



## PENGARUH SPIRITUALITAS TEMPAT KERJA, KEPEMIMPINAN SPIRITUAL, KELEBIHAN BEBAN KERJA PADA KEPUASAN KERJA

Kartikasari Wulandari ✉, Ketut Sudarma

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

### Info Artikel

*Sejarah Artikel:*  
Diterima Februari 2017  
Disetujui Maret 2017  
Dipublikasikan Juni 2017

*Keywords:*  
*Workplace Spirituality;*  
*Spiritual Leadership; Work*  
*Overload, Job Satisfaction*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh spiritualitas di tempat kerja, kepemimpinan spiritual dan kelebihan beban kerja pada kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk bagian produksi SISP dengan teknik pengambilan data menggunakan *simple random sampling* yang diketahui sebesar 165 orang. Metode pengumpulan data yaitu kuesioner dan wawancara. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif persentase dan analisis regresi berganda secara parsial menggunakan IBM SPSS versi 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa spiritualitas di tempat kerja, kepemimpinan spiritual pada kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dan kelebihan beban kerja pada kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan. Kepuasan kerja terbukti dapat meningkatkan spiritualitas di tempat kerja, kepemimpinan spiritual dan kelebihan beban kerja dapat menurunkan kepuasan kerja.

### Abstract

*This research aims to observe spirituality influence in workplace, spiritual leadership, and work overload on job satisfaction. Population in this research is the employees of PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk in SISP Production department by utilizing simple random sampling with 165 employees in total. The data analysis used are percentage-descriptive analysis and multiple-regressive analysis partially that use IBM SPSS version 23. The result of the research shows that the spirituality in workplace and spiritual leadership on job satisfaction give positive and significant influence; while work overload on job satisfaction gives negative and significant influence. Job satisfaction, undeniably, can increase spirituality in workplace and spiritual leadership, while overwork can decrease job satisfaction.*

## PENDAHULUAN

Perusahaan pada saat ini dituntut untuk bergerak cepat, adaptif, tepat dan efisien pada sumber daya manusianya, hal itu dikarenakan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor pendorong yang penting bagi organisasi atau lembaga (Fanggidae dkk., 2016). Sanjaya (2012) juga menyatakan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang mampu memperlihatkan perilaku kerja yang mengarah pada tercapainya maksud dan tujuan perusahaan. Tingkat kompetisi yang tinggi menuntut pula suatu organisasi mengoptimalkan sumber daya manusia terhadap efektifitas dan efisiensi organisasi (Susanti & Palupiningdyah, 2016). Peran penting sumber daya manusia bagi organisasi/perusahaan yaitu unsur yang sangat menentukan dalam aktivitas perusahaan sehingga, pihak manajemen harus memberikan perhatian kepada sumber daya manusia yang ada (Irizani & Witjaksono, 2014). Irawan dan Sudarma (2016) juga menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan cara untuk mengembangkan organisasi menjadi lebih maju.

Kepuasan kerja adalah salah satu dari sekian banyak tantangan yang dihadapi oleh perusahaan. Hal tersebut meliputi bagaimana memberikan kepuasan kerja terhadap karyawannya agar mampu menghadapi lingkungan yang selalu berubah dan berkembang, serta mampu meraih kesuksesan dan mampu bersaing (Raziq & Maulabakhsh, 2015). Menurut Setiyadi dan Wartini (2016) kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu, setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Nazenin dan Palupiningdyah (2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya bergantung pada cara ia mempersepsikan.

Mullins (2007) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain faktor individu, faktor sosial, faktor budaya, faktor organisasi dan faktor lingkungan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Claude dan Zamor (2003) menyebutkan bahwa telah ada bukti empiris yang cukup bahwa spiritualitas di tempat kerja dapat menciptakan budaya organisasi baru dimana karyawan merasa lebih puas dan terlihat lebih baik. Beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Altaf dan Awan (2011) dan Pradhan dkk. (2016) menghasilkan bahwa spiritualitas di tempat kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang artinya spiritualitas di tempat kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Pihak manajemen pada organisasi perlu menciptakan spiritualitas di tempat kerja karena mampu mendorong munculnya kreativitas, sehingga dapat meningkatkan daya saing organisasi (Gull & Doh, 2004). Upaya organisasi dalam menerapkan iklim siritualitas di tempat kerja akan memperluas batas kebebasan yang ada dalam organisasi mengingat sifat spiritualitas yang sangat personal (Haryokusumo, 2015). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan Fry dan Cohen (2009) menyebutkan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan tanggung jawab sosial perusahaan tanpa mengorbankan profitabilitas, pertumbuhan pendapatan dan indikator lain dari kinerja keuangan. Beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh Thayib dkk. (2013), Junita dan Sutanto (2015), dan Rahmawaty (2016) juga menyebutkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang artinya kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Kelebihan beban kerja merupakan masalah utama yang di derita oleh hampir setiap sektor organisasi (Altaf & Awan, 2011). Dengan demikian, manajemen di dalam perusahaan harus mengambil langkah tepat yang diperlukan untuk memastikan bahwa karyawan mereka tidak merasakan kelebihan beban kerja dan stres yang berhubungan dengan perampangan (Fong & Kleiner, 2004). Beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh Tiyte (2014), Ali dan Farooqi (2014) juga menyebutkan bahwa kelebihan beban kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja artinya kelebihan beban kerja dapat menurunkan kepuasan kerja. Penelitian ini menjadi penting karena berbagai alasan sebagai berikut:

Spiritualitas di tempat kerja khususnya pada tahun 2016 menjadi topik yang terkenal dan mendapatkan perhatian antara akademisi dan orang-orang industri (Hassan dkk., 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Javanmard dkk. (2014) menyebutkan bahwa spiritualitas di tempat kerja merupakan hal penting yang dapat membantu seseorang dalam bekerja menuju kehidupan spiritual yang terintegrasi, menumbuhkan dan menciptakan semangat sehingga dapat memberikan makna dalam kehidupan kerja.

Telah banyak peneliti di luar negeri yang telah melakukan penelitian di perusahaan antara lain Walt dan Klerk (2014), Kumar (2013), Pradhan dkk. (2016), lembaga pemerintahan yaitu Javanmard dkk. (2014) dan lembaga pendidikan yaitu Hassan dkk. (2016). Sedangkan, kebanyakan penelitian yang telah dilakukan di Indonesia pada khususnya, banyak dilakukan di lembaga

pendidikan Nuzulia dan Rupiati (2016), Fanggi-dae dkk. (2016) dan masih sedikit penelitian yang dilakukan di perusahaan khususnya perusahaan manufaktur.

Kepemimpinan menjadi faktor yang vital dan memainkan peranan penting di dalam organisasi (Pio dkk., 2015). Banyak bentuk/ gaya kepemimpinan yang berhubungan dengan kepuasan kerja salah satunya adalah kepemimpinan spiritual (Junita & Sutanto, 2015). Kepemimpinan spiritual merupakan salah satu gaya kepemimpinan baru yang menjadi alternatif pola kepemimpinan klasik (Thayib dkk., 2013). Salah satu tujuan yang diharapkan dengan adanya kepemimpinan spiritual yaitu kesejahteraan yang meningkat/ kepuasan kerja (Fry & Cohen, 2009).

Penelitian terdahulu terkait pengaruh kepemimpinan spiritual pada kepuasan kerja membuktikan kebanyakan penelitian dilakukan di perusahaan jasa (Sulistyo, 2009), perbankan (Rahmawaty, 2016), (Pio dkk., 2015), organisasi sosial (Thayib dkk., 2013), rumah sakit (Sani dkk., 2016). Namun, masih sedikit penelitian yang dilakukan di perusahaan manufaktur pada khususnya.

Kelebihan beban kerja (*work overload*) dapat menyebabkan hasil yang tidak diinginkan dan membahayakan restrukturisasi dan upaya revitalisasi perusahaan (Fong & Kleiner, 2004). Kelebihan beban kerja terjadi ketika karyawan pada perusahaan diperlakukan tidak adil dengan diberi kelebihan kerja, sehingga akan membuat karyawan berniat untuk meninggalkan pekerjaannya (Chipunza & Samuel, 2012). Berdasarkan latar belakang masalah dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu untuk menguji apakah spiritualitas di tempat kerja dan kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk dan menguji apakah kelebihan beban kerja dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk.

### Pengembangan Hipotesis

Menurut Ashmos dan Duchon (2000) Spiritualitas di tempat kerja (*workplace spirituality*) adalah tempat perkumpulan orang yang mempunyai kesatuan pemikiran dan semangat serta percaya bahwa meningkatnya kesemangatan merupakan inti dari meningkatnya suatu pemikiran. Hal tersebut dapat diartikan bahwa Spiritualitas di tempat kerja merupakan bagian dari iklim organisasi, dimana orang-orang didalamnya atau bagian yang ada di dalam organisasi yaitu karyawan-karyawan-

nya memiliki persepsi mengenai semangat yang terdiri dari 3 hal yaitu kebermaknaan dalam bekerja, visi dan komunitas.

Bukti empiris telah membuktikan bahwa spiritualitas di tempat kerja menciptakan budaya organisasi baru dimana karyawan merasa lebih bahagia dan terlihat lebih baik (Claude & Zamor, 2003). Pentingnya manajemen menciptakan spiritualitas di tempat kerja salah satu alasannya yaitu bahwa hal tersebut akan mendorong munculnya kreativitas yang nantinya akan meningkatkan daya saing (Gull & Doh, 2004).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pradhan dkk. (2016) pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja menghasilkan pengaruh positif. Penelitian lain yang dilakukan oleh Kumar (2013) juga menghasilkan bahwa spiritualitas di tempat kerja mempunyai hubungan signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, artinya spiritualitas di tempat kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja.

H1: Spiritualitas di tempat kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Kepemimpinan Spiritual adalah pengembangan dari model motivasi intrinsik yang menggabungkan visi, harapan/ kepercayaan dan cinta altruistik, teori spiritualitas di tempat kerja dan kelangsungan hidup (Fry dkk., 2005). Kepemimpinan spiritual merupakan suatu fenomena yang terjadi ketika seseorang pemimpin mewujudkan nilai-nilai spiritual seperti integritas, kejujuran, dan rendah hati, membuat dirinya sebagai contoh, seseorang yang dapat dipercaya, diandalkan dan dikagumi (Reave, 2005). Peningkatan kesejahteraan karyawan dan tanggung jawab sosial perusahaan dapat dilakukan dengan melalui kepemimpinan spiritual tanpa mengorbankan profitabilitas, pertumbuhan pendapatan dan indikator lain dari kinerja keuangan (Fry & Cohen, 2009).

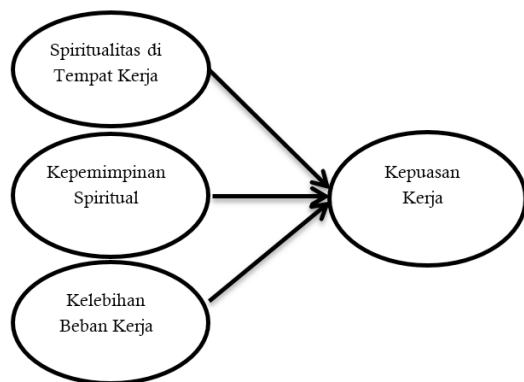
Kesejahteraan karyawan dapat diukur melalui seberapa besar tingkat kepuasan kerja karyawan di dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmawaty (2016) mengenai pengaruh kepemimpinan spiritual pada kepuasan kerja menghasilkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Thayib dkk. (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan penelitian yang dilakukan oleh Junita dan Sutanto (2015) juga menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja, artinya kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kepuasan kerja.

H2: Kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Kelebihan beban kerja merupakan fenomena dimana karyawan mengalami kelebihan beban kerja, diperlakukan tidak adil dengan diberi kelebihan kerja yang mungkin akan menyebabkan perubahan dalam upaya kerja dan meningkatkan niat untuk meninggalkan (Chipunza & Samuel, 2012). Pekerjaan yang berlebihan terjadi ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan dan sumber daya individu untuk melakukan peran pekerjaan mereka dengan nyaman (O'Driscoll, 2011). Pekerjaan yang berlebihan akan menyebabkan stres, kecemasan dan depresi sehingga menyebabkan ketidakpuasan atau dapat menyebabkan kesehatan yang buruk, kinerja yang buruk dan keuntungan menurun (Altaf & Awan, 2011).

Penelitian yang dilakukan oleh Tiyte (2014) menghasilkan bahwa pengaruh kelebihan beban kerja terhadap kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang negatif. Penelitian lain yang dilakukan oleh Ali dan Farooqi (2014) juga menghasilkan bahwa kelebihan beban kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya kelebihan beban kerja dapat menurunkan kepuasan kerja.

H3: Kelebihan Beban Kerja dapat menurunkan kepuasan kerja.



**Gambar 1.** Model Penelitian

## METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu peneliti akan berusaha untuk menemukan apakah spiritualitas di tempat kerja dan kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kepuasan kerja serta kelebihan beban kerja dapat menurunkan kepuasan kerja pada karyawan PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk. Sugiyono (2013) mendefinisikan penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan un-

tuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Desain penelitian ini meliputi: populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, variabel penelitian, metode pengumpulan data, validitas dan reliabilitas instrumen penelitian dan analisis data. Penelitian ini di desain untuk menjelaskan pengaruh antar variabel atau hubungan mempengaruhi (kausalitas) antar variabel melalui pengujian hipotesis atau mengkonfirmasi hubungan pengaruh antar variabel. Sumber data dalam penelitian antara lain data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dan dicatat oleh peneliti langsung dan data sekunder adalah data yang diperoleh dari PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk. yang sudah tersedia dan dikumpulkan oleh pihak lain. Program analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan IBM SPSS 23.0.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk bagian produksi SISP yang berjumlah 280 karyawan. Penentuan jumlah sampel dari penelitian ini dihitung dengan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kelonggaran ketidaktelitian sebesar 5% dipilih karena menyesuaikan dengan waktu dan tenaga yang tersedia. Hasil dari perhitungan jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu 165 responden, karyawan produksi SISP di PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *simple random sampling*. penarikan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara undian dimana karyawan bagian produksi SISP PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk. yang akan dijadikan sampel.

Penelitian ini terdapat 4 variabel penelitian yaitu variabel spiritualitas di tempat kerja, variabel kepemimpinan spiritual, variabel kelebihan beban kerja dan variabel kepuasan kerja. Pertama variabel dalam penelitian ini yaitu spiritualitas di tempat kerja (X1) dengan dimensi *meaningful work*, *alignment with organizational value* dan *community* (Milliman dkk., 2003) dengan memakai skala *Likert* dimulai dari 1 = dalam ukuran paling kecil sampai dengan 5 = ukuran paling besar (d disesuaikan dengan konteks pertanyaan). Contoh dari item pertanyaan yaitu “saya merasakan kegembiraan dalam bekerja”, “semangat saya berasal dari pekerjaan”.

Variabel penelitian yang kedua yaitu kepemimpinan spiritual (X2) dengan dimensi *vision*,

*hope/faith*, dan *altruistic love* (Fry, 2003), memakai skala *Likert* dimulai dari 1 = dalam ukuran paling kecil sampai dengan 5 = ukuran paling besar (disesuaikan dengan konteks pertanyaan). Contoh dari item pertanyaan yaitu “saya paham visi perusahaan dan saya siap untuk terus menjalankannya”, “visi perusahaan membuat diri saya menjadi lebih baik”.

Variabel kelebihan beban kerja (X3) menggunakan dimensi waktu kerja, beban pekerjaan, kecepatan bekerja dan kerja keras (Karatepe, 2013), memakai skala *Likert* dimulai dari 1 = dalam ukuran paling kecil sampai dengan 5 = ukuran paling besar (disesuaikan dengan konteks pertanyaan). Contoh dari item pertanyaan yaitu “menurut saya waktu kerja yang disediakan oleh perusahaan sudah memenuhi standar jam kerja”, “perusahaan menyediakan waktu yang cukup untuk saya menyelesaikan pekerjaan semuanya”.

Variabel penelitian yang terakhir yaitu kepuasan kerja dengan dimensi *the work it self*, *pay*, *promotions*, *supervision*, *work group* dan *working conditions* (Luthans, 2012), memakai skala *Likert* dimulai dari 1 = dalam ukuran paling kecil sampai dengan 5 = ukuran paling besar (disesuaikan dengan konteks pertanyaan).

Pengumpulan data dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama seperti hasil wawancara ataupun pengisian kuesioner. Penelitian ini menggunakan wawancara tidak terstruktur yaitu daftar pertanyaan tidak disusun sebelumnya guna menggali secara lebih dalam, lebih luas, dan lebih terbuka terkait variabel-variabel yang diteliti. Observasi wawancara dilakukan pada tanggal 4 Januari 2017, 25 Januari 2017, 23 Februari 2017, dan 16 Maret 2017 di PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk.

Hasil wawancara tersebut peneliti dapat mengetahui permasalahan yang terjadi terkait kondisi kepuasan kerja, permasalahan berkaitan dengan kepuasan kerja, upaya yang telah dilakukan pihak perusahaan untuk menangani permasalahan terkait kepuasan kerja, dan jumlah karyawan bagian produksi SISP di PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk. Sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh dari instansi yang berkaitan dengan objek penelitian yaitu PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk. Teknik analisa data menggunakan analisis deskriptif, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas dan heteroskedastisitas) dan analisis regresi berganda (uji-t dan uji determinasi).

### Uji Validitas

Hasil dan pengujian instrumen dari kuesioner penelitian dilakukan dengan pengujian validitas dan reliabilitas. Pengujian validitas digunakan untuk menilai ketepatan atas kesahihan instrumen. Jumlah responden dalam uji validitas ini menggunakan 30 responden, yaitu karyawan PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk. Pengujian valid apabila nilai  $r$  hitung > nilai  $r$  tabel untuk degree of freedom ( $df$ ) =  $n-2$ , dimana  $n$  jumlah adalah sampel, yaitu 30 sehingga diperoleh  $df = 28$ . Dengan menggunakan nilai  $\alpha = 0.05$  maka diperoleh nilai  $r$  tabel 0.361.

Berdasarkan hasil uji validitas variabel kepuasan kerja (Y) menunjukkan bahwa semua item pertanyaan memiliki nilai  $r$  hitung yang lebih besar dari 0.361 kecuali nomor soal pernyataan Y.47. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa semua indikator kepuasan kerja dinyatakan valid kecuali nomor soal pernyataan Y.47. Hasil uji validitas spiritualitas di tempat kerja (X1) menunjukkan bahwa semua nomor soal item pernyataan memiliki nilai  $r$  hitung lebih besar dari 0.361. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa 18 indikator pernyataan tentang spiritualitas di tempat kerja dinyatakan valid.

Hasil uji validitas kepemimpinan spiritual (X2) menunjukkan bahwa semua nomor soal item pernyataan memiliki nilai  $r$  hitung lebih besar dari 0.361. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa 17 indikator pernyataan tentang kepemimpinan spiritual dinyatakan valid. Hasil uji validitas kelebihan beban kerja (X3) dapat dilihat pada tabel 3.5 dan menunjukkan bahwa nomor soal item pernyataan X3.42 dan X3.44 memiliki nilai  $r$  hitung kurang dari 0.361 sehingga dinyatakan tidak valid. Sedangkan, semua nomor soal pernyataan selain X3.42 dan X3.44 dinyatakan valid karena nilai  $r$  hitung lebih dari 0.361.

Dari hasil pengujian instrumen dapat dijelaskan, bahwa 59 nilai  $r$  hitung dari semua item adalah > nilai  $r$  yang ditetapkan (sebesar 0.361) dan 3 nilai  $r$  hitung dari item adalah < nilai  $r$  yang ditetapkan. Item yang dapat digunakan dalam penelitian ini sebanyak 59 item dengan rincian variabel kepuasan kerja 17 item, variabel spiritualitas di tempat kerja 18 item, variabel kepemimpinan spiritual 17 item, dan variabel kelebihan beban kerja 7 item.

### Uji Reliabilitas

Pengujian Reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi jawaban responden. Pengukuran reliabilitas menggunakan *one shot*. Pengujian dikatakan reliabel apabila nilai cronbach alpha > 0.60 (Sujarweni, 2015). Berdasarkan uji

reliabilitas yang dilakukan dapat menunjukan bahwa semua variabel dalam penelitian ini reliabel dengan dibuktikan bahwa semua variabel memenuhi *Cronbach Alpha* yang disyaratkan yaitu 0.60. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa jawaban seseorang terhadap pernyataan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Karakteristik responden berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari pembagian kuesioner diperoleh hasil yang memiliki rentang usia antara 20 – 25 tahun berjumlah 47 orang (18 laki-laki dan 29 perempuan) serta memiliki persentase 28.5%. Rentang usia antara 26 – 30 tahun berjumlah 30 orang (7 laki-laki dan 23 perempuan) serta memiliki persentase 18.2%. Rentang usia antara 31 – 35 tahun berjumlah 38 orang (19 laki-laki dan 19 perempuan) serta memiliki persentase 23 %. Rentang usia antara 36 – 40 tahun berjumlah 17 orang (5 laki-laki dan 12 perempuan) serta memiliki persentase 10.3%. Rentang usia antara 41 – 45 tahun berjumlah 20 orang (3 laki-laki dan 17 perempuan) serta memiliki persentase 12.1%. rentang usia antara 46 – 50 tahun berjumlah 13 orang (4 laki-laki dan 9 perempuan) serta memiliki persentase 7.9%.

Pada bagian produksi SISP sebagian besar memiliki rentang usia 20 – 25 dikarenakan dalam bagian ini lebih membutuhkan usia yang masih tergolong muda dimana usia 20-25 tergolong dalam usia yang produktif dalam bekerja sehingga lebih mampu mencapai target perusahaan. Sedangkan usia rentang 46-50 hanya berjumlah 13 orang ( 4 laki-laki dan 9 perempuan), dimana dalam hal ini usia tersebut merupakan karyawan ahli dalam bagian yang ditempatinya.

Pendidikan terakhir responden dalam penelitian ini yang memiliki persentase terbesar yaitu SMK/SMA sebesar 50.3% dengan jumlah 83 orang yang terdiri dari 25 laki-laki dan 58 perempuan. Diploma sebesar 40.6% dengan jumlah 67 orang yang terdiri dari 26 laki-laki dan 41 perempuan. Sarjana sebesar 9.1% dengan jumlah 15 orang yang terdiri dari 5 laki-laki dan 10 perempuan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak manajemen perusahaan pada kenyataannya di bagian produksi SISP tidak terlalu banyak membutuhkan pekerja yang berpendidikan tinggi, melainkan pekerja yang terampil dan terlatih sehingga pendidikan terakhir SMK/SMA pada bagian ini lebih diutamakan. Sedangkan jumlah pendidikan terakhir sarjana hanya berjumlah 15 orang atau jika dipersentasekan sebesar 9.1%

dari total keseluruhan responden dalam penelitian ini.

Masa jabatan responden terbesar terdapat pada rentang 1–5 tahun dengan persentase 27.3% (17 laki-laki dan 28 perempuan). Rentang < 1 tahun dengan persentase 17.6% (6 laki-laki dan 23 perempuan). Rentang 6–10 tahun dengan persentase 16.9% (9 laki-laki dan 19 perempuan). Rentang 11–15 tahun dengan persentase 16.4% (11 laki-laki dan 16 perempuan). Rentang 16–20 tahun dengan persentase 12.7% (8 laki-laki dan 13 perempuan). Rentang 21–25 tahun dengan persentase 9.1% (5 laki-laki dan 10 perempuan).

Hal tersebut dapat diartikan bahwa sebagian besar karyawan pada bagian produksi SISP memiliki masa jabatan 1–5 tahun serta dapat digolongkan karyawan yang belum terlalu lama pada posisi atau bagian tersebut. Pada kenyataannya pada bagian produksi tidak sedikit karyawan yang sering keluar masuk, sehingga jumlah karyawan yang mampu bertahan lama dengan masa jabatan 21–25 tahun di bagian produksi SISP menduduki persentase terkecil 9.1%, namun mereka adalah karyawan pilihan yang menjadi ahli di dalam bagian produksi SISP.

### Hasil Analisis Deskriptif

Kepuasan kerja pada PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk. dalam kategori sedang yaitu dengan rata-rata nilai indeks sebesar 63.4%. Indikator pekerjaan itu sendiri memiliki distribusi frekuensi dengan kategori tinggi dimana nilai indeks yang diperoleh yaitu 78.9%. Indikator upah memiliki nilai indeks 70.8% dengan kategori distribusi frekuensi tinggi. Indikator promosi memiliki kategori distribusi frekuensi sedang dan memiliki nilai indeks sebesar 53.7%. Indikator pengawasan (atasan) mempunyai nilai indeks 57.2% dengan kategori sedang. Indikator rekan kerja memiliki nilai indeks 55.2% dengan kategori distribusi frekuensi sedang. Sedangkan indikator kondisi kerja mempunyai nilai indeks 63.8% dengan distribusi frekuensi berkategori sedang.

Indikator pekerjaan itu sendiri dan gaji sudah mencapai rata-rata nilai indeks tinggi yang artinya bahwa indikator tersebut sudah tidak menjadi permasalahan bagi para karyawan di PT. Industri Jamu dan Farmasi Tbk. khususnya di bagian produksi SISP. Namun, terdapat beberapa indikator dari kepuasan kerja yang masih harus ditingkatkan lagi agar mencapai titik kepuasan yang maksimal, diantaranya yaitu indikator promosi, pengawasan (atasan), rekan kerja dan kondisi kerja. Indikator kepuasan kerja yang memiliki nilai indeks terendah yaitu indikator promosi,

artinya promosi yang ada di dalam perusahaan tersebut khususnya pada bagian produksi SISP kurang dirasakan oleh karyawan produksi SISP.

Spiritualitas di tempat kerja pada PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk. bagian produksi SISP dalam kategori sedang yaitu dengan rata-rata nilai indeks sebesar 58.16%. Indikator pekerjaan yang berarti nilai indeks yang diperoleh sebesar 60.8% dengan distribusi frekuensi kategori sedang. Indikator keselarasan dengan nilai organisasi mempunyai distribusi frekuensi kategori sedang dengan nilai indeks 55.6% sedangkan indikator komunitas memiliki nilai indeks sebesar 58.1% dengan kategori sedang.

Dengan demikian, dapat diartikan bahwa spiritualitas di tempat kerja harus lebih ditingkatkan lagi dengan cara meningkatkan semua indikator spiritualitas di tempat kerja khususnya indikator keselarasan dengan nilai organisasi yang memiliki nilai indeks terendah. Indikator variabel spiritualitas di tempat kerja yang memiliki jumlah nilai indeks tertinggi yaitu indikator keselarasan dengan nilai organisasi. Hal tersebut dapat diartikan bahwa indikator keselarasan dengan nilai organisasi sudah cukup baik.

Kepemimpinan spiritual pada PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk. dalam kategori sedang yaitu dengan rata-rata nilai indeks sebesar 56.6%. Indikator visi mempunyai nilai indeks sebesar 60.8% dengan kategori sedang. Indikator harapan/iman mempunyai distribusi frekuensi dengan kategori sedang serta nilai indeks sebesar 55.9%. Indikator cinta altruistik memiliki nilai indeks sebesar 53.2% dengan distribusi frekuensi kategori sedang.

Dengan demikian, dapat diartikan bahwa kepemimpinan spiritual yang dirasakan oleh para karyawan sudah cukup baik, akan tetapi masih harus ditingkatkan lagi agar lebih maksimal. Semua indikator yang masih harus diperhatikan khususnya indikator cinta altruistik yang memiliki nilai indeks terendah. Indikator variabel kepemimpinan spiritual yang memiliki nilai indeks tertinggi yaitu indikator visi, yang artinya visi di dalam perusahaan tersebut sudah cukup dirasakan dan diterima oleh karyawan khususnya karyawan bagian produksi SISP PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk.

Kelebihan beban kerja pada PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk. dalam kategori sedang yaitu dengan rata-rata nilai indeks sebesar 53.6%. Indikator waktu kerja memiliki distribusi frekuensi dengan kategori sedang dan nilai indeks sebesar 53.6%. Indikator beban pekerjaan mempunyai nilai indeks sebesar 49.1% dengan distribusi frekuensi kategori sedang. Ke-

cepatan bekerja mempunyai distribusi frekuensi kategori sedang dengan besar nilai indeks 56.1%. Sedangkan indikator kerja keras mempunyai nilai indeks sebesar 55.7% dengan kategori sedang.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kelebihan beban kerja cukup dirasakan oleh para responden dalam penelitian ini. Indikator yang mempunyai nilai indeks terendah yaitu indikator beban pekerjaan. Sehingga, berdasarkan data tersebut dapat diartikan bahwa indikator beban kerja masih dirasakan oleh para responden penelitian yang meliputi beban kerja yang telah diberikan perusahaan dan tanggapan yang dirasakan oleh responden dengan adanya beban kerja yang berat.

### Hasil Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua data yang ada berdistribusi normal karena semua data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, sehingga data tersebar memenuhi asumsi normalitas dan model regresi layak untuk dipakai di dalam penelitian ini.

Selain menggunakan grafik normal plot, uji statistik lain yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik *non-parametrik Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Jika nilai *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) lebih dari  $\alpha = 0.05$  maka data normal (Ghozali, 2013). Nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* adalah 0.099 dengan probabilitas lebih dari 5% (0.05) maka data peneliti ini berdistribusi normal.

### Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dibawah 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0.1. Hasil menunjukkan bahwa variabel spiritualitas di tempat kerja mempunyai nilai VIF 1.706, variabel kepemimpinan spiritual mempunyai nilai VIF 1.699 dan variabel kelebihan beban kerja mempunyai nilai VIF 1.006 Jadi dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas antara variabel bebas yaitu spiritualitas di tempat kerja, kepemimpinan spiritual, kelebihan beban kerja pada kepuasan kerja.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas menunjukkan bahwa berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas (*Scatter plot*) terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Namun, analisis dengan menggunakan grafik plots memiliki kelemahan yang

cukup signifikan. Oleh karena itu, diperlukan uji statistik yang lebih dapat menjamin keakuratan hasil. Uji statistik yang digunakan untuk menguji apakah ada tidaknya heteroskedastisitas salah satunya adalah uji glejser.

Nilai signifikansi diatas 5% maka dapat disimpulkan model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas. semua variabel independen memiliki tingkat signifikansi diatas 5% (0.050) dengan rincian variabel spiritualitas di tempat kerja mempunyai sig 0.086, variabel kepemimpinan spiritual mempunyai sig 0.976 dan variabel kelebihan beban kerja mempunyai sig 0.836. Dengan demikian uji heteroskedastisitas dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastisita.

**Tabel 1.** Hasil Analisis Regresi

| Variabel    | B     | Sig  | Alfa $\alpha$ | Hipotesis      |
|-------------|-------|------|---------------|----------------|
| STP pada KK | .861  | .000 | .05           | H1<br>Diterima |
| SP pada KK  | .202  | .000 | .05           | H2<br>Diterima |
| KBK pada KK | -.267 | .008 | .05           | H3<br>Diterima |

Hasil uji statistik parsial spiritualitas di tempat kerja pada kepuasan kerja menunjukan bahwa nilai sig 0.000 < 0.05. Angka tersebut mengidentifikasikan bahwa H1 diterima, artinya spiritualitas di tempat kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini menunjukan bahwa ketika spiritualitas di tempat kerja yang dirasakan karyawan semakin tinggi secara langsung akan mempengaruhi dan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Hasil penelitian tersebut didukung dari penelitian yang dilakukan oleh Pradhan dkk. (2016) yang juga menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Pradhan dkk. (2016) mengambil sampel Profesional TI yang bekerja di perusahaan teknologi informasi swasta (IT) sedangkan dalam penelitian dilakukan di perusahaan manufaktur pada karyawan bagian produksi.

Spiritualitas di tempat kerja pada PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk. dapat dilihat melalui tanggapan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan seperti perasaan di tempat kerja, kesemangatan di tempat kerja, kesesuaian pekerjaan yang diharapkan karyawan di perusahaan, serta harapan-harapan yang diinginkan

kan karyawan di dalam perusahaan. Spiritualitas di tempat kerja juga dapat dilihat melalui sikap kepedulian perusahaan terhadap karyawan yang meliputi perasaan positif karyawan pada perusahaan, keprihatinan perusahaan terhadap orang miskin, kepedulian terhadap semua karyawannya, rasa keterikatan karyawan dengan perusahaan dan kepedulian perusahaan terhadap karyawan serta seberapa besar perasaan karyawan terhadap komunitas di perusahaan atau lingkungan kerja karyawan sehingga mampu mempengaruhi kepuasan kerja.

Jawaban responden mengenai spiritualitas di tempat kerja yang telah dideskripsikan pada uraian sebelumnya menunjukan bahwa nilai indeks tertinggi ada pada indikator pekerjaan yang berarti yaitu sebesar 60.8%. Hal tersebut menunjukan bahwa perasaan senang atau perasaan berarti yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya akan mampu menciptakan kepuasan kerja di dalam perusahaan. Sedangkan indikator terendah terdapat pada indikator keselarasan dengan nilai organisasi yaitu sebesar 55.6%.

Keselarasan dengan nilai organisasi memiliki rata-rata nilai indeks terendah dikarenakan oleh kurang perasaan positif karyawan terhadap perusahaan, keprihatinan perusahaan terhadap orang miskin, kepedulian perusahaan terhadap semua karyawannya, rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan dan kepedulian perusahaan terhadap semangat karyawannya masih dirasakan oleh beberapa responden di dalam penelitian ini. Hal tersebut disebabkan salah satunya karena pihak perusahaan kurang mengoptimalkan spiritualitas di tempat kerja khususnya pada indikator keselarasan dengan nilai organisasi.

Kepemimpinan spiritual pada kepuasan kerja menunjukan hasil uji statistik parsial dengan nilai sig 0.000 < 0.05. Angka tersebut mengidentifikasikan bahwa H2 diterima, artinya kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini menunjukan ketika kepemimpinan spiritual yang dirasakan karyawan semakin tinggi maka secara langsung akan mempengaruhi dan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Rakhmawaty (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja, yang artinya kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian tersebut mendukung hasil penelitian ini, yang menyatakan bahwa kepemimpinan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Rakhmawaty (2016) dengan penelitian ini yaitu ada pada pemilihan objek penelitian,



dimana penelitian yang dilakukan oleh Rakhmawaty (2016) dilakukan pada lembaga syariah sedangkan objek dalam penelitian ini dilakukan pada perusahaan manufaktur.

Kepemimpinan spiritual pada PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk. dapat dilihat melalui visi yang diterapkan oleh perusahaan yang meliputi seberapa paham karyawan mengenal visi perusahaan, seberapa besar pengaruh adanya visi perusahaan terhadap diri karyawan dan pengaruhnya terhadap kinerja menurut para karyawan. Kepemimpinan Spiritual juga dapat dilihat melalui harapan/ keyakinan yang meliputi seberapa besar keyakinan dan pengorbanan yang akan dilakukan karyawan terhadap perusahaan, seberapa besar karyawan mempertahankan dan bekerja keras membantu keberhasilan perusahaan, seberapa baik karyawan melaksanakan pekerjaannya, serta seberapa tinggi harapan karyawan terhadap kesuksesan di dalam perusahaan. Hal penting lainnya, kepemimpinan spiritual juga dapat dilihat dari seberapa besar kedekatan pemimpin terhadap para karyawannya melalui indikator cinta altruistik.

Berdasarkan hasil deskripsi dari jawaban responden yang diuraikan sebelumnya mengenai kepemimpinan spiritual, nilai indeks tertinggi ada pada indikator visi yaitu sebesar 82.41%. Hal tersebut menunjukkan bahwa visi perusahaan mampu dirasakan oleh para karyawannya dengan cukup baik. Sedangkan indikator terendah terdapat pada indikator cinta altruistik yaitu sebesar 53.2%. Cinta altruistik memiliki rata-rata nilai indeks terendah dikarenakan kepedulian perusahaan terhadap karyawannya, tingginya perhatian, kesetiaan dan kepercayaan yang diberikan perusahaan terhadap para karyawan serta sikap-sikap yang ditunjukkan pemimpin perusahaan masih dirasakan oleh beberapa karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini. Hal tersebut disebabkan salah satunya karena pihak perusahaan kurang memperhatikan kepemimpinan spiritual khususnya terkait indikator cinta altruistik.

Kelebihan beban kerja pada kepuasan kerja menunjukkan hasil bahwa uji statistik parsial yaitu  $\text{sig } 0.008 < 0.05$ . Angka tersebut mengidentifikasikan bahwa  $H_3$  diterima, artinya kelebihan beban kerja dapat menurunkan kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan ketika kelebihan beban kerja semakin dirasakan oleh para karyawan akan mempengaruhi dan menurunkan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Ali dan Farooqi (2014) di dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa kelebihan beban kerja mempunyai pengaruh negatif dan signi-

fikan pada kepuasan kerja yang artinya kelebihan beban kerja dapat menurunkan kepuasan kerja. Penelitian tersebut mendukung penelitian ini yang juga menyatakan bahwa kelebihan beban kerja dapat menurunkan kepuasan kerja. Namun, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ali dan Farooqi (2014) terdapat perbedaan hasil jika dibandingkan dengan penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Ali dan Farooqi (2014) diperoleh  $(-2.312)$  lebih kecil dari hasil dalam penelitian ini yaitu nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $(-2.697)$ .

Kelebihan beban kerja pada PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk. dapat dilihat melalui tanggapan atau perasaan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan yang dilimpahkan oleh perusahaan. Kelebihan beban kerja juga dapat dilihat melalui waktu kerja yang meliputi standar jam kerja perusahaan, ketercukupan jam kerja perusahaan bagi karyawan dalam bekerja, dan target yang harus dicapai oleh para karyawannya. Hal lain juga dapat dilihat dari beban pekerjaan yang meliputi kesesuaian beban pekerjaan terhadap masing-masing kemampuan karyawan, kecepatan bekerja yang meliputi kecepatan yang harus dilakukan di dalam melaksanakan pekerjaan, serta kerja keras yang meliputi kewajiban karyawan terhadap perusahaan yaitu kerja keras sehingga hal itu mampu menurunkan kepuasan kerja.

Kelebihan beban kerja dilihat dari hasil deskripsi jawaban responden yang telah diuraikan sebelumnya menunjukkan bahwa nilai indeks terendah terdapat pada indikator beban pekerjaan yaitu sebesar 49.1%. Sedangkan indikator Indikator beban pekerjaan memiliki rata-rata nilai indeks tertinggi ada pada indikator kecepatan bekerja yaitu sebesar 55.7%. Hal tersebut dikarenakan kecepatan bekerja sangat dirasakan oleh sebagian karyawan dalam penelitian ini. Indikator kecepatan bekerja memiliki nilai indeks tertinggi salah satunya disebabkan oleh kurangnya pemahaman perusahaan terhadap kemampuan masing-masing karyawannya.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh spiritualitas di tempat kerja, kepemimpinan spiritual, kelebihan beban kerja pada kepuasan kerja pada karyawan PT. Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Tbk, dapat diperoleh beberapa kesimpulan di dalam penelitian ini antara lain yaitu:

Spiritualitas di tempat kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja. Beberapa hal penting yang harus diperhatikan dalam spiritualitas di tempat kerja diantaranya yaitu indikator pekerjaan yang berarti, keselarasan dengan nilai organisasi dan komunitas. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui spiritualitas di tempat kerja.

Kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hal penting yang harus diperhatikan di dalam kepemimpinan spiritual yaitu indikator visi, harapan/keyakinan, dan cinta altruistik. 3 (tiga) indikator tersebut akan mampu meningkatkan kepuasan kerja secara maksimal apabila perusahaan dapat menerapkan kepemimpinan spiritual secara maksimal pula.

Kelebihan beban kerja dapat menurunkan kepuasan kerja. 4 (empat) hal penting yang harus diperhatikan di dalam kelebihan beban kerja yaitu terkait waktu kerja, beban pekerjaan, kecepatan bekerja dan kerja keras. Sehingga, melalui upaya tersebut perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui penurunan kelebihan beban kerja di dalam perusahaan.

Kelebihan beban kerja hendaknya dihindari dengan cara menurunkan semua indikator yang terdapat pada kelebihan beban kerja. Indikator yang sangat perlu diperhatikan yaitu indikator beban pekerjaan. Beberapa hal yang dapat dilakukan perusahaan yaitu perusahaan memperhatikan kembali beban pekerjaan yang diberikan kepada semua karyawannya dengan menyesuaikan kemampuan karyawan agar kelebihan beban kerja tidak lagi dirasakan oleh para karyawannya.

Saran yang dapat peneliti berikan untuk peneliti selanjutnya antara lain sebagai berikut, yaitu mengembangkan model penelitian dengan menambah variabel-variabel lain seperti komitmen organisasi (Rahmawaty, 2016) *Employee Performance* dan *Employee Engagement* (Ali & Farooqi, 2014). Peneliti memperluas objek penelitian yang dilakukan pada perusahaan jasa khususnya, dengan tujuan agar dapat mengeneralisasi hasil penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, S & Farooqi, Y. A. 2014. Effect of Work Overload on Job Satisfaction, Effect of Job Satisfaction on Employee Performance and Employee Engagement (A Case of Public Sector University of Gujranwala Division). *International Journal of Multidisciplinary Sciences and Engineering*. 5 (8): 23–30.
- Altaf, A & Awan, M. A. 2011. Moderating Affect of Workplace Spirituality on the Relationship of Job Overload and Job Satisfaction. *Journal of Business Ethics*. 104 (1): 93–99.
- Ashmos, D. P & Duchon, D. 2000. Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*. 9 (2): 134–145.
- Chipunza, C & Samuel, M. O. 2012. Effect of Role Clarity and Work Overload on Perceptions of Justice and Job Insecurity After Downsizing. *Journal of Social Science*. 32 (3): 243–253.
- Claude, J & Zamor, G. 2003. Workplace Spirituality and Organizational Performance. *Public Administration Review*. 63 (May/June): 355–364.
- Fanggidae, Rolland, E., Suryana, Y., Efendi, N & Hilmi, M. 2016. Effect of a Spirituality Workplace on Organizational Commitment and Job Satisfaction (Study on the Lecturer of Private Universities in the Kupang City-Indonesia). *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 219: 639–646.
- Fong, K & Kleiner, B. H. 2004. New Development Concerning the Effect of Work Overload on Employees. *Management Research News*. 27 (4/5): 9–16.
- Fry, L. W. 2003. Toward a Theory of Spiritual Leadership. *Leadership Quarterly*. 14 (6): 693–727.
- Fry, L. W & Cohen, M. P. 2009. Spiritual Leadership as a Paradigm for Organizational Transformation and Recovery from Extended Work Hours Cultures. *Journal of Business Ethics*. 84 (2): 265–278.
- Fry, L. W., Vitucci, S & Cedillo, M. 2005. Spiritual Leadership and Army Transformation: Theory, Measurement, and Establishing a Baseline. *Leadership Quarterly*. 16 (5): 835–862.
- Gull, G. A & Doh, J. 2004. The “Transmutation” of the Organization: Toward a More Spiritual Workplace. *Journal of Management Inquiry*. 13 (2): 128–139.
- Haryokusumo, D. 2015. The Effect of Workplace Spirituality Dimensions on Organizational Commitment with Perceived Organizational Support as a Moderating Variable. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 6 (2): 187–202.
- Hassan, M., Nadeem, A. bin & Asma, A. 2016. Impact of Workplace Spirituality on Job Satisfaction: Mediating Effect of Trust. *Cogent Business & Management*. 3 (1): 1–15.
- Irawan, L & Sudarma, K. 2016. Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural pada Komitmen Afektif melalui Kepuasan Kerja. *Management Analysis Journal*. 5 (2): 149–155.
- Irzani, D & Witjaksono, A. D. 2014. Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran terhadap Keinginan Keluar Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT. Asuransi Raksa Pratikara di Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 2 (1): 266–281.
- Javanmard, H., Nami, A & Haraghi, M. 2014. Survey of Relationship Between Job Satisfaction and Workplace Spirituality. *Journal of Business and Management Review*. 3: 68–75.

- Junita, S & Sutanto, E. 2015. Hubungan Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Sinar Sakti Kimia. *Trikonomika*. 14 (1): 1–12.
- Karatepe, O. M. 2013. The Effects of Work Overload and Work-Family Conflict on Job Embeddedness and Job Performance the Mediation of Emotional Exhaustion. *International Journal of Contemporary Hospitality*. 25 (4): 614–633.
- Kumar, M. 2013. Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behaviour: Exploring Gender as a Moderator. *South African Journal of Business Management*. 44 (1): 61–74.
- Luthans, F. 2012. *Organizational Behavior an Evidence-Based Approach 12Th Edition*. *Organizational Behavior: an Evidence-Based Approach*. New York: Mc Grow-Hill.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J., Ferguson, J., Milliman, J., Czaplewski, A. J & Ferguson, J. 2003. Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes an Exploratory Empirical Assessment. *Journal of Organizational Change Management*. 16 (4): 426–447.
- Mullins, L. J. 2007. *Management and Organisational Behaviour*. (L. J. Mullins, Ed.) (eighth edi). Pearson Education Limited.
- Nasurdin, A. M & O'Driscoll, M. P. 2011. Work Overload, Parental Demand, Perceived Organizational Support, Family Support, and Work-Family Conflict among New Zealand and Malaysian Academics. *New Zealand Journal of Psychology*. 40 (3): 38–48.
- Nazenin, S & Palupiningdyah. 2014. Peran Stress Kerja dan Kepuasan Kerja untuk Mengurangi Turnover Intention. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 5 (2): 220–227.
- Nuzulia, S & Rupiati. 2016. The Relationship between Teacher's Workplace Spirituality and Job Satisfaction with the Peception of Transformational Leadership as a Variable Moderator. *Medwell Journals*. 11 (7): 1242–1247.
- Pio, R. J., Nimran, U., Alhabsji, T & Hamid, D. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Perilaku Etis, Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. *DeReMa Jurnal Manajemen*. 10 (1): 22–60.
- Pradhan, R. K., Pradhan, S & Jena, L. K. 2016. The Study of Workplace Spirituality and Job Outcomes in Indian Information Technology Industry. *International Journal of Strategic Business Alliances*. 5 (1): 54–68.
- Rahmawaty, A. 2016. Model Kepemimpinan Spiritual dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di Bmt Se-Kabupaten Pati. *IQTISHAD*. 9 (2): 276–303.
- Raziq, A & Maulabakhsh, R. 2015. Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*. 23 (October 2014): 717–725.
- Reave, L. 2005. Spiritual Values and Practices Related to Leadership Effectiveness. *Leadership Quarterly*. 16 (5): 655–687.
- Sani, A., Soetjipto, B. E & Maharani, V. 2016. The Effect of Spiritual Leadership on Workplace Spirituality, Job Satisfaction and Ihsan Behaviour (A Study on Nurses of Aisyiah Islamic Hospital in Malang, Indonesia). *IJABER*. 14 (11): 7675–7688.
- Sanjaya, F. 2012. Peran Moderasi Kecerdasan Emosi pada Stres Kerja. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 3 (2): 155–163.
- Setiyadi, Y. W & Wartini, S. 2016. Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*. 5 (4): 315–324.
- Sulistyo, H. 2009. Analisis Kepemimpinan Spiritual. *EKOBIS*. 10 (2): 311–321.
- Susanti & Palupiningdyah. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Turnover Intention sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*. 5 (1): 77–86.
- Thayib, Christiananta, B., Sulasmi, S & Eliyana, A. 2013. Pengaruh Spiritual Leadership, Stres Kerja, dan Kompensasi terhadap Kepuasan dan Prestasi Kerja Social Worker Organisasi Sosial di Surabaya. *Jurnal Bimbingan Dan Konseling Islam*. 03 (1): 1–16.
- Tiyte, B. 2014. Assessing the Effect of Work Overload on Employees Job Satisfaction Case of Commercial Bank of Ethiopia Nekemte Town Branches. *Theses*. Ethiopia Hollega University.
- Walt, F. van der & Klerk, J. J. de. 2014. Workplace Spirituality and Job Satisfaction. *International Review of Psychiatry*. 26 (3): 379–389.
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Sujarweni & Wiratna, V. 2015a. *SPSS untuk Penelitian*. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Baru Press.