisnis yang dipimpinnya sebagai bentuk komitmennya yang paling dalam yaitu komitmen spiritualitas. Nilai-nilai spiritual tersebut menjadi ruh bagi mereka sehingga mampu mempengaruhi bahkan menggerakkan karyawan di bawahnya untuk lebih efektif dalam bekerja. Nilai-nilai tersebut berhasil digunakan untuk membidik dan menetapkan *vision* sehingga karyawan lebih terarah dalam bekerja serta menyatukan komitmen, memperlihatkan kepedulian dan apresiasi (*altruistic love*) dan membangun harapan dan kepercayaan (*hope/faith*) dalam diri karyawannya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan Hasan, Nadeem dan Akhter (2016) bahwa *spiritual leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan meningkatkan nilai-nilai spiritualitas dalam lingkungan kerja mampu mendorong tingkat kepuasan kerja karyawan. Walt (2013) juga mendukung hasil penelitian ini bahwa nilai-nilai spiritualitas yang ada pada diri pemimpin mampu mendorong terbentuknya karakteristik dengan nilai spiritualitas pada diri karyawan.

### Pengaruh Motivasi Kerjaterhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Nilai t hitung motivasi kerja 2.768 dan nilai (sig = 0,007 < 0,05). Dengan df = 71-2= 69 diperoleh  $t_{tabel}$  sebesar 1.667, dari hasil di atas dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2.768 > 1.667$ , maka variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerjakaryawan Bank Muamalat Cabang

Padang. Koefisien motivasi kerja adalah sebesar 0.626 artinya secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Muamalat Cabang Padang dimana jika motivasi kerja meningkat satu satuan maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0.626 satuan. Dapat diartikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Muamalat Cabang Padang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin baik atau meningkat pula. Artinya manajemen dapat menjadikan hal ini sebagai faktor-faktor yang perlu lebih diperhatikan sehingga manajemen lebih mampu memotivasi karyawan untuk bekerja. Motivasi-motivasi tersebut dapat direalisasikan dalam bentuk kebijakan maupun terobosan program yang efektif dalam memotivasi karyawan.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Palomino, Gomis dan Canas (2014) dengan hasil yang memperlihatkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Motivasi kerja yang tinggi dapat tercermin dari semangat kerja yang tinggi dan menghasilkan kerja yang lebih baik. Dengan adanya hasil kerja yang lebih baik maka tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik yang dapat membuat perusahaan akan lebih maju. Menurut oleh Wibowo (2014) tujuan motivasi kerja adalah untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan karyawan, mengefektifkan pengadaan karyawan, menciptakan suasana dan hubungan yang baik, meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan, dan mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan ini terlihat bahwasanya *spiritual leadership* dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Muamalat Cabang Padang. Ada beberapa indikator yang dinilai dari setiap variable. Manajemen dapat mempertahankan dan meningkatkan indikator-indikator yang sudah sesuai dengan harapan karyawan untuk masa yang akan datang dan memperbaiki indikator-indikator yang belum sesuai dengan harapan karyawan.

Berdasarkan hasil ini, implikasi manajerial yang dapat penulis ajukan adalah apabila perusahaan ingin meningkatkan kepuasan kerja karyawan Bank Muamalat Cabang Padang maka perusahaan pertama kali harus memperbaiki *spiritual leadership*, dengan begitu kepuasan karyawan tercapai. Selanjutnya, perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam bekerja guna lebih memaksimalkan kepuasan kerja karyawan.

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti memiliki keterbatasan terutama dari segi waktu penelitian yang terbatas. Selain itu, karena peneliti melakukan penelitian di kantor sendiri, peneliti harus bisa memberikan arahan maksud dan tujuan dalam membagikan kuesioner penelitian ini. Kepercayaan terhadap kerahasiaan data karyawan juga menjadi tantangan tersendiri bagi peneliti. Lebih lanjut, adanya sejumlah variable penelitian lain yang berada di luar penelitian ini yang juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

## Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Boamah, Richard. 2014. "The Effect of Motivation on Employees' Performance Empirical Evidence from Brong Ahafo Education Directorate". *Kwame Nkrumah University of Science and Technology Research Online*
- Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenada Media
- Fry, LW & Slocum JW Jr. 2008. "Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership", *Organizational Dynamics*, Vol. 37 No. 1
- Ghozali, Imam, 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBMSPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haris, Zarin Daneshvar, Reza Yousefi Saidabadi & Kiumars Niaazari. 2016. "The Effect of Perceived Spiritual Leadership on Envy Management of Faculty Members through the Role of Professional Development Mediation and Job Satisfaction".

- International Education Studies*, Vol. 1 No. 12
- Hassan, Misbah, Ali Bin Nadeem, Asma Akhter. 2016. "Impact of workplace spirituality on job satisfaction Mediating effect of trust". *Cogent Business & Management*
- Hendri. 2015. *Komitmen Organisasi*. New Jersey : Prentice Hall
- Hughes. Richard, L. Robert C. Ginnet. Gordon J dan Curphy. 2012. *Leadership. Enhancing the lesson of experience Mc.Grow Hill*. Edisi Ketujuh. Jakarta : Salemba Empat Humanika
- Idris. 2014. *Analisis Data Kuantitatif*. UNP Padang.
- Junaidi dan Waruwu. 2015. *Kepemimpinan Spiritual*. Jakarta : Gunung Agung
- Mangkunegara 2015. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Rafika Aditama. Bandung
- Mas'ud, Fuad, 2014. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep. Dan Aplikasi*. Semarang
- Nderitu, Waithaka Moses. 2013. "Influence of Employee Motivation on Job Satisfaction: A Case of Government Departments in Isiolo County, Kenya". *University of Nairobi Research Online*
- Oie I. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia, Cara Praktis Mengukur Stres, Kepuasan kerja, Komitmen, Loyalitas, Motivasi Kerja, dan Aspek-aspek Kerja Karyawan lainnya*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Palomino, Pablo Ruiz, Alexis J. Banon-Gomis, Ricardo Martinez-Canas. 2015. "Understanding General Job Satisfaction: Direct and Interacting Effects of harmful Leadership and Internal Work Motivation on Personal Growth Satisfaction".
- Perveen, Saima, Lodhi, Samreen. 2015, "The Effect of Motivation on Employee Productivity: A Case of Karachi, Pakistan". *International Journal of Business & Management*, Vol. 3 No. 11
- Rajan. 2015. "Motivation and job Satisfaction: A Study of Pharmacticts in Private Hospitals". *Samwad*, Vol. IX
- Ramos, Neil P. 2014. "Transformational Leadership and Employee Job Satisfaction : The case of Philippines Savings Bank Batangas Branches" *Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research*, Vol. 2 No, 6
- Rivai. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik* (Edisi 3). PT. Pustaka Gramedia Utama. Jakarta
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2009. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Ros Intan Safinas Munir, dkk. 2012. "Relationship between Transformational Leadership and Employees' Job Satisfaction among the Academic Staff" *Procedia—Social and behavioral Sciences*, Vol. 65
- Saleem, Rizwan, Azeem Mahmood, Asif Mahmood. 2010. "Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile telecommunication Service Organizations of Pakistan". *International Journal of business and Management*, Vol. 5 No. 11
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods For Business* Metodologi Penelitian untuk Bisnis (Edisi 14). Jakarta : Salemba Empat.
- Sondang P Siagian. 2013. *Organisasi, Kepemimpinan dan Prilaku Administrasi*. Jakarta : Gunung Agung
- Supriyadi. 2014. *SPSS+Amos Statistical Analysis*. Jakarta: In Media.
- Timpe, A. Dale. 2011. *Memotivasi Pegawai*, Terjemahan Susanto Budhiharmo. Jakarta : Alex Media Komputindo.
- Thony. 2017. The Influence Of Transformational Leadership And Work Motivation On Employee Performance Mediated By Job Satisfaction
- Tobroni. 2015. Spiritual Leadership : A Solutions of the Leadership Crisis in Islamic Education in Indonesia. *British Journal of Education*, 3 (11).
- Umar, Husein. 2008. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wahjosumidjo. 2014. *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Walt, Freda Van Der, Jeremias J. De Klerk. 2013. "Workplace spirituality and job satisfaction".
- Waters, Katie K. 2013. "The relationship between principals' leadership styles and job satisfaction as perceived by primary school

teachers across NSW independent schools". *University of Wollongong Research Online*

Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja (Edisi 4)*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada

Wijaya. 2012. *Cepat Menguasai SPSS 20 untuk Olah dan Interpretasi Data*. Yogyakarta: Cahaya Atma Pustaka.

Winardi. 2012. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

Yusof, Juhaizi Mohd., Mohamad, Mahdzirah. 2014. "The Influence of Spiritual Leadership on Spiritual Well-being and Job Satisfaction: A Conceptual Framework". *International Review of Management and Business Research*, Vol. 3 No. 4