



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SPIRITUAL, MOTIVASI KERJA
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA
DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK
DAN KEPENDIDIKAN DI INSTITUT AGAMA ISLAM
NEGERI (IAIN) JEMBER**

*The Effect of Spiritual Leadership Style, Work Motivation
And Work Environment, To Work Satisfaction
In Improving Performance of The Teachers
And Educators In Institute Of Islamic
(IAIN) Jember*

TESIS

MAGISTER MANAJEMEN

Oleh:

**MOH ALI SYAIFUDIN ZUHRI S.E.I
NIM 1308201010127**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS JEMBER
TAHUN 2015**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SPIRITUAL, MOTIVASI KERJA
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA
DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK
DAN KEPENDIDIKAN DI INSTITUT AGAMA ISLAM
NEGERI (IAIN) JEMBER**

*The Effect of Spiritual Leadership Style, Work Motivation
And Work Environment, To Work Satisfaction
In Improving Performance of The Teachers
And Educators In Institute Of Islamic
(IAIN) Jember*

**Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Pasca Sarjana Ilmu Manajemen
dan mencapai gelar Magister Manajemen**

Oleh:

**MOH ALI SYAIFUDIN ZUHRI S.E.I
NIM 1308201010127**

Pembimbing Tesis :

**DPU : Prof. Dr. Raden Andi Sularso, MSM
DPA : Dewi Prihatini, S.E, M.M., Ph.D**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS JEMBER
TAHUN 2015**

PERSETUJUAN

Judul Tesis : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Spiritual, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan Di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember**

Nama Mahasiswa : Moh. Ali Syaifudin Zuhri, S. E. I

NIM : 308201010127

Jurusan : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : **15 Juni 2015**

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Prof. Dr. R. Andi Sularso MSM.

NIP. 196004131986031002

Dewi Prihatini S.E.M.M., Ph. D

NIP. 196903291993032001

Mengetahui/Menyetujui,
Ketua Program Studi Magister Manajemen

Prof. Dr. R. Andi Sularso, M.SM.

NIP. 196004131986031002

PENGESAHAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SPIRITUAL, MOTIVASI KERJA
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA
DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK
DAN KEPENDIDIKAN DI INSTITUT AGAMA ISLAM
NEGERI (IAIN) JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Moh. Ali Syaifudin Zuhri, S. E. I
NIM. : 1308201010127
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal :
29 Juni 2015

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan memperoleh Magister Manajemen pada program studi S-2 Magister Manajemen Universitas Jember

Susunan Tim Penguji

Ketua

Dr. Purnamie Titisari S.E., M.Si

NIP. 197501062000032001

Anggota I

Anggota II

Dr. Bambang Irawan M.Si

NIP. 196103171988021001

Dr. Nurhayati, M.M

NIP. 196106071987022001

Mengetahui/Menyetujui,
Ketua Program Studi Magister Manajemen

Prof. Dr. R. Andi Sularso, MSM.

NIP. 19600413 198603 1 002

FOTO

4 x 6

cm

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ekonomi

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.

NIP. 19630614 199002 1 001



PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Moh. Ali Syaifudin Zuhri, S. E. I

NIM : 1308201010127

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya tulis ilmiah yang berjudul: ***“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Spiritual, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember”*** adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 29 Juni 2015

Yang menyatakan,

Moh. Ali Syaifudin Zuhri, S. E. I

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan kepada:

1. Ibunda Suratun dan Ayahanda Moh Yasir tercinta
2. Ibunda Murtika Ratnasari dan Ayahanda A. Mursyid tercinta
3. Istriku Lilik Maulida dan Putra/Putiku M. Fakhri Tsaqif Al-Fawwaz dan Izzah Talita Mumtazah Al-Fatin tercinta
4. Keluarga besarku M. Zubaidillah, Siti Fathonah dan Siti Fatimah tercinta
5. Guru-guruku sejak Taman Kanak-Kanak sampai Perguruan Tinggi
6. Almamater Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Jember

MOTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا قُوا أَنفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ
وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ
وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ

“Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, yang keras, yang tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan.” (QS. at-Tahrim: 6)

RINGKASAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Spiritual, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember; Moh Ali Syifudin Zuhri; 1308201010127; 2015: 98 halaman; Program Studi Magister Manajemen, Program Pasca Sarjana Universitas Jember.

Kepemimpinan Spiritual merupakan kepemimpinan yang menggunakan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri maupun orang lain secara intrinsik, sehingga masing-masing memiliki perasaan survival yang bersifat spiritual melalui keanggotaan dan keterpanggilan. Motivasi adalah sebuah keadaan pada pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Lingkungan kerja adalah keadaan sekitar tempat kerja, baik secara fisik maupun non-fisik yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, menentramkan dan merasa nyaman dalam bekerja. Hal tersebut berkaitan dengan kepuasan kerja, apabila pegawai merasa pekerjaannya sesuai dengan apa yang diharapkan dan mampu memenuhi kebutuhannya maka pegawai akan merasa puas sehingga akan berpengaruh pada kinerja pegawai yang dalam hal ini adalah tenaga pendidik dan kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.

Penerapan gaya kepemimpinan spiritual, motivasi kerja dan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja bagi tenaga pendidik dan kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember diharapkan dapat menjadi tolak ukur dalam peningkatan kinerja religius tenaga pendidik dan kependidikan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis besarnya pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN)Jember.

Penelitian ini merupakan penelitian *explanatory/comfirmatory research* dengan “Tekhnik Sampling Jenuh” yaitu tekhnik penentuan sampel bila semua populasi digunakan sebagai sampel. Obyek penelitian adalah tenaga pendidik dan

kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember yang berjumlah 200 Orang.

Metode pengambilan data dalam penelitian ini yaitu dilakukan dengan cara pembagian kuesioner dan data dikumpulkan dari sampel yang mewakili populasi yang ada. Dari pengolahan data yang telah dihimpun kemudian dianalisa dengan menggunakan alat analisis *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan menggunakan paket program AMOS (*Analysis of Moment Structure*) versi 18 dan SPSS (*Statistical Package for Social Science*) untuk window versi 18.

Penggunaan SEM memungkinkan peneliti untuk menguji validitas dan reabilitas instrument penelitian, mengkonfirmasi ketetapan model sekaligus menguji pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Besarnya ukuran sampel memiliki peran penting dalam implementasi hasil SEM. Ukuran sampel memberikan dasar untuk mengestimasi *sampling Error*. Jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus dimana seluruh populasi menjadi sampel.

Hasil dari penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dicapai oleh tenaga pendidik dan kependidikan maka akan semakin meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, hal itu disebabkan karena adanya kesan positif yang menyebabkan adanya dorongan intrinsik untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan akan optimal.

SUMMARY

The Effect Of Spiritual Leadership Style, Work Motivation and Work Environment to Work Satisfaction In Improving Performance Of The Teachers and Educators In Institut Of Islamic (IAIN) Jember; Moh Ali Syaifudin Zuhri; 1308201010127; 2015; 98 pages; Management Of Master Study Pogram, Graduate Programs Jember University.

Spiritual Leadership is a leadership that uses the values, attitudes and behavior needed to motivate themselves and others intrinsically so that each one has a feeling of spiritual survival through membership and of calling. Motivation is an individual's personal circumstances at that encourages the desire of individuals to engage in certain activities in order to achieve the objectives. The work environment is the circumstances surrounding the workplace, both physical and non-physical that can give the impression of a pleasant, secure, reassuring and comfortable to work. That is related to job satisfaction, if an employes feels his work in accordance with what was expected and able to meet their needs. Then employees will feel satisfied so will affect the performance of employes which in this case are the teachers and ducators in Institute Of Islamic (IAIN) Jember.

The application of spiritual leadership style, work motivation and work environment to work satisfaction in improving performance of the teachers and educators in Institute of Islamic (IAIN) Jember is expected to be a benchmark in improving the performance of religious teachers and educators. This research aims to analyze the influence of leadership style, work motivation and work environment to work satisfaction in improving performance of the teachers and educators in Institute of Islamic (IAIN) Jember.

This research is an explanatory / comfirmatory research with "saturation sampling technique" that is sampling technique when all the population is used as a sample. Object of research are teachers and educators in the Institute of Islamic (IAIN) Jember which amounts to 200 people.

The data collection method in this research carried out by means of the distribution of questionnaires and the data collected from a representative sample of

the population from data processing that has been collected and analyzed using analysis tools Structural Equation Modeling (SEM). By using the program package AMOS (Analysis of Moment Structure) version 18 and SPSS (Statistical Package For Social Science) for window version 18.

The use of SEM allows researchers to test the validity and reliability of research instrument, confirm statutes model as well as test the effect of one variable against another. The magnitude of the sample size has an important role in the implementation of the results of SEM. Sample size provides the basis for clicking the estimated sampling error. The number of sample in this study using census method in which the entire population being sampled.

Results from this study indicate that the higher job satisfaction achieved by teachers and educators will further improve the performance of teachers and educators, it is caused because of the positive impression that causes the encouragement of intrinsic to achieve the expected work to be optimal.

PRAKATA



Penulis mengucapkan syukur atas kehadiran Allah SWT serta hidayahNya, yang telah dilimpahkan kepada penulis sehingga dapat terselesaikannya penulisan Tesis ini. Penyusunan Tesis ini dimaksudkan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Studi S-2 (Magister Manajemen) Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari dalam penulisan ini masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan kemampuan penulis. Tetapi berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan dan bimbingan semua pihak, akhirnya penulisan Tesis ini dapat terselesaikan. Selain itu, dalam penulisan Tesis ini banyak pihak yang telah membantu secara langsung atau tidak langsung. Sebagai ungkapan bahagia, maka pada kesempatan ini penulis mengungkapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Raden Andi Sularso, MSM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember dan selaku pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, pengarahan dan saran.
2. Ibu Dewi Prihatini, S.E, M.M., Ph.D selaku pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan.
3. Tim Penguji Dr. Purnamie Titisari S.E., M.Si, Dr. Bambang Irawan M.Si dan Dr. Nurhayati M.M
4. Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
5. Seluruh Dosen dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Jember
6. Teman-teman angkatan 2013
7. Seluruh pihak yang membantu semangat dan dorongan sehingga tesis ini dapat terselesaikan.

Dengan segala kemampuan dan pengetahuan serta pengalaman yang penulis miliki, maka disadari sepenuhnya tesis ini masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu, saran dan kritik sangat diharapkan.

Akhirnya, semoga tesis ini memberikan manfaat dan guna bagi pembaca pada umumnya dan mahasiswa Fakultas Ekonomi pada khususnya.

Jember, 29 Juni 2015

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	ix
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Kerangka Landasan Teoritik	11
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan	11
a. Fungsi Kepemimpinan	12
b. Gaya Kepemimpinan	13
c. Kepemimpinan Spiritual	15
d. Karakteristik Kepemimpinan Spiritual	19
e. Tujuan Kepemimpinan Spiritual	21
2.1.2 Motivasi Kerja	23
a. Pengertian Motivasi	23
b. Pendekatan Motivasi	24
c. Tujuan Motivasi	25
2.1.3 Lingkungan Kerja	26
a. Pengertian Lingkungan Kerja	26
b. Faktor Lingkungan Kerja	27
c. Kondisi Lingkungan Kerja	28
2.1.4 Kepuasan Kerja	29
a. Pengertian Kepuasan Kerja	29
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja	30

2.1.5 Peningkatan Kinerja.....	31
a. Pengertin Peningkatan Kinerja	31
b. Tujuan Peningkatan Kinerja	32
c. Manfaat Peningkatan Kinerja	33
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu	33
BAB 3. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	39
3.1 Kerangka Konseptual	39
3.1.1 Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja ...	40
3.1.2 Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.....	41
3.1.3 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.....	41
3.1.4 Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja	42
3.1.5 Pengaruh motivasi terhadap kinerja	43
3.1.6 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja	43
3.1.7 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai	44
3.2 Hipotesis	45
BAB 4. METODE PENELITIAN	46
4.1 Rancangan Penelitian	46
4.2 Objek Penelitian dan Lokasi	46
4.3 Waktu Penelitian	46
4.4 Populasi dan Sampel	46
4.4.1 Populasi	46
4.4.2 Sampel	47
4.5 Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel	47
4.5.1 Identifikasi Variabel	47
4.5.2 Definisi Operasional Variabel	48
a. Variabel Eksogen (x)	48
b. Variabel Intervening (z)	49
c. Variabel Endogen (y)	49
4.6 Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data	50
4.6.1 Sumber Data	50
4.6.2 Metode Pengumpulan Data	50
a. Wawancara	51
b. Kuesioner	51
c. Dokumentasi	51
4.7 Pengujian Instrumen	51
4.7.1 Uji Validitas	52
4.7.2 Uji Reliabilitas	52
4.8 Metode Analisis Data	53

BAB 5. HASIL DAN PEMBAHASAN	63
5.1 Hasil Penelitian	63
5.1.1 Gambaran Umum IAIN Jember	63
a. Sejarah Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.....	63
b. Peralihan Status Menjadi IAIN Jember	65
5.1.2 Struktur Organisasi IAIN Jember.....	66
5.1.3 Visi dan Misi	67
a. Visi	67
b. Misi	67
5.1.4 Fakultas dan Keguruan	68
a. Fakultas dan Program Studi di IAIN Jember	68
b. Program Pasca Sarjana	69
5.1.5 Deskripsi Karakteristik Responden	70
a. Jenis Kelamin	70
b. Tingkat Pendidikan Terakhir	71
c. Masa Kerja	72
d. Unit Kerja	72
5.1.6 Deskripsi Penilaian Responden	73
a. Kepemimpinan Spiritual	74
b. Motivasi Kerja	75
c. Lingkungan Kerja	76
d. Kepuasan Kerja	77
e. Kinerja	78
5.1.7 Uji Validitas dan Reliabilitas	79
a. Variabel Eksogen	79
b. Variabel Endogen	81
5.1.8 Metode Analisis Data	82
5.1.9 Uji Asumsi SEM	83
a. Normalitas Data	83
b. Hasil Uji Outlier	84
c. Multikolinieritas	85
5.1.10 Penilaian Kesesuaian Model	85
5.1.11 Pengaruh Total, Peparuh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung	86
a. Hasil Pengujian Hipotesis	86
b. Pengaruh Antar Variabel Penelitian	89
1. Pengaruh Langsung Antar Variabel Penelitian	89
2. Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel Penelitian ...	90
3. Pengaruh Total Antar Variabel Penelitian	90

5.2 Pembahasan	92
5.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	93
5.2.2 Faktor Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai	94
5.2.3 Pengaruh Faktor Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	96
5.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja Pegawai	96
5.2.5 Faktor Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja	97
5.2.6 Faktor Motivasi Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja	98
5.2.7 Kepuasan Kerja Pegawai Mempunyai Pengaruh Positif Terhadap Kinerja	99
BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN	100
6.1 Kesimpulan	100
6.2 Saran	101
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Perbandingan Kepemimpinan Spiritual	22
2.2 Matriks Kajian Penelitian Sebelumnya	36
4.8 Uji Kesesuaian Model	58
5.1. Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin di IAIN Jember	70
5.2. Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan di IAIN Jember....	71
5.3. Distribusi Responden Menurut Masa Kerja di IAIN Jember.....	72
5.4. Distribusi Responden Menurut Unit Kerja di IAIN Jember	73
5.5. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Kepemimpinan Spiritual.....	74
5.6. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Motivasi Kerja.....	75
5.7. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Lingkungan Kerja..	76
5.8. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Kepuasan Kerja ...	77
5.9. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Kinerja	78
5.10. Nilai Loading Factor dan CR Variabel Eksogen	79
5.11. Nilai Loading Factor dan CR Variabel Endogen	81
5.12. Critical Ratio Variabel Penelitian	83
5.13. Indeks Kesesuaian SEM Setelah Perbaikan Model	85
5.14. Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis	86
5.15. Pengaruh Langsung Variabel Penelitian	89
5.16. Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian	90
5.17. Pengaruh Total Langsung Variabel Penelitian	91
5.18. Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Model Spiritual Leadership Fry	17
3.1 Kerangka Proses Berpikir	39
3.1 Kerangka Konseptual	40
4.8 Persamaan Struktural Gambar Diagram Jalur	55
5.1 Struktur Organisasi IAIN Jember.....	66
5.1 Hasil Uji Validitas Variabel Eksogen	80
5.2 Hasil Uji Validitas Motivasi	81
5.3 Model Persamaan Struktural	82

DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1. Kuesioner Penelitian
- LAMPIRAN 2. Olah Data Responden
- LAMPIRAN 3. Hasil Distribusi Frekuensi
- LAMPIRAN 4. Hasil CFA Variabel Eksogen
- LAMPIRAN 5. Hasil CFA Variabel Endogen
- LAMPIRAN 6. Hasil Reability Construks
- LAMPIRAN 7. Hasil Model SEM
- LAMPIRAN 8. Model Revisi SEM

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada saat ini, pendidikan tinggi di Indonesia masih dianggap sebagai institusi yang paling diharapkan sebagai pengemban ilmu pengetahuan sekaligus sebagai *learning institutions*. Dan harapan pada perguruan tinggi sangatlah besar terutama sebagai wadah pengembangan keilmuan, pembinaan akhlak (*moral and values*) dan juga sebagai wadah pengembangan keilmuan dan keterampilan (*skill*) kepada mahasiswa dan civitas akademika.

Peraturan pemerintah Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Pasal 3 menyebutkan bahwa fungsi pendidikan nasional adalah untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Fungsi dan tujuan pendidikan nasional di atas diarahkan untuk membentengi dan mempersiapkan masyarakat Indonesia dalam menghadapi Era Globalisasi dan teknologi informasi yang merambah di segala nilai kehidupan. Watak dan kepribadian Indonesia harus bisa menjadi landasan dalam membangun bangsa, baik pembangunan material maupun spiritual. Watak dan kepribadian tersebut harus tertanam kuat dalam hati setiap insan agar bangsa Indonesia tidak goncang dan terombang-ambing dalam menghadapi globalisasi dan derasnya arus informasi.

Masyarakat dunia saat ini dihadapkan pada berbagai tantangan yang muncul dari proses globalisasi yang terjadi sejak paruh kedua abad ke-20. Globalisasi tidak hanya mendorong terjadinya transformasi peradaban dunia melalui proses modernisasi, industrialisasi, dan revolusi informasi, melainkan juga menimbulkan terjadinya perubahan-perubahan dalam struktur kehidupan dunia. Akibatnya, tidak terkecuali masyarakat Indonesia, diperkirakan akan

mengalami perubahan-perubahan yang serba cepat di berbagai bidang, baik menyangkut persoalan sosial, budaya, ekonomi, politik, maupun pendidikan.

Seiring dengan visi dari Lembaga Pendidikan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember yang memiliki tujuan menjadi pusat kajian dan pengembangan Islam nusantara, maka dengan demikian perguruan tinggi IAIN Jember dituntut untuk mampu menghasilkan lulusan yang religius serta kompeten bersaing dalam kompetisi global dengan mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) yang profesional dan peka terhadap perubahan. Harapan yang bersifat akademis (*academic expectations*) menjadi keharusan, atau minimal antara posisi sebagai lembaga keagamaan dan akademis menjadi seimbang. Hal ini dapat dilihat dari munculnya kesadaran masyarakat Islam Indonesia tentang arti pentingnya lembaga perguruan tinggi agama sebagai sarana untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), selain sebagai sarana untuk mentransmisikan ilmu pengetahuan, nilai-nilai keislaman, dan keindonesiaan kepada generasi mendatang.

Lembaga Pendidikan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember merupakan salah satu bagian dari Pendidikan Nasional dibawah naungan Kementerian Agama (KEMENAG RI) yang memiliki tugas dan tanggung jawab besar serta peran-peran strategis dalam mewujudkan cita-cita bangsa yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Lembaga Pendidikan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember dituntut untuk mempersiapkan dan menyelenggarakan proses pendidikan Islam dengan sebaik-baiknya dan akuntabel. Artinya, untuk dapat memainkan peran-peran strategis tersebut, maka lembaga pendidikan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember tidak cukup hanya dengan mengandalkan manajemen secara apa adanya, namun harus melakukan usaha yang lebih maksimal dan mengetahui akan kelemahan dan keunggulannya.

Perkembangan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember yang semakin maju nantinya diharapkan dapat melakukan proses perubahan yang lebih baik, dimana masa transisi dari STAIN Jember menjadi IAIN Jember dapat merubah budaya organisasi atau lembaga IAIN Jember menjadi lebih religius sebagai upaya untuk merespon perkembangan lembaga IAIN Jember yang mayoritas

bagian dari civitas akademik terdiri dari mahasiswa, dosen, dan pegawainya beragama Islam agar bisa lebih memahami dan menerapkan nilai-nilai spiritual yang lebih condong pada prinsip-prinsip ajaran Islam. Hal ini senada dengan maksud dan tujuan dari mahasiswa yang ingin menempuh ilmu di lembaga pendidikan Institut Agama Islam (IAIN) Jember, mereka memiliki harapan dan cita-cita untuk belajar ilmu Agama Islam yang lebih dalam. Dan jika dilihat dari asal usul mereka tidaklah semua berangkat dari kalangan pesantren tetapi ada sebagian lulusan adalah dari lembaga umum. Begitu juga dari kalangan pegawai IAIN Jember tidak semua berlatar belakang lulusan Pendidikan Agama Islam melainkan lulusan dari lembaga umum. Dengan demikian diketahui bahwa Sumber Daya Manusia/ tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember sangat fariatif dalam memahami ajaran Agama Islam sehingga dibutuhkan peningkatan kualitas keislaman yang lebih dalam lagi dalam proses perkembangannya.

Organisasi atau lembaga pendidikan Islam harus selalu mengikuti perubahan. Hal ini harus disertai dengan gaya kepemimpinan yang ada pada lembaga tersebut, dalam khasanah kepemimpinan modern seorang *leader* tidak hanya dituntut untuk memiliki kharisma tetapi juga dituntut untuk memahami lingkungannya. Oleh karena itu, bisa dikatakan lembaga pendidikan dapat berkembang tergantung dari seberapa besar kapasitas pemimpinnya. Dalam pengembangan organisasi salah satu hal yang akan diupayakan adalah melakukan hubungan organisasi yang berdasarkan pada asas “memanusiakan manusia” maka harus diperhatikan segala potensi yang ada pada diri manusia yang dimilikinya.

Dalam diri manusia terdapat tiga jenis kecerdasan yaitu kecerdasan intelektual (*Intellectual Quotient*), kecerdasan emosional (*Emotional Quotient*) dan kecerdasan spiritual (*Spiritual Quotient*). Menurut Wahab, (2010:12) berpendapat bahwa kecerdasan atau intelegensi adalah kemampuan yang dibawa sejak lahir yang memungkinkan seseorang untuk berbuat sesuatu meliputi berbagai jenis psikis seperti abstrak, berpikir, mekanis, matematis, memahami, mengingat bahasa dan lain-lain. Melihat fenomena dalam kehidupan sehari-hari telah menyadarkan bagi para pakar bahwa kesuksesan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan otak dan daya piker semata, malah lebih banyak ditentukan oleh

Kecerdasan Emosional (*Emotional Quotient*) dan kecerdasan Spiritual (*Spiritual Quotient*) tentunya ada yang salah dalam pola pembangunan sumber daya manusia (SDM) selama ini yakni terlalu mengedepankan kecerdasan intelektual (*Intellectual Quotient*), dengan mengabaikan Kecerdasan Spiritual (*Spiritual Quotient*). Oleh karena itu kondisi demikian sudah waktunya diakhiri, di mana pendidikan harus diterapkan secara seimbang, dengan memperhatikan dan memberi penekanan yang sama kepada *Intellectual Quotient*, *Emotional Quotient* dan *Spiritual Quotient*.

Seorang pemimpin merupakan agen perubahan yang dapat mempengaruhi seluruh kebijakan dan budaya kerja dilingkungan suatu lembaga, maka salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam pengembangan individu seorang pemimpin diantaranya adalah dengan menerapkan kepemimpinan spiritual (*the spiritual leadership*). Membangun spiritualisme adalah usaha melakukan refreshing mental atau rohani berupa keyakinan, iman, idiologi, etika, dan pedoman atau tuntunan.

Menurut Endang (2010) Kepemimpinan spiritual bisa diartikan sebagai kepemimpinan yang sangat menjaga nilai-nilai etis dan menjunjung tinggi nilai-nilai spiritual. Mereka melakukan pekerjaan dengan cara memuaskan hati lewat pemberdayaan, memulihkan dan menguntungkan dengan siapapun yang bekerja sama dengannya sebagai bentuk kinerja yang sempurna antara keyakinan dan tindakan. (2010: 110). Pendekatan kepemimpinan spiritual sebenarnya merupakan implikasi dari kepemimpinan dalam Islam. Artinya Islam sebagai agama telah mengajarkan dan mengatur segala urusan ummatnya, agama Islam telah memberikan aturan yang jelas dalam sumber ajarannya yakni Al-Qur'an. Dalam Al-Qur'an dikemukakan beberapa sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

Pemimpin yang menerapkan konsep religius dengan berdasarkan prinsip-prinsip ajaran Agama Islam akan mampu menumbuhkan kepercayaan dari para pegawai sehingga akan dapat melaksanakan tugas dengan baik. Dorongan dari atasan diharapkan mampu menimbulkan dorongan bawahan sehingga dapat meningkatkan prestasi pegawai. Pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan adalah faktor utama dalam perkembangan dunia pendidikan. Tujuan dan

kepentingan tersebut apabila sejalan dengan tujuan organisasi atau lembaga, akan tetapi sering kali kepentingan individu justru bertentangan dengan kepentingan organisasi.

Pemimpin tidak hanya membimbing dan menuntun tetapi juga mendorong tumbuhnya perasaan positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mengeluarkan upaya terbaiknya bagi lembaga. Kepemimpinan dipahami hanya dengan mengintegrasikan dari semua komponen model dan teori, sehingga kepemimpinan melibatkan pemberian nasehat, bimbingan, inspirasi, dan motivasi, bahkan lebih dari itu pemimpin membangun tim, menciptakan kesatuan, menyelesaikan perselisihan, dan pemimpin membangun budaya dan menciptakan perubahan di tingkat lembaga atau organisasi.

Beberapa faktor kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja antara lain kemampuan, kepribadian, pengalaman, intelektual, ikhlas dalam menjalankan tugas karena bagian dari ibadah. Faktor-faktor tersebut sangat berhubungan dengan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang dapat meningkatkan kinerja baik kinerja individu (pegawai) maupun organisasi. Dengan adanya dukungan kepemimpinan yang baik dan tepat pada suatu organisasi tentunya pegawai akan berupaya untuk mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkan kemampuan di masa mendatang yang dipengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja kepemimpinan.

Perubahan status lembaga pendidikan STAIN Jember menjadi IAIN Jember, sangatlah membutuhkan dorongan atau motivasi kerja bagi para pegawai yaitu tenaga pendidik dan kependidikan karena dengan peralihan status menjadi lembaga pendidikan IAIN Jember maka pelayanan tenaga pendidik dan kependidikan kepada mahasiswa dan masyarakat harus lebih ditingkatkan. Peralihan status menjadi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember juga menjadi tantangan bagi sebagian tenaga pendidik dan kependidikan karena dianggap lebih berat tanggung jawabnya dengan semakin bertambahnya volume atau tingkat pekerjaan yang lebih tinggi sehingga berdampak pada semangat kerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember.

Menurut Sutrisno (2009) motivasi adalah suatu sikap atau dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Pentingnya motivasi kerja disampaikan oleh Handoko (2000:86), sebagai kekuatan pendorong yang dapat mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan dan kepuasan dirinya. Shadare (2009), juga menyebutkan motivasi pegawai juga merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Karena pentingnya motivasi maka dalam suatu lembaga pendidikan atau organisasi diperlukan adanya motivasi yang baik demi tercapainya tujuan visi dan misi lembaga pendidikan.

Kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi pegawai, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi akan menentukan efektifitas bagi seorang pimpinan.. Pemimpin harus mampu mengetahui dan memahami karakteristik individu para pegawai. Hal ini disebabkan pegawai sebagai kunci pelaksanaan kegiatan dalam suatu lembaga atau organisasi. Keragaman karakteristik masing-masing pegawai akan menjadi potensi positif yang dapat diarahkan untuk kepentingan pencapaian tujuan lembaga.

Seorang pemimpin juga harus memperhatikan adanya lingkungan kerja yang nyaman dalam menunjang peningkatan kinerja bagi pegawai. Hal ini akan berpengaruh terhadap semangat kerja mereka dalam menjalankan tugasnya. Dengan melihat kondisi di IAIN Jember yang semakin berkembang dan maju, maka lingkungan kerja juga harus diperhatikan, hal ini meliputi sarana-prasarana yang lebih memadai dan suasana kerja yang lebih kondusif. Lingkungan kerja di IAIN Jember masih membutuhkan pengelolaan unit-unit kerja baru karena adanya struktur baru dalam peralihan status lembaga dari STAIN Jember menjadi IAIN Jember. Dampak dari pergantian jabatan baru dalam struktur kelembagaan juga membuat tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember harus dapat beradaptasi pada lingkungan kerja yang baru, Oleh karena itu keadaan ini harus menjadi perhatian untuk mempersiapkan suasana kerja yang kondusif dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Handaru (2013: 117), lingkungan kerja adalah keadaan sekitar tempat kerja, baik secara fisik maupun non fisik, yang dapat memberikan kesan

yang menyenangkan, mengamankan, menentramkan, dan betah kerja. Gibson (dalam Sari, 2007: 19) menyatakan bahwa lingkungan kerja terbagi atas dua dimensi yaitu lingkungan fisik yang bersifat nyata dan lingkungan non fisik yang bersifat tidak nyata. Lingkungan kerja merupakan variabel yang mempunyai pengaruh cukup besar terhadap motivasi kerja karyawan (Wursanto, 2005: 301).

Peningkatan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember memerlukan adanya kepuasan kerja yang merupakan pondasi yang mendasari kinerja dalam organisasi karena kepuasan dan perasaan sebagai bagian dari tuntutan hidup, maka perasaan puas terhadap tugas atau pekerjaan, puas terhadap atasan dan puas terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap hasil yang seimbang dan kepuasan terhadap aturan yang jelas akan mempengaruhi perasaan dan selanjutnya berdampak pada pelaksanaan aktivitas.

Kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di lembaga pendidikan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember diharapkan selalu meningkat untuk mencapai tujuan organisasi. Di era kompetitif saat ini dituntut adanya kinerja tenaga pendidik dan kependidikan yang bagus yaitu perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja tenaga pendidik dan kependidikan dapat dilihat dari tingkat pencapaian hasil secara kuantitas dan kualitas, efisien dan criteria efektifitas kerja seseorang yang terkait dengan tujuan organisasi meliputi kerjasama, kreatif, dan inovatif. Kepemimpinan yang menghormati ide dan pendapat para tenaga pendidik dan kependidikan akan memberikan kebebasan untuk memunculkan daya kreatifitas, dan inisiatif dalam usaha penyelesaian pekerjaan yang diberikan.

Fenomena yang terjadi dengan beralih statusnya Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Jember menjadi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember menunjukkan bahwa seorang pimpinan harus tanggap dengan kondisi yang terjadi akibat perubahan tersebut. Hal ini akan berdampak pada perubahan iklim kerja yang berpengaruh pada sumber daya manusia, yang meliputi beban kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja bagi tenaga pendidik dan kependidikan di Institut Agama Islam Neger (IAIN) Jember

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah gaya kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember?
- b. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember?
- c. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember?
- d. Apakah gaya kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember?
- e. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember?
- f. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember?
- g. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang dikemukakan, maka tujuan penelitian adalah untuk :

- a. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
- b. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.

- c. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
- d. Untuk mengkaji dan menganalisis gaya kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
- e. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
- f. Untuk mengkaji dan menganalisis lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
- g. Untuk mengkaji dan menganalisis kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan manfaat yaitu ;

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan media untuk mengaplikasikan teori yang berkaitan dengan obyek penelitian sehingga dengan demikian penelitian ini turut berguna dalam pengembangan ilmu, utamanya manajemen sumber daya manusia. Terutama dalam kontribusi dan informasi yang positif dan konstruktif bagi pimpinan atau manajer dalam rangka memberikan dan menyempurnakan kebijakan terkait dengan gaya kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, lingkungan kerja terutama dalam pemberdayaan sumber daya manusia untuk peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.
- b. Dapat digunakan sebagai tambahan wawasan dan informasi bagi peneliti dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan sebagai bahan rujukan bagi peneliti lain yang berminat untuk melakukan penelitian di bidang yang sama atau penelitian lanjutan di masa yang akan datang.

- c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi lembaga Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember sebagai media untuk mengelola sumberdaya manusia yang merupakan bagian dari civitas akademik yang turut serta mengembangkan lembaga pendidikan.
- d. Dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap lembaga Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, yang mengalami perkembangan dan kemajuan baik dalam sektor pengelolaan sumber daya manusia (SDM), lingkungan kerja yang relatif masih baru dikarenakan adanya penambahan struktur kelembagaan setelah peralihan status lembaga STAIN menjadi IAIN Jember.
- e. Penelitian ini juga diharapkan mampu memberikan masukan bagi pengampu kebijakan dalam hal ini pimpinan untuk selalu memperhatikan tenaga pendidik dan kependidikan baik dari segi pemberian motivasi pimpinan terhadap bawahan, terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, nyaman, kelengkapan sarana-prasarana yang memadai, serta menciptakan suasana kerja religius sebagai bagian dari tujuan civitas akademika Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Landasan Teoritik

Pada bagian ini ada beberapa hal yang berkaitan dengan penelitian yang akan dibahas, yaitu :

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sesuatu yang vital karena merupakan motor penggerak bagi segenap sumber daya yang tersedia di lingkungan lembaga atau organisasi. Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut dengan kemampuannya memimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya. Menurut Ratna (2014:368) Setiap orang adalah pemimpin. Pemimpin yang kelak akan diminta pertanggungjawabannya. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi ,baik bagi dirinya maupun lingkungan yang ada disekitarnya, potensi ini sudah melekat sejak seseorang dilahirkan didunia. Hanya saja kemampuan kepemimpinan tiap orang berbeda.

Sedangkan menurut Rivai, (2011:21) kepemimpinan adalah sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Wilson, (2012:339) berpendapat bahwa seseorang akan dapat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi, tergantung pada bagaimana dia melakukan aktivitas kepemimpinan di dalamnya. Pada umumnya kepemimpinan didefinisikan sebagai sebuah proses untuk mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi agar mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah proses psikologis dalam menerima tanggung jawab tugas, diri sendiri dan orang lain. Pendapat ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan untuk dapat melakukan tugas-tugasnya sebagai seorang pemimpin.

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada para pegawai. Sebagaimana yang didefinisikan oleh Gilbert (1995) yang

mengartikan kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan lembaga atau organisasi bagi para pegawai, bawahan atau yang dipimpinya, memotivasi untuk mencapai tujuan tersebut serta menciptakan budaya produktif dalam organisasi atau lembaga.

Pernyataan tersebut diatas diperkuat oleh pendapat Robbins, yang mengartikan kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi kelompok kearah pencapaian tujuan. Dari beberapa definisi kepemimpinan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah permulaan dari suatu struktur atau prosedur baru untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran organisasi atau untuk mengubah sasaran organisasi. Menurut Umiarso (2010:61) kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam sebuah lembaga atau organisasi. Kepemimpinan juga sering dikenal sebagai kemampuan untuk memperoleh anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan organisasi atau lembaga dapat dicapai.

Adapun tujuan kepemimpinan (Mulyasa, 2004: 104) terdiri atas;

- a. Mempengaruhi orang lain agar mau melakukan tujuan dari organisasi atau lembaga.
- b. Memperoleh konsesus atau suatu pekerjaan.
- c. Untuk mencapai tujuan Manajemen.
- d. Untuk memperoleh manfaat bersama.

a. Fungsi kepemimpinan

Kepemimpinan adalah sebagai ujung tombak dalam pengelolaan sebuah lembaga atau organisasi, oleh sebab itu terdapat fungsi-fungsi yang akan mendukung tercapainya tujuan lembaga yang efektif. Terdapat dua fungsi terkait dengan kepemimpinan yang pertama, berkaitan dengan tugas atau pekerjaan (*task related functions*). Kedua, fungsi yang berkaitan dengan

hubungan sosial atau pemeliharaan kelompok (*group maintenance functions*). Fungsi yang berkait dengan tugas atau pekerjaan memfokuskan pada fungsi kepemimpinan dalam menjalankan berbagai pekerjaan atau tugas yang direncanakan dalam sebuah lembaga atau organisasi.

Dengan demikian kepemimpinan yang efektif adalah ketika pemimpin mampu mempengaruhi orang-orang untuk mampu melakukan tugas-tugas yang telah dipercayakan kepada para pegawai. Adapun fungsi-fungsi yang terkait dengan hubungan sosial atau pemeliharaan kelompok memfokuskan fungsi kepemimpinan dalam upaya untuk senantiasa memelihara kesatuan diantara para pekerja pengertian dengan sesama mereka. Dengan demikian pemimpin yang efektif adalah ketika pemimpin tersebut mampu berkomunikasi dengan baik dengan tim kerja, mengajak mereka untuk senantiasa memelihara kebersamaan dan saling pengertian sehingga tim kerja yang ada senantiasa terpelihara dengan baik (Kurniawan, 2009: 260)

b. Gaya kepemimpinan

Menurut Umiarso (2010: 64) Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya. Perwujudan tersebut biasanya membentuk pola atau bentuk tertentu. Dalam konteks pendidikan, seperti yang dikatakan oleh Edward Sallis, bahwa gaya kepemimpinan tertentu dapat mengantarkan institusi pada revolusi mutu. Adapun model atau gaya kepemimpinan yang didasarkan pada pendekatan yang mengacu pada hakikat kepemimpinan yang berlandaskan pada perilaku dan keterampilan seseorang yang berbau kemudian membentuk gaya kepemimpinan yang berbeda diantaranya sebagaimana berikut:

Model atau gaya kepemimpinan jalur-sasaran (*goal-path model/GPM*) dikembangkan oleh House yang dikutip Wilson, (2012:352) berpendapat bahwa fungsi utama pemimpin adalah membantu para bawahan untuk

mencapai tujuan organisasi. House mengategorikan perilaku kepemimpinan kedalam empat kelompok antara lain:

1. Gaya Kepemimpinan direktif (*directive leadership*), bawahan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka, dan pemimpin memberi pengarahan yang spesifik dalam menjalankan tugas.
2. Gaya Kepemimpinan suportif (*supportive leadership*), pemimpin dengan sikap ramah, dan menunjukkan perhatian yang besar kepada para bawahan.
3. Gaya Kepemimpinan partisipatif (*participative leadership*), pemimpin berkonsultasi dan menggunakan saran dari bawahan sebelum mengambil keputusan.
4. Gaya Kepemimpinan berorientasi pada prestasi (*the achievement-oriented leadership*), pemimpin menetapkan serangkaian sasaran yang menantang dan mengharapkan mereka dapat mengerjakannya dengan hasil yang baik.

Kita ketahui bahwa, kepemimpinan yang diterapkan pada organisasi selama ini cenderung berorientasi pada standarisasi, formalisasi, dan sentralisasi. Model ini tidak cukup mampu mengantisipasi perubahan-perubahan dari lingkungan dan tidak mendukung kebermaknaan hidup, Sehingga banyak orang bekerja hanya untuk memenuhi kebutuhan ekonomi dan status, bukan karena mencintai pekerjaan itu sendiri dan menemukan makna hidup melalui pekerjaannya. Di sinilah signifikansi spiritualitas dalam pekerjaan. Karena berada dalam sebuah lingkup organisasi, maka tentu ada faktor kepemimpinan di dalamnya. Spiritual leadership adalah salah satu gaya kepemimpinan baru yang menjadi alternatif pola kepemimpinan klasik.

Fry (2005:3) berpendapat bahwa spiritual leadership merupakan kepemimpinan yang menggunakan nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri maupun orang lain secara intrinsik, sehingga masing-masing memiliki perasaan survival yang bersifat spiritual melalui keanggotaan dan keterpanggilan. Spiritual leadership masih menurut Fry, sangat diperlukan untuk sebuah perubahan dan kelangsungan dari *learning organization*. *Spiritual leadership* terdiri dari *values*, *attitude* dan *behavior*

yang diperlukan untuk *intrinsic motivation* dan orang lain dalam pencapaian tujuan lembaga atau organisasi yang tentu akan menghadapi banyak kendala.

Spiritual leadership merupakan kepemimpinan yang membentuk values, attitude, behavior yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsic motivation sehingga menggapai rasa spiritual survival. Karakteristik dari spiritual leadership adalah *vision, altruistic love* dan *hope/faith*. Spiritual Leadership menekankan pada ketinggian etika, nilai, kemampuan berinteraksi, menyeimbangkan antara kepentingan pekerjaan dengan diri sendiri. Tujuan dari spiritual leadership adalah membentuk values, attitude dan behavior yang dibutuhkan untuk memotivasi (*intrinsic motivation*) diri sendiri dan orang lain sehingga menggapai rasa spiritual survival, untuk menciptakan vision dan keserasian *value* melalui individu, *empowered team, organization levels* dan akhirnya membantu perkembangan tidak hanya dari segi kesejahteraan psikologis tapi juga *organizational commitment*.

Dinamika kepemimpinan pada lembaga perguruan tinggi tidak menutup kemungkinan terjadinya problem stres kerja bagi para pegawai misalnya terjadinya gejala fisiologis, seperti pegawai mudah marah akibat dari pekerjaan yang diperintahkan pimpinan yang terlalu banyak, pimpinan selalu menekan bawahan dalam pengambilan keputusan yang tidak sesuai dengan prosedur yang ditetapkan sehingga berdampak pada psikologi bawahan sehingga mengganggu kegiatan efektifitas lembaga.

c. Kepemimpinan Spiritual

Melihat fenomena yang terjadi di lembaga perguruan tinggi maka, dalam tujuan lembaga pendidikan perguruan tinggi diharapkan dapat melahirkan sumber daya manusia sebagai sosok pemimpin yang mampu mengantarkan perkembangan dan kemajuan dalam sebuah lembaga, namun dengan banyaknya perilaku pemimpin yang kurang baik akhir-akhir ini, menimbulkan terjadinya krisis kepercayaan terhadap pemimpin. Seorang pemimpin merupakan agen perubahan yang terpenting, maka salah satu upaya yang harus

dilakukan dalam pengembangan individu seorang pemimpin diantaranya dengan menerapkan kepemimpinan spiritual (*the spiritual leadership*).

Kepemimpinan spiritual leadership dapat diartikan sebagai kepemimpinan yang menjaga nilai-nilai etis dan menjunjung tinggi nilai-nilai spiritual. Kepemimpinan spiritual terdiri dari nilai, sikap dan perilaku untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain untuk memiliki rasa spiritual dalam hidupnya melalui ketepanggilan dan keanggotaan, memiliki makna dalam hidup mereka, merasa dimengerti dan dihargai. Mereka merasa mengalami kehidupan yang berarti.

Arti kata spiritual, berasal dari kata spirit yang berarti roh, jiwa. Pengertian spiritual adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan kejiwaan, rohani atau batin. Batin, sesuatu yang tak kelihatan yang terletak didalam hati intinya sesuatu yang menyangkut jiwa (Ahmad, 2009). Spiritual berkaitan dengan jiwa, ruh yang berada dalam diri manusia. Yang mencoba menekankan makna dalam setiap kegiatan yang dilakukan. Memberi arti atau makna dalam segala tindakannya. Dengan tindakan berdasar spiritual, individu akan merasa lebih berarti dalam hidupnya. Kepemimpinan Spiritual adalah teori untuk menciptakan suatu motivasi intrinsik dalam proses pembelajaran organisasi. Tujuan Spiritual leadership untuk menciptakan visi dan nilai keselarasan secara strategis. Pemberdayaan tim dan individu dan akhirnya mendorong produktivitas dan kinerja lebih tinggi.

Hal ini senada dengan yang disampaikan Fry (2005:2) berpendapat bahwa spiritual leadership merupakan kepemimpinan yang menggunakan nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri maupun orang lain secara intrinsik, sehingga masing-masing memiliki perasaan survival yang bersifat spiritual melalui keanggotaan dan keterpanggilan.

Spiritual leadership merupakan kepemimpinan yang membentuk values, attitude, behavior, yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain Fry dalam Tanuwijaya (2015) menjelaskan bahwa terdapat tiga ciri kepemimpinan spiritual yaitu:

1. *Vission* : Merupakan bagian terpenting yang menarik perhatian untuk menggapai masa depan. Vision juga dapat mendiskripsikan perjalanan dari sebuah organisasi atau lembaga. Hal tersebut dapat memberikan semangat kepada semua anggota, memberikan arti terhadap pekerjaan dan kinerja pegawai atau karyawan terhadap organisasi.
2. *Altruistic love (Amal Shaleh)*: Merupakan suatu permasalahan utuh, cinta altruistic rasa ikhlas yang harmonis, kesej ahteraan, kepedulian dan apresiasi untuk diri dan sesame. Berdasarkan definisi tersebut maka didalamnya mengandung nilai sabar, ramah tidak iri hati, rendah hati setia dan kejujuran.
3. *Hope/Faith* : Merupakan kepastian dari suatu yang diharapkan, sanksi dari suatu yang tidak terlihat. Kepercayaan lebih dari sekedar harapan yang diinginkan. Kepercayaan atau harapan merupakan dasar dari pendirian visi, tujuan misi organisasi atau lembaga yang akan dipenuhi.

Adapun teori Fry (2005:369) terkait dengan pengembangan gaya kepemimpinan spiritual leadership sebagaimana berikut:



Gambar 2.1: Model Spiritual Leadership Fry
Sumber: Jurnal Penelitian Fry

Menurut Fry (2005:5), kepemimpinan spiritual merupakan kumpulan nilai-nilai, sikap, perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri maupun orang lain. Sehingga mereka memiliki rasa sejahtera rohani melalui panggilan dan keanggotaan sehingga meningkatkan kinerja, kinerja keuangan, kepuasan hidup pegawai dan kepedulian sosial.

Teori kepemimpinan spiritual dikembangkan dalam model motivasi intrinsik yang mengembangkan visi, harapan/keyakinan dan cinta altruistic. Tujuan kepemimpinan spiritual untuk memenuhi kebutuhan mendasar dari pemimpin dan pengikut untuk kelangsungan hidup spiritual melalui keterpanggilan dan keanggotaan. Hal ini memerlukan : pertama ciptakan visi dimana pemimpin dan pengikut mengalami rasa keterpanggilan , kedua membangun budaya sosial, berdasarkan nilai cinta altruistik dimana pemimpin dan pengikut memiliki rasa keanggotaan , merasa dimengerti dan dihargai. Kepemimpinan ini membuat visi yang mencoba supaya pengikutnya melihat masa depan dan memberi harapan positif. (Fry 2005:3).

Dalam pandangan ajaran agama Islam terdapat berbagai istilah yang memiliki kesamaan pengertian kepemimpinan (*leadership*) diantaranya khalifah, imamah, ra'in dan ulil amri. Masing-masing istilah memiliki ciri khas tersendiri. Istilah khalifah yang berarti wakil Allah di muka bumi. Maka manusia sebagai khalifah di muka bumi memiliki tanggung jawab untuk memimpin, mengelola bumi ini sesuai dengan kehendak dari Allah S.WT yang tercantum dalam Al-Qur'an dan Al-Hadits. Sedangkan istilah imamah atau imam lebih sempit pengertiannya dalam urusan agama. Seorang imam memiliki pengikut atau jamaah, maka imam memiliki tanggung jawab mengelola, mengayomi dan membawa jamaahnya kearah keselamatan di dunia dan akhirat. Ulil amri diartikan sebagai pemerintah, ulama, cendekiawan, pemimpin atau tokoh masyarakat yang menjadi tumpuan umat. Mereka adalah pemimpin yang mengurus urusan kemanusiaan atau kehidupan dan keberlangsungan hidup manusia. (Humam, 2010:213).

Dalam penerapan gaya kepemimpinan *spiritual leadership* menurut Tobroni yang dikutip oleh Astuti (2010:4) mengemukakan karakteristik kepemimpinan spiritual yang berbasis etika religius diantaranya:

1. Kejujuran sejati
2. Fokus pada amal sholeh
3. Bekerja lebih efisien
4. Keterbukaan menerima perubahan
5. Disiplin tetapi tetap fleksibel dalam menentukan sebuah kebijakan dan cerdas dengan tetap rendah hati.
6. Kerendahan hati
7. Semangat amal shaleh
8. Fairness adalah pemimpin spiritual mengemban misi sosial untuk menegakkan keadilan dimuka bumi baik adil terhadap diri sendiri, keluarga dan orang lain.

Pendekatan kepemimpinan spiritual ini sebenarnya merupakan implikasi dari kepemimpinan agama Islam. Artinya Islam sebagai sebuah agama yang mengatur segala urusan ummatnya, telah memberikan aturan yang jelas dalam sumber ajarannya yakni Al-Qur'an. Dalam Al-Qur'an dikemukakan beberapa sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

d. Karakteristik Kepemimpinan Spiritual

Sebagaimana diungkapkan oleh Jawahir (1983; 60-63) mengemukakan beberapa pendapat tentang karakteristik seorang pimpinan diantaranya:

1. Berpengetahuan luas, kreatif, inisiatif, lapang dada dan selalu tanggap. (QS. Al-Mujadalah: 11)
2. Bertindak adil, jujur dan konsekwen (QS Annisa' : 58)
3. Bertanggung jawab (QS Al An'am: 164)
4. Selektif terhadap informasi (QS Al Hujarat: 6)
5. Memberikan peringatan (QS Az zariat: 55)
6. Memberikan petunjuk dan pengarahan (QS As sajadah: 24)

Hal ini senada dengan pendapat Ali Muhammad Taufik yang menyatakan secara rinci terkait dengan karakteristik seorang pemimpin yang sesuai dengan kaidah ajaran Islam diantaranya :

1. Memiliki kemampuan dan pengetahuan yang cukup untuk mengendalikan organisasinya (QS Al Mulk: 1)
2. Mempunyai keistimewaan yang lebih dibanding dengan orang lain (QS Al Baqarah: 247)
3. Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya (QS Ibrahim: 4)
4. Mempunyai karisma dan kewibawaan dihadapan manusia (QS Huud: 91)
5. Konsekwen dengan kebenaran dan tidak mengikuti hawa nafsu (QS As Shaad: 26)
6. Bermu'amalah dengan lembut dan kasih sayang terhadap yang dipimpinnya agar orang yang dipimpin simpatik kepadanya (QS Ali Imran: 159)
7. Menyukai suasana saling memaafkan antara pemimpin dan pengikutnya, serta membantu mereka agar terlepas dari kesalahan (QS Ali Imran: 159)
8. Menertibkan semua urusan dan membulatkan tekad kemudian bertawakal atau menyerahkan semua urusan kepada Allah (QS Ali Imran: 159)
9. Membangun sikap *muraqabah* (pengawasan dari Allah) sehingga terbina sikap ikhlas dimanapun, walaupun tidak ada yang mengawasinya kecuali Allah (QS Al Hajj: 41)
10. Memberikan *Takafful Ijtima'I* (santunan sosial) kepada para anggota, sehingga tidak terjadi kesenjangan sosial yang menimbulkan rasa dengki dan perbedaan strata sosial yang dapat merugikan organisasi (QS Al Hajj: 41)
11. Mempunyai pengaruh (power) yang dapat memerintah dan mencegah anggotanya untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu (QS Al Hajj: 41)
12. Tidak membuat kerusakan di bumi, tidak merusak hubungan sosial (QS Al Baqarah: 205)

13. Bersedia mendengar pendapat atau nasihat dan tidak sombong sekalipun nasihat dari bawahannya (QS Al Baqarah:206)

e. Tujuan Kepemimpinan Spiritual

Dalam aplikasinya kepemimpinan spiritual ini akan memunculkan beberapa perilaku yang berbeda dengan kepemimpinan yang lain karena kepemimpinan dalam hal ini bukan hanya dipandang sebagai urusan terkait dengan sesama manusia melainkan juga terkait dengan urusan kepada tuhan (Erawati, 2010:113)

Menurut pendapat Tobroni (2010:106) dalam kepemimpinan spiritual akan memunculkan beberapa sikap etis yakni:

1. Sikap etis religius manusia kepada tuhan, yakni iman, Islam, taqwa, ikhlas, Tawakkal, Syukr, Shabar, Taubat, Dzikir.
2. Sikap etis religius yang berkenaan dengan aktivitas berkarya dan kepemimpinan yakni: Tabligh, Ruhul Jihad, bekerja sebagai ibadah dan ahsanu a Sikap etis religius yang terkait dengan sesama manusia dapat dibedakan menjadi dua, yakni etika religius yang terkait dengan sifat-sifat pribadi misalnya Shidiq (benar), amanah (dapat dipercaya), fathonah (cerdas dan cekatan), kholifah, mujtahid dan mujahid, istiqomah, iffah (menjaga kehormatan), sahiyun (dermawan), adl (adil). Serta etika religius yang terkait dengan sikap sesama manusia yakni Silaturrahmi, Ukhuwah (persaudaraan), tawadlu' (rendah hati), Husnudzon (berprasangka baik).
3. 'Amala (berbuat yang terbaik), Musyarakah (membentuk tim) dan ta'awun (kerja sama), al wafa (menepati janji).

Dalam perspektif Islam kepemimpinan (*spiritual leadership*) mencatatkan sejarah yang luar biasa dalam sejarah dunia. Islam dibawah kepemimpinan Nabi Muhammad SAW dalam waktu 23 tahun mampu merubah semenanjung arab dari sebuah tempat yang tak dikenal, gersang, multikonflik menjadi sebuah wilayah yang memiliki nilai-nilai modernitas yang sangat diperhitungkan diantara belahan dunia lainnya. Belajar dari sosok Nabi

Muhammad SAW maka untuk menjadi seorang pemimpin harus memiliki sifat, *siddik, amanah, tablig dan fathanah*. Serta menjunjung tinggi akhlak karimah demi kemajuan lembaga atau organisasi yang di pimpinnya.

Tabel 2.1 perbandingan kepemimpinan spiritual dengan kepemimpinan yang lain (Tobroni: 2010)

Tabel 2.1. Perbandingan Kepemimpinan Spiritual Dengan Kepemimpinan

Uraian	Kepemimpinan Transaksional	Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan Spiritual
Hakekat kepemimpinan	Fasilitas, kepercayaan manusia (bawahan)	Amanat dari sesama manusia	Ujian, amanat dari Tuhan dan manusia
Fungsi kepemimpinan	Untuk membesarkan diri dan kelompoknya atas biaya orang lain melalui kekuasaan	Untuk memberdayakan pengikut dengan kekuasaan keahlian dan keteladanan	Untuk memberdayakan dan mencerahkan iman dan hati nurani pengikut melalui jihad (pengorbanan) dan amal shaleh (altruistik)
Uraian	Kepemimpinan Transaksional	Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan Spiritual
Etos kepemimpinan	Mendedikasikan usahanya kepada manusia untuk memperoleh imbalan / posisi yang lebih	Mendedikasikan usahanya kepada sesama untuk kehidupan bersama yang lebih baik	Mendedikasikan usahanya kepada Allah dan sesama manusia (ibadah) tanpa pamrih apa pun
Sasaran tindakan kepemimpinan	Pikiran dan tindakan yang kasat mata	Pikiran dan hati nurani	Spiritualitas dan hati nurani
Pendekatan kepemimpinan	Posisi dan kekuasaan	Kekuasaan, keahlian dan keteladanan	Hati nurani dan keteladanan
Dalam mempengaruhi yang dipimpin	Kekuasaan, perintah, uang, sistem, mengembangkan interes, transaksional	Kekuasaan keahlian dan kekuasaan referensi	Keteladanan, mengilhami, membangkitkan, memberdayakan, memanusiaikan

Cara mempengaruhi	Menaklukkan jiwa dan membangun kewibawaan melalui kekuasaan	Memenangkan jiwa dan membangun karisma	Memenangkan jiwa, membangkitkan iman
Target kepemimpinan	Membangun jaringan kekuasaan	Membangun kebersamaan	Membangun kasih, menebar kebajikan dan penyalur rahmat Tuhan

2.1.2 Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Motivasi telah lama menjadi tugas manajemen, hal ini sesuai dengan kemampuan seorang pimpinan untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan bawahannya akan menentukan efektifitas bagi seorang pimpinan. Agar pelaksanaan kegiatan dan kepuasan kerja dapat meningkat maka pimpinan harus melakukan upaya untuk selalu memotivasi bawahannya untuk bersedia mengikutinya. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia. Motivasi merupakan subyek yang penting bagi seorang pimpinan yang perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi.

Pengertian motivasi, berasal dari kata motif (motive) yang berarti dorongan, dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar. (Bangun, 2012:312) pendapat ini juga di disampaikan oleh Handoko (2009: 252) motivasi diartikan sebagai sebuah keadaan pada pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya.

Menurut Mathis & Jackson (2006) mengatakan motivasi merupakan hasrat didalam seseorang yang menyebabkan seseorang tersebut melakukan sesuatu

tindakan. Seseorang melakukan tindakan dalam hal mencapai tujuan. Pendapat lain disampaikan oleh Robbins (2003:312) yang mengartikan motivasi sebagai penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia.

b. Pendekatan Motivasi

Dalam perkembangannya, motivasi dapat dipandang menjadi empat pendekatan antara lain:

1. Pendekatan tradisional (*traditional approach*) dalam model ini yang menjadi titik beratnya adalah pengawasan (*controlling*) dan pengarahan (*directing*). Pada pendekatan ini, pimpinan menentukan cara yang paling efisien untuk pekerjaan berulang dan memotivasi pegawai dengan system intensif atau upah, semakin banyak yang dihasilkan maka semakin besar pula upah yang diterima. Sehingga untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai harus dimotivasi dengan bentuk penghargaan.
2. Pendekatan Hubungan Manusia (*human relation model*) dalam pendekatan ini pimpinan dapat memotivasi pegawainya dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat mereka merasa berguna dan lebih penting.
3. Pendekatan sumber daya manusia dalam pendekatan ini pegawai dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti.
4. Pendekatan kontemporer (*Contemporary Approach*) teori ini menekankan pada kebutuhan-kebutuhan manusia, menjelaskan berbagai kebutuhan manusia yang dapat mempengaruhi kegiatan pada organisasi.

Memotivasi dan memberikan penghargaan kepada para bawahan atau pegawai adalah salah satu yang paling penting dan menantang yang dilakukan oleh seorang pimpinan. Untuk membuat para pegawai memberikan usaha kerja yang maksimum, para pimpinan perlu mengetahui bagaimana para pegawai dapat termotivasi. Motivasi mengacu pada proses di mana usaha seseorang diberi energi, diarahkan, dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan. Definisi ini memiliki tiga elemen kunci: energy, arah dan ketekunan.

Elemen energi adalah ukuran dari intensitas atau dorongan, seseorang yang termotivasi menunjukkan usaha dan bekerja keras. Namun kualitas usaha tersebut harus selalu diarahkan kepada kinerja atau pekerjaan yang menguntungkan bagi organisasi atau lembaga. Usaha yang diarahkan, dan konsisten dengan tujuan organisasi adalah jenis usaha yang diinginkan oleh para pegawai agar usahanya dapat mencapai tujuan tersebut.

c. Tujuan Motivasi

Menurut Coulter (2010:110) tujuan motivasi yang paling terkenal adalah teori hirarki kebutuhan yang disampaikan oleh Abraham Maslow yang menyatakan bahwa dalam setiap orang terdapat sebuah hierarki dan lima kebutuhan diantaranya:

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) kebutuhan seorang terhadap makanan, minuman, tempat berteduh, seks dan kebutuhan lainnya.
2. Kebutuhan keamanan (*safety needs*) kebutuhan seorang akan keamanan dan perlindungan dari kejahatan fisik dan emosional, serta jaminan bahwa kebutuhan fisik akan terus dipenuhi.
3. Kebutuhan sosial (*social needs*) kebutuhan seorang akan kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan dan persahabatan.
4. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) kebutuhan seorang akan factor-factor penghargaan internal, seperti harga diri, otonomi dan prestasi serta factor-factor eksternal, seperti status, pengakuan dan perhatian.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*) kebutuhan seseorang akan pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri, dorongan untuk mampu menjadi apa yang diinginkan.

Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Mcclland dalam Handoko (2009:262) yang menyatakan bahwa motivasi bagi seorang pegawai terkait dengan prestasi dalam menjalankan tugas organisasi mempunyai beberapa karakteristik diantaranya:

1. Menyukai pengambilan resiko yang layak (moderat) sebagai fungsi keterampilan, bukan kesempatan, menyukai suatu tantangan dan menginginkan tanggung jawab pribadi untuk hasil yang ingin dicapai.
2. Mempunyai kecendrungan untuk menempatkan tujuan-tujuan prestasi yang layak dalam menghadapi resiko-resiko yang sudah diperhitungkan.
3. Mempunyai kebutuhan yang kuat akan umpan balik tentang apa yang telah dikerjakan.
4. Mempunyai keterampilan dalam perencanaan jangka panjang dan memiliki kemampuan-kemampuan organisasional.

2.1.3 Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Wahyu (2013: 117) Lingkungan kerja diartikan sebagai keadaan sekitar tempat kerja, baik secara fisik maupun non fisik, yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, menentramkan, dan betah kerja. Gibson (dalam Sari, 2007: 19) menyatakan bahwa lingkungan kerja terbagi atas dua dimensi yaitu lingkungan fisik yang bersifat nyata dan lingkungan non fisik yang bersifat tidak nyata. Lingkungan kerja merupakan variabel yang mempunyai pengaruh cukup besar terhadap motivasi kerja karyawan (Wursanto, 2005: 301).

Berdasarkan definisi pendapat para ahli di atas, maka dapat diartikan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja baik secara fisik atau non fisik yang mempengaruhi tugas-tugas yang di bebankan dan lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong dan meningkatkan gairah kerja pegawai sehingga kepuasan kerja pegawai dapat diperoleh. Lingkungan kerja adalah serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu organisasi atau lembaga yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses pelayanan, namun lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap pegawai yang melaksanakan proses pelayanan. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat menciptakan

ketidaknyamanan bagi pegawai dalam mengerjakan tugas-tugasnya sehingga para pegawai tidak berkerja secara efektif dan efisien.

Menurut Regina (2009: 2) jenis lingkungan kerja di bagi menjadi dua yakni kondisi fisik dari lingkungan kerja dan Kondisi psikologis dari lingkungan kerja Kondisi fisik dari lingkungan kerja di sekitar pegawai sangat perlu diperhatikan oleh pihak badan usaha, sebab hal tersebut merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh untuk menjamin agar pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa mengalami gangguan. Memperhatikan kondisi fisik dari lingkungan kerja pegawai dalam hal ini berarti berusaha menciptakan kondisi lingkungan kerja yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan para pegawai sebagai pelaksanaan kerja pada tempat kerja tersebut.

b. Faktor lingkungan kerja

Faktor lingkungan kerja meliputi :

1. Penerangan

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi para pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Dengan penerangan yang baik para pegawai akan dapat bekerja dengan cermat dan teliti sehingga hasil kerjanya mempunyai kualitas yang memuaskan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan kurang jelas, sehingga pekerjaan menjadi lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan dari badan usaha sulit dicapai.

2. Suhu udara

Bekerja pada suhu yang panas atau dingin dapat menimbulkan penurunan kinerja. Secara umum, kondisi yang panas dan lembab cenderung meningkatkan penggunaan tenaga fisik yang lebih berat, sehingga pekerja akan merasa sangat letih dan kinerjanya akan menurun.

3. Suara bising

Bising dapat didefinisikan sebagai bunyi yang tidak disukai, Suara bising adalah suatu hal yang dihindari oleh siapapun, lebih-lebih dalam

melaksanakan suatu pekerjaan, karena konsentrasi pegawai akan dapat terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak timbul kesalahan ataupun kerusakan sehingga akan menimbulkan kerugian.

4. Gerakan/getaran

Kondisi gerakan secara umum adalah getaran. Getaran-getaran dapat menyebabkan pengaruh yang buruk bagi kinerja, terutama untuk aktivitas yang melibatkan penggunaan mata dan gerakan tangan secara terus-menerus.

5. Polusi/pencemaran

Pencemaran ini dapat disebabkan karena tingkat pemakaian bahan-bahan kimia di tempat kerja dan keanekaragaman zat yang dipakai pada berbagai bagian yang ada di tempat kerja dan pekerjaan yang menghasilkan perabot atau perkakas. Bahan baku-bahan baku bangunan yang digunakan di beberapa kantor dapat dipastikan mengandung bahan kimia yang beracun. Situasi tersebut akan sangat berbahaya jika di tempat tersebut tidak terdapat ventilasi yang memadai.

6. Keindahan

Faktor keindahan ini meliputi: musik, warna dan bau-bauan. Musik, warna dan bau-bauan yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

c. **Kondisi lingkungan kerja:**

1. Fasilitas Kerja ,

Lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan ikut menyebabkan kinerja yang buruk seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja pengap, ventilasi yang kurang serta prosedur yang tidak jelas.

2. Gaji dan tunjangan ,

Gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melirik pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan kerja.

3. Hubungan kerja ,

Kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja, karena antara satu pekerja dengan pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan dan hasil dari target lembaga atau organisasi.

2.1.4 Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Dalam pencapaian tujuan organisasi atau lembaga, sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting. Oleh karena itu organisasi harus selalu memperhatikan kepuasan dan loyalitas kerja pegawai. Pegawai yang puas dan loyal akan memberikan kontribusi yang besar bagi pencapaian tujuan organisasi atau lembaga. Pengertian kepuasan kerja menurut Robbins (2003: 30), kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima, Kepuasan terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dikaitkan dengan pegawai; merupakan sikap umum yang dimiliki oleh pegawai yang erat kaitannya dengan imbalan-imbilan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan.

Hal ini senada dengan pengertian kepuasan kerja yang disampaikan oleh Handoko (2001:193), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana seseorang memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Menurut Bangun (2012:328), terkait dengan kepuasan kerja terdapat teori diantaranya:

1. Teori Ketidaksesuaian artinya setiap orang menginginkan agar sejumlah

pekerjaan yang disumbangkan kepada pemberi kerja akan dihargai sebesar yang diterima dengan demikian pegawai akan merasa terpuaskan.

2. Teori keadilan menunjukkan kepada seseorang merasa puas atau tidak puas tergantung pada rasa adil (*equity*) atau tidak adil (*inequity*). Perasaan adil dan tidak adil atas suatu situasi didapat oleh setiap orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat atau jenis pekerjaan yang sama di tempat yang berbeda.

Dimensi kepuasan kerja menurut Smith, Kendall & Hulin (dalam Luthans, 2006:243) ada beberapa dimensi kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik penting mengenai pekerjaan, dimana orang dapat meresponnya. Dimensi itu adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri (*Work It self*), Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
2. Atasan (*Supervision*), atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.
3. Teman sekerja (*Workers*), Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
4. Promosi (*Promotion*), Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja
5. Gaji/Upah (*Pay*), Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2005:120) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

Faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ)

1. Kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik
2. Pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja
3. Kepribadian, emosi
4. Cara berpikir
5. Persepsi, dan sikap kerja.

Sedangkan faktor pekerjaan yaitu :

1. Jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan)
2. Kedudukan, mutu pengawasan
3. Jaminan keuangan
4. Kesempatan promosi jabatan
5. Interaksi sosial, dan hubungan kerja.

2.1.5. Peningkatan Kinerja

a. Pengertian Peningkatan Kinerja

Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari lembaga maupun para pegawai yang berada dilembaga tersebut. Lembaga menginginkan agar para pegawai meningkatkan kinerjanya dalam pelayanan terhadap masyarakat, sedangkan para pegawai berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Kinerja (*performance*) menurut Bangun (2012: 231) memiliki arti hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job standard*). Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan pembandingan (*benchmarks*) atas tujuan dan target yang ingin dicapai.

Kinerja adalah suatu hasil prestasi kerja optimal yang dilakukan oleh seseorang ataupun kelompok ataupun badan usaha. Kinerja merupakan salah satu gambaran tentang diri seseorang karyawan atau pegawai dengan berbagai standar tugas yang telah diberikan kepada pegawai tersebut sebagai salah satu bentuk tanggung jawab. Kinerja (*performance*). Menurut Rayadi (2012: 114) menyatakan bahwa organisasi atau lembaga yang mampu bertahan dalam

menghadapi persaingan yang berkepanjangan bukanlah organisasi atau lembaga yang hanya mengandalkan keuangan lembaga tersebut. Karena disamping pendanaan, lembaga memiliki sumber daya yang lain yang tidak kalah pentingnya yaitu sumber daya manusia.

Peranan Sumber Daya Manusia Salah satu masalah besar bagi lembaga adalah menemukan SDM yang profesional dan terampil, baik dari segi teknologi, terlebih lagi dari segi manajerial. Jika permasalahan-permasalahan SDM tersebut tidak diperbaiki, maka hal ini akan berdampak negative bagi organisasi atau lembaga.

b. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja menurut Wilson (2012: 232) adalah proses yang dilakukan organisasi atau lembaga untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan pegawai dalam menjalankan tugasnya. Dalam lembaga penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain:

1. Evaluasi antar individu dalam organisasi yang bertujuan untuk melihat kinerja setiap individu dalam organisasi atau lembaga. Tujuan ini dapat member manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam sebuah organisasi.
2. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi bermanfaat untuk pengembangan pegawai. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi pegawai yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan.
3. Pemeliharaan Sistem memiliki tujuan sebagai pengembangan organisasi, sebagai evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia dan audit atas sistem sumber daya manusia.
4. Dokumentasi memiliki manfaat sebagai penilaian kinerja berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia dan sebagai criteria untuk pengujian validitas.

c. Manfaat penilaian Kinerja

Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakan pekerjaan, kehadiran, bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

1. Jumlah pekerjaan sebagai dimensi untuk menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
2. Kualitas pekerjaan memiliki arti bahwa setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas pekerjaan yang harus disesuaikan oleh pegawai untuk dapat mengerjakan sesuai dengan ketentuannya.
3. Ketepatan waktu, setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda. Untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
4. Kehadiran. Suatu pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja pegawai ditentukan oleh tingkat kehadiran pegawai dalam mengerjakannya.
5. Kemampuan kerja sama. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai. Untuk jenis pekerjaan tertentu harus dikerjakan dengan kerja sama antar pegawai atau dengan tim. Kinerja pegawai dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Dengan meninjau kembali beberapa penelitian terdahulu, diharapkan akan memberikan manfaat yang terkait dengan penelitian ini, sehingga akan mempermudah memahami untuk melihat beberapa kelebihan guna mendukung penelitian dan melihat kekurangan yang ada untuk dapat disempurnakan. Berikut ini adalah hasil-hasil penelitian terdahulu:

Tanuwijaya (2015) melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Spiritual Leadership dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sari Pawita

Pratama Kab. Gresik (Berdasar Teori Spiritual Leadership Fry). Adapun obyek penelitian adalah Karyawan PT. Sari Pawita Pratama Kab. Gresik. Peneliti menggunakan pendekatan Kuantitatif Populasi dalam penelitian ini 80 Orang. Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa Spiritual Leadership berpengaruh signifikan secara parsial terhadap peningkatan kinerja bagi karyawan PT. Sari Pawita Pratama Kab. Gresik.

Asmaningrum (2011) melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Penerapan *Spiritual Leadership* Terhadap Kinerja Perawat Pada Organisasi Di Rumah Sakit Islam Surabaya, adapun Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat yang bekerja di RS Islam Surabaya A. Yani sejumlah 111 perawat, dan seluruh perawat yang bekerja di RS Islam Surabaya Jemursari, sejumlah 98 orang perawat. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi pada perawat sesudah penerapan Spiritual Leadership meningkat secara bermakna. Terdapat pengaruh yang signifikan dari penerapan Spiritual Leadership terhadap kinerja organisasi pada perawat di RS. Islam Surabaya

Thayib (2013) melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Spiritual Leadership, Stres Kerja, dan Kompensasi terhadap Kepuasan dan Prestasi Kerja Social Worker Organisasi Sosial di Surabaya, Teknik Analisis Data Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modeling (SEM). untuk menguji pengaruh langsung ataupun tidak langsung, pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil penelitian ini menyebutkan kepemimpinan Spiritual leadership berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja social worker berupa perolehan interesting yang tinggi terhadap tugas, semangat Pengaruh Spiritual Leadership, Stres Kerja, dan Kompensasi terhadap Kepuasan dan Prestasi Kerja Social Worker Organisasi Sosial di Surabaya.

Suhaji (2010) melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Herculon Carpet Semarang). Penelitian ini menggunakan analisis data kuantitatif yaitu suatu analisis yang digunakan untuk menguji hubungan

antara variabel-variabel dalam penelitian dengan menggunakan perhitungan-perhitungan atau uji statistik dari data yang diperoleh yang berasal dari jawaban kuesioner. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja merupakan faktor yang penting bagi para karyawan PT. Herculon Carpet Semarang. Motivasi dan kepemimpinan penting diterapkan dalam menunjang kinerja karyawan.

Ekaningsih (2012) melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dengan Persepsi Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surakarta) Penelitian ini mengambil populasi seluruh Pegawai Negeri Sipil di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Su- rakarta sejumlah 118 orang. Jenis penelitian yang digunakan adalah prediktif dengan pendekatan survei, peneli- tian ini berusaha melihat hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya (Singa- ribbon dan Effendi, 1994). Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai.

Handaru (2013) melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Kinerja Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Rs “X”. Populasi dari penelitian ini meliputi seluruh karyawan PNS golongan III dari beberapa bagian unit instalasi dan rawat inap rumah sakit “X”. Sampel dalam penelitian ini adalah 120 karyawan. Penelitian menggunakan metode penelitian deskriptif dan explanatory. Dari hasil analisis diperoleh bahwa lingkungan kerja, kompensasi, kinerja organisasi dan kepuasan kerja mempunyai suatu hubungan satu sama lain berpengaruh signifikan.

Yunanda (2011) melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Perum Jasa Tirta I Malang Bagian Laboratorium Kualitas Air). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Instansi Umum Jasa Tirta I Malang pada bagian Laboratorium Kualitas Air sebanyak 50 orang. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian explanatory (penjelasan). Berdasarkan penelitian yang telah diperoleh, maka terdapat pengaruh signifikan baik langsung maupun tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan

di Instansi Umum Jasa Tirta I Malang khususnya pada bagian Laboratorium Kualitas Air.

Sutanto (2013) melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan PT. surya timur sakti jatim. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan di PT.X yang berjumlah 332 karyawan (Sumber :Data Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim). Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Dari analisis regresi linier berganda disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap organizational citizenship behavior karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim.

Rayadi (2012) melakukan penelitian dengan judul: Faktor Sumber Daya Manusia Yang Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Instansi Di Kalimantan Barat. Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi faktor apa saja dari manajemen SDM yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja instansi di Pontianak khususnya dan berapa besar pengaruhnya. penelitian ini menggunakan metode survai dan wawancara terstruktur terhadap para pakar di instansi. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa faktor yang paling besar pengaruhnya dalam meningkatkan kinerja instansi adalah penilaian kinerja dengan melakukan motivasi terhadap karyawan untuk bekerja lebih baik, terlihat dari promosi jabatan yang merupakan peningkatan standar kualitas pekerjaan.

Tabel 2.2. Matriks kajian penelitian sebelumnya

No	Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian
1	Tanuwijaya (2015)	3 variabel: Spiritual Leadership dan Kepuasan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan.	Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa Spiritual Leadership dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Sari Pawita Pratama.
2	Nurfika Asmaningrum (2011)	4 variabel : penerapan Spiritual Leadership, Kinerja Organisasi, loyalitas pegawai, dan peningkatan kinerja pegawai.	Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi pada perawat sudah meningkat secara bermakna. Terdapat pengaruh yang signifikan

			terhadap kinerja organisasi pada perawat di RS. Islam Surabaya
3	Thayib (2013)	5 variabel : Pengaruh Spiritual Leadership, Stres Kerja, Kompensasi terhadap Kepuasan dalam peningkatan Prestasi Kerja	Hasil penelitian ini menyebutkan adanya Pengaruh Spiritual Leadership, Stres Kerja, dan Kompensasi terhadap Kepuasan dan Prestasi Kerja Social Worker Organisasi Sosial di Surabaya.
4	Linawati Suhaji (2010)	4 variabel : Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Temuan dalam penelitian ini menunjukkan motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja merupakan faktor yang penting dalam peningkatan kinerja bagi para karyawan PT. Herculon Carpet Semarang.
5	Ana Sri Ekaningsih (2012)	3 variabel : Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai	Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi, lingkungan kerja berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai.
6	Agung Wahyu Handaru (2013)	4 variabel : Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Kinerja Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Dari hasil analisis diperoleh bahwa lingkungan kerja, kompensasi, kinerja organisasi dan kepuasan kerja mempunyai suatu hubungan satu sama lain berpengaruh signifikan.
7	Mega Arum Yunanda (2011)	3 variabel : Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan	Berdasarkan penelitian yang telah diperoleh, maka terdapat pengaruh signifikan baik langsung maupun tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan

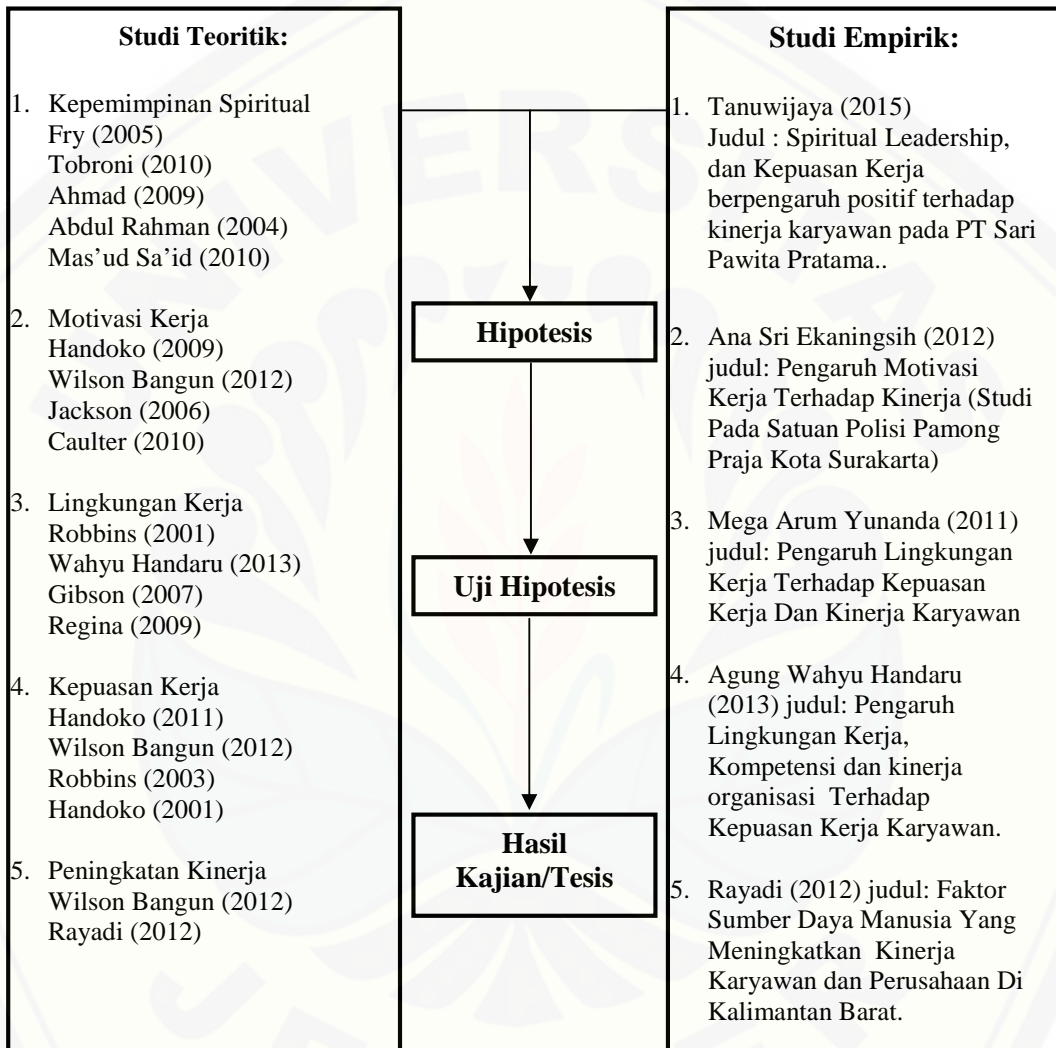
8	Eddy M. Sutanto (2013)	3 variabel : Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap peningkatan kinerja	Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas kerja berpengaruh positif terhadap organizational citizenship behavior karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim.
9	Rayadi (2012)	4 variabel : Pengaruh teknologi, manajerial, dan motivasi kerja dalam peningkatan produktivitas	Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa faktor yang paling besar pengaruhnya dalam meningkatkan kinerja instansi adalah penilaian kinerja dengan melakukan motivasi terhadap karyawan untuk bekerja lebih baik
10	Diana Khairani Sofyan (2013)	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA	Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa ada pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai pada BAPPEDA Kab X. Sehingga jelas bahwa produktifitas kerja sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja.
11	Ayu Desi Indrawati (2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar	berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki Pengaruh Signifikan Yang Positif Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan Juga Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kepuasan Pelanggan.

Sumber: Berbagai Penelitian

BAB 3. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1 Kerangka Konseptual

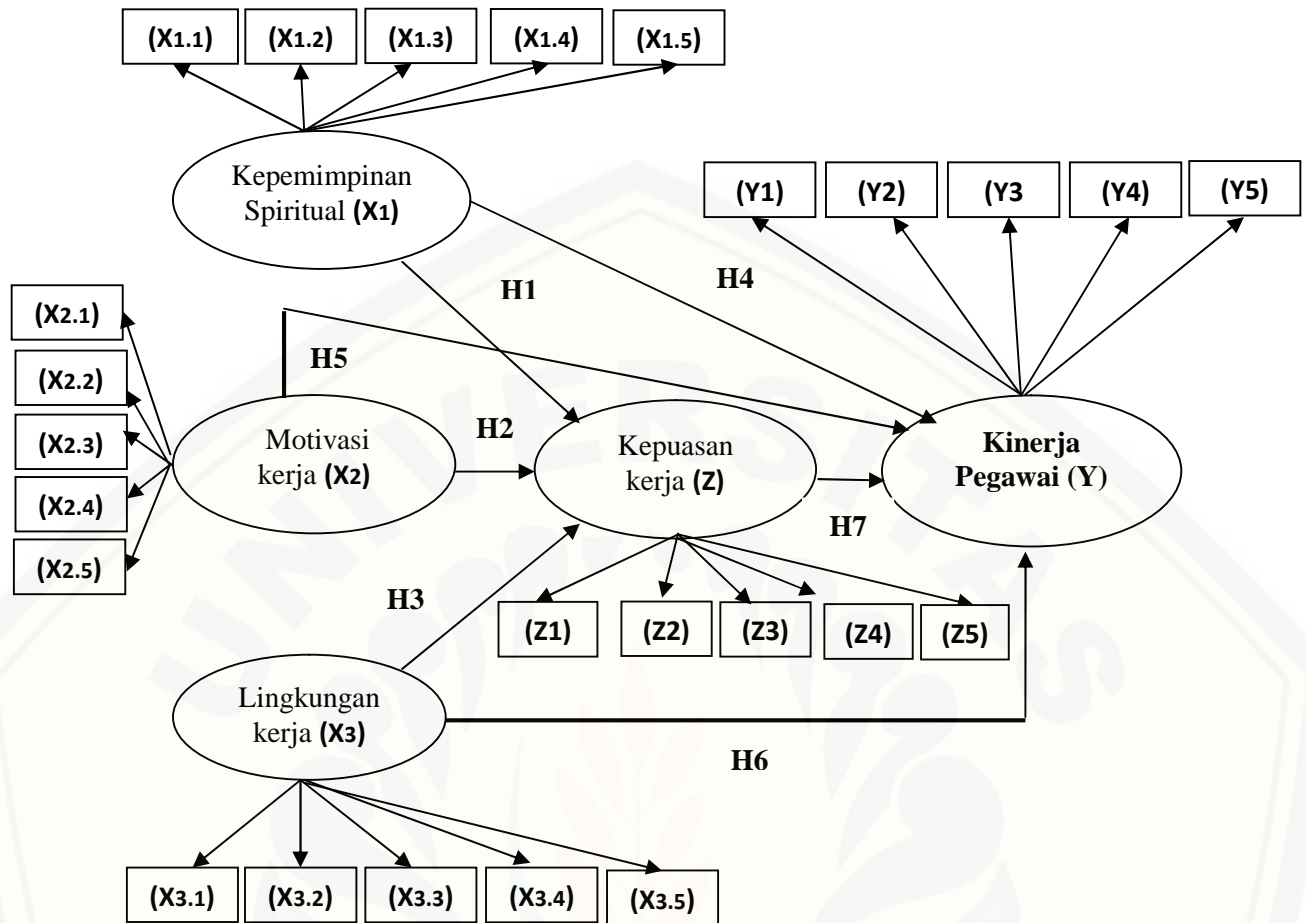
Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan tinjauan pustaka, proposal ini memiliki kerangka proses berpikir sebagai berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Proses berpikir

Sumber : Jurnal Penelitian

Kerangka konseptual disusun berdasarkan hubungan antar variabel yang diteliti, yang secara keseluruhan menggambarkan pengaruh langsung antar variabel. Hubungan-hubungan antar variabel tersebut di gambarkan pada gambar 3.1



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual

Keterangan: ○ = Variabel X = Variabel Eksogen, Z = Variabel intervening
□ = Indikator Y = Variabel Endogen

Dengan demikian dapat dijelaskan secara lebih terperinci bahwa penyusunan kerangka konseptual menyangkut gaya kepemimpinan spiritual, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Institut agama Islam negeri (IAIN) Jember, yang dapat disajikan sebagaimana berikut:

3.1.1 Pengaruh Gaya kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja

Spiritual Leadership merupakan kepemimpinan yang menggunakan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri maupun orang lain secara intrinsik, sehingga masing-masing memiliki perasaan *survival* yang bersifat spiritual melalui keanggotaan dan keterpanggilan Fry (2005:2).

Dalam aplikasinya menurut Ernawati (2010) “Kepemimpinan Spiritual ini akan memunculkan beberapa perilaku yang berbeda dengan kepemimpinan yang lain karena kepemimpinan dalam hal ini bukan hanya dipandang sebagai urusan terkait dengan sesama manusia melainkan juga terkait dengan urusan kepada Tuhan”. Sehingga dengan kepemimpinan spiritual akan menimbulkan kepuasan dalam bekerja.

Secara teoritis gaya kepemimpinan spiritual mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini didukung oleh penelitian Tanuwijaya (2005) yang menemukan adanya pengaruh positif penerapan *Spiritual Leadership* dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan.

3.1.2 Pengaruh Motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi pegawai dalam melakukan tugas dan pekerjaan, Handoko (2009:252). Menurut Mathis & Jackson (2006) motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan dalam hal mencapai tujuan. Hal ini senada dengan pengertian kepuasan kerja yang disampaikan oleh Handoko (2001 :193) yaitu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana seseorang memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

Secara teori hubungan antara motivasi kerjadengan kepuasan kerja adalah searah atau positif terhadap peningkatan kinerja. Hal ini didukung oleh penelitian Ekaningsih (2012) yang menemukan ada pengaruh signifikan antara motivasi kerja, lingkungan kerja terhadap kepuasan dan kinerja pegawai.

3.1.3 Pengaruh Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Lingkungan kerja menurut Robbins (2001:149) dapat diartikan sebagai keadaan yang berada disekitar tempat kerja yang dapat memberikan kesan yang

menyenangkan, menentramkan terhadap pekerja sehingga dapat mendorong dan meningkatkan gairah kerja sehingga kepuasan kerja pegawai dapat diperoleh. Demikian juga sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak nyaman dan tidak mendukung aktivitas kerja maka pegawai juga tidak akan merasa tenang dalam melakukan pekerjaannya. Handoko (2011: 193) menyatakan kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana seseorang memandang pekerjaan mereka. Ini nampak dalam sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Secara teori pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah searah atau positif. Hal ini didukung oleh penelitian Yunanda (2011) menyatakan berdasarkan dengan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka terdapat pengaruh signifikan baik langsung maupun tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Handaru (2013) menyatakan bahwa Lingkungan Kerja, Kompetensi dan Kinerja Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

3.1.4 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap kinerja.

Kepemimpinan spiritual ditujukan agar para pegawai mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya. Semakin baik kepemimpinan spiritual maka akan meningkatkan kinerja pegawai dengan cara mencerahkan iman dan hati nurani melalui pengorbanan dan amal shaleh, Tobroni (2010). Kinerja (*performance*) menurut Bangun (2012: 231) memiliki arti hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan merupakan perbandingan atas tujuan dan target yang ingin dicapai.

Secara teori gaya kepemimpinan spiritual berpengaruh positif atau signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini didukung dengan penelitian Asmaningrum (2011) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan

dari penerapan *Spiritual Leadership* terhadap kinerja organisasi pada perawat RS Islam Surabaya.

3.1.5 Pengaruh Motivasi terhadap kinerja.

Menurut Bangun (2012:312) pengertian motivasi berasal dari kata motif (motive) yang berarti dorongan, dengan demikian motifasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Robbins (2003) mengartikan motivasi sebagai penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Menurut Rayadi (2012: 114) kinerja merupakan salah satu gambaran tentang diri seseorang karyawan atau pegawai dengan berbagai standar tugas yang telah diberikan kepada pegawai tersebut sebagai salah satu bentuk tanggung jawab.

Secara teori motivasi berpengaruh positif atau signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini didukung oleh penelitian Rayadi (2012) yang menyatakan bahwa faktor yang paling besar pengaruhnya dalam meningkatkan kinerja instansi adalah penilaian kinerja dengan melakukan motivasi terhadap karyawan untuk bekerja lebih baik, terlihat dari promosi jabatan yang merupakan peningkatan standar kualitas pekerjaan. Suhaji (2010) menyatakan bahwa motivasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3.1.6 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja.

Lingkungan kerja diartikan sebagai keadaan sekitar tempat kerja, baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, menentramkan dan betah kerja. Kinerja adalah suatu hasil prestasi kerja optimal yang dilakukan oleh seseorang ataupun kelompok, Handaru (2013: 117).

Secara teori lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini didukung oleh penelitian Sofyan (2013) yang menyatakan bahwa ada pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja

kerja pegawai, sehingga jelas bahwa produktivitas kerja sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

3.1.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan yang menyenangkan atau emosi positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang. Sedangkan kinerja menurut Soegihartono (2012) merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang sesuai dengan tugas dan peranannya, sesuai dengan tujuan organisasi yang dihubungkan dengan standar kinerja tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja.

Secara teori kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini didukung oleh penelitian Indrawati (2013) yang mengemukakan bahwa Kepuasan Kerja memiliki Pengaruh Signifikan yang Positif Terhadap Kinerja Karyawan dan Kinerja Karyawan juga Berpengaruh Positif Signifikan Terhadap Kepuasan Pelanggan.

3.2 Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian, maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H1 : Kepemimpinan Spiritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember
- H2 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember
- H3 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember
- H4 : Kepemimpinan Spiritual berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember
- H5 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember
- H6 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember
- H7 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap peningkatan spiritual tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

BAB 4. METODE PENELITIAN

4.1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini mendeskripsikan dan menjelaskan pengaruh variabel gaya kepemimpinan spiritual, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember. Rancangan penelitian ini termasuk dalam *explanatory/confirmatory research* dimana bertujuan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Singarimbun dan Enfendy, 2006:256)

Pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara pembagian kuesioner dan datanya dikumpulkan dari sampel yang mewakili populasi yang ada. Dari pengolahan data yang telah dihimpun kemudian dianalisa dengan alat analisis *Structural Equation Modeling (SEM)*

4.2. Objek Penelitian dan lokasi

Objek penelitian ini dilakukan di Lembaga Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember. Jl. Mataram No. 1 Mangli-Jember.

4.3. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan Mei-Juni 2015

4.4. Populasi dan Sampel

4.4.1 Populasi

Sumber data dalam populasi dalam penelitian ini ditujukan kepada pegawai tetap atau pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai tidak tetap. Tenaga pendidik (Dosen tetap dan Dosen luar biasa) dan tenaga kependidikan Fungsional meliputi; unsur pimpinan rektorat, unsur pelaksana administrasi, fakultas tarbiyah dan ilmu keguruan, fakultas syari'ah, fakultas dakwah, fakultas ushuluddin adab dan humaniora, fakultas ekonomi dan bisnis Islam, program pasca sarjana, lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (LPPKM), Lembaga

penjaminan mutu (LPM), unit pelaksana teknis (UPT Perpustakaan, UPT teknologi informasi dan data, UPT pengembangan bahasa, UPT Ma'had Al-jami'ah, Satuan pengawas internal (SPI), yang terdapat pada perguruan tinggi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember dengan jumlah populasi 200 Orang.

4.4.2 Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling Jenuh atau sensus yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiono, 2010)

Penelitian ini menggunakan model *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan program AMOS, maka besarnya ukuran sampel memiliki peran penting dalam interpretasi hasil SEM. Ukuran sampel memberikan dasar untuk mengestimasi sampling Error (Ghozali, 2005:64). Model estimasi menggunakan *Maximum Likelihood* (ML) minimum diperlukan sampel 100 ketika sampel dinaikkan diatas nilai 100, metode ML meningkat sensitivitasnya mendeteksi perbedaan antara data. Mengacu pada pendapat Ferdinand, maka jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus dimana seluruh populasi menjadi sampel sebanyak 200 responden.

4.5 Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel

4.5.1 Identifikasi Variabel

Berdasarkan perumusan masalah yang telah ditetapkan, maka variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Variabel Eksogen yang disimbolkan dengan (X) yang terdiri dari: Kepemimpinan Spiritual (X1), Motivasi kerja (X2) dan Lingkungan kerja (X3)
- b. Variabel antara atau *intervening* yang disimbolkan dengan (Z), yaitu kepuasan kerja.
- c. Variabel Endogen yang disimbolkan dengan (Y) yaitu kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

4.5.2 Definisi Operasional Variabel

Agar dapat memberikan kejelasan dan batasan terhadap konsep dalam mempersiapkan dan menyusun penelitian, perlu dikemukakan definisi operasional terhadap konsep-konsep yang terkait. Berdasarkan identifikasi variabel diatas, maka berikut ini akan dijelaskan definisi operasional masing-masing variabel yang diteliti yaitu :

a. Variabel Eksogen (X)

Variabel ini sering disebut stimulus, *predictor*, atau variabel bebas, variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel eksogen adalah gaya kepemimpinan spiritual, motivasi kerja dan lingkungan kerja.

1. Kepemimpinan Spiritual (X1)

Kepemimpinan Spiritual adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan kejiwaan, rohani atau batin. Batin, sesuatu yang tak kelihatan yang terletak didalam hati intinya sesuatu yang menyangkut jiwa dengan prinsip-prinsip religius.

Adapun indikator-indikatornya :

- a) Mengarahkan bawahan untuk menjalankan visi dan misi Lembaga
- b) Bekerja dengan tanggung jawab (amanah)
- c) Bersikap tulus, ikhlas dalam bekerja
- d) Bekerja lebih efisien
- e) Bekerja dengan prinsip kejujuran

2. Motivasi (X2)

Motivasi adalah motivasi diartikan sebagai sebuah keadaan pada pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya.

Adapun indikator-indikatornya :

- a) Jaminan kesejahteraan.
- b) Jenjang karier pegawai.

- c) Penghargaan pegawai berprestasi
- d) Posisi jabatan pegawai.
- e) Perhatian pimpinan

3. Lingkungan Kerja (X3)

Lingkungan Kerja adalah keadaan sekitar tempat kerja, baik secara fisik maupun non fisik, yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, menentramkan, dan betah kerja.

Indikator-indikatornya :

- a) Hubungan pimpinan dengan pegawai
- b) Hubungan sesama pegawai
- c) Fasilitas ruang kerja
- d) Sarana-prsarana lembaga yang memadai
- e) Promosi Jabatan

b. Variabel *Intervening* (Z)

Variabel yang memiliki pengaruh kontingen yang kuat pada hubungan variabel independen-dependen. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Apabila pegawai merasa pekerjaannya sesuai dengan apa yang diharapkan dan mampu memenuhi kebutuhannya maka pegawai akan merasa puas.

Adapun indikator-indikatornya :

1. Pembagian tugas pegawai
2. Pemberian penghargaan
3. Suasana kerja yang mendukung
4. Kerja sama yang mendukung
5. Pemberian gaji pegawai

c. Variabel *Endogen* (Y)

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tujuan pekerjaan. Variabel *endogen* yang diprediksikan oleh satu atau

beberapa variabel yang lain dalam model (Ferdinand, 2002:43).variabel dalam penelitian ini adalah kinerja.

Adapun untuk mengukur variabel kinerja pegawai Indikator-Indikatornya:

1. Kualitas pekerjaan
2. Kuantitas pekerjaan
3. Supervisi yang diperlukan
4. Kedisiplinan kerja
5. Kemampuan kerja sama.

4.6 Sumber Data dan Metode pengumpulan Data

4.6.1 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan sekunder yaitu :

a. Data Primer

adalah data yang diperoleh langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dari permasalahan yang diteliti. Data primer dalam penelitian ini adalah berupa jawaban dari kuesioner atas pertanyaan yang telah dibuat oleh peneliti.

b. Data Sekunder

adalah data yang diperoleh dari pihak lain, bukan diusahakan sendiri. Sumber data sekunder adalah dokumentasi institusi yang meliputi: data kepegawaiaan IAIN Jember, data sarana-prasarana perguruan tinggi IAIN Jember, dan data kelembagaan IAIN Jember.

4.6.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah dengan membagikan angket secara langsung ditujukan kepada tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember. Pembagian angket bertujuan untuk mengetahui pendapat responden mengenai gaya kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

Dalam penelitian ini pengumpulan data digunakan antara lain:

a. Wawancara

Pengumpulan data dilakukan dengan cara bertemu langsung dengan pihak-pihak yang dianggap perlu dan berhubungan dengan objek penelitian, baik responden maupun informan lain dengan cara bercakap-cakap sekaligus menyampaikan pertanyaan.

b. Kuesioner

Adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengajukan daftar pertanyaan secara tertulis kepada responden, yaitu pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan penelitian.

c. Dokumentasi

Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menelaah referensi, arsip, dokumentasi yang berkaitan dengan penelitian ini. Dokumen yang dimaksud antara lain adalah tugas pokok dan fungsi lembaga, profil lembaga dan karakteristik tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.

4.7 Pengujian Instrumen

Skala pengukuran merupakan kesempatan yang digunakan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Teknik pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Dengan variable yang akan diukur, kemudian variable tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument pernyataan atau pernyataan (Sugiyono, 2008:8). Kriteria dalam skala likert yang digunakan bersifat ordinal scale. Yaitu angka-angka yang diberikan mengandung arti tingkatan, yaitu :

- | | |
|--------------------------------------|-------------|
| a. Jawaban Sangat Setuju (SS) | skornya : 5 |
| b. Jawaban Setuju (S) | skornya : 4 |
| c. Jawaban Kurang Setuju (KS) | skornay : 3 |
| d. Jawaban Tidak Setuju (TS) | skornya : 2 |
| e. Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) | skornya : 1 |

4.7.1 Uji Validitas

Suatu test atau alat instrument pengukur dapat dikatakan valid apabila alat tersebut menkalankan fungsi ukurannya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan tujuan pengukuran (Dimiyati,2009:32). Suatu alat ukur yang valid mampu mengungkapkan data dengan tepat dan memberikan gambaran yang cermat mengenai data tersebut. Cermat artinya pengukuran tersebut mampu memberikan gambaran yang mengenai perbedaan yang sekecil-kecilnya diantara subjek yang satu dengan yang lainnya.

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis factor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*) pada masing-masing variabel laten. Indikator-indikator dari suatu variabel dikatakan valid jika mempunyai loading factor signifikan pada ($\alpha = 5\%$). Instrument penelitian tersebut valid jika mempunyai unidimensional jika mempunyai nilai goodness of fit index (GFI)>0.90.

4.7.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel. Selain harus valid, instrument juga harus *reliable* (handal). Instrumen dikatakan *reliable* apabila alat ukur tersebut memperoleh hasil-hasil yang konsisten (Sugiyono, 2004:101). Dengan demikian instrumen ini dapat dipakai dengan aman karena bekerja dengan baik pada waktu yang berbeda dan kondisi yang berbeda. Reliabilitas konstruk dinilai dengan menghitung indeks realibitas instrumen yang digunakan dengan model SEM (*Structural Equation Modeling*) yang dianalisis. Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai di mana masing-masing indikator itu mengidendifikasikan sebuah konstruk atau faktor laten yang umum, atau dengan kata lain bagaimana hal-hal yang spesifik saling membantu menjelaskan sebuah fenomena yang umum.

Menurut Ghozali (2005:134), rumus yang digunakan untuk menghitung reliabilitas konstruk ini adalah sebagai berikut :

$$\text{Construct-reliability} = \frac{(\text{std Loading})^2}{(\text{std Loading})^2 + j}$$

Dimana:

- a. *Standard Loading* diperoleh langsung dari *standardized* untuk tiap indikator (dari perhitungan AMOS)
- b. *j* adalah *measurement error* dari tiap-tiap indikator.

Measurement error sama dengan 1- reliabilitas indikator yakni pangkat dua dari *standardized loading* setiap indikator yang dianalisis. Ghazali (2005:134) menyatakan nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah 0,7, bila penelitian yang dilakukan adalah eksploratori maka nilai dibawah 0.70 pun masih dapat diterima sepanjang disertai dengan alasan-alasan empirik yang terlihat dalam proses eksplorasi. Sedangkan menurut Maholtra (dalam Solimun, 2007:7), menyatakan nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah 0,60, bila penelitian yang dilakukan adalah eksploratori maka nilai di bawah 0,60 pun masih dapat diterima sepanjang disertai dengan alasan-alasan empirik dalam proses eksplorasi.

4.8 Metode Analisis Data

Data akan diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik deskriptif, sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan pendekatan *statistic inferensial*. Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling* atau SEM) dengan menggunakan paket program AMOS (*Analysis of Moment Structure*) versi 18 dan SPSS (*Statistical Package for Social Science*) for Window versi 18. Penggunaan SEM memungkinkan peneliti untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, mengkonfirmasi ketepatan model sekaligus menguji pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. SEM dapat menguji secara bersama-sama (Bohlen, dalam Ghazali, 2005:3):

- a. Model struktural hubungan antara konstruk independen dan dependen
- b. Model *measurement*: hubungan (nilai *loading*) antara indikator dengan konstruk (variabel laten).

Penggabungan pengujian model struktural dan pengukuran tersebut memungkinkan peneliti untuk:

- a. Menguji kesalahan pengukuran (*measurement error*) sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari SEM
- b. Melakukan analisis faktor bersamaan dengan pengujian hipotesis.

SEM memiliki karakteristik utama yang membedakan dengan teknik analisis *multivariate* yang lain, yaitu:

- a. Estimasi hubungan ketergantungan ganda (*multiple dependence relationship*)
- b. Memungkinkan untuk mewakili konsep yang sebelumnya tidak teramati dalam hubungan yang ada dan memperhitungkan kesalahan pengukuran.

Langkah-langkah pembentukan model persamaan struktural (SEM) adalah (Ferdinand, 2002:34; Ghozali, 2005:19), yaitu:

- a. Pengembangan Model Berbasis Teori

Pengembangan model dalam SEM adalah pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Setelah itu model tersebut divalidasi secara empirik.

- b. Pengembangan diagram jalur

Model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama akan digambarkan dalam sebuah *path diagram*, untuk mempermudah dalam melihat hubungan kausalitas yang akan diuji. Dalam diagram alur, hubungan antar konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan lainnya. Sedangkan garis-garis lengkung antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruk. Konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibedakan dalam dua kelompok, yaitu :

1. Konstruk eksogen (*exogenous constructs*), dikenal juga sebagai *source variables* atau *independent variables* yang akan diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.

2. Konstruk endogen (*endogen constructs*), yang merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

c. Menerjemahkan diagram jalur ke dalam persamaan

Persamaan yang dihasilkan pada penelitian kali ini adalah persamaan (*Structural Model*), karena tujuan penelitian ini adalah ingin mengetahui hubungan kausalitas antar variabel yang diteliti.

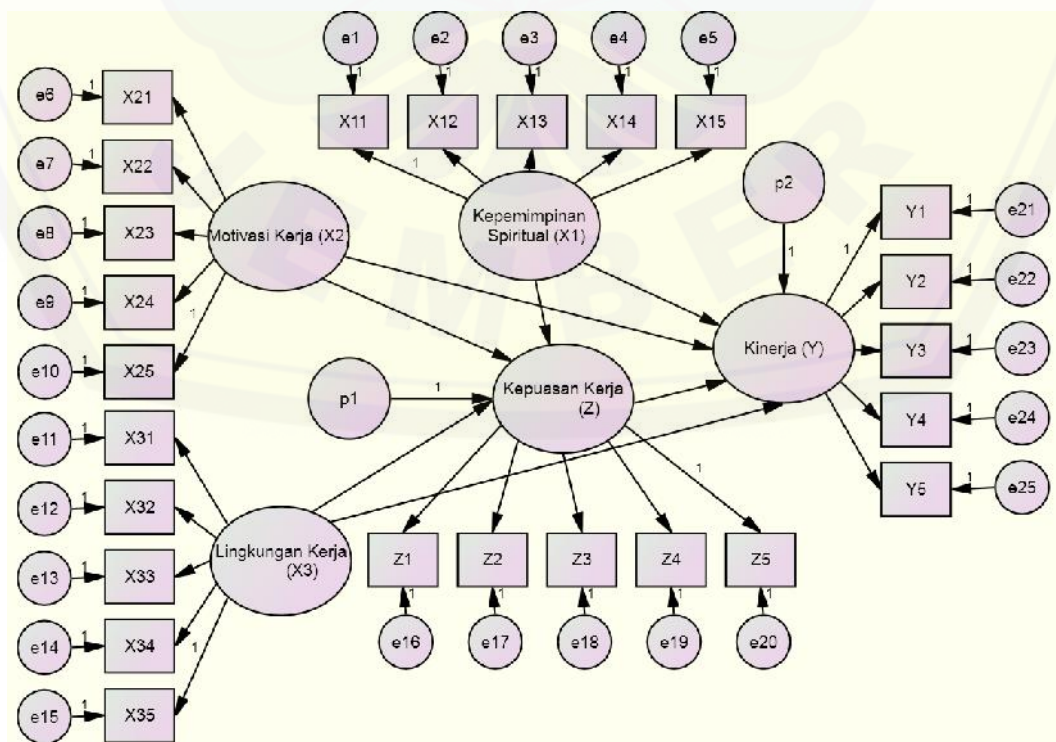
Setelah model teoritis digambarkan dalam diagram jalur, program AMOS 18 akan mengkonversi spesifikasi model tersebut didalam rangkaian persamaan struktural yang menyatakan hubungan kausalitas yang akan diuji dengan model persamaan struktural. Hubungan kausalitas yang akan digambarkan dalam sebuah diagram jalur dan bahasa program akan mengkonversi gambar menjadi persamaan estimasi.(Ferdinand, 2000:36)

Persamaan struktural yang menyatakan hubungan kausal antar berbagai kontrak sebagai berikut :

$$Z = B_1 X_1 + B_2 X_2 + B_3 X_3 + 1$$

$$Y = B_1 X_1 + B_2 Y_2 + B_3 Y_3 + Y_2 + 2$$

Persamaan struktural gambar diagram jalur dapat dilihat di gambar 4.8



Keterangan gambar :

X1 : Kepemimpinan Spiritual

X2 : Motivasi Kerja

X3 : Lingkungan Kerja

Z : Kepuasan Kerja

Y : Kinerja

Setelah diagram jalur dalam model SEM disajikan persamaan spesifikasi model sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan (X1) $X1.1 = 1 X1 + 1$

$$X1.2 = 2 X1 + 2$$

$$X1.3 = 3 X1 + 3$$

$$X1.4 = 4 X1 + 4$$

$$X1.5 = 5X1 + 5$$

2. Motivasi (X2)

$$X2.1 = 6 X2 + 6$$

$$X2.2 = 7 X2 + 7$$

$$X2.3 = 8 X2 + 8$$

$$X2.4 = 9 X2 + 9$$

$$X2.5 = 10 X2 + 10$$

3. Lingkungan kerja (X3)

$$X3.1 = 11 X3 + 11$$

$$X3.2 = 12 X3 + 12$$

$$X3.3 = 13 X3 + 13$$

$$X3.4 = 14 X3 + 14$$

$$X3.5 = 15 X3 + 15$$

4. Kepuasan kerja (Z)

$$Z1 = 16 Z + 16$$

$$Z2 = 17 Z + 17$$

$$Z3 = 18 Z + 18$$

$$Z4 = 19 Z + 19$$

$$Z5 = 20 Z + 20$$

$$\begin{aligned}
 5. \text{ Kinerja pegawai (Y)} \quad Y_1 &= \lambda_{11} Y + \epsilon_1 \\
 &Y_2 = \lambda_{21} Y + \epsilon_2 \\
 &Y_3 = \lambda_{31} Y + \epsilon_3 \\
 &Y_4 = \lambda_{41} Y + \epsilon_4 \\
 &Y_5 = \lambda_{51} Y + \epsilon_5
 \end{aligned}$$

Yang mana λ_{ij} = adalah loading faktor yang ditunjukkan melalui anak panah dari konstruk A atau B ke masing-masing indikatornya, untuk menguji apakah suatu variabel dapat digunakan sebagai indikator dari suatu konstruk.

ϵ_i = *error term*

d. Memilih Matriks Input dan Teknik Estimasi

Setelah model dispesifikasi secara lengkap, langkah berikutnya adalah memilih jenis input (kovarians dan korelasi). Matriks input yang dipilih dalam penelitian ini adalah matriks kovarians. Alasan memilih input data matriks kovarians adalah karena matriks kovarians memiliki keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda. Selain itu matriks kovarians lebih sesuai untuk memvalidasi hubungan kausalitas. Teknik estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood*, dengan dua tahap:

1. Teknik *Confirmatory Factor Analysis*, yang mencakup 2 uji dasar:

a) Uji kesesuaian model (*Goodness of fit test*)

Confirmatory factor analysis yang digunakan untuk menguji undimensionalitas dari dimensi-dimensi yang menjelaskan faktor laten. Pengujian dengan pendekatan ini seperti ditampilkan pada Tabel 5.1.

Tabel 4.8. Uji Kesesuaian Model

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cutt of Value</i>
Chi Square	Diharapkan kecil
<i>Significane Probality</i>	0,05
RMSEA	0,08
GFI	0,90
AGFI	0,90
CMIN/DF	5,00
TLI	0,95
CFI	0,95

Sumber: Ghozali (2005:123)

b) Uji signifikansi bobot skor

- (1) Nilai *lamda* atau *factor loading*. Nilai lamda yang dipersyaratkan adalah mencapai 0,40. Bila lebih kecil dari 0,40 dipandang variabel itu tidak berdimensi sama dengan variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten.
- (2) Bobot faktor (*regression weight*). Bagaimana kuatnya dimensi-dimensi itu membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji t terhadap regression weight. C R atau Critical ratio adalah identik dengan t hitung dalam analisis regresi. Karena itu C R yang lebih besar dari 2,0 menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten dibentuk. (Ferdinad, 2002:61)

2. Teknik *full structural equation model*

Pengujian *structural equation model* juga dilakukan dengan 2 macam pengujian, yaitu:

- a) Uji kesesuaian model (*Goodness of fit test*). Pengujian yang dilakukan sama dengan yang dilakukan pada *confirmatory factor analysis*.
- b) Uji kausalitas (*regression weight*). Untuk menguji hipotesis mengenai kausalitas yang dikembangkan dalam model, perlu diuji hipotesis nol yang

menyatakan bahwa koefisien regresi antara hubungan adalah sama dengan nol melalui uji t yang lazim dalam model-model regresi.

e. Menilai Masalah Identifikasi

Masalah identifikasi merupakan masalah ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Masalah identifikasi dapat manual melalui gejala sebagai berikut:

- a) *Standar error* untuk satu atau beberapa koefisien sangat besar
- b) Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang seharusnya disajikan.
- c) Munculnya angka-angka aneh, seperti: *varians error* yang negatif
- d) Munculnya angka korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang diperoleh (misalnya lebih dari 0,9)

f. Evaluasi *Kriteria Goodness of Fit*

Dalam langkah ini, yang pertama harus dilakukan adalah memenuhi asumsi-asumsi SEM. Adapun asumsi-asumsi SEM yang harus dipenuhi (Ghozali, 2005:128), adalah:

- a) Besar sampel, yakni besar sampel yang harus dipenuhi dalam permodelan ini minimum berjumlah 100 dan selanjutnya menggunakan perbandingan 5 observasi untuk setiap variabel yang diestimasi. Karena itu, bila mengembangkan model dengan 20 variabel, maka minimum digunakan 100 sampel.
- b) Normalitas, yakni sebaran data harus analisis untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi sehingga data dapat diolah lebih lanjut untuk permodelan SEM ini. Normalitas merupakan asumsi yang harus dipenuhi dalam AMOS. Apabila asumsi normalitas tidak dipenuhi dan terdapat penyimpangan normalitas besar, maka seluruh hasil uji statistik adalah tidak valid karena perhitungan uji t dan lain sebagainya dihitung dengan asumsi data normal. Untuk menguji dilanggar atau tidaknya asumsi normalitas, maka dapat dilihat dengan nilai yang signifikan pada bagian

Test of Univariate Normality terutama pada kolom *Skewness* dan *Kurtosis*. Suatu data dapat dikatakan normal apabila memiliki nilai *Skewness* kurang dari 2 dan nilai kurtosis kurang dari 7.

- c) *Outlier*, yakni merupakan observasi yang muncul dengan nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariat, karena kombinasi karakteristik unik yang dimiliki dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi lainnya. Deteksi terhadap *multivariate outlier* dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai *Chi Squares* pada derajat kebebasan (*degree of freedom*) jumlah variabel indikator yang digunakan variabel laten yang digunakan dalam penelitian pada tingkat signifikansi 0,05 (5%). Kasus yang mempunyai nilai *mahalanobis distance* lebih besar dari nilai *Chi Squares* yang disyaratkan, maka kasus tersebut adalah *multivariate outlier*.
- d) Multikolinieritas dan singularitas, hal ini dapat dideteksi melalui determinan matriks kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil memberikan indikasi adanya problem multikolinieritas atau singularitas.

Selanjutnya, setelah asumsi-asumsi SEM terpenuhi maka dilakukan kelayakan model. Menurut Arbuckle (1997) dalam Ghozali (2005:123), AMOS juga digunakan untuk mengidentifikasi model yang diajukan memenuhi kriteria model persamaan struktural yang baik. Adapun kriteria tersebut adalah:

- a. Derajat kebebasan (*Degree of Freedom*) harus positif
- b. χ^2 (*Chi Square Statistic*) dan *Probability*. Alat uji fundamental untuk mengukur *overall fit* adalah *likelihood ratio Chi Square Statistic*. Nilai *Chi Square* sebesar nol menunjukkan bahwa model memiliki *fit* yang sempurna (*perfect fit*), probabilitas *Chi Square* ini diharapkan tidak signifikan. Nilai *Chi Square* yang signifikan ($<$) menunjukkan bahwa data empirik yang diperoleh memiliki perbedaan dengan teori yang telah dibangun berdasarkan *structural equation modeling*. Sedangkan nilai probabilitas yang tidak signifikan adalah yang diharapkan menunjukkan bahwa data empirik sesuai dengan model.

- c. CMIN/DF (*Normed Chi Square*). CMIN/DF adalah ukuran yang diperoleh dari nilai *chi square* dibagi dengan *degree of freedom*. Menurut Wheaton (1998:340), nilai yang direkomendasikan untuk menerima kesesuaian sebuah model adalah nilai CMIN/DF yang lebih kecil atau sama dengan 5,0.
- d. *Goodness of Fit Index* (GFI), digunakan untuk menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians populasi yang terestimasi. Indeks ini mencerminkan tingkat kesesuaian model secara keseluruhan yang dihitung dari residual kuadrat model yang diprediksi dibandingkan dengan data yang sebenarnya. Nilai *Goodness of Fit Index* biasanya dari 0 sampai 1. Semakin besar jumlah sampel penelitian maka nilai GFI akan semakin besar. Nilai yang lebih baik mendekati 1 mengindikasikan model yang diuji memiliki kesesuaian yang baik (Hair *et al*, 1998:387) nilai GFI yang dikatakan baik adalah 0,90.
- e. *Adjusted GFI* (AGFI) menyatakan bahwa GFI adalah analog R² (*R Square*) dalam regresi berganda. *Fit* indeks ini dapat diajust terhadap *degree of freedom* yang tersedia untuk menguji diterima tidaknya model. Tingkat penerimaan yang direkomendasikan bila mempunyai nilai sama atau lebih besar dari 0,90 (Diamantopaulus dan Siguaw dalam Ghozali, 2005:31).
- f. *Tucker Lewis Index* (TLI) adalah sebuah *alternative incremental fit index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model* (Baurngartner dan Homburg, dalam Ferdinand, 2002:59). Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah 0,95 (Hair *et al*, 1998:387) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand, 2002:60). TLI merupakan indeks *fit* yang kurang dipengaruhi oleh ukuran sampel.
- g. CFI (*Comparative Fit Index*) juga dikenal sebagai *Bentler Comparative Index*. CFI merupakan indeks kesesuaian inkremental yang juga membandingkan model yang diuji dengan *null model*. Indeks ini dikatakan baik untuk mengukur kesesuaian sebuah model karena tidak dipengaruhi oleh ukuran sampel (Hair *et al*, 1989:389). Indeks yang mengidentifikasi bahwa model yang diuji memiliki kesesuaian yang baik adalah apabila CFI 0,95 (Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand, 2002:60).

h. RMSE (*Root Mean Square Error of Approximation*) ini mengukur penyimpangan nilai parameter pada suatu model dengan matriks kovarians populasinya (Browne and Cudeck, 1993 dalam Ghozali, 2005:31). Nilai RMSEA yang kurang dari 0,05 mengindikasikan adanya model *fit*, dan nilai RMSEA yang berkisar antara 0,08 menyatakan bahwa model memiliki perkiraan kesalahan yang *reasonable*. Sedangkan Mc Callum *et al.* (1996, dalam Ghozali, 2005:32) menyatakan bahwa RMSEA berkisar antara 0,08 sampai dengan 0,1 menunjukkan model memiliki *fit* yang cukup, sedangkan RMSEA yang lebih besar dari 0,1 mengindikasikan *fit* yang sangat jelek.

g. Interpretasi dan Modifikasi Model

Selain estimasi model dilakukan, dapat dilakukan modifikasi terhadap model yang dikembangkan jika memang memungkinkan. Namun demikian, modifikasi hanya dapat dilakukan bila peneliti mempunyai justifikasi teoritis yang cukup kuat, sebab metode SEM bukan ditujukan untuk menghasilkan model, tetapi menguji model. Oleh karena itu untuk memberikan interpretasi apakah model berbasis teori yang diuji dapat diterima atau perlu pengembangan lebih lanjut, peneliti harus mengarahkan perhatian pada kekuatan prediksi dari model ini, yaitu dengan mengamati besarnya residual yang dihasilkan. Apabila terdapat nilai residual standar yang lebih besar dari t tabel, maka perlu dilakukan modifikasi model (Ghozali, 2005:65). Interpretasi dapat dilakukan dengan melihat efek langsung, efek tidak langsung, dan efek total antara variabel yang diteliti. Efek tidak langsung adalah efek yang muncul melalui sebuah variabel antara.

BAB 5. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil Penelitian

5.1.1 Gambaran Umum IAIN Jember

a. Sejarah Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Sejak dikeluarkannya Surat Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 11 tahun 1997 tentang Pendirian Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) dan ditindaklanjuti dengan Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 291 tahun 1997 tentang Organisasi dan Tata Kerja IAIN Jember, secara yuridis formal Fakultas Tarbiyah Jember IAIN Sunan Ampel berubah status menjadi IAIN Jember.

Dengan alih status itu, STAIN mempunyai peran yang semakin penting, mantap dan dinamis pada era reformasi dalam upaya meningkatkan kecerdasan, harkat dan martabat bangsa dengan menghasilkan tenaga ahli/sarjana Islam yang memiliki wawasan luas, terbuka, mempunyai kemampuan manajemen, teknologi dan profesional yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan zaman era globalisasi dan informasi saat ini.

Sebelum alih status menjadi IAIN Jember, Fakultas Tarbiyah Jember memiliki 3 (tiga) jurusan, yaitu Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI), Jurusan Pendidikan Bahasa Arab (PBA), dan Jurusan Kependidikan Islam (KI). Sejak alih status, ketiga jurusan ini bermetamorfosis menjadi program studi (Prodi) di bawah koordinasi Jurusan Tarbiyah. Dan sejak terbitnya surat Keputusan Menteri Agama No. B.II/3/16940/1997, pada tahun akademik 1997/1998, IAIN Jember menyelenggarakan program Strata satu (S1) dengan membuka 3 (tiga) jurusan dan 6 (enam) Prodi.

Jurusan Tarbiyah yang semula berstatus Fakultas Tarbiyah menyelenggarakan 3 (tiga) Prodi, yaitu Prodi Pendidikan Agama Islam (PAI), Prodi Pendidikan Bahasa Arab (PBA) dan Prodi Kependidikan Islam (KI). Sedangkan Jurusan Syari'ah menyelenggarakan dua Prodi, yaitu Prodi Al-Ahwal al-Syakhshiyah (AS) dan Prodi Mu'amalah (MU). Adapun Jurusan

Dakwah menyelenggarakan satu Prodi, yakni Prodi Komunikasi dan Penyiaran Islam (KPI).

Dengan demikian menjadi kian jelas, bahwa sejarah IAIN Jember adalah sejarah perjalanan dan perjuangan panjang, bukan sekedar sejak penamaan IAIN Jember melalui Keppres Nomor 11 tahun 1997 tentang Pendirian STAIN, tetapi harus runut sejak awal mula berdirinya IAID sampai dilakukannya penegerian menjadi IAIN. Meskipun secara formal IAIN Jember berdiri pada tahun 1997, tetapi pada hakikatnya sudah ada sejak berdirinya Fakultas Tarbiyah Jember IAIN Sunan Ampel pada hari Senin 30 Syawal 1385 H bertepatan dengan tanggal 21 Pebruari 1966 M. Ibarat menelusuri kapan seharusnya IAIN Jember berulang tahun, maka rentangannya harus dihitung sejak ia dilahirkan, bukan sejak penamaannya yang terakhir. Karena, nama bisa berubah setiap saat tapi kelahiran itu sendiri adalah hal yang takkan pernah berubah dan memang tidak bisa diubah-ubah, karena ia merupakan momentum dan fakta sejarah.

Oleh karena itu, ke depan IAIN Jember harus selalu intens mengembangkan dinamika dalam merealisasi program-program strategis, sedikitnya karena dua alasan. *Pertama*, karena keberadaannya, IAIN Jember harus selalu berkompetisi dengan sejumlah 17 (tujuh belas) kompetitor perguruan tinggi negeri dan swasta di Jember, dengan cara lebih mengedepankan peningkatan mutu atau kualitas. *Kedua*, pengembangan STAIN merupakan amanah para pendiri yang harus dikembangkan oleh semua warga civitas akademika, khususnya pimpinan IAIN Jember. Lebih dari itu, karena secara geografis IAIN Jember bisa disebut sebagai pusat penyangga pengembangan Islam di pulau Jawa dari pintu Timur. Sejak beralih status pada tahun 1997, kepemimpinan IAIN Jember telah mengalami pergantian kepemimpinan sebanyak 5 (lima) kali, yakni 1) Periode 1997–2000, 2) Periode 2000–2004, 3) Periode 2004–2008, 4) Periode 2008-2012, dan, 5) Periode 2012-2016.

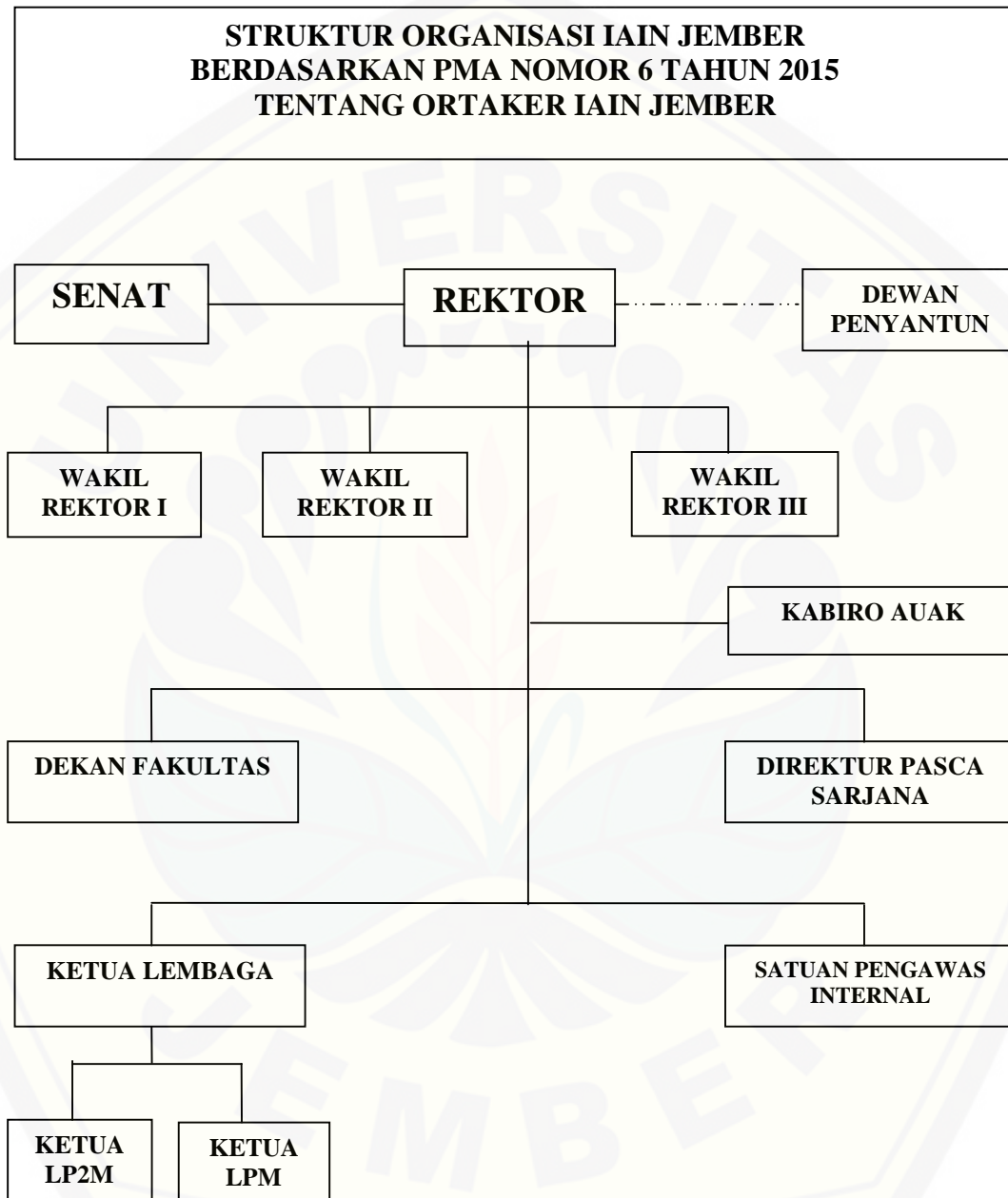
b. Peralihan status menjadi IAIN Jember

Usaha alih status telah diwacanakan dan dimulai sejak tahun 2008 sebagai upaya untuk meningkatkan kapasitas sebagai Perguruan Tinggi berbasis Islam di Eks Karesidenan Besuki sehingga keberadaan alih status menjadi kebutuhan inti dari program pengembangan yang telah dicanangkan, selanjutnya baru pada akhir tahun 2012 dibawah kepemimpinan Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE.,MM membentuk tim *Task Force* dan tim penyelaras alih status, berbagai usaha terus dilakukan baik oleh pimpinan maupun tim *Taks Force* dari penyiapan data dan melakukan komunikasi dengan pihak-pihak terkait terutama dukungan dari Kepala Daerah di Eks Karesidenan Besuki, Lumajang dan Probolinggo serta Gubernur Jawa Timur Dr. H. Sukarwo, M.Si, Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MENPAN-RB) Bapak Ir. Azwar Abubakar, serta tokoh-tokoh lainnya seperti Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, M.Si dan Ir. Nur Yasin akhirnya pada tanggal 17 Oktober 2014 alih status mendapat titik terang dengan ditekenya Peraturan Presiden Nomor 142 tahun 2014 tentang Perubahan Status dari IAIN Jember menjadi IAIN Jember oleh Presiden RI. ke 6 Dr. H. Susilo Bambang Yudoyono di Istana Negara Jakarta dan menjadi kado akhir jabatan dari Presiden RI untuk Masyarakat Jember dan sekitarnya.

Selanjutnya baru setelah diterbitkannya Peraturan Menteri Agama Nomor 6 Tahun 2015 secara resmi IAIN Jember alih status ditandai dengan Pelantikan Prof. Dr. Babun Suharto, SE.,MM. Sebagai Rektor IAIN Jember serta dilanjutkan peresmian IAIN Jember dan Ma`had KH. Syaifuddin Zuhri oleh Menteri Agama RI. Drs. Lukman Hakin Syaifuddin tanggal 28 Maret 2015. Amanah tersebut bersama pimpinan lainnya segera memulai bekerja, akhirnya dalam hitungan hari berhasil melakukan penataan sistem dilingkungan IAIN Jember. Adapun perkembangan IAIN Jember sejak alih status antara lain terdiri dari 5 Fakultas dan 25 Program Studi untuk Program Sarjana (S-1) dan Program Magister (S-2) sebanyak 5 Program Studi, selanjutnya juga membuka program Doktor (S-3) dengan 1 Program Studi (Manajemen Pendidikan Islam).

5.1.2 Struktur Organisasi IAIN Jember

Struktur organisasi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember sebagai berikut:



Gambar 5.1 Struktur Organisasi

Sumber: Diolah dari data Subag Kepegawaian dan Keuangan Tahun 2015

Sejak berdiri, struktur pengelola pada Program Pascasarjana Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Jember adalah:

Direktur : Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM

Asisten Direktur I : Dr. Hj. Titiek Rohanah H., M.Pd

Asisten Direktur II : Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag

Mengingat direktur pascasarjana, Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM, sejak tanggal 3 Agustus 2012 ditetapkan sebagai Ketua IAIN Jember periode 2012-2016, maka untuk sementara diangkat Asdir II, Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag sebagai Pgs. Direktur.

Penerimaan mahasiswa baru direncanakan sekali dalam satu tahun akademik, yakni menjelang pembukaan Tahun Akademik (Semester Gasal), yang ketentuan waktunya berdasarkan Kalender Akademik. Namun, jika dipandang sangat perlu, Program Pascasarjana dapat menyelenggarakan penerimaan mahasiswa baru pada pertengahan Tahun Akademik (Semester Genap). Semenjak berdirinya, Program Pascasarjana IAIN Jember menyelenggarakan Prodi, yakni Prodi Pendidikan Islam, Prodi Hukum Keluarga, Prodi Ekonomi Syariah (proses pengusulan), dan Prodi Pendidikan Bahasa Arab (proses pengusulan).

5.1.3 Visi dan Misi

a. Visi

Visi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember adalah: "Menjadi Pusat Kajian dan Pengembangan Islam Pesantren di Nusantara"

b. Misi

Misi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember yaitu :

1. Menyelenggarakan pendidikan ilmu-ilmu keislaman, sosial, dan humaniora berbasis pesantren yang unggul dan kompetitif.
2. Menyelenggarakan penelitian untuk pengembangan aspek keilmuan dan keislaman berbasis pesantren.
3. Menyelenggarakan pemberdayaan kepada masyarakat dengan bertumpu pada keislaman berbasis pesantren untuk meningkatkan taraf dan kualitas kehidupan masyarakat.

4. Membangun tata kelola yang baik (*Good Governance*) dan sistem manajemen dan kelembagaan yang profesional untuk menghasilkan pelayanan prima kepada civitas akademika dan masyarakat.
5. Menghasilkan lulusan yang unggul dan kompetitif dalam menghadapi kompetisi global dengan memperhatikan aspek keilmuan dan keislaman berbasis pesantren.
6. Memperluas jaringan kerjasama dengan pihak dalam dan luar negeri secara kreatif dan inovatif.

5.1.4 Fakultas dan Keguruan

a. Fakultas dan Program Studi di IAIN Jember

Fakultas dan Program Studi dilingkungan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember sebagai berikut :

1. Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan menyelenggarakan 9 Program Studi antara lain:

- a) Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI);
- b) Program Studi Pendidikan Bahasa Arab (PBA);
- c) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI);
- d) Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI);
- e) Pendidikan Guru Raudhatul Atfal (PGRA);
- f) Pendidikan Bahasa Inggris;
- g) Tadris Matematika;
- h) Tadris Ilmu Pengetahuan Alam;
- i) Tadris Ilmu Pengetahuan Sosial;
- j) Tadris Ilmu Biologi.

2. Fakultas Syari`ah

Fakultas Syari`ah menyelenggarakan 5 program studi antara lain:

- a) Program Studi Hukum Keluarga (Al-Ahwal al-Syakhshiyah);
- b) Program Studi Hukum Ekonomi Syari`ah (Mu`amalah);
- c) Program Studi Hukum Tata Negara (Siyasah);

- d) Program Studi Hukum Pidana Islam (Jinayah);
- e) Program Studi Zakat dan Wakaf (Zawa).

3. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam menyelenggarakan 3 program studi antara lain:

- a) Program Studi Perbankan Syariah (PS);
- b) Program Studi Ekonomi Syariah (ES);
- c) Program Studi Akuntansi Syariah (AKSYA).

4. Fakultas Dakwah

Fakultas Dakwah menyelenggarakan 4 program studi antara lain :

- a) Program Studi Komunikasi dan Kepenyiaran Islam (KPI) ;
- b) Program Studi Pengembangan Masyarakat Islam (PMI);
- c) Program Studi Bimbingan dan Konseling Islam (BKI);
- d) Program Studi Manajemen Dakwah (MD).

5. Fakultas Ushuluddin, Adab dan Humaniora

Fakultas Ushuluddin, Adab dan Humaniora menyelenggarakan 4 program studi antara lain :

- a) Program Studi Ilmu Al-Qur`an dan Tafsir (IAT);
- b) Program Studi Ilmu Hadist (IH);
- c) Program Studi Bahasa dan Sastra Arab (BSA);
- d) Program Studi Sejarah Kebudayaan Islam (SKI).

b. Program Pascasarjana

Penyelenggaraan Program Pascasarjana IAIN Jember didasarkan pada SK Dirjen Pendidikan Islam Nomor DJ.I/496/2007 Tanggal 17 Desember 2007. Prodi yang diselenggarakan adalah Pendidikan Islam dengan Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam. Program pascasarjana bertujuan ”Menghasilkan Magister Pendidikan Islam yang mampu menjadi manajer, pengembang, dan konsultan pendidikan Islam”.

Agar Program Pascasarjana memiliki visi ”Terwujudnya lembaga pendidikan tinggi yang dikelola secara profesional untuk menghasilkan

pendekawian Muslim yang memiliki potensi sebagai pemikir, peneliti, penggali, dan pengembang khazanah keislaman, terutama pendidikan Islam”. Adapun misi yang dikembangkan adalah;

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang berorientasi pada penajaman pemikiran, penelitian, penggalian dan pengembangan khazanah keislaman, terutama pendidikan Islam;
2. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang berusaha menyajikan informasi komprehensif dari wawasan sistematis dalam khazanah keislaman, terutama pendidikan Islam.
3. Mengembangkan khazanah keIslaman, terutama pendidikan Islam melalui metode kritik (*naqd*) dan perbandingan (*muqarani*).

5.1.5 Deskripsi Karakteristik Responden

Deskripsi responden membahas mengenai karakteristik individual responden. Karakteristik tersebut akan diuraikan menurut jenis kelamin, tingkat pendidikan terakhir, golongan/pangkat dan masa kerja pegawai.

a. Jenis Kelamin

Pegawai IAIN Jember ada laki-laki maupun perempuan memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi tenaga pendidik dan kependidikan di Istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember. Karakteristik responden berdasarkan responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 5.1 berikut.

Tabel 5.1 Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin IAIN Jember

Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase
Laki-laki	148	74 %
Perempuan	52	26 %
Jumlah	200	100 %

Sumber: Data Primer diolah, Mei 2015

Berdasarkan Tabel 5.1 dapat diketahui bahwa responden terdiri atas laki-laki dan perempuan. Namun secara kuantitas jumlah responden laki-laki hampir dua kali lipat dibandingkan dengan jumlah responden perempuan, di mana laki-laki sebanyak 148 orang (74%) dan wanita sebanyak 52 orang (2%). Besarnya jumlah laki-laki hasil perekrutan pegawai selama ini adalah lebih banyak laki-laki disebabkan lebih banyak memenuhi persyaratan yang ditentukan terutama untuk bagian pelayanan mahasiswa dan pengajar.

b. Tingkat Pendidikan Terakhir

Aspek pendidikan sangat penting bagi seorang pegawai, dimana tingkat pendidikan menjadi salah satu syarat utama untuk dapat diterima menjadi tenaga pendidik dan kependidikan di semua jenjang organisasi termasuk di IAIN Jember. Karakteristik responden menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 5.2, sebagai berikut:

Tabel 5.2. Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan IAIN Jember

Pendidikan	Frekuensi (Orang)	Persentase
S3	12	6%
S2	118	59%
S1	68	34%
Diploma	3	2%
SMA	30	15%
SMP	1	1%
SD	5	3%
Jumlah	200	100 %

Sumber: Data Primer diolah, Mei 2015

Berdasarkan pada Tabel 5.2 dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan responden terbanyak adalah sarjana strata 2 (S-2), yakni sebanyak 118 orang atau sebesar 59%. Selain adanya tenaga kependidikan dengan pendidikan setingkat S-2 sebanyak 68 orang atau 34%. IAIN Jember masih terdapat pendidikan SMP sebanyak 1 orang atau 1%. Tingkat pendidikan SMU sebanyak 30 orang atau 15 % pada umumnya hasil penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan yang

direkrut istitut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember. Dengan melihat latar belakang pendidikan sumber daya manusia yang berada di IAIN Jember maka, diharapkan mampu bekerja dengan professional sesuai dengan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember.

c. Masa kerja

Masa kerja merupakan masa pengabdian tenaga pendidik dan kependidikan terhadap IAIN Jember dalam melayani bidang pendidikan. Distribusi responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 5.3 berikut.

Tabel 5.3 Distribusi Responden Menurut Masa Kerja IAIN Jember

Masa Kerja	Frekuensi (Orang)	Persentase
1 – 5 Tahun	75	31,64 %
6 – 10 Tahun	62	26,16 %
11 – 15 Tahun	63	26,58 %
16 – 20 Tahun	14	5,90 %
21 – 25 Tahun	13	5,48 %
26 – 30 Tahun	6	2,53 %
31 – 35 Tahun	4	1,68 %
Jumlah	200	99,97 %

Sumber: Data Primer diolah, Mei 2015

Berdasarkan Tabel 5.3 di atas dapat diketahui bahwa pegawai sebagian besar memiliki masa kerja > 1-5 tahun sebanyak 75 orang (31,64%) berarti pegawai pada umumnya telah bekerja pada instansi dalam jangka waktu yang 1-5 tahun. Deskripsi masa kerja 11-15 tahun sebanyak 63 orang (26,58%) dari jumlah keseluruhan responden. Melihat usia dan masa pengabdian tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember maka, dapat disimpulkan bahwa loyalitas dan komitmen tenaga pendidik dan kependidikan dapat dilihat dari masa pengabdian.

d. Unit Kerja

Unit kerja merupakan tempat bekerja pegawai sesuai dengan bidang. Distribusi responden berdasarkan unit kerja dapat dilihat pada Tabel 5.4 berikut.

Tabel 5.4 Distribusi Responden Menurut Unit Kerja IAIN Jember

Unit Kerja	Frekuensi (orang)	Persentase
Tarbiyah	75	31,64 %
Syariah	34	14,34 %
Dakwah	21	8,86 %
Karyawan	36	15,18 %
Kontrak	71	29,95 %
Jumlah	200	99,97 %

Sumber: Data Primer diolah, Mei 2015

Berdasarkan Tabel 5.4 di atas dapat diketahui bahwa pegawai sebagian besar memiliki unit kerja di Tarbiyah sebanyak 75 orang (31,64%), Syari'ah 34 orang (14,34%) berarti pegawai sedangkan yang bekerja di bagian dakwah paling sedikit sebanyak 8,86%.

5.1.6 Deskripsi Penilaian Responden

Untuk mempermudah menganalisis data secara kuantitatif dan untuk mempermudah dalam penarikan kesimpulan dalam penelitian ini, maka di bawah ini akan dipaparkan mengenai jawaban responden terhadap sejumlah pertanyaan yang telah diajukan. Responden sejumlah 200 orang melakukan penilaian tentang variabel penelitian antara lain kepemimpinan spiritual, motivasi kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja. Kategori penilaian dari keseluruhan responden pada Tabel 5.5 sampai Tabel 5.10 didasarkan pada hasil penilaian responden masing-masing kategori setiap variabel yang ditunjukkan pada Lampiran 3. Penilaian yang berdasarkan jawaban responden terhadap masing-masing indikator setiap variabel kepemimpinan spritual, motivasi kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja.

a. Kepemimpinan Spiritual

Penilaian responden terhadap variabel kepemimpinan spritual menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pertanyaan yang diajukan kepemimpinan spiritual dijelaskan Tabel 5.5 berikut.

Tabel 5.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kepemimpinan Spiritual

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Pimpinan lembaga IAIN Jember selalu mengarahkan kepada tenaga pendidik dan kependidikan untuk menjalankan visi dan misi lembaga agar tujuan lembaga dapat tercapai dengan baik.	-	5,5	32,5	56	6
2	Pimpinan lembaga IAIN Jember dalam menjalankan tugas selalu bekerja dengan tanggung jawab (amanah)	-	4,5	31	59	5,5
3	Pimpinan lembaga IAIN Jember bersikap tulus, Ikhlas dalam bekerja.	-	1,5	39	53	6,5
4	Didalam melaksanakan tugas pimpinan IAIN Jember bekerja dengan lebih efisien untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.	-	4	39,5	51,5	5
5	Pimpinan IAIN Jember bekerja dengan jujur dalam menjalankan tugas lembaga.	-	5,5	30	59	5,5

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 5.5 dapat diketahui bahwa jawaban responden mengenai kepemimpinan spiritual yang mempunyai lima (5) indikator penilaian. Jawaban responden mengenai kepemimpinan spritual sebagian besar menjawab sangat setuju sedangkan sebagian kecil menjawab tidak setuju. Hal itu disebabkan tenaga pendidik dan kependidikan menilai bahwa kepemimpinan spiritual yang diterapkan oleh pimpinan di IAIN Jember sudah mengajarkan dan mengajarkan kearah spiritual yang dijadikan panutan bagi tenaga pendidik dan kependidikan.

Berdasarkan hasil keseluruhan jawaban responden menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual yang terjadi pada IAIN Jember memiliki penilaian yang baik. Hal tersebut dibuktikan dengan jawaban sebagian responden yang menjawab setuju. Berarti segala sesuatu yang dirasakan, dipersepsikan oleh responden tentang kepemimpinan spiritual di IAIN Jember telah bagus diterapkan oleh pimpinan.

b. Motivasi Kerja

Penilaian responden terhadap variabel motivasi kerja menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pertanyaan yang diajukan motivasi kerja dijelaskan Tabel 5.6 berikut.

Tabel 5.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi Kerja

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya senang bekerja di lembaga IAIN Jember dengan jaminan kesejahteraan yang diberikan.	-	30	59	5,5	4,5
2	Dengan adanya jenjang karier bagi tenaga pendidik dan kependidikan membuat saya lebih bersemangat bekerja di lembaga IAIN Jember	-	37	53,5	5	3,5
3	Pemberian penghargaan bagi tenaga pendidik dan kependidikan berprestasi membuat kinerja saya lebih meningkat.	-	36	53,5	7	4,5
4	Posisi dan jabatan yang diterima oleh tenaga pendidik dan kependidikan saat ini mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat	-	44,5	44	7	5,5
5	Saya senang dengan perhatian pimpinan kepada para tenaga pendidik dan kependidikan.	-	35	53	6,5	4,5

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 5.6, dapat diketahui bahwa jawaban responden mengenai motivasi kerja yang mempunyai lima (5) indikator penilaian. Jawaban responden mengenai motivasi kerja sebagian besar menjawab setuju sedangkan sebagian kecil menjawab tidak setuju. Hal itu disebabkan pegawai menilai bahwa motivasi kerja yang diterapkan di IAIN Jember sudah diterapkan dengan baik.

Berdasarkan hasil keseluruhan jawaban responden menunjukkan bahwa motivasi kerja yang terjadi pada IAIN Jember memiliki penilaian yang baik. Hal tersebut dibuktikan dengan jawaban sebagian responden yang menjawab setuju. Berarti segala sesuatu yang dirasakan, dipersepsikan oleh responden tentang motivasi kerja di IAIN Jember telah diterapkan.

c. Lingkungan Kerja

Penilaian responden terhadap variabel lingkungan kerja menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pertanyaan yang diajukan lingkungan kerja pada Tabel 5.7.

Tabel 5.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap lingkungan kerja

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Hubungan antara pimpinan IAIN Jember dan tenaga pendidik dan kependidikan di lingkungan kerja berjalan dengan baik.	-	35	50	10,5	5
2	Hubungan sesama tenaga pendidik dan kependidikan di lingkungan kerja berjalan dengan baik.	-	39	51	5	8
3	Fasilitas kantor di lembaga IAIN Jember seperti: alat kerja, penerangan, pengaturan suhu, computer ruang kerja sudah memadai.	-	41,5	46,5	4	4,5
4	Sarana-prasarana lembaga IAIN Jember sudah memadai.	-	48	45,5	2	2
5	Promosi jabatan di lembaga IAIN Jember dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.	-	43	50	5	7

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 5.7 dapat diketahui bahwa jawaban responden mengenai faktor lingkungan kerja yang mempunyai tujuh (7) indikator penilaian. Hasil rata-rata jawaban responden sebagian besar menjawab setuju sedangkan sebagian kecil menjawab tidak setuju. Berdasarkan hasil keseluruhan jawaban responden menunjukkan bahwa lingkungan kerja pada lingkungan IAIN Jember memiliki penilaian yang baik. Hal tersebut dibuktikan dengan jawaban sebagian responden yang menjawab sangat setuju. Berarti segala sesuatu yang dirasakan, dipersepsikan oleh responden tentang lingkungan kerja dialami oleh responden dengan baik.

d. Kepuasan Kerja

Hasil jawaban responden menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pertanyaan yang diajukan tentang kepuasan kerja. Penilaian responden terhadap variabel kepuasan kerja menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pertanyaan yang diajukan kepuasan kerja dijelaskan Tabel 5.8.

Tabel 5.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember puas menerima tanggung jawab atas pekerjaan yang di berikan oleh lembaga.	-	31	57	5	8
2	Lembaga IAIN Jember memberikan penghargaan bagi tenaga pendidik dan kependidikan yang berprestasi.	-	39,5	47	5,5	4,5
3	Suasana kerja di Lembaga IAIN Jember sangat mendukung kinerja tenaga pendidik dan kependidikan	-	44	46,5	5	3,5
4	tenaga pendidik dan kependidikan merasa puas dengan kerjasama yang baik sesama rekan kerja.	-	33	56	7,5	5
5	Pemberian gaji atau upah bagi tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember sudah memadai.	-	37,5	53	4,5	6

Sumber: Lampiran 3

Penilaian tentang kepuasan kerja dengan lima (5) indikator baik kepuasan terhadap tanggung jawab, penghargaan, suasana kerja, kerja sama dan gaji. Hasil penilaian menunjukkan sebagian besar menjawab setuju sedangkan menjawab tidak setuju. Kepuasan kerja yang baik di IAIN dapat ditunjukkan dengan adanya beberapa hal yang dipersepsikan, dialami, dirasakan dan dipikirkan oleh responden. Berdasarkan hasil analisis distribusi jawaban responden berkaitan dengan kepuasan kerja maka dapat dilihat bahwa dengan kepuasan kerja yang merupakan perasaan senang dan puas seorang pegawai yang diarahkan untuk mencapai tujuan dan hasil. Adanya kepuasan kerja yang kuat dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik.

e. Kinerja

Hasil jawaban responden menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pertanyaan yang diajukan tentang kinerja. Penilaian responden terhadap variabel kinerja menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pertanyaan yang diajukan kinerja dijelaskan pada Tabel 5.9.

Tabel 5.9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kinerja

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Tenaga pendidik dan kependidikan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teliti	-	4,5	39	49,5	7
2	Tenaga pendidik dan kependidikan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang ditargetkan (kuantitas).	-	5,5	31,5	57,5	5,5
3	Pekerjaan yang dikerjakan oleh tenaga pendidik dan kependidikan sudah sesuai dengan ketentuan lembaga.	-	3	41	50,5	5,5
4	Tenaga pendidik dan kependidikan selalu hadir dan disiplin dalam bekerja.	-	5,5	35,5	56	3
5	Dalam menyelesaikan pekerjaan, tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember selalu berusaha dengan cara bekerjasama dengan baik.	-	6,5	34,5	52,5	6,5

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan penilaian responden pada Tabel 5.9 menunjukkan bahwa rata-rata responden sebagian besar menjawab setuju. Sedangkan rata-rata responden menjawab tidak setuju. Adanya kinerja yang baik di IAIN Jember dapat ditunjukkan dengan adanya beberapa hal yang dipersepsikan, dialami, dirasakan dan dipikirkan oleh pimpinan. Berdasarkan hasil analisis distribusi jawaban responden berkaitan dengan kinerja maka dapat dilihat bahwa dengan kinerja yang merupakan hasil kerja seseorang pada suatu organisasi atau sekolah tinggi dalam waktu dan ukuran tertentu sesuai dengan standart yang ditetapkan oleh organisasi atau lembaga perguruan tinggi.

5.1.7 Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Variabel Eksogen

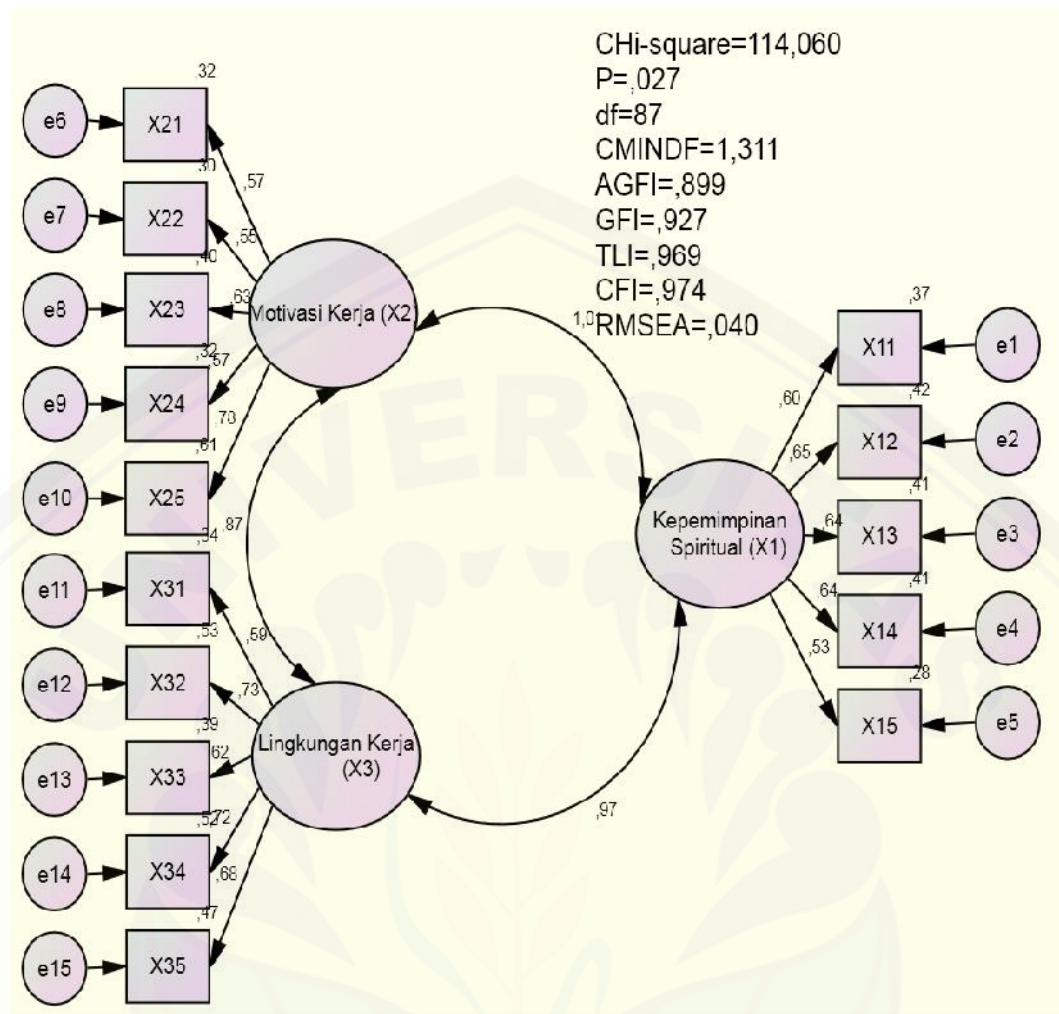
Uji validitas indikator-indikator dengan analisis faktor konfirmatori dalam menkonstruksi keempat variabel laten dalam model persamaan struktural (yaitu: kepemimpinan spiritual, motivasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kinerja dilakukan terpisah; yaitu: (1) uji validitas konstruk untuk variabel eksogen, dan (2) uji validitas konstruk variabel endogen. Hasil uji validitas konstruk variabel eksogen (variabel kepemimpinan spiritual (X1) dengan lima indikator, dan variabel motivasi (X2), dengan lima indikator dan variabel lingkungan kerja (X3) dengan lima indikator dapat dilihat Gambar 4.2.

Hasil analisis faktor konfirmatori terhadap variabel laten eksogen menunjukkan bahwa validitas konstruk dan reliabilitas indikator-indikator terbukti memenuhi syarat. Nilai validitas ditunjukkan dengan nilai *loading factor*. Dengan demikian, indikator-indikator kedua variabel eksogen telah terbukti valid dalam mengkonstruksi variabel-variabel laten tersebut.

Tabel 5.10 Nilai *Loading Factor* dan CR Variabel Eksogen

Konstruk	Indikator	<i>Loading Factor</i>	CR	Reabilitas konstruk
Kepemimpinan Spiritual (X1)	X11	0,604	*	0,751
	X12	0,648	7,657	
	X13	0,64	7,612	
	X14	0,641	7,585	
	X15	0,531	6,55	
Motivasi Kerja (X2)	X21	0,57	7,839	0,759
	X22	0,546	7,473	
	X23	0,633	8,815	
	X24	0,569	7,806	
	X25	0,781	*	
Lingkungan Kerja (X3)	X31	0,587	7,467	0,802
	X32	0,728	8,968	
	X33	0,623	7,794	
	X34	0,718	8,768	
	X35	0,683	*	

Sumber: Lampiran 4



Gambar 5.1 Hasil Uji Validitas Variabel Eksogen
Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan Tabel 5.10 dan Gambar 5.1 maka dapat dijelaskan semua item valid karena *loading factor* > 0,50 dan *CR* > 2 serta *AGFI* > 0,90 maka dapat dijelaskan semua item valid. Berdasarkan hasil reliabilitas konstruk kepemimpinan spritual sebesar 0,751, motivasi kerja sebesar 0,759 dan lingkungan kerja senilai 0,80 lebih dari 0,70 terbukti reliabel.

b. Variabel Endogen

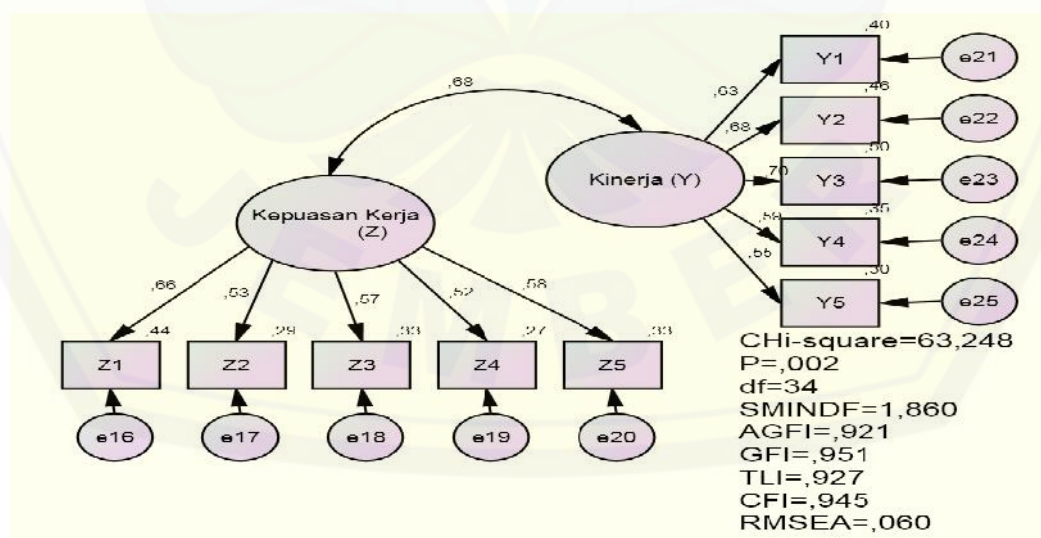
Hasil analisis faktor konfirmatori terhadap variabel laten endogen menunjukkan bahwa validitas konstruk dan reliabilitas indikator-indikator terbukti memenuhi syarat. Nilai validitas ditunjukkan dengan nilai *loading factor*. Dengan demikian, indikator-indikator kedua variabel eksogen telah terbukti valid dalam mengkonstruksi variabel-variabel laten tersebut.

Tabel 5.11 Nilai *Loading Factor* dan CR Variabel Endogen

Konstruk	Indikator	<i>Loading Factor</i>	CR	Reabilitas konstruk
Kepuasan Kerja (Z)	Z1	0,634	*	0,715
	Z2	0,680	7,674	
	Z3	0,705	8,275	
	Z4	0,593	7,350	
	Z5	0,548	6,603	
Kinerja (Y)	Y1	1,846	6,719	0,712
	Y2	0,662	5,727	
	Y3	0,535	6,071	
	Y4	0,574	6,073	
	Y5	0,516	*	

Sumber: Lampiran 4

Gambar CFA variabel endogen dijelaskan pada Gambar 5.2 berikut.



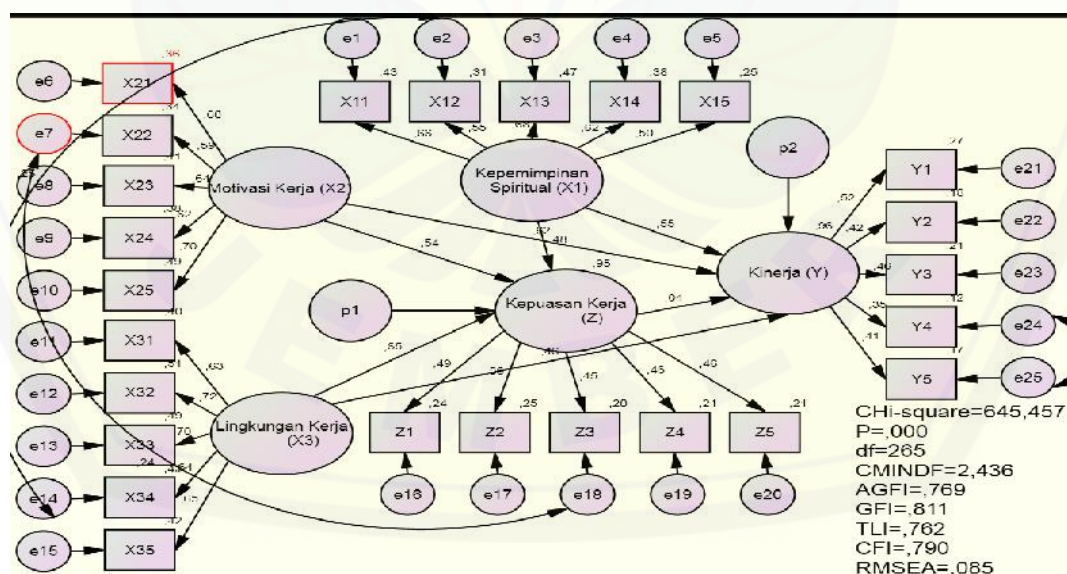
Gambar 5.2. Hasil Uji Validitas Motivasi

Berdasarkan Tabel 5.11 dan Gambar 5.2 maka dapat dijelaskan semua item valid karena *loading factor* > 0,50 dan CR > 2 serta AGFI > 0,90 maka dapat dijelaskan semua item valid. Berdasarkan hasil reliabilitas konstruk kepuasan kerja sebesar 0,715 dan kinerja sebesar 0,712 terbukti reliabel. Hasil tersebut indikator-indikator telah reliabel membentuk variabel laten yang diwakilinya dengan cukup baik. Berdasarkan hasil uji instrumen data tersebut dapat disimpulkan bahwa skor variabel-variabel penelitian yang bersifat laten telah dapat diestimasi dengan valid dan reliabel oleh indikatornya masing-masing, dan telah bersifat interval, sehingga dengan demikian dapat digunakan sebagai input untuk analisis persamaan struktural.

5.1.8 Metode Analisis Data

Model Persamaan Struktural Eksplisit

Model persamaan struktural yang dihasilkan dengan aplikasi Program AMOS versi 18.00, adalah dengan menghubungkan konstruk eksogen terhadap konstruk endogennya secara simultan. Seluruh indikator variabel yang terbukti valid dan reliabel digunakan seluruhnya dalam model. Hasil analisis menunjukkan Gambar 5.3.



Gambar 5.3 Model Persamaan Struktural
Sumber: Lampiran 7, diolah

5.1.9 Uji Asumsi SEM

Uji asumsi analisis model persamaan struktural (SEM) adalah normalitas data, data *outlier* dan multikolinieritas.

a. Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk mengukur kenormalan data secara univariat maupun multivariat. Pengujian asumsi normalitas dilakukan dengan menghitung statistik-z untuk *skewness* dan kurtosis data, yaitu dilihat dari *Critical Ratio (CR)* dalam *assessment of normality*. Pada $\alpha = 5,00\%$, jika nilai CR berada nilai *critical ratio* berada antara $+1,96$ atau $\leq -1,96$, data tersebut berdistribusi normal, secara univariat atau multivariat (Ghozali, 2005:128). Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai CR pada matriks kovarians data dalam Tabel 5.12 berikut:

Tabel 5.12 *Critical Ratio* Variabel Penelitian

Variabel	Min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y5	2,000	5,000	-,220	-1,268	-,184	-,530
Y4	2,000	5,000	-,311	-1,795	-,097	-,279
Y3	2,000	5,000	-,248	-1,433	,012	,034
Y2	2,000	5,000	-,022	-,126	-,221	-,639
Y1	2,000	5,000	-,200	-1,155	-,273	-,787
Z1	2,000	5,000	-,133	-,765	-,364	-1,050
Z2	2,000	5,000	,073	,423	-,335	-,967
Z3	2,000	5,000	-,541	-3,125	,063	,180
Z4	2,000	5,000	-,523	-3,017	-,030	-,087
Z5	2,000	5,000	-,320	-1,847	-,106	-,306
X15	2,000	5,000	-,539	-3,111	,222	,640
X14	2,000	5,000	-,171	-,985	-,155	-,449
X13	2,000	5,000	,058	,333	-,324	-,936
X12	2,000	5,000	-,479	-2,763	,213	,615
X11	2,000	5,000	-,410	-2,369	,054	,157
X31	2,000	5,000	-,095	-,546	-,191	-,551
X32	2,000	5,000	-,480	-2,771	,129	,373
X33	2,000	5,000	-,036	-,209	-,225	-,649
X34	2,000	5,000	-,220	-1,269	-,147	-,424
X35	2,000	5,000	-,226	-1,307	-,287	-,829
X21	2,000	5,000	-,281	-1,624	-,077	-,223
X22	2,000	5,000	-,163	-,943	-,102	-,295

Variabel	Min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X23	2,000	5,000	,101	,583	-,255	-,735
X24	2,000	5,000	-,289	-1,668	-,076	-,218
X25	2,000	5,000	-,111	-,642	-,241	-,695
Multivariate					32,271	1,211

Sumber: Lampiran 7, diolah

Data variabel-variabel penelitian, seluruhnya memiliki nilai *critical ratio* berada antara $+1,96$ atau $\leq -1,96$. Ini membuktikan tidak terjadi pelanggaran asumsi normalitas SEM pada input data penelitian ini.

b. Hasil Uji *Outlier*

Uji *outlier* merupakan penelusuran data yang ekstrim yang berbeda dengan pengamatan data lainnya, baik untuk sebuah variabel tunggal ataupun variabel-variabel kombinasi (Hair et al, 1998:321). *Outliers* adalah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun secara multivariat yaitu muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimiliki dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya. Apabila terjadi *outliers* dapat dilakukan perlakuan khusus pada *outlier*-nya asal diketahui bagaimana munculnya *outliers* tersebut. Deteksi terhadap *multivariate outlier* dilakukan dengan memperhatikan nilai *Mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai *Chi Squares* pada derajat kebebasan (*degree of freedom*) sebesar jumlah variabel indikator pada tingkat signifikansi $p < 0,05$ (Ghozali, 2005: 130).

Hasil uji *outliers* pada penelitian (Lampiran 7) nampak pada *Mahalanobis distance* atau *Mahalanobis d-squared*. Untuk menghitung nilai *Mahalanobis distance* berdasarkan nilai *Chi squares* pada derajat bebas 25 (jumlah variabel indikator) pada tingkat $p < 0,05$ ($\chi^2_{0,05}$) adalah sebesar 37,65 (berdasarkan Tabel distribusi χ^2). Jadi data yang memiliki jarak *Mahalanobis distance* lebih besar dari 37,65 adalah *multivariate outlier*. Hasil uji *outlier* pada Lampiran 7 menunjukkan bahwa tidak ada satupun kasus yang memiliki nilai *Mahalanobis distance* lebih besar dari 37,65 maka, dapat disimpulkan tidak ada *multivariate outlier* dalam data penelitian.

c. Multikolinieritas

Gejala multikolinieritas dapat diindikasikan dari determinan matriks varians-kovarians data variabel eksogen. Nilai determinan yang kecil mengindikasikan adanya gejala multikolinieritas. Jika hal itu terjadi, maka data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Ghozali 2007:230). Hasil uji menunjukkan bahwa nilai determinan matriks varians-kovarians = 0,091. Nilai ini relatif besar, dan dapat digunakan sebagai ukuran indikasi bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel eksogen.

5.1.10 Penilaian Kesesuaian Model

Pengujian model pada SEM bertujuan untuk melihat kesesuaian model. Adapun hasil pengujian kesesuaian model dalam penelitian ini adalah seperti disajikan pada Tabel 5.13..

Berdasarkan Tabel 5.13 di bawah ini, diketahui bahwa dari delapan kriteria yang digunakan untuk menilai layak/tidaknya suatu model dalam analisis ini ternyata seluruh kriteria terpenuhi. Dengan demikian dapat dikatakan model dapat diterima, yang berarti ada kesesuaian antara model dengan data.

Tabel 5.13 Indeks Kesesuaian SEM Setelah Perbaikan Model

Kriteria	Nilai <i>Cut-Off</i>	Hasil Perhitungan	Kesimpulan
<i>Chi Square</i>	Diharapkan kecil Prob. > 0,05	303,969 Prob.= 0,000	Marginal
<i>Significance Probability</i>	0,05	0,000	Marginal
RMSEA	0,08	0,085	Marginal
GFI	0,90	0,811	Marginal
AGFI	0,90	0,769	Marginal
CMIN/DF	2 atau 3	2,436	Baik
TLI	0,90	0,762	Marginal
CFI	0,90	0,790	Marginal

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan Tabel 5.13 di atas, diketahui bahwa dari delapan kriteria yang digunakan untuk menilai layak/tidaknya suatu model dalam analisis ini sebagian satu kriteria telah terpenuhi. Hal ini sesuai asas *Parsimony* dapat dilihat dari kriteria *goodness fit* yang lain sudah memenuhi kriteria sehingga model ini dianggap layak.

5.1.11 Pengaruh Total, Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tak Langsung

Berdasarkan Gambar 5.13 berikut, dapat dihitung pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh total (*total effect*) pada setiap jalur struktural, dimana total pengaruh dihitung melalui formula:

$$Total\ effect = Direct\ Effect + Indirect\ Effect$$

Direct Effect merupakan pengaruh langsung dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dalam hal ini, variabel endogen yang sesungguhnya adalah variabel kinerja (Y), sedang kepuasan kerja (Z) merupakan *intervening variable* atau variabel antara yang dapat memperkuat atau memperlemah total pengaruh setiap variabel eksogen terhadap kinerja (Y). *Indirect effect* merupakan hasil perkalian pengaruh variabel eksogen terhadap variabel *intervening* dengan pengaruh variabel *intervening* kepada variabel endogen.

a. Hasil Pengujian Hipotesis

Setelah diketahui bahwa model dalam analisis ini telah fit maka analisis selanjutnya adalah mengetahui tingkat hubungan dan signifikansi atau kebermaknaan hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian ini. Hasil pengujian dengan program AMOS memberikan hasil model persamaan struktural yang menunjukkan adanya hubungan antar variabel kepemimpinan spiritual dengan kepuasan kerja, kepuasan kerja dengan kinerja, motivasi dengan kepuasan kerja, motivasi dengan kinerja dan kepuasan kerja dengan kinerja. Selengkapnya hasil analisis hubungan antara variabel-variabel tersebut.

Setelah diketahui gambaran hubungan antara variabel-variabel penelitian ini maka selanjutnya akan dipaparkan hasil pengujian hipotesis. Dalam hal ini akan disajikan nilai koefisien jalur antar variabel berikut signifikansi hasil uji hipotesis pada Tabel 5.13, sebagai berikut:

Tabel 5.14. Nilai Koefisien Jalur Dan Pengujian Hipotesis

Variabel	Koefisien	S.E.	C.R.	P
Kepuasan Kerja_ (Z) <--- Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	0,477	0,099	3,186	0,001
Kepuasan Kerja_ (Z) <--- Motivasi Kerja (X2)	0,539	0,080	3,937	0,000
Kepuasan Kerja_ (Z) <--- Lingkungan Kerja (X3)	0,654	0,094	4,579	0,000

	Variabel	Koefisien	S.E.	C.R.	P
Kinerja (Y)	<--- Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	0,552	0,526	2773	0,040
Kinerja (Y)	<--- Motivasi Kerja (X2)	0,615	0,507	2,789	0,030
Kinerja (Y)	<--- Lingkungan Kerja_ (X3)	0,461	0,694	3,486	0,027
Kinerja (Y)	<--- Kepuasan Kerja_ (Z)	0,037	1,588	4,026	0,009

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan model analisis jalur (*Path Analysis*) yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural berikut:

$$Z = 0,654X_1 + 0,539X_2 + 0,477X_3 +$$

$$Y = 0,461X_1 + 0,037X_2 + 0,615X_3 + 0,552Z +$$

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan Tabel 5.14 diketahui bahwa nilai koefisien jalur antara kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0,654 dengan nilai C.R 4,579 lebih besar dari nilai kritis yang disyaratkan sebesar 2. Hasil ini tentu saja mendukung (menerima) hipotesis pertama pada penelitian ini yang menyatakan kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan. Berdasarkan Tabel 5.14 diketahui bahwa nilai koefisien jalur antara motivasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0,539 dengan nilai C.R 3,937 lebih besar dari nilai kritis yang disyaratkan sebesar 2. Hasil ini tentu saja mendukung (menerima) hipotesis kedua pada penelitian ini yang menyatakan motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember.

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan. Berdasarkan Tabel 5.14 diketahui bahwa nilai koefisien jalur antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 0,4770 dengan nilai C.R

3,186 lebih besar dari nilai kritis yang disyaratkan sebesar 2. Hasil ini tentu saja mendukung (menerima) hipotesis ketiga pada penelitian ini yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember.

Hipotesis keempat dalam penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Berdasarkan Tabel 5.14 diketahui bahwa nilai koefisien jalur antara kepemimpinan spiritual terhadap kinerja adalah sebesar 0,461 dengan nilai C.R 3,486 lebih besar dari nilai kritis yang disyaratkan sebesar 2. Hasil ini tentu saja mendukung (menerima) hipotesis keempat pada penelitian ini yang menyatakan kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember. Hipotesis kelima dalam penelitian ini menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

Berdasarkan Tabel 5.14 diketahui bahwa nilai koefisien jalur antara motivasi terhadap kinerja adalah sebesar 0,615 dengan nilai C.R 2,789 lebih besar dari nilai kritis yang disyaratkan sebesar 2. Hasil ini tentu saja mendukung (menerima) hipotesis kelima pada penelitian ini yang menyatakan motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember. Hipotesis keenam dalam penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Berdasarkan Tabel 5.14 diketahui bahwa nilai koefisien jalur antara lingkungan kerja terhadap kinerja adalah sebesar 0,416 dengan nilai C.R 3,486 lebih besar dari nilai kritis yang disyaratkan sebesar 2. Hasil ini tentu saja mendukung (menerima) hipotesis keenam pada penelitian ini yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember. Berdasarkan hasil yang ada maka dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis penelitian terbukti berpengaruh terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember.

b. Pengaruh Antar Variabel Penelitian

Dalam persamaan struktural yang melibatkan banyak variabel dan jalur antar variabel terdapat pengaruh antar variabel yang meliputi pengaruh langsung, tidak langsung, dan pengaruh total. Untuk itu akan dibahas secara rinci masing-masing pengaruh tersebut.

1. Pengaruh Langsung Antar Variabel Penelitian

Hubungan langsung terjadi antara variabel laten eksogen kepemimpinan spiritual dan motivasi dengan variabel endogen *intervening* kepuasan kerja dan variabel endogen kinerja karyawan. Tabel 5.15 menyajikan hasil *direct* mengenai hubungan langsung yang terjadi diantara variabel-variabel laten eksogen dan endogen.

Tabel 5.15 : Pengaruh Langsung Variabel Penelitian

Pengaruh Langsung	Variabel Endogen	
	Kepuasan kerja	Kinerja tenaga pendidik dan kependidikan
Variabel Eksogen		
Kepemimpinan spiritual	0,477	0,552
Motivasi	0,539	0,615
Lingkungan Kerja	0,654	0,641
Kepuasan kerja	0,000	0,37

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan pada Tabel 5.15, dapat dijelaskan besar pengaruh langsung dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Terdapat tiga efek langsung pada kepuasan kerja (Z), yakni kepemimpinan spiritual (X_1), motivasi (X_2) dan lingkungan kerja (X_3). Efek langsung yang terbesar pada kepuasan kerja (Z) adalah motivasi (X_2). Terdapat empat efek langsung pada kinerja pegawai (Y), yakni kepemimpinan spiritual (X_1) dan motivasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) serta kepuasan kerja (Z). Efek langsung yang terbesar pada kinerja pegawai (Y) adalah kepemimpinan spiritual (X_1). Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel laten tersebut memberikan kontribusi yang besar dalam mempengaruhi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

2. Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel Penelitian

Hubungan tidak langsung terjadi antara variabel laten eksogen kepemimpinan spiritual (X_1), motivasi (X_2) dengan variabel laten kinerja karyawan (Y). Tabel 5.16 menyajikan hasil *indirect* mengenai hubungan tidak langsung yang terjadi diantara variabel-variabel laten eksogen dan endogen.

Tabel 5.16 : Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian

Pengaruh Tidak Langsung	Variabel Endogen	
	Kepuasan kerja	tenaga pendidik dan kependidikan
Variabel Eksogen		
Kepemimpinan spiritual	0,477	0,18
Motivasi	0,539	0,020
Lingkungan Kerja	0,654	0,024
Kepuasan kerja	0.000	0,000

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan pada Tabel 5.16, dapat dijelaskan besar pengaruh tidak langsung dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Terdapat tiga efek tidak langsung pada kepuasan kerja (Z), yakni kepemimpinan spiritual (X_1), motivasi (X_2) dan lingkungan kerja (X_3). Efek langsung yang terbesar pada kepuasan kerja (Z) adalah motivasi (X_2). Terdapat empat efek langsung pada kinerja pegawai (Y), yakni kepemimpinan spiritual (X_1) dan motivasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3). serta kepuasan kerja (Z). Efek langsung yang terbesar pada kinerja pegawai (Y) adalah kepemimpinan spiritual (X_1). Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel laten tersebut memberikan kontribusi yang besar dalam mempengaruhi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

3. Pengaruh Total Antar Variabel Penelitian

Hubungan total terjadi antara variabel kepemimpinan spiritual dan motivasi dengan variabel kepuasan kerja dan variabel endogen kinerja pegawai. Tabel 5.17

menyajikan hasil *total effect* mengenai hubungan yang terjadi diantara variabel-variabel laten eksogen dan endogen.

Tabel 5.17 : Pengaruh total Langsung Variabel Penelitian

Total Pengaruh Langsung	Variabel Endogen		
	Kepuasan kerja	tenaga pendidik dan kependidikan	
Variabel Eksogen	Kepemimpinan spiritual	0,000	0,018
	Motivasi	0,000	0,020
	Lingkungan Kerja	0,000	0,024
	Kepuasan kerja	0,000	0,000

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan pada Tabel 5.16, dapat dijelaskan besar total pengaruh langsung dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Terdapat tiga efek langsung pada kepuasan kerja (Z), yakni kepemimpinan spiritual (X_1), motivasi (X_2) dan lingkungan kerja (X_3). Efek langsung yang terbesar pada kepuasan kerja (Z) adalah motivasi (X_2). Terdapat empat efek langsung pada kinerja pegawai (Y), yakni kepemimpinan spiritual (X_1) dan motivasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3). serta kepuasan kerja (Z). Efek langsung yang terbesar pada kinerja pegawai (Y) adalah kepemimpinan spiritual (X_1). Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel laten tersebut memberikan kontribusi yang besar dalam mempengaruhi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

Rangkuman hasil pengujian hipotesis disajikan dalam Tabel 5.17, diketahui bahwa dari tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, seluruhnya hipotesis diterima.

Tabel 5.18 Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

No.	Hipotesis Penelitian	Keterangan
1.	Kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di IAIN Jember	Diterima Positif dan Signifikan
2.	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember	Diterima Positif dan Signifikan
3.	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember	Diterima Positif dan Signifikan
4.	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember	Diterima Positif dan Signifikan
5.	Kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember	Diterima Positif dan Signifikan
6.	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember	Diterima Positif dan Signifikan
7.	Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember	Diterima Positif dan Signifikan

Sumber: Lampiran 7

5.2 Pembahasan

Faktor kepuasan dan kinerja merupakan sesuatu yang penting di dalam suatu institusi atau organisasi, karena banyak penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan peningkatan kinerja. Karena menyangkut sikap, kepuasan tidak tampak nyata tetapi dapat berwujud dalam suatu hasil pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan perasaan gembira atau positif yang dimiliki oleh tenaga pendidik dan kependidikan terhadap pekerjaan itu sendiri, ganjaran yang diterima ataupun perasaan yang berhubungan dengan dirinya. Karena itu maka kepuasan kerja menyangkut perasaan yang bukan berarti tidak perlu diperhatikan sebab kepuasan kerja akan tercermin pada hasil pekerjaan. Sedangkan kinerja merupakan hasil yang diperoleh dari pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh tenaga pendidik dan kependidikan. Oleh sebab itu organisasi atau lembaga IAIN

Jember harus menaruh perhatian lebih pada kepuasan dan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

Berdasarkan analisis data sebelumnya dapat diketahui beberapa faktor sumber daya manusia antara lain kepemimpinan spiritual, lingkungan kerja dan motivasi kerja mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember. Hasil tersebut didukung pula dengan hasil jawaban responden terhadap faktor-faktor Sumber Daya Manusia, kepuasan dan kinerja pegawai IAIN Jember. Hasil penelitian tersebut dijelaskan pada sub bab sebagai berikut:

5.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Kepemimpinan spiritual merupakan gaya kepemimpinan yang membangun nilai-nilai religius dalam upaya menciptakan amanah dan nilai keamanan. Pimpinan yang berlandaskan nilai-nilai agama untuk mendidik tenaga pendidik dan kependidikan. Persepsi responden terhadap kepemimpinan spiritual IAIN Jember menunjukkan bahwa secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi baik tentang IAIN Jember. Berarti kepemimpinan spiritual IAIN Jember merupakan kepemimpinan spiritual yang bagus dapat menciptakan kepemimpinan spiritual para tenaga pendidik dan kependidikan sehingga akan menimbulkan kepuasan kerja.

Berdasarkan nilai perhitungan analisis jalur pengaruh yang ditimbulkan variabel kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan. Kepemimpinan spiritual perlu dilakukan agar kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan meningkat. Semakin baik kepemimpinan spiritual maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang ditimbulkan. Kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan memiliki peran yang cukup besar di dalam pencapaian tujuan dan sasaran instansi. Kepuasan kerja yang tinggi yang diinginkan seorang berasal dari pengelolaan instansi yang baik dan pada dasarnya berasal dari gaya kepemimpinan untuk mencapai tujuan harus bisa memperhatikan kebutuhan-kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan.

Kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan dalam suatu instansi memiliki andil yang cukup besar pada pencapaian tujuan dan sasaran instansi yang

telah ditetapkan. Kepuasan kerja yang tinggi diinginkan oleh para pimpinan karena dapat dikaitkan dengan hasil positif yang mereka harapkan. Kepuasan kerja yang tinggi merupakan suatu tanda bahwa suatu organisasi dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil manajemen perilaku yang efektif. Dengan demikian, suatu instansi atau organisasi dalam usaha pencapaian tujuannya harus bisa memperhatikan kepuasan kerja pegawainya yang meliputi harapan-harapan dan kebutuhan-kebutuhannya. Apabila yang diharapkan tenaga pendidik dan kependidikan dengan kenyataan yang tidak terdapat kesenjangan atau hanya terdapat kesenjangan yang kecil berarti masih terdapat kepuasan dalam diri tenaga pendidik dan kependidikan tersebut. Menurut Rivai (2004) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap gaya kepemimpinan makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Melalui kepemimpinan spiritual akan membantu tenaga pendidik dan kependidikan dalam mencapai kepuasan kerjanya sendiri. Dengan penilaian ini dapat diketahui ciri-ciri positif dan negatif yang ada pada diri seseorang yang akan mengacu sebagai pendorong yang kuat untuk lebih meningkatkan kemampuan kerja, baik dengan menggunakan ciri-ciri positif sebagai modal maupun dengan usaha yang sistematis untuk menghilangkan atau sedikit mengurangi ciri-ciri negatifnya. Dengan adanya kepemimpinan spiritual akan mendorong tenaga pendidik dan kependidikan dalam mencapai kepuasan kerjanya. Baik tidaknya seorang pemimpin terlihat dari kedalaman kepemimpinannya yang akan berdampak terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil Tanuwijaya (2015) spiritual leadership, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

5.2.2 Faktor Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Lingkungan kerja merupakan lingkungan dari organisasi yang dikelilingi oleh lingkungan eksternal yang terdiri dari berbagai variabel-variabel yang sebagian besar tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) dan lingkungan internal

yang merupakan bagian integral dari system yang dikembangkan untuk manajemen manusia yang meliputi organisasi sumber daya manusia, kultur organisasi dan penilaian organisasional (tujuan organisasi, sumberdaya finansial, iklim organisasi, struktur organisasi).

Persepsi responden terhadap faktor lingkungan kerja IAIN Jember menunjukkan bahwa secara keseluruhan menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi baik tentang faktor lingkungan kerja. Berarti lingkungan kerja IAIN Jember merupakan lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan bagi para tenaga pendidik dan kependidikan sehingga akan menimbulkan kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan nilai perhitungan analisis jalur pengaruh yang ditimbulkan variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai secara langsung. Pada penelitian ini terlihat ada pengaruh secara langsung yang diberikan faktor lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember. Lingkungan kerja yang dipersepsikan secara langsung mempunyai efek positif terhadap kepuasan kerja secara keseluruhan. Hal itu menunjukkan bahwa adanya perubahan dan kondisi lingkungan suatu institusi dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Meskipun pada penelitian ini lingkungan kerja pengaruhnya kecil tetapi apabila lingkungan kerja baik dan menyenangkan serta mendukung aktivitas kerja pegawai maka pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya akan merasa nyaman. Adanya perasaan tersebut akan menimbulkan kesan positif terhadap lingkungan kerja sekitarnya. Demikian juga sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak nyaman dan tidak mendukung aktivitas kerja maka pegawai juga tidak akan merasa tenang dalam melakukan pekerjaannya. Hasil penelitian ini konsisten dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2001:149), kepuasan kerja dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja disekitar pegawai organisasi. Selain itu, hasil penelitian sesuai dengan Suhadi (2010) yang menemukan bahwa Variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan kuat dengan kepuasan kerja dan kinerja.

5.2.3 Pengaruh Faktor Motivasi Kerja terhadap Kepuasan kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi pegawai dalam melakukan tugas dan pekerjaan. Pegawai dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja, dapat saling bekerja sama satu sama lain sehingga akan tercipta motivasi kerja yang efektif dalam organisasi.

Hasil penilaian responden tentang variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa responden yang merupakan tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember menyatakan baik terhadap penilaian indikator-indikator motivasi kerja. Hal itu menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap variabel motivasi kerja tergolong sangat baik. Meskipun berdasarkan pengujian hipotesis terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal itu menunjukkan bahwa motivasi kerja dilakukan berpengaruh kepuasan kerja pegawai. Hal itu dikarenakan adanya motivasi kerja. Sedangkan kepuasan kerja merupakan perasaan seorang pegawai tentang apa yang diterimanya dalam pekerjaannya.

Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja memiliki fungsi untuk meningkatkan kepuasan kerja. Motivasi kerja dapat juga dipakai sebagai cara untuk menjelaskan pekerja seharusnya bekerja dan mendorong agar dapat meningkatkan kemampuan dan kinerjanya. Implikasi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang baik harus terus disosialisasikan dalam organisasi karena dengan adanya motivasi kerja yang baik sebagai pendorong. Implementasi motivasi kerja pada tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember diterapkan dalam pekerjaan antara lain meningkatkan motivasi kerja. Agar kualitas motivasi kerja yang diterapkan pada IAIN Jember semakin meningkat, semua pegawai harus menerapkan sistem motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja.

5.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan spiritual ditujukan agar pegawai mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya sehingga dapat mengetahui fungsi dan peranan serta tanggung jawabnya di dalam lingkungan kerja. Dengan kepemimpinan spiritual juga diharapkan dapat mencapai tingkat

kinerja yang lebih tinggi. Instansi berusaha untuk menumbuhkan kinerja yang sehat dimana hak dan kewajiban pegawai diatur sedemikian rupa selaras dengan fungsi, peranan dan tanggung jawab pegawainya sehingga tenaga pendidik dan kependidikan dapat berpartisipasi dalam instansi.

Berdasarkan nilai perhitungan analisis jalur pengaruh yang ditimbulkan variabel kepemimpinan spiritual terhadap kinerja. Kepemimpinan spiritual bagi pegawai perlu dilakukan agar kinerja pegawai meningkat. Semakin baik kepemimpinan spiritual maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang ditimbulkan. Sejumlah peneliti memiliki pemikiran yang sama bahwa kepemimpinan spiritual sangat mendukung adanya kinerja pegawai. Apabila kepemimpinan spiritual identik dengan meningkatkan kinerja seorang pegawai, maka kinerja dapat terbentuk dan akan terus dicapai seorang pegawai apabila jenjang karir pegawai tersebut terus meningkat.

5.2.5 Faktor Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja

Berdasarkan nilai perhitungan analisis jalur pengaruh total yang ditimbulkan faktor lingkungan kerja terhadap kinerja dibangun oleh pengaruh langsung dan sisanya dibangun oleh pengaruh tidak langsung. Hal itu menunjukkan bahwa adanya perubahan dan kondisi lingkungan suatu institusi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Apabila lingkungan kerja baik dan menyenangkan serta mendukung aktivitas kerja pegawai maka pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya akan merasa nyaman sehingga akan diperoleh hasil yang maksimal. Demikian juga sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak nyaman dan tidak mendukung aktivitas kerja maka pegawai juga tidak akan merasa tenang dalam melakukan pekerjaannya sehingga hasil yang diperoleh tidak optimal. Adanya hasil yang optimal dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini terlihat ada pengaruh tidak langsung dan langsung faktor lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember. Pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja pegawai. Hal itu menunjukkan lingkungan kerja yang nyaman akan menimbulkan kepuasan kerja sehingga secara tidak langsung akan menyebabkan pegawai melakukan pekerjaan

secara optimal. Apabila hasil kerja optimal maka dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Lingkungan kerja IAIN Jember yang dipersepsikan secara langsung berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai, demikian juga kepuasan kerja yang dirasakan berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

5.2.6 Faktor Motivasi kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja

Pegawai yang memiliki informasi yang lebih baik akan menjadi pegawai yang lebih baik pula. Berdasarkan pendapat di atas dapat diketahui bahwa motivasi kerja yang baik akan membuat pegawai menjadi pegawai yang baik pula, artinya bahwa pegawai ini dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan faktor motivasi kerja efektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember. Hal itu diakibatkan bahwa motivasi kerja hanya sebatas penyampaian pesan dan informasi dari berbagai arah baik dengan pimpinan maupun antar rekan kerja. Tetapi jika motivasi kerja tersebut hanya sebatas informasi tetapi tidak segera dilakukan oleh pegawai, maka kinerja pegawai juga tidak akan meningkat karena motivasi kerja yang dilakukan hanya sebatas penyampaian pesan dalam pekerjaan. Sedangkan kinerja berkaitan dengan hasil kerja yang telah dilakukan oleh pegawai. Meskipun demikian, motivasi kerja yang baik tetap penting dalam suatu instansi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Thayib (2013) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan secara langsung dan tidak langsung. IAIN Jember dalam meningkatkan motivasi kerja seluruh pegawai dengan memberikan informasi yang efektif dan membina hubungan antara pegawai maupun dengan pimpinan. Meskipun demikian motivasi kerja yang dilakukan instansi dilakukan dengan cara sering melakukan dialog dan seminar bagi pegawai atau pertemuan non formil yang dilakukan di luar kerja dalam rangka membina hubungan. Hal itu dilakukan untuk menjadi kepuasan bagi tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember untuk memelihara hubungan baik dengan atasan maupun bawahan.

Motivasi kerja yang telah diterima merupakan berupa informasi yang dibutuhkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Berdasarkan nilai koefisien jalur persamaan struktural maka motivasi kerja perlu diperkuat lagi sehingga pengaruh terhadap kinerja lebih kuat lagi. Untuk itu perlu sosialisasi yang terus menerus dengan mendorong motivasi kerja menjadi praktek keseharian.

5.2.7 Kepuasan Kerja Pegawai Mempunyai Pengaruh Positif Terhadap Kinerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan gembira atau positif yang dimiliki oleh pegawai terhadap pekerjaan itu sendiri, ganjaran yang diterima ataupun perasaan yang berhubungan dengan dirinya. Karena itu maka kepuasan kerja menyangkut perasaan yang bukan berarti tidak perlu diperhatikan sebab kepuasan kerja akan tercermin pada hasil pekerjaan. Oleh karena itu, pimpinan sebagai pimpinan dituntut lebih profesional agar mampu menimbulkan kepuasan kerja pada pegawai.

Berdasarkan pengujian dengan analisis jalur tampak bahwa kepuasan kerja pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terbukti signifikan. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dicapai oleh pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal itu disebabkan adanya kesan positif yang timbul pada pegawai akan menyebabkan adanya dorongan intrinsik untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan akan optimal. Adanya hasil penelitian ini juga didukung dengan jawaban responden secara keseluruhan yang menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi baik tentang kinerja. Hal itu menunjukkan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember mempunyai usaha dalam meningkatkan kinerja.

Pengaruh langsung yang ditimbulkan oleh kepuasan terhadap kinerja. Artinya sumbangan kepuasan terhadap kinerja. Pada tahap tersebut adanya kepuasan kerja yang dicapai pegawai akan berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai IAIN Jember. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Asmaningrum (2013) karena dengan adanya kepuasan kerja maka pegawai akan lebih meningkatkan loyalitas dan produktivitas kerjanya sehingga mendapatkan hasil kerja yang maksimal.

BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember. Semakin baik kepemimpinan spiritual maka semakin tinggi kepuasan kerja.
- b. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember. Lingkungan kerja yang baik maka semakin tinggi kepuasan kerja.
- c. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember. Motivasi kerja yang semakin baik maka semakin tinggi kepuasan kerja.
- d. Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember. Semakin baik kepemimpinan spiritual maka semakin tinggi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.
- e. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember. Semakin baik kepemimpinan spiritual maka semakin tinggi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.
- f. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember. Semakin baik kepemimpinan spiritual maka semakin tinggi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.
- g. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember. Semakin baik kepemimpinan spiritual maka semakin tinggi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

6.2 Saran

Berdasarkan pada hasil pembahasan dan kesimpulan penelitian ini, maka disarankan hal-hal sebagai berikut :

- a. Bagi institusi atau lembaga Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember hendaknya memperhatikan kepuasan kerja dan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan dalam rangka meningkatkan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dan pada akhirnya dapat menunjang peningkatan kinerja institusi.
- b. Bagi pimpinan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember diharapkan selalu memberikan semangat, penghargaan terhadap dedikasi kepada seluruh pegawai untuk meningkatkan kinerja dengan memberikan tanggung jawab yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh tenaga pendidik dan kependidikan dalam menjalankan visi dan misi lembaga IAIN Jember.
- c. Bagi peneliti selanjutnya dan akademisi, bahwa dalam penelitian ini masih banyak kendala-kendala dilapangan dan keterbatasan dalam penelitian maka perlu ditindaklanjuti oleh peneliti selanjutnya agar mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik.
- d. Berdasarkan pada penentuan sasaran dalam rancangan pengaruh gaya kepemimpinan spiritual, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember, maka dapat dipahami bahwa setiap rancangan tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Maka upaya peningkatan gaya kepemimpinan spiritual, motivasi kerja dan lingkungan kerja dapat dijadikan alternatif dalam mengukur peningkatan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di IAIN Jember.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, Ary Ginanjar. 2001. *Rasahia sukses membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual ESQ (Emotional Spiritual Quotient) berdasarkan 6 rukun Iman dan 5 rukun Islam*. Jakarta; Arga wijaya persada.
- Arikunto, Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian: suatu pendekatan praktek*. Jakarta: Reneka Cipta.
- Asmaningrum, Nurfika. 2011. *Pengaruh Penerapan Spiritual Leadership Terhadap Kinerja Perawat Pada Organisasi Di Rumah Sakit Islam Surabaya*,
- Bangun, Wilson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Erlangga
- Caulter, Mary, 2010, *Manajemen, Edisi kesepuluh*, Jakarta. Erlangga
- Dharma, Agus. *Manajemen Personalia*, PT. Gelora Akasara Pratama, Jakarta.
- Ekaningsih, Ana Sri. 2012. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dengan Persepsi Lingkungan Kerja (Studi Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surakarta)*
- Ferreira, Jose, 2014. *Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada kantor Esat Timor Revenue Service (ETRS) Timor Leste* . tesis Program Pasca Sarjana.
- Fudloly, 2004. *Kode Etik Pegawai Negeri Sipil*, DEPAG RI
- Ferdinand, Augusty, 2002. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, BP UNDIP
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen, Yogyakarta, BPFE*
- Hidayat, Humam, 2010. *Kepemimpinan dan Organization Development*, Malang: UIN Maliki Press.
- Handaru, Agung Wahyu.2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Kinerja Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Rs "X"*.
- Irawati, Endang, 2010. *Pengembangan Organisasi, Team Building, Perilaku Spiritual Leadership*. Malang: UIN Maliki Press.
- Imam, Moedjiono, 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. UII Press. Yogyakarta.

- Jauhar, Mohamma, 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Karya. Jakarta
- Mondy, Wayne, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga
- Mangkuprawira, Sjafri, 2009. *Bisnis Manajemen dan sumber daya manusia, kebijakan hutang, resiko, peluang pertumbuhan dan kemampulabaan perusahaan terbuka pada industry manufaktur di Indonesia*
- Pujiastuti, Ratna.2014. *Karakteristik Spiritual Leadership Perangkat Desa Di Kabupaten Banyumas* ISBN.978-602.70429-1-9 Cal For Paper h.367-371.
- Rais, Muhammad, *Mushaf Jalalain, Al-Qur'an Terjemeh*, Wisma Usaha UIN, Jakarta, Pustaka Kibar.
- Said, Mas'ud, 2010. *Kepemimpinan pengembangan organisasi Team Bulding dan perilaku inovatif*. Malang: UIN Maliki Press
- Saleh, Abdul Rahman-Muhbib Abdul Wahab, 2004. *Psikologi (Suatu Pengantar dalam perspektif Islam)*. Jakarta. Kencana
- Subekhi, Ahmad, 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Pustaka Karya.
- Saefullah, Kurniawan, 2009. *Pengantar Manajemen*, Jakarta. Kencana Media Group
- Suhaji, Linawati. 2010. *Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Herculon Carpet Semarang)*.
- Sutanto, Eddy M. 2013. *Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan PT. surya timur sakti jatim*. Rayadi. 2012. *Faktor Sumber Daya Manusia Yang Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Instansi Di Kalimantan Barat*.
- Saleh, Abdul Rahman-Muhbib Abdul Wahab.2004. *Psikologi (suatu pengantar dalam Perspektif Islam)* Jakarta; Kencana
- Thayib. 2013. *Pengaruh Spiritual Leadership, Stres Kerja, dan Kompensasi terhadap Kepuasan dan Prestasi Kerja Social Worker Organisasi Sosial di Surabaya*
- Tim UNEJ, 2010. *Penyusun pedoman penulisan karya tulis ilmiah*, Jember University Press.
- Umar, Husein. 2004. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis* Jakarta : Rajawali Pers.
- Wahab, Abd. 2010. *Spiritual Qoutient (SQ) dan Educational Leadership*. Pena Salsabila,
- Yunanda, Mega Arum. 2011. *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Perum Jasa Tirta I Malang*

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

KUESIONER

Hal : Permohonan Pengisian data Kuesioner

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Sdr

Pegawai Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Di Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Sehubungan dengan penelitian tesis yang saya teliti dengan judul “ **Pengaruh gaya Kepemimpinan Spiritual, Motivasi kerja dan Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja bagi Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember**”, Maka saya mohon dengan segenap kerendahan hati kesediaan Bapak/Ibu/Sdr untuk mengisi kuesioner yang saya ajukan dengan memberikan jawaban yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Informasi yang Bapak/Ibu/Sdr berikan dan semua sumber data yang diperoleh dijamin kerahasiannya.

Atas bantuan dan kerjasamanya Bapak/ibu/Sdr saya mengucapkan banyak terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Jember, 10 Juni 2015

Hormat Saya

Moh. Ali Syaifudin Zuhri S.E.I

NIM: 130820101027

IDENTITAS RESPONDEN

- a. Status Pegawai* : 1. Tenaga pendidik (Dosen)
2. Tenaga kependidikan (Karyawan)
- b. Pekerjaan * : 1. Pegawai Tetap (PNS)
2. Pegawai tidak tetap
- c. Jenis Kelamin : a. Laki-laki b. Perempuan
- d. Usia : _____
- e. Pendidikan Terakhir : _____

Petunjuk Pengisian :

Sebelum mengisi lembar kuesioner, bacalah pertanyaan dengan baik. Berilah tanda cek list (Berilah tanda cek list () pada jawaban yang dipilih.

1. Bila pendapat anda sangat setuju (SS)
2. Bila pendapat anda setuju (S)
3. Bila pendapat anda kurang setuju (KS)
4. Bila pendapat anda tidak setuju (TS)
5. Bila pendapat anda sangat tidak setuju (STS)

A. Kepemimpinan Spiritual

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Pimpinan lembaga IAIN Jember selalu mengarahkan kepada tenaga pendidik dan kependidikan untuk menjalankan visi dan misi lembaga agar tujuan lembaga dapat tercapai dengan baik.					
2	Pimpinan lembaga IAIN Jember dalam menjalankan tugas selalu bekerja dengan tanggung jawab (amanah)					
3	Pimpinan lembaga IAIN Jember bersikap tulus, Ikhlas dalam bekerja.					
4	Didalam melaksanakan tugas pimpinan IAIN Jember bekerja dengan lebih efisien untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.					
5	Pimpinan IAIN Jember bekerja dengan jujur dalam menjalankan tugas lembaga.					

B. Motivasi Kerja

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya senang bekerja di lembaga IAIN Jember dengan jaminan kesejahteraan yang diberikan.					
2	Dengan adanya jenjang karier bagi tenaga pendidik dan kependidikan membuat saya lebih bersemangat bekerja di lembaga IAIN Jember					
3	Pemberian penghargaan bagi tenaga pendidik dan kependidikan berprestasi membuat kinerja saya lebih meningkat.					
4	Posisi dan jabatan yang diterima oleh tenaga pendidik dan kependidikan saat ini mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat					
5	Saya senang dengan perhatian pimpinan kepada para tenaga pendidik dan kependidikan.					

C. Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Hubungan antara pimpinan IAIN Jember dan tenaga pendidik dan kependidikan di lingkungan kerja berjalan dengan baik.					
2	Hubungan sesama tenaga pendidik dan kependidikan di lingkungan kerja berjalan dengan baik.					
3	Fasilitas kantor di lembaga IAIN Jember seperti: alat kerja, penerangan, pengaturan suhu, computer ruang kerja sudah memadai.					
4	Sarana-prasarana lembaga IAIN Jember sudah memadai.					
5	Promosi jabatan di lembaga IAIN Jember dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.					

D. Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember puas menerima tanggung jawab atas pekerjaan yang di berikan oleh lembaga.					
2	Lembaga IAIN Jember memberikan penghargaan bagi tenaga pendidik dan kependidikan yang berprestasi.					
3	Suasana kerja di Lembaga IAIN Jember sangat mendukung kinerja tenaga pendidik dan kependidikan					
4	tenaga pendidik dan kependidikan merasa puas dengan kerjasama yang baik sesama rekan kerja.					
5	Pemberian gaji atau upah bagi tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember sudah memadai.					

E. Kinerja

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Tenaga pendidik dan kependidikan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teliti					
2	Tenaga pendidik dan kependidikan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang ditargetkan (kuantitas).					
3	Pekerjaan yang dikerjakan oleh tenaga pendidik dan kependidikan sudah sesuai dengan ketentuan lembaga.					
4	Tenaga pendidik dan kependidikan selalu hadir dan disiplin dalam bekerja.					
5	Dalam menyelesaikan pekerjaan, tenaga pendidik dan kependidikan IAIN Jember selalu berusaha dengan cara bekerjasama dengan baik.					

Lampiran 2 : Olah Data Responden

RSP	X11	X12	X13	X14	X15	X21	X22	X23	X24	X25	X31	X32	X33	X34	X35	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	
1	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	
2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	
5	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	2	
6	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
7	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	5	3
8	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4
9	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4
10	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3
11	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	
13	4	4	3	4	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	
14	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	
15	3	3	4	3	4	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3
16	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4
17	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	
18	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	2	3	
19	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
20	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	2	3	3	4	4
21	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3
22	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
23	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	
24	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	
25	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	
26	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	
27	2	3	3	4	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2	
28	3	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	
29	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	2	3	
30	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	2	2	3	2	4	3	3	3	
31	5	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	2	4	
32	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	
33	5	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	
34	3	2	3	4	4	3	4	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	
35	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
36	4	4	5	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
37	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	
38	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	
39	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	4	3	3	2	3	3	4	4	2	4	3	3	2	
40	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	5	5	
41	3	3	4	3	4	2	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	
42	4	3	3	5	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	
43	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
44	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	
45	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	5	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3	4	4	4	
46	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	
47	3	3	3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	2	4	5	5	
48	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	4	3	
49	2	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	3	2	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	
50	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	
51	3	2	3	3	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
52	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	4	3	2	3	2	3	4	3	3	3	
53	2	3	3	4	3	3	4	2	4	3	2	3	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	2	3	2	
54	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	
55	5	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	3	4
57	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	
58	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	
59	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	

60	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	
61	3	2	4	2	3	3	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
62	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
63	2	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
64	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	
65	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	
66	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	
68	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	
69	4	4	5	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	
70	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	
72	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3	3	
73	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	
74	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	
75	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	
76	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	
77	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	2	4	3	
78	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	3	
79	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	
80	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	5	
81	4	3	4	3	2	4	4	4	2	3	4	3	2	3	4	3	4	4	4	4	2	4	2	4	3	2
82	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3
83	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	
84	3	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	
85	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
86	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	
87	4	3	2	2	3	4	2	2	2	2	3	2	3	2	2	4	3	2	3	3	2	3	2	2	3	
88	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	
89	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	
90	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
91	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
92	4	4	4	3	5	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	
93	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	2	3	4	3	3	2	4	
94	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
95	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	
96	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	2	
97	4	2	3	3	4	3	3	3	4	2	4	3	3	2	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	
98	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	
99	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	4	4	
100	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	
101	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	4	3	3	3	
102	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
103	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	
104	4	5	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
105	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	5	4	3	4	4	5	4	4	4	
106	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	
107	3	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	
108	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
109	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	
110	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	
111	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
112	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	
113	4	4	3	4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	
114	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	
115	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	
116	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	3	4	4	5	5	4	4	
117	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	5	4	
118	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	
119	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	
120	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	

121	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4		
122	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3		
123	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4		
124	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
125	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3	
126	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	
127	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	
128	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
129	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	
130	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	
131	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
132	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	
133	2	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	3	3	
134	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	
135	4	4	4	4	4	5	4	2	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
136	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
137	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	3	2	3	3	
138	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	
139	4	3	5	5	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	
140	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	
141	3	4	5	5	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5
142	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3
143	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3
144	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	
145	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	
146	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	
147	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	2	2	3	4	3	4	3	
148	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	
149	4	5	5	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	
150	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	
151	4	4	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	
152	4	4	5	5	4	3	4	3	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	
153	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
154	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	
155	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
156	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	
157	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	
158	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	
159	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	
160	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	5	
161	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	4	5	
162	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
163	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	
164	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
165	4	4	5	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	
166	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	
167	4	4	3	4	4	4	3	5	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	
168	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
169	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
170	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
171	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	
172	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	
173	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
174	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
175	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	
176	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	
177	4	5	3	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
178	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	
179	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	3	
180	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	2	4	3	3	2	
181	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	

182	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	3	3	3	4	4	
183	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	4	4	
184	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3	
185	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	
186	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	
187	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	4	3	
188	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	
189	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	
190	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	
191	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	
192	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	2	3	2	3	3	4	3	3	4	3	2	
193	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	
194	3	4	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	
195	3	4	3	3	3	4	5	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	
196	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	4	
197	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4
198	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	
199	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
200	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	



Lampiran 3

HASIL DISTRIBUSI FREKUENSI

Frequency Table

X11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	11	5,5	5,5	5,5
Kurang setuju	65	32,5	32,5	38,0
Setuju	112	56,0	56,0	94,0
Sangat setuju	12	6,0	6,0	100,0
Total	200	100,0	100,0	

X12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	9	4,5	4,5	4,5
Kurang setuju	62	31,0	31,0	35,5
Setuju	118	59,0	59,0	94,5
Sangat setuju	11	5,5	5,5	100,0
Total	200	100,0	100,0	

X13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	3	1,5	1,5	1,5
Kurang setuju	78	39,0	39,0	40,5
Setuju	106	53,0	53,0	93,5
Sangat setuju	13	6,5	6,5	100,0
Total	200	100,0	100,0	

X14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	8	4,0	4,0	4,0
	Kurang setuju	79	39,5	39,5	43,5
	Setuju	103	51,5	51,5	95,0
	Sangat setuju	10	5,0	5,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

X15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	11	5,5	5,5	5,5
	Kurang setuju	60	30,0	30,0	35,5
	Setuju	118	59,0	59,0	94,5
	Sangat setuju	11	5,5	5,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

X21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	9	4,5	4,5	4,5
	Kurang setuju	74	37,0	37,0	41,5
	Setuju	107	53,5	53,5	95,0
	Sangat setuju	10	5,0	5,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

X22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	7	3,5	3,5	3,5
	Kurang setuju	72	36,0	36,0	39,5
	Setuju	107	53,5	53,5	93,0
	Sangat setuju	14	7,0	7,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

X23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	9	4,5	4,5	4,5
	Kurang setuju	89	44,5	44,5	49,0
	Setuju	88	44,0	44,0	93,0
	Sangat setuju	14	7,0	7,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

X24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	11	5,5	5,5	5,5
	Kurang setuju	70	35,0	35,0	40,5
	Setuju	106	53,0	53,0	93,5
	Sangat setuju	13	6,5	6,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

X25

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	9	4,5	4,5	4,5
	Kurang setuju	70	35,0	35,0	39,5
	Setuju	100	50,0	50,0	89,5
	Sangat setuju	21	10,5	10,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

X31

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	10	5,0	5,0	5,0
	Kurang setuju	78	39,0	39,0	44,0
	Setuju	102	51,0	51,0	95,0
	Sangat setuju	10	5,0	5,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

X32

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	16	8,0	8,0	8,0
	Kurang setuju	83	41,5	41,5	49,5
	Setuju	93	46,5	46,5	96,0
	Sangat setuju	8	4,0	4,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

X33

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	9	4,5	4,5	4,5
	Kurang setuju	96	48,0	48,0	52,5
	Setuju	91	45,5	45,5	98,0
	Sangat setuju	4	2,0	2,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

X34

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	2,0	2,0	2,0
	Kurang setuju	86	43,0	43,0	45,0
	Setuju	100	50,0	50,0	95,0
	Sangat setuju	10	5,0	5,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

X35

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	14	7,0	7,0	7,0
	Kurang setuju	62	31,0	31,0	38,0
	Setuju	114	57,0	57,0	95,0
	Sangat setuju	10	5,0	5,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Z11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	16	8,0	8,0	8,0
	Kurang setuju	79	39,5	39,5	47,5
	Setuju	94	47,0	47,0	94,5
	Sangat setuju	11	5,5	5,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Z12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	9	4,5	4,5	4,5
	Kurang setuju	88	44,0	44,0	48,5
	Setuju	93	46,5	46,5	95,0
	Sangat setuju	10	5,0	5,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Z13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	7	3,5	3,5	3,5
	Kurang setuju	66	33,0	33,0	36,5
	Setuju	112	56,0	56,0	92,5
	Sangat setuju	15	7,5	7,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Z14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	10	5,0	5,0	5,0
	Kurang setuju	75	37,5	37,5	42,5
	Setuju	106	53,0	53,0	95,5
	Sangat setuju	9	4,5	4,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Z15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	12	6,0	6,0	6,0
Kurang setuju	79	39,5	39,5	45,5
Setuju	99	49,5	49,5	95,0
Sangat setuju	10	5,0	5,0	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Y11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	9	4,5	4,5	4,5
Kurang setuju	78	39,0	39,0	43,5
Setuju	99	49,5	49,5	93,0
Sangat setuju	14	7,0	7,0	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Y12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	11	5,5	5,5	5,5
Kurang setuju	63	31,5	31,5	37,0
Setuju	115	57,5	57,5	94,5
Sangat setuju	11	5,5	5,5	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Y13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	6	3,0	3,0	3,0
Kurang setuju	82	41,0	41,0	44,0
Setuju	101	50,5	50,5	94,5
Sangat setuju	11	5,5	5,5	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Y14

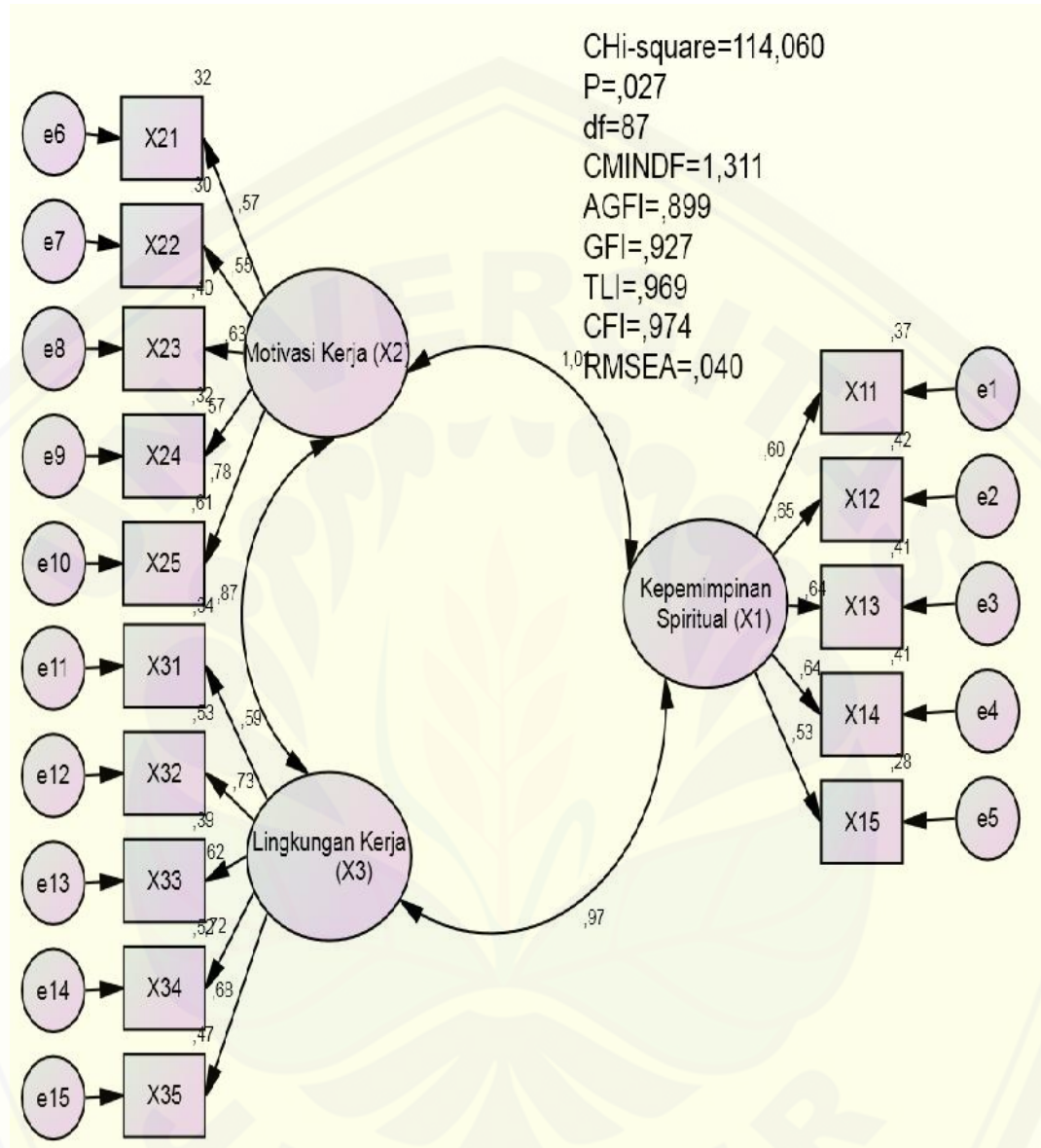
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	11	5,5	5,5	5,5
Kurang setuju	71	35,5	35,5	41,0
Setuju	112	56,0	56,0	97,0
Sangat setuju	6	3,0	3,0	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Y15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	13	6,5	6,5	6,5
Kurang setuju	69	34,5	34,5	41,0
Setuju	105	52,5	52,5	93,5
Sangat setuju	13	6,5	6,5	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Lampiran 4

HASIL CFA VARIABEL EKSOGEN



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

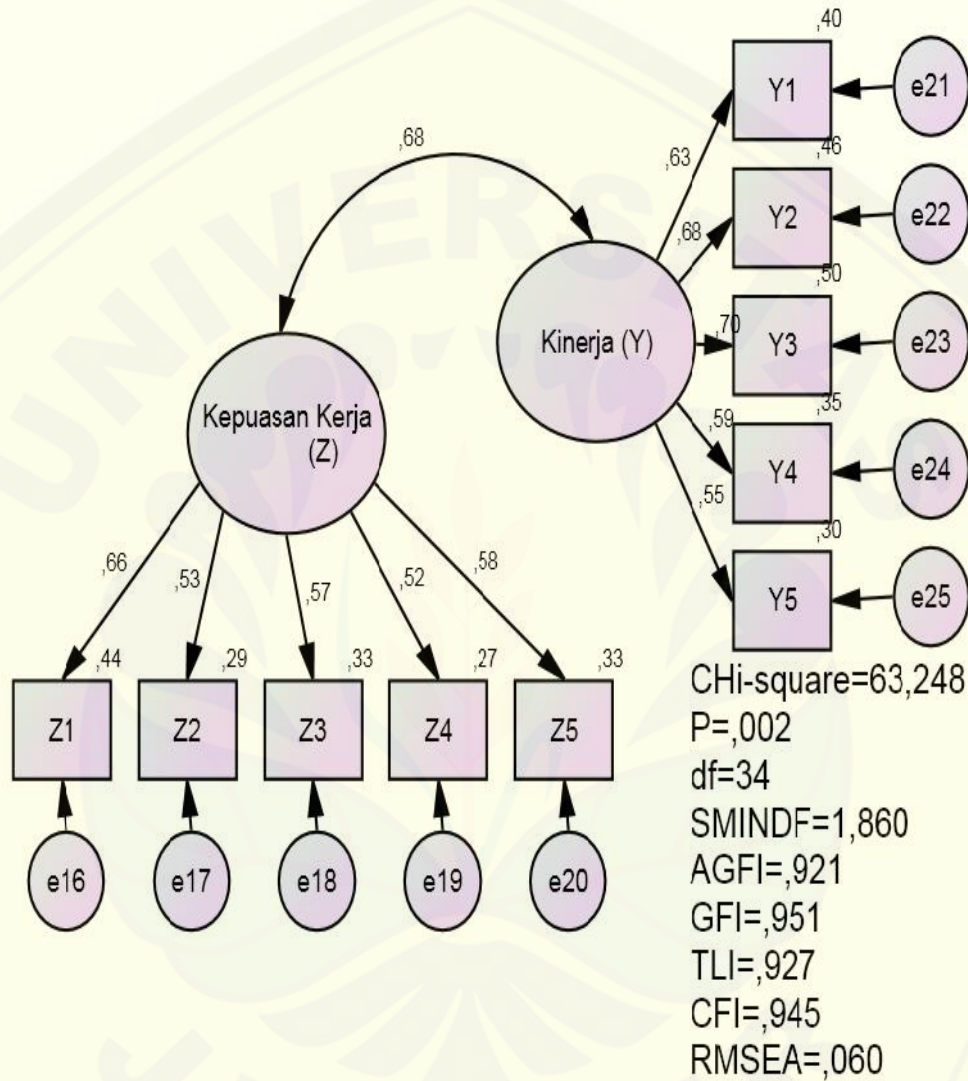
	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X25 <--- Motivasi Kerja (X2)	1,000				
X24 <--- Motivasi Kerja (X2)	,698	,089	7,806	***	par_1
X23 <--- Motivasi Kerja (X2)	,776	,088	8,815	***	par_2
X22 <--- Motivasi Kerja (X2)	,642	,086	7,473	***	par_3
X21 <--- Motivasi Kerja (X2)	,663	,085	7,839	***	par_4
X35 <--- Lingkungan Kerja_ (X3)	1,000				
X34 <--- Lingkungan Kerja_ (X3)	1,005	,115	8,768	***	par_5
X33 <--- Lingkungan Kerja_ (X3)	,838	,107	7,794	***	par_6
X32 <--- Lingkungan Kerja_ (X3)	1,027	,114	8,968	***	par_7
X31 <--- Lingkungan Kerja_ (X3)	,845	,113	7,467	***	par_8
X11 <--- Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	1,000				
X12 <--- Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	1,027	,134	7,657	***	par_9
X13 <--- Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,970	,127	7,612	***	par_10
X14 <--- Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	1,014	,134	7,585	***	par_11
X15 <--- Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,864	,132	6,550	***	par_12

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
X25 <--- Motivasi Kerja (X2)	,781
X24 <--- Motivasi Kerja (X2)	,569
X23 <--- Motivasi Kerja (X2)	,633
X22 <--- Motivasi Kerja (X2)	,546
X21 <--- Motivasi Kerja (X2)	,570
X35 <--- Lingkungan Kerja_ (X3)	,683
X34 <--- Lingkungan Kerja_ (X3)	,718
X33 <--- Lingkungan Kerja_ (X3)	,623
X32 <--- Lingkungan Kerja_ (X3)	,728
X31 <--- Lingkungan Kerja_ (X3)	,587
X11 <--- Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,604
X12 <--- Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,648
X13 <--- Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,640
X14 <--- Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,641
X15 <--- Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,531

Lampiran 5

HASIL CFA VARIABEL ENDOGEN



Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Z5 <--- Kepuasan Kerja_ (Z)	1,000				
Z4 <--- Kepuasan Kerja_ (Z)	,902	,149	6,073	***	par_1
Z3 <--- Kepuasan Kerja_ (Z)	,970	,160	6,071	***	par_2
Z2 <--- Kepuasan Kerja_ (Z)	,909	,159	5,727	***	par_3
Z1 <--- Kepuasan Kerja_ (Z)	1,256	,187	6,719	***	par_4
Y1 <--- Kinerja (Y)	1,000				
Y2 <--- Kinerja (Y)	1,031	,134	7,674	***	par_5
Y3 <--- Kinerja (Y)	1,029	,124	8,275	***	par_6
Y4 <--- Kinerja (Y)	,890	,121	7,350	***	par_7
Y5 <--- Kinerja (Y)	,921	,140	6,603	***	par_8

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Z1 <--- Kepuasan Kerja_ (Z)	,662
Z2 <--- Kepuasan Kerja_ (Z)	,535
Z3 <--- Kepuasan Kerja_ (Z)	,574
Z4 <--- Kepuasan Kerja_ (Z)	,516
Z5 <--- Kepuasan Kerja_ (Z)	,577
Y1 <--- Kinerja (Y)	,634
Y2 <--- Kinerja (Y)	,680
Y3 <--- Kinerja (Y)	,705
Y4 <--- Kinerja (Y)	,593
Y5 <--- Kinerja (Y)	,548

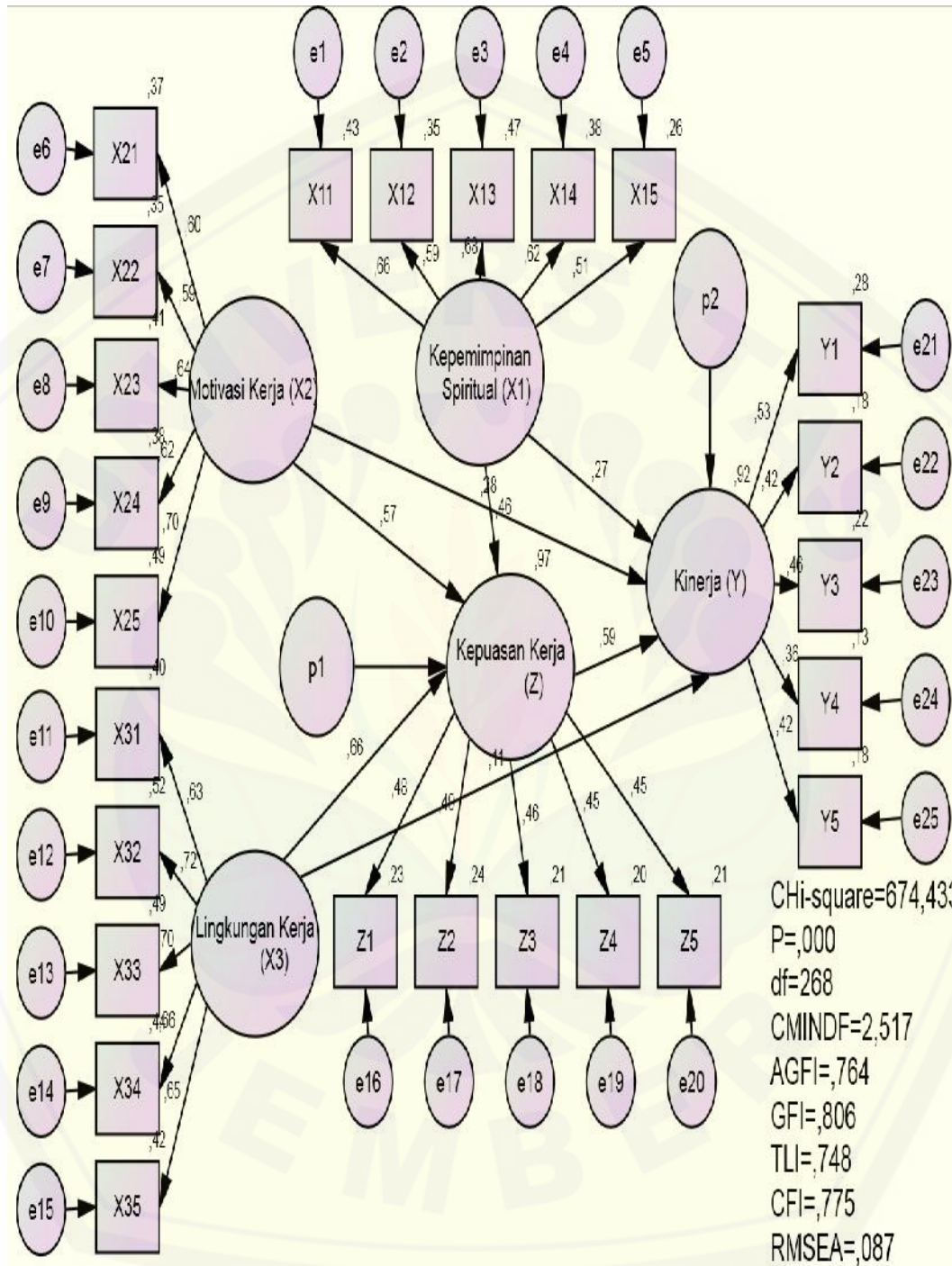
Lampiran 6

HASIL REABILITY CONSTRUKS

Konstruk	Indikator	Standar Loading (i)	Kuadrat Standar Loading (i ²)	Kesalahan Pengukuran (1- i ²)	Construct Reliability (CR)
Kepemimpinan Spiritual (X1)	X11	0,604	0,365	0,635	0,751
	X12	0,648	0,420	0,580	
	X13	0,64	0,410	0,590	
	X14	0,641	0,411	0,589	
	X15	0,531	0,282	0,718	
		3,064	1,887	3,113	
Motivasi Kerja (X2)	X21	0,57	0,325	0,675	0,759
	X22	0,546	0,298	0,702	
	X23	0,633	0,401	0,599	
	X24	0,569	0,324	0,676	
	X25	0,781	0,610	0,390	
		3,099	1,957	3,043	
Lingkungan Kerja (X3)	X31	0,587	0,345	0,655	0,802
	X32	0,728	0,530	0,470	
	X33	0,623	0,388	0,612	
	X34	0,718	0,516	0,484	
	X35	0,683	0,466	0,534	
		3,339	2,245	2,755	
Kepuasan Kerja (Z)	X41	0,634	0,402	0,598	0,712
	X42	0,68	0,462	0,538	
	X43	0,705	0,497	0,503	
	X44	0,593	0,352	0,648	
	X45	0,548	0,300	0,700	
		1,846	1,149	1,851	
Kinerja (Y)	Y11	0,662	0,438	0,562	0,715
	Y12	0,535	0,286	0,714	
	Y13	0,574	0,329	0,671	
	Y14	0,516	0,266	0,734	
	Y15	0,577	0,333	0,667	
		2,864	1,653	3,347	

Lampiran 7

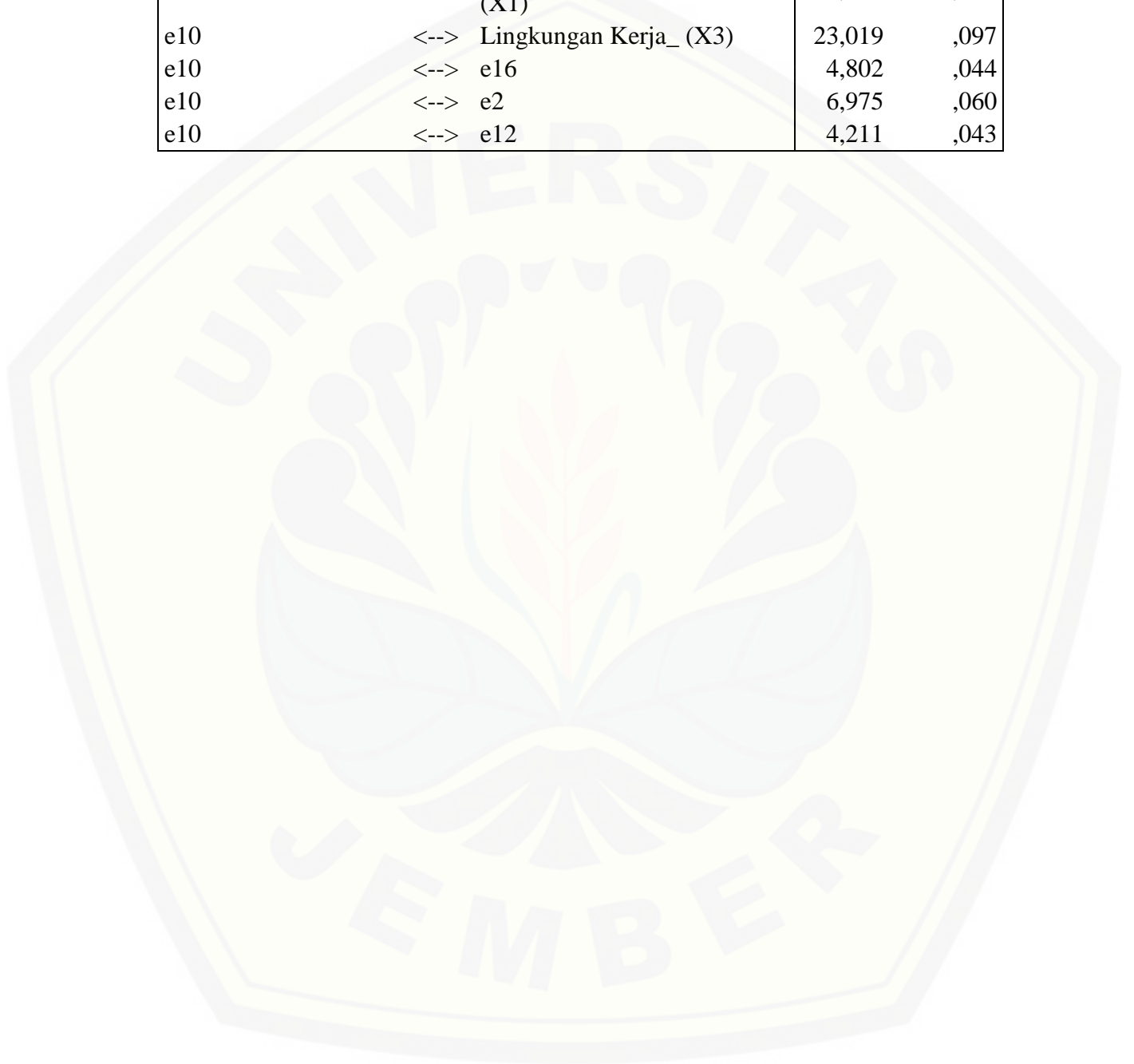
HASIL MODEL SEM



Covariances: (Group number 1 - Default model)

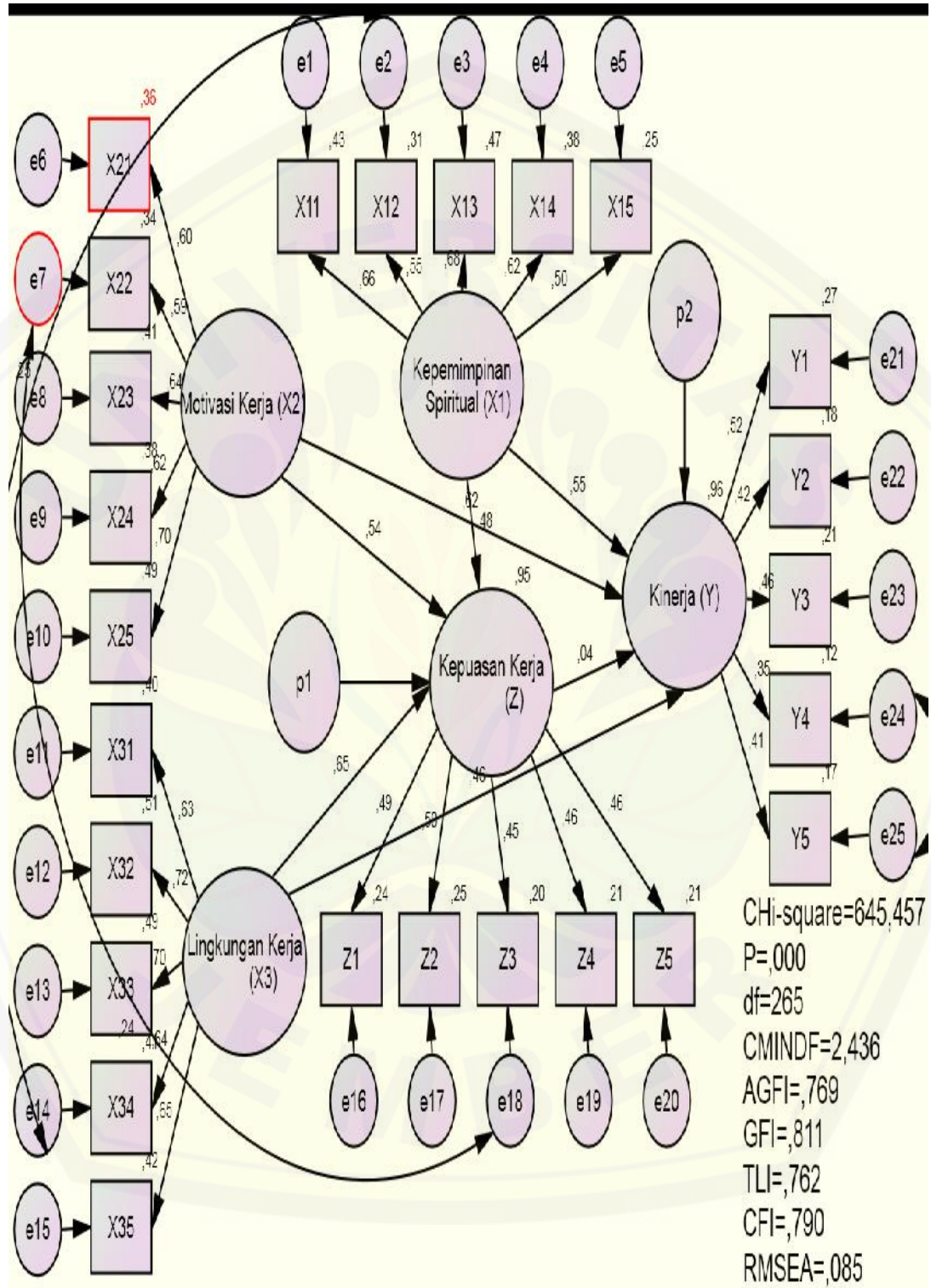
		M.I.	Par Change
Lingkungan Kerja_ (X3)	<--> Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	101,696	,180
Motivasi Kerja (X2)	<--> Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	105,015	,208
Motivasi Kerja (X2)	<--> Lingkungan Kerja_ (X3)	82,502	,180
e24	<--> e25	9,599	,075
e22	<--> p1	6,177	-,027
e22	<--> e25	5,623	-,055
e5	<--> Lingkungan Kerja_ (X3)	5,097	,048
e5	<--> e21	4,035	-,048
e4	<--> Lingkungan Kerja_ (X3)	12,090	,067
e4	<--> Motivasi Kerja (X2)	7,952	,062
e3	<--> Lingkungan Kerja_ (X3)	7,348	,048
e3	<--> Motivasi Kerja (X2)	4,128	,041
e3	<--> e25	6,957	-,055
e2	<--> Lingkungan Kerja_ (X3)	8,060	,056
e2	<--> Motivasi Kerja (X2)	11,611	,076
e1	<--> Motivasi Kerja (X2)	5,065	,051
e1	<--> e24	5,042	-,052
e11	<--> e19	5,097	,048
e12	<--> Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	8,285	,054
e12	<--> e19	6,285	-,049
e12	<--> e11	4,414	-,043
e13	<--> e21	4,460	-,042
e14	<--> Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	13,601	,071
e14	<--> Motivasi Kerja (X2)	12,618	,076
e14	<--> e22	4,003	,043
e14	<--> e19	6,526	-,052
e14	<--> e2	8,603	,063
e15	<--> Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	9,874	,064
e15	<--> Motivasi Kerja (X2)	16,273	,092
e6	<--> e2	8,719	,065
e6	<--> e15	7,746	,062
e7	<--> e16	6,190	-,049
e7	<--> e18	9,098	,069

		M.I.	Par Change
e8	<--> Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	5,969	,050
e10	<--> Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	28,251	,110
e10	<--> Lingkungan Kerja_ (X3)	23,019	,097
e10	<--> e16	4,802	,044
e10	<--> e2	6,975	,060
e10	<--> e12	4,211	,043



Lampiran 8

MODEL REVISI SEM



Analysis Summary

Date and Time

Date: 20 Juni 2015

Time: 5:03:19

Title

Modelperbaikan: 20 Juni 2015 5:03

Assessment of normality (Group number 1)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y5	2,000	5,000	-,220	-1,268	-,184	-,530
Y4	2,000	5,000	-,311	-1,795	-,097	-,279
Y3	2,000	5,000	-,248	-1,433	,012	,034
Y2	2,000	5,000	-,022	-,126	-,221	-,639
Y1	2,000	5,000	-,200	-1,155	-,273	-,787
Z1	2,000	5,000	-,133	-,765	-,364	-1,050
Z2	2,000	5,000	,073	,423	-,335	-,967
Z3	2,000	5,000	-,541	-3,125	,063	,180
Z4	2,000	5,000	-,523	-3,017	-,030	-,087
Z5	2,000	5,000	-,320	-1,847	-,106	-,306
X15	2,000	5,000	-,539	-3,111	,222	,640
X14	2,000	5,000	-,171	-,985	-,155	-,449
X13	2,000	5,000	,058	,333	-,324	-,936
X12	2,000	5,000	-,479	-2,763	,213	,615
X11	2,000	5,000	-,410	-2,369	,054	,157
X31	2,000	5,000	-,095	-,546	-,191	-,551
X32	2,000	5,000	-,480	-2,771	,129	,373
X33	2,000	5,000	-,036	-,209	-,225	-,649
X34	2,000	5,000	-,220	-1,269	-,147	-,424
X35	2,000	5,000	-,226	-1,307	-,287	-,829
X21	2,000	5,000	-,281	-1,624	-,077	-,223
X22	2,000	5,000	-,163	-,943	-,102	-,295
X23	2,000	5,000	,101	,583	-,255	-,735
X24	2,000	5,000	-,289	-1,668	-,076	-,218
X25	2,000	5,000	-,111	-,642	-,241	-,695
Multivariate					32,271	1,211

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
81	49,167	,003	,102
45	48,721	,003	,024
87	47,192	,005	,015
51	44,270	,010	,054
137	43,248	,013	,050
52	43,178	,013	,019
39	41,718	,019	,041
53	41,649	,020	,018
47	40,943	,023	,020
75	40,625	,025	,013
141	40,352	,027	,008
101	39,554	,032	,014
7	39,462	,033	,007
105	38,900	,038	,009
20	38,876	,038	,004
34	38,716	,039	,003
31	38,461	,042	,002
44	38,322	,043	,001
72	37,296	,054	,006
88	37,206	,055	,004
27	37,105	,056	,002
78	36,802	,060	,002
68	35,494	,080	,029
192	35,385	,081	,022
199	35,192	,085	,020
93	34,852	,091	,025
135	34,685	,094	,022
195	34,387	,100	,027
12	34,199	,104	,025
28	33,800	,112	,040
97	33,435	,121	,058
48	33,353	,122	,046
133	33,184	,127	,045
113	33,116	,128	,034
3	32,868	,134	,041
139	32,815	,136	,031
90	32,559	,142	,038
147	32,371	,148	,040
61	32,312	,149	,031

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
182	32,153	,154	,031
40	31,872	,162	,043
165	31,281	,180	,116
194	31,122	,185	,120
70	31,121	,185	,089
107	30,316	,213	,300
116	30,224	,216	,282
64	30,055	,222	,298
42	29,792	,232	,360
196	29,688	,236	,349
25	29,687	,236	,290
180	29,253	,253	,443
96	28,804	,272	,617
144	28,765	,274	,575
152	28,687	,277	,555
138	28,439	,288	,625
65	28,424	,289	,573
160	28,329	,293	,563
41	28,252	,296	,544
167	28,227	,297	,496
73	28,167	,300	,468
5	28,048	,306	,473
77	28,015	,307	,431
29	27,909	,312	,430
13	27,756	,319	,456
84	27,732	,320	,411
184	27,656	,324	,395
36	27,469	,333	,442
130	27,023	,355	,639
114	26,940	,359	,629
35	26,821	,365	,640
30	26,688	,372	,659
92	26,600	,376	,653
79	26,552	,379	,625
150	26,217	,396	,751
32	26,171	,399	,727
143	26,125	,401	,702
83	26,096	,402	,666
126	25,899	,413	,721
14	25,684	,425	,781

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
115	25,636	,427	,760
55	25,619	,428	,722
4	25,604	,429	,680
17	25,599	,429	,630
188	25,540	,432	,610
86	25,517	,434	,569
175	25,468	,436	,543
173	25,303	,446	,589
33	25,168	,453	,616
179	24,919	,467	,709
189	24,829	,472	,709
80	24,733	,477	,713
18	24,620	,484	,727
69	24,618	,484	,679
171	24,362	,499	,769
158	24,350	,499	,730
172	24,325	,501	,696
129	24,082	,515	,779
43	24,068	,515	,742
91	24,008	,519	,728

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments: 325
 Number of distinct parameters to be estimated: 60
 Degrees of freedom (325 - 60): 265

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 645,457
 Degrees of freedom = 265
 Probability level = ,000

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kepuasan Kerja_ (Z)	<---	Lingkungan Kerja_ (X3)	,429	,094	4,579	***	par_21
Kepuasan Kerja_ (Z)	<---	Motivasi Kerja (X2)	,314	,080	3,937	***	par_22
Kepuasan Kerja_ (Z)	<---	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,316	,099	3,186	,001	par_25
Kinerja (Y)	<---	Lingkungan Kerja_ (X3)	,337	,694	3,486	,027	par_23
Kinerja (Y)	<---	Kepuasan Kerja_ (Z)	,041	1,588	4,026	,009	par_24
Kinerja (Y)	<---	Motivasi Kerja (X2)	,400	,507	2,789	,030	par_26
Kinerja (Y)	<---	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,407	,526	2773	,040	par_27
X25	<---	Motivasi Kerja (X2)	1,000				
X24	<---	Motivasi Kerja (X2)	,844	,118	7,131	***	par_1
X23	<---	Motivasi Kerja (X2)	,875	,115	7,576	***	par_2
X22	<---	Motivasi Kerja (X2)	,766	,111	6,891	***	par_3
X21	<---	Motivasi Kerja (X2)	,779	,110	7,064	***	par_4
X35	<---	Lingkungan Kerja_ (X3)	1,000				
X34	<---	Lingkungan Kerja_ (X3)	,926	,128	7,236	***	par_5
X33	<---	Lingkungan Kerja_ (X3)	,993	,128	7,758	***	par_6
X32	<---	Lingkungan Kerja_ (X3)	1,067	,133	8,023	***	par_7
X31	<---	Lingkungan Kerja_ (X3)	,960	,132	7,286	***	par_8
X11	<---	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	1,000				
X12	<---	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,787	,126	6,250	***	par_9
X13	<---	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,950	,134	7,084	***	par_10
X14	<---	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,899	,132	6,814	***	par_11
X15	<---	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,754	,128	5,876	***	par_12
Z5	<---	Kepuasan Kerja_ (Z)	1,000				

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Z4	<---	Kepuasan Kerja_ (Z)	,907	,129	7,006	***	par_13
Z3	<---	Kepuasan Kerja_ (Z)	,955	,139	6,882	***	par_14
Z2	<---	Kepuasan Kerja_ (Z)	,932	,127	7,348	***	par_15
Z1	<---	Kepuasan Kerja_ (Z)	,912	,124	7,328	***	par_16
Y1	<---	Kinerja (Y)	1,000				
Y2	<---	Kinerja (Y)	,773	,111	6,972	***	par_17
Y3	<---	Kinerja (Y)	,832	,110	7,571	***	par_18
Y4	<---	Kinerja (Y)	,650	,109	5,943	***	par_19
Y5	<---	Kinerja (Y)	,777	,114	6,829	***	par_20

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	
Kepuasan Kerja_ (Z)	<---	Lingkungan Kerja_ (X3)	,654
Kepuasan Kerja_ (Z)	<---	Motivasi Kerja (X2)	,539
Kepuasan Kerja_ (Z)	<---	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,477
Kinerja (Y)	<---	Lingkungan Kerja_ (X3)	,461
Kinerja (Y)	<---	Kepuasan Kerja_ (Z)	,037
Kinerja (Y)	<---	Motivasi Kerja (X2)	,615
Kinerja (Y)	<---	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,552
X25	<---	Motivasi Kerja (X2)	,703
X24	<---	Motivasi Kerja (X2)	,620
X23	<---	Motivasi Kerja (X2)	,643
X22	<---	Motivasi Kerja (X2)	,586
X21	<---	Motivasi Kerja (X2)	,603
X35	<---	Lingkungan Kerja_ (X3)	,646
X34	<---	Lingkungan Kerja_ (X3)	,640
X33	<---	Lingkungan Kerja_ (X3)	,699
X32	<---	Lingkungan Kerja_ (X3)	,717
X31	<---	Lingkungan Kerja_ (X3)	,632
X11	<---	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,658
X12	<---	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,554
X13	<---	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,684
X14	<---	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,619
X15	<---	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	,505
Z5	<---	Kepuasan Kerja_ (Z)	,462
Z4	<---	Kepuasan Kerja_ (Z)	,460
Z3	<---	Kepuasan Kerja_ (Z)	,452
Z2	<---	Kepuasan Kerja_ (Z)	,500

		Estimate
Z1	<--- Kepuasan Kerja_ (Z)	,492
Y1	<--- Kinerja (Y)	,519
Y2	<--- Kinerja (Y)	,420
Y3	<--- Kinerja (Y)	,459
Y4	<--- Kinerja (Y)	,346
Y5	<--- Kinerja (Y)	,406

Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	Kepemimpinan_Spiritual (X1)	Motivasi Kerja (X2)	Lingkungan Kerja_ (X3)	Kepuasan Kerja_ (Z)	Kinerja (Y)
Kepuasan Kerja_ (Z)	,477	,539	,654	,000	,000
Kinerja (Y)	,570	,635	,485	,037	,000
Y5	,231	,258	,197	,015	,406
Y4	,197	,220	,168	,013	,346
Y3	,261	,291	,222	,017	,459
Y2	,239	,267	,204	,015	,420
Y1	,296	,330	,252	,019	,519
Z1	,235	,265	,322	,492	,000
Z2	,239	,270	,327	,500	,000
Z3	,216	,243	,295	,452	,000
Z4	,220	,248	,301	,460	,000
Z5	,221	,249	,302	,462	,000
X15	,505	,000	,000	,000	,000
X14	,619	,000	,000	,000	,000
X13	,684	,000	,000	,000	,000
X12	,554	,000	,000	,000	,000
X11	,658	,000	,000	,000	,000
X31	,000	,000	,632	,000	,000
X32	,000	,000	,717	,000	,000
X33	,000	,000	,699	,000	,000
X34	,000	,000	,640	,000	,000
X35	,000	,000	,646	,000	,000
X21	,000	,603	,000	,000	,000
X22	,000	,586	,000	,000	,000
X23	,000	,643	,000	,000	,000

	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	Motivasi Kerja (X2)	Lingkungan Kerja_ (X3)	Kepuasan Kerja_ (Z)	Kinerja (Y)
X24	,000	,620	,000	,000	,000
X25	,000	,703	,000	,000	,000

Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	Lingkungan Kerja_ (X3)	Motivasi Kerja (X2)	Kepuasan Kerja_ (Z)	Kinerja (Y)
Kepuasan Kerja_ (Z)	,477	,654	,539	,000	,000
Kinerja (Y)	,552	,461	,615	,037	,000
Y5	,000	,000	,000	,000	,406
Y4	,000	,000	,000	,000	,346
Y3	,000	,000	,000	,000	,459
Y2	,000	,000	,000	,000	,420
Y1	,000	,000	,000	,000	,519
Z1	,000	,000	,000	,492	,000
Z2	,000	,000	,000	,500	,000
Z3	,000	,000	,000	,452	,000
Z4	,000	,000	,000	,460	,000
Z5	,000	,000	,000	,462	,000
X15	,505	,000	,000	,000	,000
X14	,619	,000	,000	,000	,000
X13	,684	,000	,000	,000	,000
X12	,554	,000	,000	,000	,000
X11	,658	,000	,000	,000	,000
X31	,000	,632	,000	,000	,000
X32	,000	,717	,000	,000	,000
X33	,000	,699	,000	,000	,000
X34	,000	,640	,000	,000	,000
X35	,000	,646	,000	,000	,000
X21	,000	,000	,603	,000	,000
X22	,000	,000	,586	,000	,000
X23	,000	,000	,643	,000	,000
X24	,000	,000	,620	,000	,000

	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	Lingkungan Kerja_ (X3)	Motivasi Kerja (X2)	Kepuasan Kerja_ (Z)	Kin erja (Y)
X25	,000	,000	,703	,000	,000

Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	Kepemimpinan_ Spiritual (X1)	Motivasi Kerja (X2)	Lingkungan Kerja_ (X3)	Kepuasan Kerja_ (Z)	Kinerja (Y)
Kepuasan Kerja_ (Z)	,000	,000	,000	,000	,000
Kinerja (Y)	,018	,020	,024	,000	,000
Y5	,231	,258	,197	,015	,000
Y4	,197	,220	,168	,013	,000
Y3	,261	,291	,222	,017	,000
Y2	,239	,267	,204	,015	,000
Y1	,296	,330	,252	,019	,000
Z1	,235	,265	,322	,000	,000
Z2	,239	,270	,327	,000	,000
Z3	,216	,243	,295	,000	,000
Z4	,220	,248	,301	,000	,000
Z5	,221	,249	,302	,000	,000
X15	,000	,000	,000	,000	,000
X14	,000	,000	,000	,000	,000
X13	,000	,000	,000	,000	,000
X12	,000	,000	,000	,000	,000
X11	,000	,000	,000	,000	,000
X31	,000	,000	,000	,000	,000
X32	,000	,000	,000	,000	,000
X33	,000	,000	,000	,000	,000
X34	,000	,000	,000	,000	,000
X35	,000	,000	,000	,000	,000
X21	,000	,000	,000	,000	,000
X22	,000	,000	,000	,000	,000
X23	,000	,000	,000	,000	,000
X24	,000	,000	,000	,000	,000
X25	,000	,000	,000	,000	,000

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	60	645,457	265	,000	2,436
Saturated model	325	,000	0		
Independence model	25	2108,796	300	,000	7,029

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,112	,811	,769	,662
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,161	,233	,169	,215

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,694	,653	,794	,762	,790
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,883	,613	,698
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	380,457	309,760	458,846
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1808,796	1666,870	1958,155

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	3,244	1,912	1,557	2,306
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	10,597	9,089	8,376	9,840

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,085	,077	,093	,000
Independence model	,174	,167	,181	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	765,457	783,492	963,356	1023,356
Saturated model	650,000	747,688	1721,953	2046,953
Independence model	2158,796	2166,310	2241,253	2266,253

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	3,847	3,491	4,240	3,937
Saturated model	3,266	3,266	3,266	3,757
Independence model	10,848	10,135	11,599	10,886

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	94	100
Independence model	33	34