

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang kepemimpinan spiritual, dan kreativitas kinerja karyawan. Penelitian terhadulu yang pernah dilakukan juga ikut disertakan dan terdapat kerangka penelitian serta hipotesis penelitian.

2.1. Kepemimpinan Spiritual (Spiritual Leadership)

Spiritual Leadership mengacu pada sebuah pendekatan kepemimpinan yang mencakup dimensi spiritual dan nilai-nilai yang mendasarinya. Kepemimpinan semacam ini mengakui pentingnya kesadaran spiritual, integritas moral, etika, dan pemahaman yang mendalam tentang tujuan dan nilai-nilai yang lebih tinggi dalam suatu organisasi. Pada dasarnya, kepemimpinan spiritual memandang individu sebagai makhluk yang lebih dari sekadar entitas fisik. Ia mengakui bahwa setiap orang memiliki kebutuhan spiritual yang perlu dipenuhi dan bahwa pemimpin yang efektif dapat membantu orang-orang dalam organisasi mengembangkan dan mengekspresikan sisi spiritual mereka.

Menurut Fry (2003), kepemimpinan spiritual adalah tentang mengidentifikasi dan memperdalam nilai-nilai dan tujuan yang menarik dan menginspirasi bagi individu-individu dan organisasi, menciptakan dan mempertahankan budaya yang mendukung kesadaran spiritual dan pengembangan diri, dan memotivasi orang-orang untuk berkontribusi dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi.

Kepemimpinan spiritual dianggap sebagai bentuk kepemimpinan yang lebih berorientasi pada nilai dan berpusat pada semangat teori kepemimpinan (Fry, 2003). Pemimpin spiritual secara intrinsik memotivasi diri mereka sendiri dan orang lain pengikut, sekaligus meningkatkan kesejahteraan spiritual dengan membantu karyawan mereka menemukan nilai dan makna dalam pekerjaan mereka dan, memuaskan kebutuhan alami mereka akan kehidupan spiritual (Fry *et al.*, 2005). Seperti disebutkan di atas, kepemimpinan spiritual, berdasarkan perspektif motivasi intrinsik, terdiri dari tiga sub-dimensi yaitu *vision*, *hope/faith*, dan *altruistic love* (Fry, 2003). *Vision* mengacu pada arah masa depan yang bermakna dan jelas dari sebuah organisasi, dan pemimpin spiritual biasanya memberikan arahan organisasi yang meyakinkan dan mengomunikasikan alasan mereka pengambilan keputusan tentang masa depan organisasi (Fry *et al.*, 2005). Selain itu, pemimpin spiritual juga menetapkan nilai-nilai ideal yang harus diperjuangkan organisasi, serta mengintegrasikan nilai-nilai tersebut di seluruh tingkat individu, tim, dan organisasi, yang pada gilirannya menciptakan kesesuaian nilai antara karyawan dan organisasi (Afsar *et al.*, 2016). *Hope/Faith* menyiratkan keyakinan bahwa visi organisasi dapat dicapai di masa depan dan pemimpin spiritual memberikan landasan yang kuat keyakinan kepada karyawan mereka untuk ini dengan mendukung mereka dalam mengejar visi ini (Fry, 2003). *Altruistic Love* didefinisikan sebagai menciptakan perasaan keterhubungan dan kepemilikan melalui peduli cinta terhadap karyawan (Fry, 2008). Cinta altruistik memungkinkan karyawan untuk memahami hal itu mereka diperlakukan sebagai anggota organisasi mereka yang berharga dan dihargai (Fry *et al.*, 2005). Ketiga dimensi

kepemimpinan spiritual ini memungkinkan karyawan menemukan makna sebenarnya dalam pekerjaan mereka, sekaligus menciptakan rasa memiliki dalam organisasi mereka, yang dapat membawa tujuan intrinsik untuk kesejahteraan spiritual (Afsar *et al.*, 2016).

Fry (2003), menuliskan bahwa model kepemimpinan spiritual Fry terus berlanjut dikembangkan dan divalidasi secara empiris dalam berbagai konteks, seperti di AS (Yang & Fry, 2018), Tiongkok (Wang *et al.*, 2019) dan Taiwan (Chen & Yang, 2012). Namun, sejak spiritual kepemimpinan masih dalam tahap awal, beberapa peneliti telah menyuarakan keprihatinan tentang konsep tersebut dan dimensi kepemimpinan spiritual. Misalnya, ada argumen bahwa spiritual kepemimpinan tampaknya kurang memiliki validitas konstruk karena "spiritualitas" dapat didefinisikan dalam berbagai cara-cara (Benefiel, 2005; Dent *et al.*, 2005). Crossman (2010) mencatat bahwa kepemimpinan spiritual dan kepemimpinan pelayan memiliki titik konvergensi di mana kedua teori tersebut dicirikan oleh pendekatan bajik yang dibangun di atas dan menumbuhkan rasa cinta, harapan, keyakinan, dan bermakna tujuan. Bahkan Fry dan rekan-rekannya sendiri terus memodifikasi model kepemimpinan spiritualitas, seperti memasukkan dimensi *inner life* ke dalam tiga dimensi yang ada visi, harapan / keyakinan, dan cinta altruistik (Fry & Cohen, 2009).

Di sisi lain, Avolio *et al.* (2009) mengusulkan bahwa kepemimpinan spiritual telah muncul sebagai bidang penting dalam literatur kepemimpinan, dan Dent *et al.* (2005) mengemukakan bahwa kepemimpinan spiritual dapat berkontribusi untuk memahami mekanisme integratif sifat kepemimpinan bersama

dengan teori kepemimpinan lainnya, seperti karismatik, transaksional dan kepemimpinan transformasional. Selain itu, Chen & Li (2013) berpendapat bahwa kepemimpinan spiritual berbeda dengan teori kepemimpinan tradisional yang cenderung berfokus pada angka dua pemimpin-pengikut hubungan, yaitu teori pertukaran pemimpin-anggota atau hubungan pertukaran ekonomi seperti kepemimpinan transaksional, karena kepemimpinan spiritual lebih menekankan pada perilaku pemimpin berdasarkan nilai panggilan dan makna kerja, pengembangan konsep diri transendental dan budaya organisasi yang ramah dengan mengedepankan visi, harapan/keyakinan dan altruistik cinta. Dengan kata lain, menurut Fry (2008), kepemimpinan spiritual berbeda dengan kepemimpinan lainnya teori-teori bahwa para pemimpin secara intrinsik harus memotivasi diri mereka sendiri dengan rasa kewajiban atau kewajiban bagi organisasi dan karyawan dengan menanamkan visi yang transenden. Teorinya juga menyarankan bahwa pemimpin spiritual memungkinkan karyawan untuk memenuhi kebutuhan internal mereka untuk mencapainya kesejahteraan spiritual dengan menanamkan harapan dan keyakinan bahkan merumuskan sikap positif budaya organisasi dengan kebaikan, pengampunan, rasa syukur dan kasih sayang (Fry, 2008).

2.2. Indikator Kepemimpinan Spiritual

Menurut Tobroni (2015), seseorang yang memiliki kemampuan spiritual terdapat beberapa ciri atau indikator, antara lain yaitu sebagai berikut:

1. Kejujuran sejati. Rahasia sukses para pemimpin yang besar dalam mengemban misinya adalah memegang teguh kejujuran. Bahkan dalam

berperangpun kejujuran tetap ditegakkan walaupun harus dilakukan secara taktis-diplomatis.

2. Membenci formalitas. Bagi seorang spiritualitas, formalitas tanpa isi bagaikan pesan kosong. Tindakan formalitas perlu dilakukan untuk memperkokoh makna dari substansi tindakan itu sendiri dan dalam rangka merayakan sebuah kesuksesan, kemenangan.
3. Membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain. Sebagaimana dikemukakan di atas, pemimpin spiritual berupaya mengenali jati dirinya dengan sebaik-baiknya. Dengan mengenali jati dirinya ia dapat membangkitkan segala potensinya dan dapat bersikap secara arif dan bijaksana dalam berbagai situasi.
4. Pemimpin yang dicintai. Pemimpin pada umumnya sering tidak peduli apakah mereka dicintai para karyawan atau tidak. Bahkan sebagian di antara mereka merasa tidak perlu dicintai karena hal itu akan menghalangi dalam mengambil keputusan yang sulit yang menyangkut persoalan karyawan. Akan tetapi bagi pemimpin spiritual, kasih sayang sesama justru merupakan cara di sebuah organisasi.
5. Keterbukaan menerima perubahan. Pemimpin spiritual berbeda dengan pemimpin pada umumnya. Ia tidak alergi dengan perubahan dan juga bahkan penikmat kemapanan. Pemimpin spiritual memiliki rasa hormat bahkan rasa senang dengan perubahan yang menyentuh diri mereka yang paling dalam sekalipun.

2.3. Kreativitas Karyawan (*Employee Creativity*)

Dalam konteks ini, Amabile (1988) mengembangkan model komponen kreativitas yang melibatkan tiga faktor utama: ranah dalam pengetahuan (*knowledge domain*), keterampilan (*expertise*), dan motivasi (*motivation*). Pengetahuan domain merujuk pada pemahaman yang mendalam tentang bidang atau disiplin tertentu. Keterampilan mencakup keahlian teknis dan keterampilan yang diperlukan untuk menerapkan ranah pengetahuan yang lebih. Selain itu keterlibatan melibatkan motivasi intrinsik yang kuat dan komitmen terhadap tugas yang melibatkan kreativitas.

Kreativitas adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru, di mana hal yang diciptakan tidaklah harus benar-benar baru akan tetapi bisa juga menjadi kombinasi dari unsur-unsur yang telah ada sebelumnya (Barron dalam Ali & Asrori, 2017). Artinya suatu hal baru yang diciptakan melalui kreativitas seseorang tidaklah harus belum pernah ada, karena kenyataannya membuat sesuatu yang benar-benar asli itu tidak mudah. Bahkan dalam teori intertekstualitas, kita tidak dapat benar-benar menciptakan hal yang benar-benar baru; orisinalitas adalah ilusi. Perihal kreativitas yang tidak harus benar-benar orisinal ini juga selaras dengan pendapat Haefele (Munandar, 2017) yang menyatakan bahwa kreativitas adalah kemampuan untuk membuat kombinasi-kombinasi baru yang mempunyai makna sosial. Selama hal yang kita ciptakan tidaklah berupa jiplakan semata dan mengandung manfaat bagi masyarakat atau lingkungan sosial lainnya, maka hal itu juga sejatinya merupakan hal yang original.

Lebih lanjut menurut (Munandar, 2017) kreativitas merupakan titik pertemuan yang khas antara tiga atribut psikologi: intelegensi, gaya kognitif, dan kepribadian/ motivasi, bersama-sama ketiga segi dari alam pikiran ini membantu memahami apa yang melatarbelakangi individu yang kreatif.

Sementara itu menurut Suparwi (2020) kreativitas adalah suatu aktivitas kognitif yang menghasilkan suatu pandangan yang baru mengenai suatu bentuk permasalahan dan tidak dibatasi pada hasil yang pragmatis (selalu dipandang menurut kegunaannya). Dengan kata lain, proses kreativitas bukan hanya sebatas menghasilkan sesuatu yang bermanfaat saja, meskipun sebagian besar orang yang kreatif hampir selalu menghasilkan penemuan, tulisan, maupun teori yang bermanfaat.

2.4. Tahapan Kreativitas

Kreativitas menuntut karyawan memiliki keberanian untuk mengatasi rintangan dan ketekunan untuk menanggung kesulitan (Shalley & Gilson, 2004). Hal ini karena karya kreatif melibatkan tantangan dalam status atau bahkan menerima kegagalan yang tak terhindarkan (Zhou & George, 2001). Dalam hal ini, harapan/keyakinan pada visi organisasi dapat membantu karyawan untuk mempertahankan visi mereka perhatian pada arah yang diinginkan di masa depan, memungkinkan mereka untuk secara konsisten memfokuskan upaya mereka pada mencapai visi organisasi mereka (Fry *et al.*, 2017). Secara umum, individu dengan iman yang kuat cenderung untuk tidak menyerah pada tujuan yang harus mereka kejar dan terus-menerus mereka cari untuk mencapai tujuan tersebut (Snyder,

2000). Selanjutnya, harapan positif memungkinkan karyawan untuk mengidentifikasi aspek positif dari situasi sulit, yang memungkinkan mereka untuk menikmati tugas itu sendiri tanpa rasa cemas atau takut. Rego *et al.* (2014) menemukan bahwa karyawan mengalami harapan yang lebih besar menunjukkan kreativitas dengan menangani tantangan yang melekat pada diri karya kreatif.

Dari sudut pandang psikologi kognitif (Suparwi, 2020) menjelaskan bahwa ada empat tahapan dalam proses kreatif yang di antaranya adalah sebagai berikut :

1. Persiapan. Memformulasikan suatu masalah dan membuat usaha awal untuk memecahkannya.
2. Inkubasi. Masa di mana tidak ada usaha yang dilakukan secara langsung untuk memecahkan masalah dan perhatian dialihkan sejenak pada hal lain.
3. Iluminasi. Memperoleh insight (pemahaman yang mendalam) dari masalah tersebut.
4. Verifikasi. Menguji pemahaman yang telah di dapat dan membuat solusi.

Menurut Sternberg (1999), terdapat beberapa aspek yang dapat menjadi pendorong kemampuan seseorang untuk mengembangkan kreativitas, yaitu:

1. Kelancaran berpikir (*fluency of thinking*). Kemampuan untuk menghasilkan banyak ide yang keluar dari pemikiran secara cepat. Dalam kelancaran berpikir yang perlu ditetapkan adalah kuantitas bukan kualitas.
2. Keluwesan berpikir (*flexibility*). Kemampuan untuk memproduksi sejumlah ide jawaban atau pertanyaan yang bervariasi, melihat suatu masalah dari sudut pandang yang berbeda-beda dan mampu menggunakan bermacam-

macam pendekatan atau cara pemikiran. Orang kreatif adalah orang yang luwes berpikir.

3. Elaborasi pikiran (*elaboration*). Kemampuan mengembangkan gagasan dan menambahkan atau merinci detail-detail dari suatu objek gagasan atau situasi sehingga menjadi lebih menarik.
4. Keaslian berpikir (*originality*). Kemampuan untuk mencetuskan gagasan unik atau kemampuan untuk mencetuskan gagasan asli.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kreativitas terdiri atas faktor internal dan faktor eksternal yang akan disampaikan berikut ini. Beberapa faktor internal yang mempengaruhi kreativitas adalah sebagai berikut :

1. Keterbukaan terhadap pengalaman.

Keterbukaan atau kepekaan terhadap rangsangan-rangsangan dari luar maupun dari dalam. Keterbukaan terhadap pengalaman adalah kemampuan menerima segala sumber informasi dari pengalaman hidupnya sendiri dengan menerima apa adanya, tanpa ada usaha mempertahankan diri, tanpa kekakuan terhadap pengalaman-pengalaman tersebut dan keterbukaan terhadap konsep secara utuh, kepercayaan, persepsi, dan hipotesis. Dengan demikian individu kreatif adalah individu yang mau menerima perbedaan pula.

2. Evaluasi Internal.

Pada dasarnya penilaian terhadap produk karya seseorang terutama ditentukan oleh diri sendiri, bukan karena kritik atau pujian orang lain.

Walaupun demikian, individu kreatif biasanya tetap tidak tertutup dari masukan dan kritik dari orang lain.

3. Spiritualitas

Spiritualitas berpengaruh terhadap kreativitas seseorang karena melalui spiritualitas, seseorang akan jauh lebih tidak kaku dan sensitif terhadap berbagai ide dan gagasan yang mungkin boleh dibilang tidak konkret (Ali & Asrori, 2017).

Sementara itu beberapa faktor eksternal yang berpengaruh terhadap kreativitas adalah sebagai berikut.

1. Situasi yang menghadirkan ketidaklengkapan serta keterbukaan.
2. Situasi yang memungkinkan dan mendorong timbulnya banyak pertanyaan.
3. Situasi yang dapat mendorong dalam rangka menghasilkan sesuatu.
4. Situasi yang mendorong tanggung jawab dan kemandirian.
5. Situasi yang menekankan inisiatif diri untuk menggali, mengamati, bertanya, merasa, mengklasifikasikan, mencatat, menerjemahkan, memperkirakan, menguji hasil perkiraan dan mengkomunikasikan.
6. Kewibahasaan yang memungkinkan untuk mengembangkan potensi kreatif secara lebih luas karena akan memberikan pandangan dunia secara lebih bervariasi, lebih fleksibel dalam menghadapi masalah, dan mampu mengekspresikan dirinya dengan cara yang berbeda dari umumnya yang dapat muncul dari pengalaman yang dimilikinya sendiri.

7. Posisi/keadaan kelahiran, tentunya setiap orang memiliki keadaan yang berbeda saat dilahirkan, baik di lingkungan keluarga yang kreatif maupun kurang.
8. Perhatian dari orang tua terhadap minat anaknya, stimulasi dari lingkungan sekolah/kampus, dan motivasi diri (Clark dalam Ali & Asrori, 2017).

2.5. Penelitian Terdahulu

Penelitian Ki Seok Jeon & Byoung Kwon Choi (2020) berjudul “*A multidimensional analysis of spiritual leadership, affective commitment and employees’ creativity in South Korea*” memiliki tujuan untuk menganalisis dan mengkaji hubungan antara tiga dimensi yaitu visi (*vision*), harapan (*hope*)/keyakinan (*faith*) dan cinta altruistik (*altruistic love*) dari kepemimpinan spiritual dan kreativitas karyawan dan untuk memverifikasi peran mediasi afektif komitmen dalam hubungan seperti itu. Penelitian yang membahas tentang analisis tersebut terbilang masih sedikit, karena kebanyakan penelitian membahas mengenai kepemimpinan transformational, sehingga hasil dari penelitian dapat digunakan untuk menambah sumber literatur. Hasil dari penelitian membuktikan variabel bahwa tiga sub dimensi kepemimpinan spiritual memiliki peran untuk menunjang kreativitas karyawan.

Penelitian Ghasem Salehi & Mohammad Reza (2016) yang berjudul “*The Relationship between Spiritual Leadership Management dan Creativity in Municipal Staff of Amol, Iran*” Tujuan dari penelitian ini adalah menyelidiki

hubungan antara manajemen spiritual dan kreativitas dalam staf kota Amol, Iran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara semua aspek kerohanian kepemimpinan manajer dan kreativitas dalam staf kota Amol.

Penelitian Aminah A. Khaddam *et al.*, (2022) dengan judul “*How Spiritual Leadership Influence Creative Behaviors: The Mediating Role of Workplace Climate*” Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji hubungan antara kerohanian dan kepemimpinan dan perilaku kreatif dengan iklim tempat kerja sebagai variabel mediasi dalam Perbankan Yordania. Selain itu penelitian ini juga memperluas teori-teori motivasi intrinsik dan pertukaran sosial, untuk memperoleh pengetahuan yang lebih dalam tentang mekanisme yang mendasari hubungan antara kepemimpinan spiritual dan perilaku kreatif di tempat kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual dan juga kreativitas berhubungan secara signifikan dengan iklim tempat kerja sebagai mediasi.

Penelitian Anak Agung Dwi Widyani *et al.*, (2023) berjudul “*Wellbeing: As a Mediator of the Influence of Spiritual Leadership on Employee Creativity*” Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kesejahteraan sebagai mediator pengaruh spiritual kepemimpinan terhadap kreatifitas karyawan di Lembaga Perkreditan Desa (LPD). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual dan kesejahteraan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kreatifitas karyawan LPD, selain itu kepemimpinan spiritual memiliki efek positif yang signifikan terhadap kesejahteraan, dan kesejahteraan berperan sebagai pengaruh mediasi dari kepemimpinan spiritual pada kreatifitas karyawan LPD.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

| Judul dan Peneliti | Metode Penelitian | Temuan penelitian |
|---|--|---|
| “ <i>A multidimensional analysis of spiritual leadership, affective commitment and employees’ creativity in South Korea</i> ” | <i>Hierarchical multiple, analisis regresi variabel mediasi</i> | Kepemimpinan spiritual berupa visi, harapan / keyakinan, dan cinta altruistik berhubungan positif dengan kreativitas karyawan, komitmen afektif memediasi hubungan itu. |
| “ <i>The Relationship between Spiritual Leadership Management dan Creativity in Municipal Staff of Amol, Iran</i> ” | <i>Analisis deskriptif, Correlation type</i> | Terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara semua aspek kepemimpinan spiritual manajer dengan kreativitas karyawan. |
| “ <i>How Spiritual Leadership Influence Creative Behaviors: The Mediating Role of Workplace Climate</i> ” | <i>Random sampling, structural equation modelling (SEM)</i> | Kepemimpinan spiritual berhubungan positif dengan kreativitas karyawan. |
| “ <i>Wellbeing: As a Mediator of the Influence of Spiritual Leadership on Employee Creativity</i> ” | <i>Random sampling dengan menggunakan slovin formula, analisis data penelitian dengan menggunakan SmartPLS 3.2.9</i> | Kepemimpinan spiritual dan kesejahteraan memiliki berpengaruh positif signifikan terhadap kreativitas karyawan. |

Aset berharga organisasi merupakan karyawan dalam perusahaan atau instansi. Karyawan mencurahkan segala potensi yang dimiliki ketika telah merasa aman dan nyaman dalam perusahaan, sehingga berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan karena karyawan telah mampu menemukan, merancang, mengimplementasi serta memodifikasi suatu ide atau gagasan dalam upaya berinovasi (Etikariena & Muluk, 2014).

Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual. Seorang pemimpin selain harus kompeten, juga harus memiliki sifat-sifat terpuji, seperti jujur, disiplin, amanah, bijaksana, aspiratif, dan utamanya mampu memberikan teladan kepada setiap anak buahnya. Dengan demikian, di samping dia akan menjadi sosok pemimpin yang kredibel, dihormati dan berwibawa (Toboroni, 2005).

Kepemimpinan spiritual dan kreativitas dapat saling melengkapi. Pemimpin spiritual yang mendorong orang-orang untuk mengembangkan dimensi spiritual mereka sering kali menciptakan ruang yang aman dan terbuka di mana kreatifitas bisa berkembang. Sebaliknya, pemimpin kreativitas yang melibatkan orang-orang dalam proses inovasi dan eksplorasi ide-ide baru dapat membangkitkan keinginan dan kesadaran spiritual yang lebih dalam pada individu dan tim. Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan spiritual dalam suatu organisasi atau perusahaan akan dapat menginspirasi dan memotivasi sumber daya manusia dalam mencapai visi yang didasarkan pada nilai-nilai spiritual, yang pada akhirnya dapat meningkatkan komitmen dan kinerja secara produktif.

2.6. Hipotesis

Kepemimpinan spiritual terkait erat dengan teori motivasi intrinsik (Afsar *et al.*, 2016; Goreng, 2003; Wang *et al.*, 2019). Seorang pemimpin spiritual menekankan sifat esensial dan arti dari tugas individu, membantu karyawan menemukan tujuan dalam hidup mereka dan mempromosikan pertumbuhan dan perkembangan pribadi mereka di tempat kerja (Fry *et al.*, 2017). Dengan demikian, karyawan yang bekerja dengan para pemimpin spiritual cenderung lebih termotivasi untuk terlibat dalam bentuk perilaku inisiasi diri, seperti perilaku kreatif (Afsar & Rehman, 2015; Tierney *et al.*, 1999; Zhang & Bartol, 2010). *Hope/faith* pada visi organisasi dapat membantu karyawan untuk mempertahankan visi mereka perhatian pada arah yang diinginkan di masa depan, memungkinkan mereka untuk secara konsisten memfokuskan upaya mereka pada mencapai visi organisasi mereka (Fry *et al.*, 2017).

(Ghasem Salehi & Mohammad Reza, 2016) menunjukkan bahwa *vision*, akan berhubungan positif dengan kreativitas karyawan. Ketika para pemimpin menetapkan visi yang menarik dan jelas mengkomunikasikan arti sebenarnya dari visi tersebut, karyawan lebih cenderung mengidentifikasinya dengan visi-visi ini, yang membuat mereka percaya bahwa peran mereka selaras dengan visi mereka organisasi, serta menganggap pekerjaan mereka sama pentingnya bagi mereka secara pribadi seperti halnya bagi mereka organisasi. Dengan demikian, karyawan akan lebih termotivasi secara intrinsik untuk mendapatkan hasil yang baik memahami suatu masalah dan mencari solusi baru (Afsar *et al.*, 2016; Shelley &

Gilson, 2004). Berdasarkan landasan tersebut menghasilkan hipotesis sebagai berikut:

H1 : *Vision* berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan Perusahaan Mardani Sportindo.

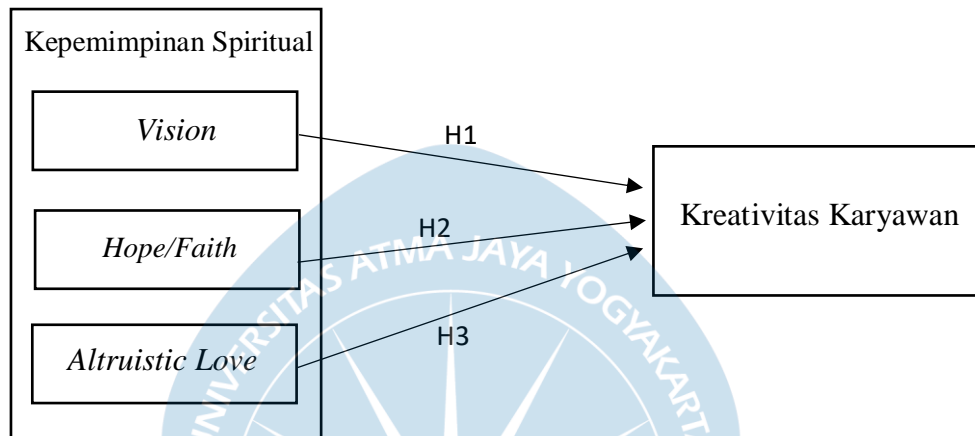
(Rahmawaty, 2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan spiritual dalam sub dimensi *hope/faith* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi di tempat kerja. Dari hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Meskipun tidak secara langsung membahas kreativitas karyawan, namun kinerja karyawan yang meningkat dapat dianggap sebagai indikator dari kreativitas karyawan yang lebih baik. Berdasarkan landasan tersebut menghasilkan hipotesis sebagai berikut:

H2 : *Hope/faith* berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan Perusahaan Mardani Sportindo.

Para pemimpin menunjukkan *altruistic love* terhadap karyawan, yang mungkin akan merasa aman secara psikologis saat mereka bekerja karena mereka percaya bahwa pemimpin mereka dengan tulus peduli keberhasilan dan pertumbuhan individu mereka, dan bahwa para pemimpin mereka akan membantu mereka pada saat dibutuhkan dengan memberikan cinta yang nyata (Fry, 2003). Williams et al. (2017) menyatakan bahwa *altruistic love* dari kepemimpinan spiritual akan berhubungan positif dengan kreativitas karyawan. Berdasarkan landasan tersebut menghasilkan hipotesis sebagai berikut:

H3 : *Altruistic love* berpengaruh positif terhadap kreativitas karyawan Perusahaan Mardani Sportindo.

2.7. Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1
Kerangka Penelitian