

ANALISIS PENGARUH SPIRITUALITAS DI TEMPAT KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DENGAN KEPERCAYAAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Intan Vini Adetya, Andriyani¹

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

Employee job satisfaction is a critical factor affecting employee decisions to stay within an organization. This phenomenon is not an exception in the context of hospitals. The challenging work conditions in hospitals can lead to indications of job dissatisfaction among both medical and non-medical staffs, ultimately increasing the chance of employees leaving their job. Prior research has indicated that job satisfaction is not only derived from the fulfillment of material needs but also from spiritual well-being. This study explores the impact of workplace spirituality on job satisfaction and the analysis of the mediating effect of employee trust.

The research sample was selected using purposive sampling method, involving employees from Rumah Sakit Advent Medan. A total of 179 medical and non-medical staffs who had superiors were included as respondents in this study. The data from the respondents were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with second-order/higher-order constructs, utilizing SmartPLS 3.2.9 for Mac. The findings reveal that workplace spirituality has a positive and significant impact on employee job satisfaction and employee trust. Similarly, the influence of employee trust on job satisfaction was found to be significantly positive. It was also found that employee trust partially mediated the indirect influence of workplace spirituality on job satisfaction.

Keywords: Workplace Spirituality, Job Satisfaction, Employee Trust, Healthcare Institutions

PENDAHULUAN

Dunia bisnis pada saat ini perlu bergerak cepat, adaptif, akurat dan efisien agar mampu bersaing di era globalisasi yang semakin kompleks. Dalam era modern, berbagai sektor industri bersaing dalam beradaptasi dan meningkatkan kualitas agar tidak tergerus oleh cepatnya perkembangan bisnis dan organisasi. Salah satu inti penting yang memberikan keunggulan kompetitif dan menjadi pendorong bagi suatu organisasi adalah Sumber Daya Manusia. Untuk itu Sumber Daya Manusia harus dikelola dengan baik dan perlu selalu proaktif dalam mengembangkan diri (Robbins & Judge, 2016).

Faktor krusial yang berkaitan dengan manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan memerlukan perhatian penuh dari organisasi adalah tingkat kepuasan kerja. Tingkat kepuasan kerja bukan hanya sekadar indikator seberapa baik karyawan merasa terhubung dengan pekerjaannya, tetapi juga mencerminkan keseimbangan yang tepat antara harapan dan realitas yang dialami oleh anggota tim di dalam organisasi. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi mengalami perasaan positif saat memikirkan tugas atau mengambil bagian dalam aktivitas pekerjaan (Colquitt *et al.*, 2019).

Pentingnya pemenuhan kepuasan kerja tidak terkecuali bagi sektor layanan kesehatan. Pada institusi kesehatan, pengelolaan kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan hingga pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Masalah terkait pemenuhan kepuasan kerja hingga banyaknya karyawan yang meninggalkan pekerjaannya juga dihadapi oleh

¹ *Corresponding author*

Rumah Sakit Advent Medan. Hal ini dapat terlihat dari tingginya tingkat *turnover* pada rumah sakit yang disajikan pada tabel 1. Tingkat *turnover* yang tinggi pada rumah sakit, diluar kebutuhan akan gaji, seringkali disebabkan oleh terjadinya *workplace stress* seperti *burnout* dan kelelahan (Chao *et al.*, 2015; Grace *et al.*, 2019; Fasbender *et al.*, 2019). Namun pada Rumah Sakit Advent Medan, alasan-alasan tersebut tidak relevan. Tingkat kompensasi yang diberikan oleh rumah sakit ini tergolong tinggi dibanding beberapa rumah sakit swasta pada wilayah tersebut. Tidak ditemukan juga pengaruh dari beban kerja terhadap keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Tabel 1
Tingkat Turnover Rumah Sakit Advent Medan 2020-2022

Tahun	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Turnover
2019	-	-	404	-
2020	50	42	412	10,3%
2021	47	59	400	14,5%
2022	64	51	413	12,5%

Sumber: Data Unit Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Advent Medan (2023)

Berdasarkan hasil *exit interview* yang dilakukan oleh personalia rumah sakit, 2 alasan tertinggi karyawan dalam memutuskan untuk keluar adalah (1) “alasan keluarga” (ingin ikut pasangan), dan (2) “ingin mencari pengalaman baru”. Alasan kedua menjadi menarik karena dapat berarti pengalaman kerja dan pengembangan diri yang diberikan oleh organisasi masih kurang efektif dalam mempertahankan karyawan sehingga karyawan memiliki keinginan untuk mencari pengalaman baru. Meskipun kebutuhan akan gaji telah tercukupi, namun karyawan masih mencari tempat untuk mengeksplorasi diri.

Banyak organisasi yang berasumsi bahwa kepuasan kerja karyawan dapat terpenuhi dengan pemenuhan kebutuhan materi. Meskipun terdapat kenaikan kepuasan kerja seiring dengan kenaikan gaji, dampaknya sangat minim (Robbins & Judge, 2016). Herzberg *et al.* (1959) dan Locke (1976) yang mengembangkan teori tentang motivasi dan kepuasan kerja menyebutkan bahwa pada dasarnya selain materi seperti uang, terdapat faktor-faktor lain termasuk kehidupan non-materi yang berperan dalam memengaruhi kepuasan kerja secara keseluruhan sesuai dengan kebutuhan dan motivasi individu terhadap pekerjaan. Selain itu, teori kebutuhan Maslow juga menerangkan bahwa manusia memiliki tingkatan kebutuhan yang secara bertahap berusaha dipenuhi oleh manusia. Kebutuhan akan materi berada di tingkat terdasar dan pada tingkat teratas terdapat kebutuhan akan aktualisasi diri. Persepsi Maslow tentang aktualisasi diri berhubungan dengan spiritualitas di tempat kerja (Neck & Milliman, 1994). Aktualisasi diri dapat berupa upaya untuk menemukan makna dan tujuan yang lebih tinggi dalam pekerjaan yang lebih dari sekadar tugas dan tanggung jawab sehari-hari. Menurut Ashmos dan Duchon (2000), tempat kerja spiritual merujuk pada lingkungan di mana individu dapat mencapai kepuasan diri melalui kesempatan bertumbuh, pelaksanaan tugas yang memiliki signifikansi dengan ikatan dan keterlibatan dalam komunitas kerja. Sehingga melalui spiritualitas di tempat kerja, kepuasan kerja karyawan dapat terpenuhi.

Literatur terdahulu mengenai spiritualitas di tempat kerja dan kepuasan kerja memiliki ketidakkonsistenan hasil penelitian terhadap kedua variabel tersebut. Gupta *et al.* (2014) Walt dan Klerk (2014), Fanggidae *et al.* (2016) dan Hassan *et al.* (2016) menemukan bahwa spiritualitas di tempat kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan Garg *et al.* (2019) dengan menggunakan metode yang berbeda yaitu *Necessary Condition Analysis* (NCA), menemukan bahwa spiritualitas di tempat kerja tidak menjadi syarat yang diperlukan untuk kepuasan kerja. Namun dengan mediasi OCB, ditemukan hasil berbeda. Selanjutnya Hafni *et al.* (2020) menemukan spiritualitas di tempat kerja tidak berhubungan signifikan dengan kepuasan kerja dan penelitian pada sektor yang sama yang dilakukan oleh Iyer (2018) menemukan bahwa hanya dimensi *sense of community* dan *alignment with organization value* yang signifikan terhadap

kepuasan kerja. Penelitian tersebut juga hanya dilakukan terhadap profesi perawat dan tidak mencakup suatu organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat ketidakkonsistenan hasil penelitian mengenai pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja. Maka dari itu tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja, pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap kepercayaan karyawan, dan pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja melalui kepercayaan karyawan sebagai variabel intervening.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Pengaruh Spiritualitas di Tempat Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah respons positif terhadap pekerjaan, hasil perbandingan antara hasil yang dicapai dan yang diinginkan (Cranny *et al.*, 1992). Ini melibatkan perasaan karyawan saat melaksanakan tugas (Wagner & Hollenback, 2010). Selain aspek materi, spiritualitas memainkan peran utama dalam memengaruhi kepuasan kerja (Walt & Klerk, 2014). Organisasi perlu menyediakan makna hidup, pemenuhan emosional, dan spiritualitas untuk memaksimalkan kepuasan kerja karyawan, menciptakan kesejahteraan, kegembiraan, dan kelengkapan. Dimensi spiritualitas di tempat kerja penting karena memenuhi kebutuhan batin karyawan, mendorong respons positif, dan menciptakan lingkungan inklusif (Gupta *et al.*, 2014). Lingkungan inklusif tanpa diskriminasi meningkatkan kepuasan kerja, memberikan kenyamanan, dan keamanan (Bilginoğlu *et al.*, 2019). Pemahaman inner life, terkait dengan nilai spiritual individu, dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui kepuasan intrinsik dan ekstrinsik, berkontribusi pada produktivitas. Dengan sebagian besar waktu dihabiskan di tempat kerja, individu cenderung mencari pemenuhan spiritualitas di sana (Garg *et al.*, 2019). Kepuasan kerja terkait dengan pemenuhan kebutuhan dasar dan pengalaman spiritual di tempat kerja (Walt & Klerk, 2014).

H₁: Spiritualitas di tempat kerja secara positif dan signifikan memengaruhi kepuasan kerja

Pengaruh Spiritualitas di Tempat Kerja terhadap Kepercayaan Karyawan

Sifat percaya dan tidak percaya dianggap sebagai aspek yang berbeda dalam bidang psikologi (Lee *et al.*, 2015). Kepercayaan adalah hasil dari pemahaman spiritualitas di tempat kerja oleh karyawan (Burack, 1999). Kepercayaan antar karyawan, baik dengan rekan kerja maupun atasan, dipengaruhi oleh penerapan spiritualitas di tempat kerja (Khan *et al.*, 2021), memberikan dampak signifikan pada pembentukan dan pengembangan kepercayaan antar karyawan.

Spiritualitas di tempat kerja dianggap sebagai elemen budaya organisasi yang menciptakan lingkungan unik dengan kepercayaan, kreativitas, dan rasa hormat (Daniel, 2010). Lingkungan yang saling menghormati dan inklusif mendorong berbagi pengetahuan antar karyawan. Proses berbagi pengetahuan ini meningkatkan kepercayaan di antara karyawan, menciptakan rasa diterima dan dihargai. Saling percaya tumbuh ketika karyawan dapat membuka diri, berbagi ide, pendapat, dan masalah tanpa takut penghakiman atau hukuman (Marques *et al.*, 2003). Lingkungan saling percaya ini memperkuat ikatan antara karyawan, memperkuat keyakinan pada sifat dan kebenaran organisasi serta anggotanya (Rahman *et al.*, 2015; Jurkiewicz & Giacalone, 2004).

H₂: Spiritualitas di tempat kerja secara positif dan signifikan memengaruhi kepercayaan karyawan

Pengaruh Kepercayaan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dianggap penting dalam sikap karyawan, memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik (Hassan *et al.*, 2016). Selain faktor pekerjaan, kepercayaan antar karyawan juga memainkan peran krusial dalam memunculkan kepuasan kerja (Khoerunisa, 2021). Karyawan merasa lebih puas saat ada kepercayaan di antara mereka.

Kepercayaan memainkan peran penting dalam membentuk lingkungan tim yang efektif (Allen *et al.*, 2004). Kepercayaan yang kuat antar karyawan menciptakan tim yang mendengarkan dan saling membantu (Ward, 1997; Bilginoğlu *et al.*, 2019). Tim yang kuat dapat mengatasi konflik

dengan konstruktif, merasa dapat mengandalkan satu sama lain, bekerja efisien, dan mencapai kinerja tinggi (Dalati *et al.*, 2017). Kolaborasi yang baik meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa didukung dalam mencapai tujuan bersama, merasakan keterlibatan yang kuat, dan memiliki perasaan kepemilikan terhadap hasil kerja mereka. Semua ini berdampak positif pada kepuasan kerja individu (Costa, 2003).

H₃: Kepercayaan karyawan secara positif dan signifikan memengaruhi kepuasan kerja

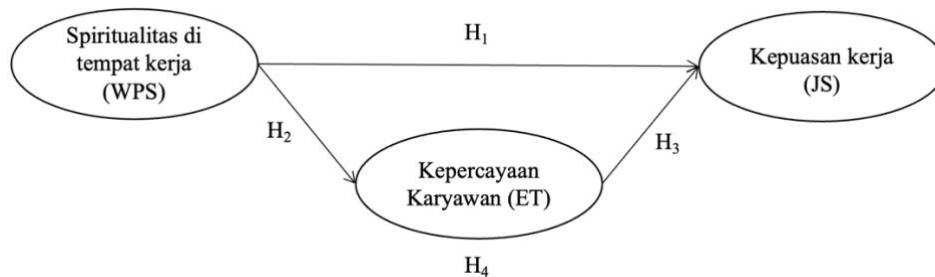
Pengaruh Mediasi Kepercayaan Karyawan Terhadap Spiritualitas Di Tempat Kerja dan Kepuasan Kerja

Kepercayaan berfungsi sebagai jembatan antara spiritualitas di tempat kerja dan kepuasan kerja (Kramer, 1999; Krishnakumar & Neck, 2002). Spiritualitas di tempat kerja, dalam kegiatan sehari-hari, menciptakan keterkaitan, hubungan kesetiaan, dan saling berbagi di antara karyawan, yang membentuk kepercayaan (Rousseau *et al.*, 1998). Kepercayaan yang muncul melalui interaksi karyawan membentuk kerjasama antar mereka (Sheep, 2006). Kepercayaan memainkan peran penting dalam memediasi hubungan antara spiritualitas di tempat kerja dan kepuasan kerja, karena dapat meningkatkan kerjasama dalam tim dan akhirnya meningkatkan kepuasan kerja (Siddiqi & Kharsiing, 2015).

Dimensi spiritualitas di tempat kerja, seperti meaningful work, sense of community, dan alignment with organization value, memiliki hubungan yang intens dengan kepercayaan. Kepercayaan dapat menciptakan dan meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan di suatu organisasi (Hassan *et al.*, 2016). Dampak positif spiritualitas di tempat kerja pada kepuasan kerja melalui kepercayaan juga meningkatkan interaksi yang lebih baik di antara karyawan, termasuk komunikasi yang lebih baik dalam integritas, kejujuran, dan kepercayaan (Hassan *et al.*, 2016).

H₄: Kepercayaan karyawan memediasi pengaruh Spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja

Gambar 1
Model Penelitian



Sumber: Hassan *et al.* (2016), Gupta *et al.* (2014), Khan *et al.* (2021), Bilginoğlu *et al.* (2019), Fard dan Karimi (2015)

METODE PENELITIAN

Pengertian Operasional Variabel

Variabel independen, dependen, dan mediasi yang diteliti pada penelitian ini termasuk variabel laten. Definisi operasional ini menjadi petunjuk untuk mengukur dan memaknai sebuah variabel penelitian. Variabel-variabel tersebut diukur dengan skala ordinal menggunakan skala *Likert* 1-5 dengan pola 1 untuk “sangat tidak setuju” dan 5 untuk “sangat setuju”. Dalam penelitian ini, variabel-variabel yang ada didefinisikan sebagai berikut:

Tabel 2
Defenisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Dimensi dan Indikator
Kepuasan Kerja	Sejauh mana seseorang menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka (Spector, 1997).	18 item indikator <i>Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) short form</i> oleh Weiss <i>et al.</i> (1967) dalam Gupta <i>et al.</i> (2014) (JS1 – JS18)
Spiritualitas di Tempat Kerja	Berhubungan dengan nilai-nilai organisasi, budaya yang mendukung hubungan yang mendalam dengan sesama, dan pengakuan akan kehidupan batin yang diperkaya melalui pekerjaan yang memiliki makna dalam komunitas kerja, memberikan manfaat kepuasan dan kesejahteraan bagi karyawan (Gupta <i>et al.</i> , 2014)	4 dimensi dengan 20 item indikator dalam DeVost (2010): 1. Inner Life (WPS1 – WPS 5) 2. Meaningful Work (WPS6 – WPS10) 3. Sense of Community (WPS11 – WPS15) 4. Alignment with Organizational Value (WPS16 – WPS20)
Kepercayaan Karyawan	Keyakinan positif yang dimiliki seseorang terhadap orang atau kelompok lain dalam situasi yang melibatkan risiko (McShane <i>et al.</i> , 2013)	3 item indikator dalam Ayoko dan Pekerti (2008) (ET1 – ET3)

Sumber: Gupta *et al.* (2014), Weiss *et al.* (1967), DeVost (2010), Ayoko dan Pekerti (2008)

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada Rumah Sakit Advent Medan yang berjumlah 413 orang. Dilakukan pengambilan sampel dengan *non-probability sampling* dengan jenis *judgmental purposive sampling*. Karyawan yang memiliki atasan dan telah bekerja diatas satu tahun dipilih sebagai sampel, maka dari itu populasi yang memenuhi syarat untuk menjadi sampel berjumlah 359 karyawan. Dengan menggunakan *inverse square root method* (Hair *et al.*, 2018) ditemukan bahwa jumlah minimum sampel yang diperlukan adalah 155 responden.

Metode Analisis Data

Metode *second order / higher order constructs* dengan *disjoint two-stage approach* menggunakan *Structural Equation Modeling – Partial Least Square (SEM – PLS)* diterapkan dalam penelitian ini dan menggunakan SmartPLS 3.2.9 sebagai alat analisis. *Higher-order constructs* adalah konstruk dalam analisis struktural persamaan parsial (PLS-SEM) yang memungkinkan pemodelan konstruk yang lebih kompleks. Metode ini dilakukan agar dapat menghasilkan hasil penelitian yang andal terkait variabel penelitian yang memiliki dimensi (Hair *et al.*, 2018). Model penelitian ini termasuk kedalam termasuk tipe *reflective-reflective higher order model*. Tahapan analisis dilakukan berdasarkan tahapan yang dijelaskan dalam Sarstedt *et al.* (2019).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Sebanyak 200 kuesioner fisik disebarkan kepada karyawan dengan disediakan juga tautan kuesioner *online* melalui *Google form* di dalamnya. Total kuesioner fisik yang kembali berjumlah 153 kuesioner dan terdapat kuesioner *online* yang diisi berjumlah 32 kuesioner. Sehingga total keseluruhan menjadi 185 kuesioner, 6 kuesioner dieliminasi karena tidak valid sehingga sampel akhir yang digunakan adalah 179 responden dari total 359 karyawan yang memenuhi kriteria calon responden. Secara garis besar, responden dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi beberapa

karakteristik: (1) Berdasarkan jenis kelamin, yaitu 56 responden laki-laki dan 123 responden perempuan. (2) Berdasarkan usia, mayoritas berusia diantara 36 – 45 tahun. (3) Berdasarkan pendidikan terakhir, mayoritas memiliki pendidikan terakhir D3/D4. (4) Berdasarkan lama bekerja, mayoritas telah bekerja >10 tahun. (5) Berdasarkan fungsi medis/non-medis, mayoritas adalah karyawan medis. (6) Berdasarkan profesi, mayoritas adalah perawat.

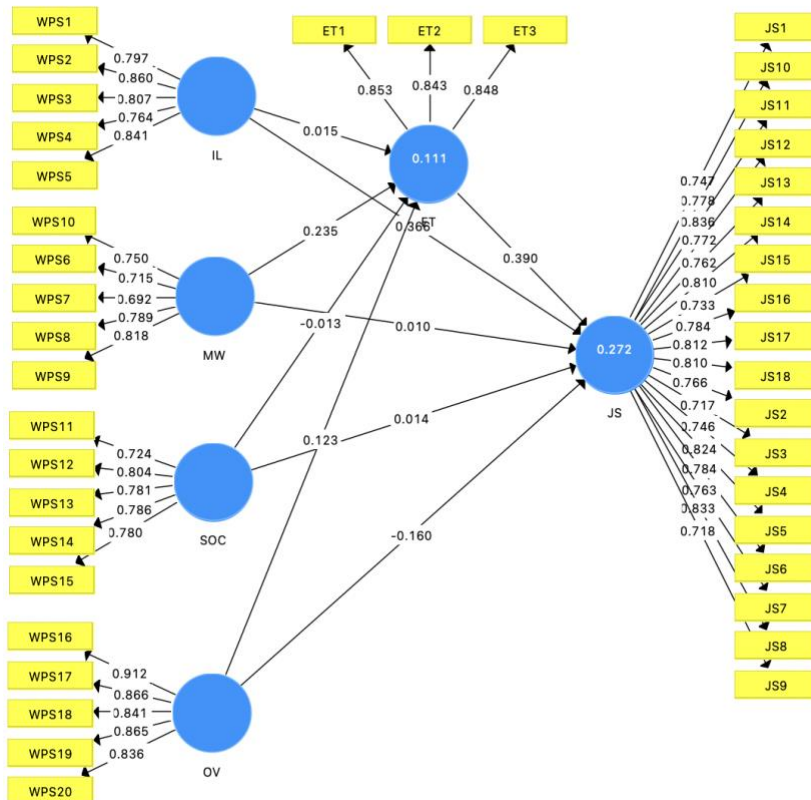
Hasil Analisis Data

Outer Model

Model pengukuran dilakukan dengan maksud untuk mengukur keabsahan dan keandalan suatu model. *Lower order construct* akan dievaluasi terlebih dahulu, dilanjutkan dengan evaluasi *higher order construct*. Penilaian kriteria kualitas dimulai dengan evaluasi *factor loadings* yang dilanjutkan dengan penetapan *construct reliability* dan *construct validity*.

Lower Order Construct

Gambar 2
Hasil Uji Outer Model – Lower Order Construct



Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Multicollinearity Indicator

Statistik *Variance Inflation Factor* (VIF) digunakan untuk menilai multikolinearitas dalam indikator. Menurut Hair *et al.* (2018) multikolinearitas tidak menjadi masalah serius jika nilai VIF di bawah 5. Pada penelitian ini nilai VIF untuk masing-masing indikator berada di bawah ambang batas yang direkomendasikan.

Analisis Reliabilitas

Dua metode yang paling umum digunakan untuk menetapkan realibilitas adalah *cronbach's alpha* dan *composite reliability* (CR). *Cronbach's alpha* berkisar antara 0,807 hingga 0,962

sedangkan statistik *composite reliability* berkisar antara 0,883 hingga 0,965. Kedua asesmen realibilitas melewati ambang batas minimal 0,70 (Hair *et al.*, 2018).

Tabel 3
Analisis Reliabilitas (*Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*) – Lower Order Construct

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
JS	0,962	0,965
IL	0,877	0,908
MW	0,814	0,868
SOC	0,835	0,883
OV	0,916	0,937
ET	0,807	0,885

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Analisis Convergent Validity

Convergent Validity mengacu pada sejauh mana berbagai upaya untuk mengukur konsep yang sama menunjukkan konsistensi atau kesepakatan. Ketika nilai AVE lebih besar atau sama dengan nilai yang direkomendasikan yaitu 0,50, item-item berkumpul untuk mengukur konstruk yang mendasarinya dan karenanya validitas konvergen terbentuk (Fornell & Larcker, 1981 dalam Hair *et al.*, 2018). Hasil validitas konvergen berdasarkan statistik AVE pada penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,50. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa penelitian ini lulus uji *convergent validity*.

Tabel 4
Construct Convergent Validity (AVE) – Lower Order Construct

	Average Variance Extracted (AVE)
JS	0,606
IL	0,664
MW	0,569
SOC	0,601
OV	0,747
ET	0,719

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Analisis Discriminant Validity

Validitas diskriminan adalah sejauh mana ukuran konsep-konsep yang berbeda-beda. Dasarnya adalah bahwa jika dua konsep berbeda dan unik, maka ukuran-ukuran yang valid dari masing-masing konsep tidak boleh berkorelasi. Dalam analisis *discriminant validity* akan diadakan 3 asesmen yaitu *fornell larcker criterion*, *cross loading*, dan *heterotrait-monotrait ratio*. Hasil *cross loading* menunjukkan bahwa pemuatan faktor pada seluruh item lebih kuat daripada konstruk yang mendasari item tersebut dibandingkan dengan konstruk lain dalam penelitian. Hasil *fornell larcker criterion* pada tabel 4 di bawah menunjukkan bahwa korelasi konstruk dengan dirinya sendiri lebih besar dibandingkan dengan semua konstruk lainnya. Sementara *rule of Thumb* untuk HTMT untuk HTMT adalah 0.90 (Hair *et al.*, 2018) dan nilai *heterotrait-monotrait ratio* (HTMT) yang diperoleh menunjukkan bahwa terdapat satu konstruk dengan rasio HTMT lebih besar dari 0.90 sehingga dilakukan *bootstrapping* untuk memeriksa apakah nilai tersebut masih dapat lulus uji. Berdasarkan tabel 6, dapat dilihat bahwa angka rasio 0,907 pada rasio HTMT MW dan SOC masih berada diantara 5% dan 95% yang berarti bahwa *lower order construct* masih dapat dinyatakan lulus uji validitas.

Tabel 5
Fornell Larcker Criterion – Lower Order Construct

	ET	IL	JS	MW	OV	SOC
ET	0,848					
IL	0,262	0,815				
JS	0,447	0,359	0,778			
MW	0,319	0,679	0,284	0,754		
OV	0,286	0,777	0,252	0,684	0,864	
SOC	0,253	0,627	0,241	0,738	0,674	0,775

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Tabel 6
Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) – Lower Order Construct

	ET	IL	JS	MW	OV	SOC
ET						
IL	0,283					
JS	0,475	0,355				
MW	0,367	0,807	0,292			
OV	0,322	0,871	0,248	0,787		
SOC	0,288	0,743	0,256	0,907	0,770	

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

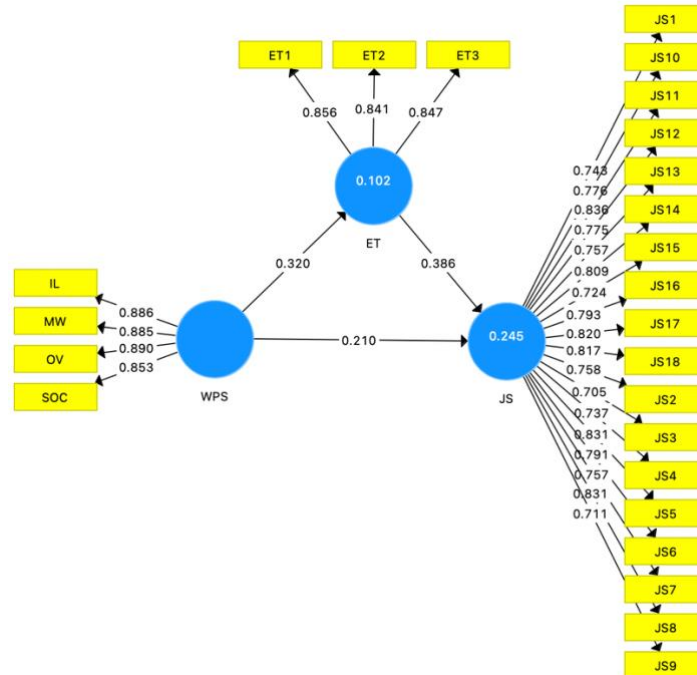
Tabel 7
HTMT ratio dengan bootstrapping – Lower Order Construct

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	5.0%	95.0%
SOC -> MW	0,907	0,900	0,825	0,961

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Higher Order Construct

Gambar 3
Diagram Jalur – Higher Order Construct



Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Analisis Reliabilitas dan Validitas

Hasil reliabilitas dan validitas *higher order construct* menunjukkan bahwa reliabilitas dan validitas telah lulus uji. Reliabilitas dan validitas konvergen untuk semua konstruk lainnya ditetapkan lulus uji karena nilai reliabilitasnya > 0,70 dan AVE masing-masing lebih besar dari 0,50 (Hair *et al.*, 2018).

Tabel 8
Reliability dan Convergent Validity – Higher Order Construct

Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
0,902	0,931	0,772

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Selain penilaian reliabilitas dan validitas konvergen, juga dilakukan penilaian *discriminant validity* antara *higher order construct* dengan *lower order construct*. Terdiri dari *fornell larcker criterion* dan *heterotrait-monotrait* (HTMT). Hasil *Fornell Larcker criterion* menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE konstruk lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan konstruk lainnya sedangkan HTMT juga lebih rendah dari 0,90. Maka *higher order construct* dapat dinyatakan lulus uji reliabilitas dan validitas.

Tabel 9
Fornell Larcker Criterion – Higher Order Construct

	ET	JS	WPS
ET	0,848		
JS	0,453	0,777	
WPS	0,320	0,334	0,879

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Tabel 10
Heterotrait – Monotrait (HTMT) – Higher Order Construct

	ET	JS	WPS
ET			
JS	0,475		
WPS	0,366	0,330	

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Model Struktural

Setelah melakukan evaluasi pada model pengukuran, langkah selanjutnya adalah melakukan penilaian model struktural. Penilaian terhadap kemampuan prediksi didasarkan pada beberapa faktor, termasuk *coefficient of determination* (R^2), *effect size* (f^2), *cross-validated redundancy* (Q^2), serta ukuran dan signifikansi dari *path coefficient*.

Coefficient of Determination (R^2)

Koefisien determinasi adalah cara untuk mengukur seberapa baik model dapat memprediksi data yang ada. Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1, dengan 0 berarti tidak ada hubungan dan 1 berarti hubungan yang sempurna. nilai *R-Square* dari variabel kepercayaan karyawan (ET) sebesar 0.102, nilai tersebut berarti bahwa kemampuan variabel spiritualitas di tempat kerja dalam menjelaskan variabel kepercayaan karyawan memiliki nilai prediksi yang lemah yaitu sebesar 10,2%. Nilai *R-Square* dari variabel kepuasan kerja (JS) sebesar 0.245, nilai tersebut berarti bahwa kemampuan variabel spiritualitas di tempat kerja dalam menjelaskan variabel kepuasan kerja memiliki nilai prediksi yang lemah.

Tabel 11
Coefficient of Determination (R²)

	R Square	R Square Adjusted
ET	0,102	0,097
JS	0,245	0,236

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Effect Size (f²)

Effect size mencerminkan perubahan dalam nilai R ketika kita menghapus satu konstruk eksogen tertentu dari model. Metrik ini digunakan untuk menentukan apakah penghapusan suatu konstruk prediktor dari model struktural berdampak signifikan pada konstruk endogen. Variabel dengan *effect size* sedang yaitu dengan f² antara 0,15 – 0,35 adalah pengaruh kepercayaan karyawan (ET) terhadap kepuasan kerja (JS), yang berarti variabel kepercayaan karyawan (ET) berperan cukup baik atau masih diklasifikasikan moderat dalam memprediksi seberapa besar pengaruh variabel kepuasan kerja (JS). Variabel dengan *effect size* kecil berada dalam rentang 0,02 - 0,15 adalah spiritualitas di tempat kerja (WPS) terhadap kepuasan kerja dan spiritualitas di tempat kerja (WPS) terhadap kepercayaan karyawan (ET), yang berarti variabel spiritualitas di tempat kerja (WPS) berperan kurang baik atau masih diklasifikasikan kecil dalam memprediksi seberapa besar pengaruh variabel kepuasan kerja (JS) dan variabel kepercayaan karyawan (ET).

Tabel 12
Effect Size (f²)

	ET	JS
ET		0,177
WPS	0,114	0,052

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Predictive Relevance (Q²)

Predictive relevance merupakan suatu uji yang dilakukan dalam menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan dengan menggunakan prosedur *blindfolding* dengan melihat pada nilai Q². Nilai Q² pada variabel dependen > 0. Dengan melihat pada nilai tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki nilai observasi yang baik karena nilai Q² > 0.

Tabel 13
Predictive Relevance (Q²)

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
ET	537.000	499.562	0.070
JS	3.222.000	2.789.409	0.134
WPS	716.000	716.000	

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Hasil Pengujian Hipotesis / Path Coefficient

Direct Effect

Komponen penlialian yang digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung adalah jika *p value* < 0.05 (*significance level*= 5%) dan nilai T-statistik > 1.96, maka dinyatakan adanya pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 14
Pengujian Hipotesis – Direct Effects

Hubungan Struktural	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
WPS -> JS	0,210	2,246	0,025
WPS -> ET	0,320	5,842	0,000
ET -> JS	0,386	3,939	0,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan dengan metode *bootstrapping* terhadap sampel. Hasil analisis PLS *bootstrapping* adalah sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai *p-value* $0,025 < 0,05$ dan nilai T-statistik sebesar $2,246 > 1,960$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa spiritualitas di tempat kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis yang menyebutkan spiritualitas di tempat kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja diterima, dan pengaruh tersebut bersifat positif signifikan.
2. Hasil pengujian hipotesis pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap kepercayaan karyawan menunjukkan nilai *p-value* $0,000 < 0,05$ dan nilai T-statistik sebesar $5,842 > 1,960$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa spiritualitas di tempat kerja berpengaruh terhadap kepercayaan karyawan. Sehingga hipotesis yang menyebutkan spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan karyawan diterima.
3. Hasil pengujian hipotesis pengaruh kepercayaan karyawan terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai *p value* $0.000 < 0.05$ dan nilai T-statistik $3.939 > 1.960$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepercayaan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis yang menyebutkan kepercayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja diterima.

Indirect Effect

Tabel 15
Indirect Effect

Hubungan Struktural	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
WPS -> ET -> JS	0,124	2,833	0,005

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Hasil pengujian hipotesis keempat yakni kepercayaan karyawan memediasi pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai *p-value* $0,005 < 0,05$ dan nilai T-statistik sebesar $2,833 > 1,960$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepercayaan karyawan dapat memediasi pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis yang menyebutkan kepercayaan karyawan memediasi pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja diterima.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar kepercayaan karyawan memediasi pengaruh antara spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja dilakukan uji *Variance Accounted For* (VAF). Diperoleh nilai VAF sebesar 0,370 atau 37% yang termasuk dalam kategori *partial mediation* (mediasi sebagian). Dapat dikatakan bahwa 37% dari pengaruh spiritualitas di tempat kerja pada kepuasan kerja dimediasi melalui kepercayaan karyawan, sementara spiritualitas di tempat kerja masih menjelaskan 63% dari kepuasan kerja yang tidak dimediasi oleh kepercayaan karyawan.

KESIMPULAN DAN KETERBATASAN

Kesimpulan

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja karyawan medis dan non-medis Rumah Sakit Advent Medan. Temuan ini menunjukkan bahwa meningkatnya spiritualitas di tempat kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, jika spiritualitas di tempat kerja menurun, kepuasan kerja karyawan juga dapat menurun. Pada konteks ini, spiritualitas di tempat kerja penting untuk memenuhi kebutuhan karyawan, termasuk kebutuhan batin, mendorong respon positif karyawan hingga dapat meningkatkan kepuasan kerja (Gupta *et al.*, 2014; Fanggalda *et al.*, 2015).
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan spiritualitas di tempat kerja terhadap kepercayaan antar karyawan pada karyawan medis dan non-medis Rumah Sakit Advent Medan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi spiritualitas di tempat kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin tinggi juga tingkat kepercayaan yang muncul antar karyawan. Di sisi lain, menurunnya spiritualitas di tempat kerja akan mengakibatkan penurunan tingkat kepercayaan antar karyawan. Spiritualitas di tempat kerja menyediakan ruang dalam mendukung karyawan untuk membuka diri, berbagi ide, pendapat, dan masalah dengan rekan kerja dan pimpinan hingga akhirnya memperkuat ikatan kepercayaan antar karyawan (Rahman *et al.*, 2015).
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepercayaan terhadap kepuasan kerja karyawan pada karyawan medis dan non-medis Rumah Sakit Advent Medan. Hal ini menunjukkan bahwa meningkatnya tingkat kepercayaan antar karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Kepercayaan yang tinggi antar karyawan dapat memunculkan tim yang saling mendengarkan dan membantu satu sama lain hingga dapat membangun tim yang kuat (Ward, 1997 dan Bilginoglu *et al.*, 2019). Kolaborasi tim yang baik meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa didukung dalam mencapai tujuan bersama dan merasakan rasa keterlibatan yang kuat dalam pekerjaan mereka. Sebaliknya, kurangnya tingkat kepercayaan yang dirasakan oleh karyawan akan menyebabkan penurunan tingkat kepuasan kerja karyawan.
4. Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian Hassan *et al.* (2016) yang mana menunjukkan bahwa kepercayaan karyawan memainkan peran yang sangat penting dalam memediasi pengaruh spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja karyawan medis maupun non-medis di Rumah Sakit Advent Medan. Hasil analisis menunjukkan bahwa peningkatan mediasi kepercayaan karyawan lebih besar daripada peningkatan pengaruh langsung spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja. Peningkatan tingkat kepercayaan di antara karyawan memiliki dampak yang lebih signifikan pada peningkatan kepuasan kerja. Namun pengaruh mediasi kepercayaan karyawan hanya memediasi secara parsial. Sehingga masih terdapat faktor-faktor lain di luar mediator yang memengaruhi hubungan tersebut yang dapat diteliti lebih jauh nantinya.

Pengaruh antar ketiga variabel dalam penelitian ini dapat memberikan implikasi secara teoritis yang komprehensif dapat dijelaskan melalui Teori Hirarki Kebutuhan Maslow (*Maslow's Hierarchy of Needs Theory*) dan Teori Motivasi dan Kepuasan Kerja Herzberg *et al.* (1959) dan Locke (1976). Secara garis besar, penemuan penelitian ini sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya (Walt & Klerk, 2014; Gupta *et al.*, 2014; Fanggalda *et al.*, 2016; Hassan *et al.*, 2016; Khan *et al.*, 2021; Bilginoglu *et al.*, 2019; dan Fard dan Karimi, 2015).

Rumah Sakit Advent Medan memiliki potensi untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan skala prioritas, peningkatan kepercayaan karyawan menjadi prioritas utama, karena memiliki pengaruh langsung dan peran mediasi yang besar terhadap kepuasan kerja. Dengan penerapan inipun nantinya di awal akan terjadi peningkatan dimensi *sense of community* pada spiritualitas di tempat kerja. Sehingga kedua item ini implikasinya dapat dilakukan dengan sejalan oleh Rumah Sakit Advent Medan, karena jika setiap karyawan merasa bagian dari organisasi, maka

karyawan akan cenderung terbangun kepercayaan antar orang-orang yang berada di dalamnya. Berdasarkan *factor loading*, dimensi *alignment with organizational value* dapat ditingkatkan terlebih dahulu. Dimensi ini memiliki pengaruh yang besar, terutama pada indikator “Saya merasa terhubung dengan tujuan Rumah Sakit Advent Medan”. Sehingga organisasi perlu untuk mempertimbangkan integrasi berkelanjutan terhadap tujuan organisasi yang dianut oleh Rumah Sakit Advent Medan dengan tujuan pribadi karyawan. Dimensi selanjutnya yang perlu diperhatikan adalah *inner life*. Pengaruh yang paling besar terdapat pada indikator yang menunjukkan bahwa karyawan dalam mengambil keputusan akan mempertimbangkan keyakinan spiritual mereka dan indikator bahwa karyawan memperhatikan keseharian spiritual rekan kerja mereka. Maka dari itu, Rumah Sakit Advent Medan perlu untuk lebih menggalakkan kegiatan-kegiatan spiritual yang lebih intens dan lebih memberikan efek spiritual yang mendalam agar karyawan dapat memiliki *inner life* yang terjaga. Pada dimensi *meaningful work*, hubungan antara pekerjaan dan kontribusi terhadap kebaikan sosial menjadi indikator yang paling berpengaruh. Hal ini dapat memberikan alasan bagi karyawan untuk memaknai pekerjaannya lebih mendalam sehingga dampaknya juga terhadap kesejahteraan emosi karyawan yang akan lebih terjaga (Ashmos & Duchon, 2000). Dengan demikian, berdasarkan hal-hal di atas, unit Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Advent Medan dapat menyusun strategi baru dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, pelaksanaan wawancara awal hanya dilakukan terhadap pihak Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Advent Medan tanpa melibatkan narasumber lain dari rumah sakit, sehingga dinilai kurang komprehensif dan kurang spesifiknya jawaban atas pertanyaan kendala karyawan dalam bekerja. Kedua, penelitian ini terbatas hanya di lingkup satu institusi pelayanan tidak dapat digeneralisasikan terhadap institusi kesehatan lain ataupun pada lembaga dan industri yang berbeda. Ketiga, kepercayaan karyawan memediasi sebagian dari hubungan tidak langsung antara spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja. Sehingga walaupun pengaruhnya signifikan, kepercayaan karyawan hanya menjelaskan sebagian kecil dari variasi total pada pengaruh antara spiritualitas di tempat kerja terhadap kepuasan kerja. Keempat, diperolehnya nilai *R-square* yang rendah untuk tiap variabel sehingga nilai prediksi tiap variabel rendah. Meskipun indikator yang digunakan dalam penelitian ini sudah cukup umum, terdapat perbedaan pandangan antara karyawan non-medis dan karyawan medis dalam memandang tiap indikator yang ada. Misalnya, pengalaman kerja yang beragam dapat menciptakan perspektif yang berbeda terkait dengan aspek-aspek tertentu dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan keterbatasan yang ada, maka saran yang dapat diperhatikan oleh penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut: (1) meneliti pada Rumah Sakit Advent Medan dengan berfokus pada penelusuran masalah pada tiap unit (2) meneliti dengan model penelitian yang sama terhadap instansi yang sama namun berbasis agama yang berbeda untuk mengeksplorasi pengaruh pada struktur, lingkungan kerja, dan budaya yang berbeda (3) menelusuri faktor lain selain kepercayaan karyawan sebagai variabel mediasi (4) meneliti karyawan medis dan non-medis secara terpisah atau melakukan penelitian terhadap sampel dengan profesi yang beragam.

REFERENSI

- Allen, K., Bergin, R., & Pickar, K. (2004). Exploring trust, group satisfaction, and performance in geographically dispersed and co-located university technology commercialization teams. *Proceedings of the NCIIA 8th Annual Meeting*, 18–20.
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of management inquiry*, 9(2), 134–145.
- Ayoko, O. B., & Pekerti, A. A. (2008). The mediating and moderating effects of conflict and communication openness on workplace trust. *International Journal of Conflict Management*, 19, 297–318. <http://dx.doi.org/10.1108/10444060810909275>.

- Bilginoğlu, E., Yozgat, U., & Erdem Artan, İ. (2019). Örgütlerde Saygı Ve Güven: İş Tatmini Üzerindeki Etkileri Hakkında Bir Araştırma. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*. <https://doi.org/10.26466/opus.590684>.
- Chao M-C, Jou R-C, Liao C-C, Kuo C-W. Workplace Stress, Job Satisfaction, Job Performance, and Turnover Intention of Health Care Workers in Rural Taiwan. *Asia Pacific Journal of Public Health*. 2015;27(2):NP1827-NP1836. doi:10.1177/1010539513506604.
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment*. New York: McGraw Hill Education.
- Costa, A. (2003). Work team trust and effectiveness. *Personnel Review*, 32, 605–622. <http://dx.doi.org/10.1108/00483480310488360>.
- Cranny, C. J., Smith, P. C., & Stone, E. F. (1992). *Job satisfaction*. New York, NY: Lexington Books.
- Cummings, L. L., & Bromiley, P. (1996). The organizational trust inventory (OTI). In Trust in organizations. *Frontiers of theory and research*, 302, 330. doi:10.4135/9781452243610.n15.
- DeVost, R. A. (2010). *Correlation between the leadership practices of lead ministers and the workplace spirituality of their churches as reported by church members*. Andrews University.
- Fanggidae, R. E., Suryana, Y., Efendi, N., & Hilmiana. (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. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.045>.
- Fard, P. G., & Karimi, F. (2015). The Relationship between Organizational Trust and Organizational Silence with Job Satisfaction and Organizational Commitment of the Employees of University. *International Education Studies*, 8(11), 219. <https://doi.org/10.5539/ies.v8n11p219>.
- Garg, N., Punia, B. K., & Jain, A. (2019). Workplace Spirituality and Job Satisfaction: Exploring Mediating Effect of Organization Citizenship Behaviour. *Vision*, 23(3), 287–296. <https://doi.org/10.1177/0972262919850928>.
- Gupta, M., Kumar, V., & Singh, M. (2014). Creating Satisfied Employees Through Workplace Spirituality: A Study of the Private Insurance Sector in Punjab (India). *Journal of Business Ethics*, 122(1), 79–88. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1756-5>.
- Hafni, L., Budiyanto, B., Suhermin, S., Chandra, T., & Priyono, P. (2020). The Role of Workplace Spirituality in Improving Job Satisfaction and Lecturer Performance. *Journal of Talent Development and Excellence (JTDE)*.
- Hassan, M., Bin Nadeem, A., & Akhter, A. (2016). Impact of workplace spirituality on job satisfaction: Mediating effect of trust. *Cogent Business and Management*, 3(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2016.1189808>.
- Iyer, R. D. (2018). An examination of the relationship between some aspects of workplace spirituality and job satisfaction among female nurses in India. *South Asian Journal of Management*, 25(2), 167-188.
- Joseph F. Hair, Sarstedt, M., Hopkins, L. & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106-121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Joseph F. Hair, William C. Black, Barry J. Babin & Rolph E Anderson. (2018). *Multivariate Data Analysis 8th Edition*. United Kingdom: Cengage Learning.
- Khan, J., Usman, M., Saeed, I., Ali, A., & Nisar, H. (2022). Does workplace spirituality influence knowledge-sharing behavior and work engagement in work? Trust as a mediator. *Management Science Letters*, 12(1), 51-66.
- Khoerunisa, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Spiritualitas di Tempat Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Trust sebagai Variabel Pemeditasi (Studi pada Guru MTs Yapika Tanjungsari Petanahan) (Doctoral dissertation, Universitas Putra Bangsa).

- Kramer, R. (1999). Trust and distrust in organizations: Emerging perspectives, enduring questions. *Annual Review of Psychology*, 50, 569–598. <http://dx.doi.org/10.1146/annurev.psych.50.1.569>
- Krishnakumar, S., & Neck, C. P. (2002). The “what”, “why” and “how” of spirituality in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*, 17, 153–164. <http://dx.doi.org/10.1108/02683940210423060>.
- Mcleod, S. (2018). *Maslow's Hierarchy of Needs*.
- Neck, C. P., & Milliman, J. F. (1994). Thought Self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 9(6), 9–16. <https://doi.org/10.1108/02683949410070151>.
- P Robbins, S., A Judge, T. (2016). *Essentials of organizational behavior*.
- Porter, L. W., & Edward E. Lawler. (1968). *What job attitudes tell about motivation*.
- Rahman, M. S., Osmangani, A. M., Daud, N. M., Chowdhury, A. H., & Hassan, H. (2015). Trust and work place spirituality on knowledge sharing behaviour. *The Learning Organization*, 22, 317–332. <http://dx.doi.org/10.1108/TLO-05-2015-0032>.
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Cheah, J. H., Becker, J. M., & Ringle, C. M. (2019). How to specify, estimate, and validate higher-order constructs in PLS-SEM. *Australasian Marketing Journal*, 27(3), 197–211. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2019.05.003>.
- Sheep, M. L. (2006). Nurturing the whole person: The ethics of workplace spirituality in a society of organizations. *Journal of Business Ethics*, 66, 357–375. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-006-0014-5>.
- Siddiqi, N., & Dorene Kharshiing. (2015). *Influence of organizational trust on Job satisfaction and organizational commitment*.
- Suparno Suparno, Sutjipto Sutjipto, & Suryadi Suryadi. (2020). The Effect of Teamwork and Trust on Job Satisfaction of The Teachers of The State High School in Bekasi City. *International Journal of Education, Information Technology, and Others*.
- Van Der Walt, F., & De Klerk, J. J. (2014). Workplace spirituality and job satisfaction. *International Review of Psychiatry*, 26(3), 379–389. <https://doi.org/10.3109/09540261.2014.908826>.
- Ward, E. (1997). Autonomous work groups: A field study of correlates of satisfaction. *Psychological Reports*, 80, 60–62.
- Weiss, D. J., Davis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire*. Minneapolis, MN: Work Adjustment Project Industrial Relations Center, University of Minnesota.