

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. *Work Engagement*

2.1.1.1. Definisi

Menurut Halbesleben (2010), *work engagement* sebagai konsep motivasi menjelaskan mengapa pemimpin ingin mengalokasikan sumber daya manusianya ke dalam pekerjaan yang sesuai (Samul, 2024). Menurut Kahn (1990), *work engagement* berarti bahwa karyawan terlibat secara fisik, waspada secara kognitif, dan terhubung secara empatik dengan orang lain di rantai kerja (Decuyper & Schaufeli, 2020). *Work engagement* juga dianggap sebagai antitesis positif dari rasa kelelahan yang dialami oleh karyawan (Oerlemans, n.d. 2014).

2.1.1.2. Indikator *work engagement*

Hal yang mencakup tiga dimensi yang membentuk *work engagement* dengan keadaan pikiran yang positif terkait pekerjaan yang ditandai dengan sebuah rasa semangat, dedikasi, dan penyerapan yang dimiliki oleh karyawan (Schaufeli et al., 2006). Menurut Csikszentmihalyi (1990), semangat terkait dengan tingkat semangat yang tinggi dan ketahanan mental, dedikasi digambarkan sebagai rasa signifikansi, inspirasi, kebanggaan, dan antusiasme, untuk penyerapan sendiri, ditandai dengan rasa bahagia dalam pekerjaan yang dapat dilihat sebagai keadaan aliran yang meresap (Decuyper & Schaufeli, 2020).

2.1.1.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *work engagement*

Menurut Van Beek (2012) Secara fundamental hal yang mendasari terciptanya *engagement* pada karyawan adalah pekerjaan yang dikerjakannya, karyawan merasa tertantang dan menyenangkan karena *work engagement* berbeda dari keadaan psikologis lainnya seperti kepuasan kerja, dan gila kerja. *Work engagement* berorientasi pada perasaan yang antusias, kewaspadaan, perasaan yang meluap-luap, dan kegembiraan (Schaufeli, 2012). Selain itu, telah ditunjukkan bahwa sumber daya pribadi seperti *self-efficacy*, harapan, *optimisme*, harga diri berbasis organisasi, dan kemampuan untuk memahami dan mengatur emosi adalah

faktor bentuknya *work engagement* (Decuyper & Schaufeli, 2020).

2.1.1.4. Dampak *work engagement*

Karyawan dalam perusahaan yang merupakan sumber daya yang harus dikelola untuk mencapai visi organisasi yang diartikulasikan dengan jelas. Hal tersebut membantu mereka untuk belajar bersama untuk memperluas dan mengembangkan kapasitas mereka untuk menciptakan hasil yang diharapkan karena salah satu keadaan positif dalam organisasi adalah *work engagement* dari karyawan (Samul, 2024).

Work engagement merupakan peluang untuk pengembangan, umpan balik kinerja, otonomi, variasi keterampilan, kepemimpinan transformasional, keadilan, dan dukungan sosial (Schaufeli, 2012). *Work engagement* pada karyawan membentuk hubungan yang energik dan efektif dengan aktivitas kerja mereka, dan mereka melihat diri sendiri mampu menangani tuntutan pekerjaan mereka dengan baik (Schaufeli et al., 2006). Oleh karena itu, penting bahwa komitmen karyawan, sebagai pendorong kinerja dan produktivitas organisasi, dapat dipupuk melalui spiritualitas di tempat kerja dan kepemimpinan spiritual (Fry & Matherly, 2007).

2.1.2. *Spiritual Leadership*

2.1.2.1 Definisi

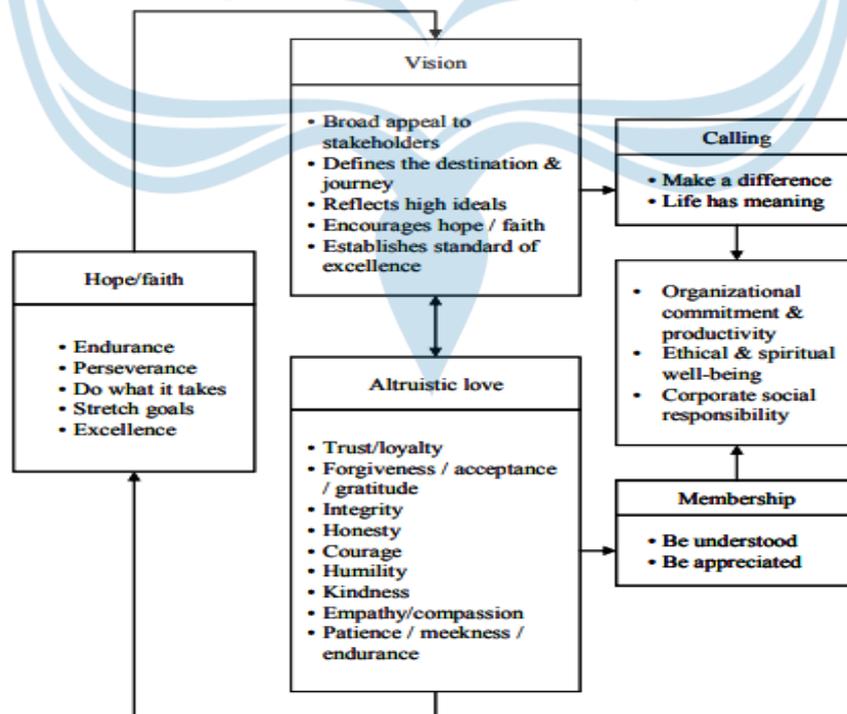
Salah satu paradigma yang paling dominan dalam literatur kepemimpinan kontemporer adalah *spiritual leadership* (Samul, 2024). Proposisi utama dari tinjauan ini adalah bahwa *spiritual leadership* diperlukan untuk transformasi dan keberhasilan dari sebuah perusahaan. Definisi teori *spiritual leadership* yang digunakan dalam penelitian ini menurut Fry (2003) menyatakan bahwa kepemimpinan terdiri dari nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk secara intrinsik memberikan motivasi terhadap diri sendiri dan maupun orang lain sehingga mereka memiliki rasa kelangsungan hidup spiritual melalui panggilan dan keanggotaan.

2.1.2.2. Indikator *spiritual leadership*

Menurut (Fry, 2003), untuk mendapatkan elemen-elemen penting dalam memberi rasa kelangsungan hidup karyawan, antara lain;

1. Menciptakan visi, di mana anggota organisasi mengalami rasa panggilan hati bahwa hidup yang mereka miliki penuh makna dan membuat perbedaan
2. Menciptakan budaya sosial/organisasi berdasarkan cinta altruistik yang dimana seorang pemimpin dan karyawan memiliki kepedulian dan dapat menghargai diri sendiri dan orang lain sehingga membentuk rasa kebanggaan, dipahami serta dihargai.

Teori *spiritual leadership* ini dibangun dalam model motivasi intrinsik dari tiga nilai, sikap, dan perilaku pemimpin yang saling terkait yaitu visi (kinerja), harapan / iman (usaha), dan cinta altruistik (penghargaan) yang membantu memenuhi kebutuhan pengikut untuk kelangsungan hidup spiritual melalui panggilan dan keanggotaan yang pada gilirannya mengarah pada peningkatan hasil organisasi seperti komitmen organisasi, produktivitas, *spiritual well-being*, dan tanggung jawab sosial perusahaan (Fry's, 2003).



Gambar 2. 1 Model Kepemimpinan

2.1.2.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *spiritual leadership*

Menurut Fry (2003), pemimpin harus menciptakan visi di dalam kepemimpinannya yang di mana anggota organisasi mengalami rasa panggilan bahwa hidup mereka memiliki makna dan membuat perbedaan. Pada dasarnya, perusahaan memiliki keinginan untuk menghasilkan karyawan yang bermotivasi tinggi, berkomitmen, dan produktif (Samul, 2024). *Spiritual leadership* sendiri adalah fenomena kolektif dalam kelompok yang dapat memahami karyawannya dari waktu ke waktu yang dapat menciptakan rasa kebersamaan, dan berfungsi untuk memberikan makna dan visi bagi perusahaan untuk dicapai (Hunsaker, 2010).

2.1.2.4. Dampak *spiritual leadership*

Seorang pemimpin spiritual dapat secara efektif membangun budaya yang didasarkan pada cinta altruistik dan dapat menciptakan visi yang menarik, *spiritual leadership* dapat membantu para pemimpin dan pengikut mencapai rasa kesejahteraan spiritual yang, pada gilirannya, dapat mengarah pada hasil organisasi yang efektif terkait dengan produktivitas, komitmen, dan kepuasan hidup (Hunsaker, 2012). *Spiritual leadership* sendiri dapat menjaga budaya perusahaan berdasarkan nilai-nilai yang bermakna untuk menghasilkan karyawan yang bermotivasi tinggi, berkomitmen, dan produktif (Samul, 2024). Tujuan kepemimpinan spiritual adalah untuk membangun visi organisasi bersama dan dengan demikian meningkatkan komitmen dan kinerja organisasi (Samul & Wangmo, 2021).

2.1.3. *Spiritual Well-Being*

2.1.3.1. Definisi

Spiritual terjalin dengan semua aspek material dan aspek lain dari kehidupan manusia, tidak ada kebutuhan manusia lainnya yang dapat sepenuhnya diselesaikan tanpa menyertakan perhatian pada *spiritual well-being* (Chairman, 1971). Menurut Opatz (1986) *spiritual well-being* sebagai bentuk usaha dalam mencari makna dan tujuan keberadaan manusia, kebiasaan mempertanyakan segala sesuatu, dan pemahaman hal-hal abstrak yang tidak dapat dijelaskan atau dipahami

dengan mudah (Ekşi & Kardaş, 2017).

Spiritual well-being adalah salah satu komponen penting manusia yang memberikan kekuatan pendorong untuk memberi seseorang stabilitas, makna, pemenuhan dalam hidup, dan keyakinan pada diri sendiri (Alorani & Alradaydeh, 2018). *Spiritual well-being* berarti bentuk keterlibatan dalam perilaku positif yang mengarah pada panggilan diri dan tujuan seorang karyawan (Fry et al., 2005). *Spiritual well-being* memperlihatkan rasa keutuhan, kebahagiaan, dan kemauan untuk bekerja, yang berorientasi ke dalam komitmen kerja dan dapat mengarah pada hasil yang lebih signifikan (Samul, 2024).

2.1.3.2. Indikator *spiritual well-being*

Spiritual well-being terdiri dari dua dimensi, yang melibatkan hubungan seseorang dengan kekuatan yang lebih tinggi dalam sistem keyakinan agama tertentu, dan yang kedua melibatkan rasa makna dan tujuan hidup (Ekşi & Kardaş, 2017). Untuk rasa kedamaian, makna hidup, dan iman yang berkaitan dengan kegiatan, upaya, sikap, dan perasaan yang dialami merupakan bentuk indikator yang ada di dalam *spiritual well-being* (Alorani & Alradaydeh, 2018).

2.1.3.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *spiritual well-being*

Faktor yang mempengaruhi *spiritual well-being* adalah kesehatan mental, kepuasan hidup, harapan, emosi primer, perhatian, belas kasihan diri, dukungan sosial yang dirasakan, kualitas hidup, penyesuaian terhadap penyakit kronis, gangguan psikologis, kesejahteraan psikologis, dan ketahanan psikologis (Rahmat et al., 2022). Untuk meningkatkan kualitas diri karyawan yang lebih baik merupakan salah satu faktor penting untuk memperhatikan *spiritual well-being* (Yang et al., 2024).

2.1.3.4. Dampak *spiritual well-being*

Spiritual well-being memberi pengaruh terhadap *work engagement* dan jenis kesejahteraan lainnya seperti kesejahteraan fisik, psikologis, dan sosial (Samul, 2024). Melalui panggilan dan keanggotaan, *spiritual well-being* dapat menciptakan visi dan kesesuaian nilai di seluruh individu, tim yang diberdayakan, dan tingkat organisasi, dan pada akhirnya, untuk mendorong tingkat komitmen dan produktivitas organisasi yang lebih tinggi (Fry, 2003). *Spiritual Well-Being* dapat

mengarah pada hasil organisasi yang efektif terkait dengan produktivitas, komitmen, dan kepuasan hidup.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul dan Penelitian Jurnal	Metode Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
1.	" <i>Spiritual Leadership and Work Engagement: a Mediating Role of Spiritual Well-Being</i> " (Samul, 2024)	Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 223 karyawan dan menganalisisnya menggunakan structural equation modeling (SEM)	Variabel Independen <i>Spiritual Leadership</i> Variabel Dependen <i>Work Engagement</i> Variabel Mediasi <i>Spiritual Well-Being</i>	<i>Spiritual leadership</i> berdampak pada <i>work engagement</i> karyawan dengan secara tidak langsung mempengaruhi <i>spiritual well-being</i> karyawan.
2.	" <i>Spiritual Leadership as a Universal Construct: An</i>	Sampel untuk penelitian ini dipilih dari populasi perusahaan jasa	Variabel Independen <i>Spiritual Leadership</i> Variabel Dependen	Variabel mediasi kelangsungan hidup

	<p><i>Empirical Study of Fry's (2003) Model of Spiritual Leadership in a South Korean Context"</i> (Hunsaker, 2012)</p>	<p>keuangan terdiversifikasi yang berkantor pusat di Seoul, Korea yang mempekerjakan sekitar 1.800 karyawan dan memiliki sekitar 100 kantor cabang di seluruh Korea. Analisis faktor konfirmasi (CFA) dalam kerangka pemodelan persamaan terstruktur menggunakan AMOS 7.0 SEM SPSS.</p>	<p><i>Individual & Organizational outcomes</i></p> <p>Variabel Mediasi <i>Spiritual Well-Being</i></p>	<p>spiritual makna / panggilan dan keanggotaan, secara signifikan lebih rendah. variabel gabungan memiliki hubungan positif dan signifikan pada variabel kelangsungan hidup spiritual.</p>
3.	<p><i>"The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire A Cross-National Study"</i> (Schaufeli et al., 2006)</p>	<p>Survei ini didistribusikan di lokasi kerja; dalam 6 studi, survei dikirim ke alamat rumah karyawan. Pemodelan persamaan yang digunakan menggunakan AMOS</p>	<p>Variabel Independen <i>Work Engagement</i></p> <p>Variabel Dependen <i>Burnout</i></p>	<p><i>Engagement</i> lemah berhubungan positif dengan <i>burnout</i>. Meskipun dalam banyak kasus signifikan</p>

				secara statistik, korelasi ini umumnya tidak memiliki signifikansi praktis.
4.	<p>“<i>Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline</i>” (Fry et al., 2005)</p>	<p>Sebanyak 181 orang yang disurvei sebagai sampel, mewakili 91% dari populasi target dengan menggunakan AMOS 4.0 SEM SPSS</p>	<p>Variabel Independen <i>Spiritual Leadership</i></p> <p>Variabel Dependen <i>Army Transformation</i></p>	<p><i>Spiritual leadership</i> memiliki korelasi yang sangat signifikan dengan <i>army transformation</i></p>
5.	<p>“<i>Toward a theory of spiritual leadership</i>” (Fry, 2003)</p>	<p>Kualitatif dengan studi dokumen/teks</p>	<p>Variabel <i>Spiritual Leadership</i></p>	<p>Untuk menciptakan sistem humanistik dalam suatu organisasi yang dipimpin dapat melalui kepemimpinan spiritual berdasarkan</p>

				<p>harapan berjuang melalui iman dalam visi dengan budaya yang didasarkan pada nilai- nilai cinta altruistik</p>
6.	<p><i>“Spiritual well-being, perceived social support, and life satisfaction among university students”</i> (Alorani et al., 2018)</p>	<p>Dalam penelitian ini menjadikan Universitas Yordania sebagai objek penelitiannya dengan tingkat respon kuesionernya sebesar 93%. Dalam pengolahan datanya menggunakan SPSS.</p>	<p>Variabel Independen <i>Spiritual Well-Being</i> Variabel Dependen <i>Preceived Support</i> Variabel Mediasi <i>Life Satisfaction</i></p>	<p>Korelasi positif yang signifikan ditemukan antara <i>spiritual well-being</i> dengan <i>preceived support</i> dan <i>life satisfaction</i></p>

2.3. Pengembangan Hipotesis

2.3.1. Pengaruh *Spiritual leadership* terhadap *work engagement*

Salah satu gaya kepemimpinan yang memungkinkan para pemimpin untuk hasil yang positif dan manusiawi adalah *spiritual leadership* (Smith et al., 2018). *Spiritual leadership* menjaga budaya perusahaan berdasarkan nilai-nilai ini untuk menghasilkan karyawan yang bermotivasi tinggi, berkomitmen, dan produktif (Samul, 2024). *Spiritual leadership* membantu dalam menumbuhkan budaya komitmen, yang membantu dalam mengumpulkan tujuan organisasi yang efektif (Srivastava et al., 2022). Menurut Fry (2003), proses *spiritual leadership* melibatkan interaksi antara visi, harapan / iman dan cinta altruistik, dimana budaya organisasi cinta altruistik, berdasarkan kepedulian dan penghargaan terhadap orang lain dan dukungan karyawan, menciptakan kepercayaan, kepercayaan dan keyakinan yang menginspirasi harapan dan ketekunan seseorang dalam mencapai visi dan tujuan organisasi (Hunsaker, 2021). Membangun budaya sosial/organisasi berdasarkan cinta altruistik di mana pemimpin dan pengikut memiliki kepedulian, kepedulian, dan penghargaan yang tulus terhadap diri sendiri dan orang lain, sehingga menghasilkan rasa keanggotaan dan dipahami serta dihargai (Hunsaker, 2012).

Tujuan *spiritual leadership* itu sendiri adalah untuk menciptakan visi dan kesesuaian nilai diseluruh tingkat strategis, tim dan individu yang diberdayakan dan pada akhirnya, untuk mendorong tingkat *work engagement* dan produktivitas organisasi yang lebih tinggi (Fry et al., 2005). Banyak penelitian telah mengkonfirmasi dampak positif dari *spiritual leadership* terhadap karyawan yang merasa bermakna dan terlibat rasa keanggotaan dalam organisasi, komitmen, dan hasil organisasi seperti kinerja (Samul & Wangmo, 2021).

Menurut Kahn (1990) mendefinisikan *engagement* yang dimiliki karyawan sebagai memanfaatkan diri anggota organisasi untuk kinerja di dalam perusahaan, di sisi lain juga dia menjelaskan bahwa dalam *work engagement*, orang mempekerjakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional selama pertunjukan peran (Decuyper & Schaufeli, 2020). Melihat penelitian sebelumnya menyatakan bahwa *spiritual leadership* memiliki pengaruh

yang positif dan signifikan terhadap *work engagement* (Samul, 2024). Oleh karena itu, karyawan cenderung bekerja lebih untuk pemimpin mereka, meskipun itu tidak memberikan manfaat pribadi kepada mereka, dan meskipun itu bertentangan dengan tujuan pribadi mereka (Samul & Wangmo, 2021). Karyawan tidak ada sebagai individu yang berbeda dalam kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka. Mereka hanya mentransfer nilai-nilai mereka untuk bekerja dengan berperilaku dengan cara tertentu (Samul, 2024).

Berdasar pada argumen di atas, berikut adalah Hipotesis pertama pada penelitian ini:

H1: *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Work Engagement*

2.3.2. Pengaruh *spiritual leadership* terhadap *spiritual well-being*

Pada penelitian sebelumnya menganal konsep kesejahteraan dari sudut pandang yang berbeda. Persepsi yang timbul yaitu tentang kehidupan, kebahagiaan, makna dan tujuan, kepuasan kerja, pengembangan pribadi, atau hubungan sosial (Vanderweele, 2017). Kesejahteraan pada dasarnya bukan hanya sejahtera materi atau fisik saja, tetapi bagaimana setiap individu mendapat kesempatan untuk mengembangkan potensi penuhnya, termasuk spiritualitas (Rahmat et al., 2022). Hal ini merupakan keadaan pikiran yang di mana individu secara subjektif menilai kesehatan mental, kebahagiaan, dan kualitas pengalaman kerjanya pada perusahaan (Samul, 2024). Selain itu, mempertimbangan pada penilaian kesejahteraan psikologis untuk indikator yang diinginkan, kesejahteraan psikologis lebih disukai dari pada kepuasan hidup yang dinilai sendiri secara keseluruhan, sebagai penilaian mendasar untuk kemajuan hidup pada pribadi karyawan (Vanderweele, 2017).

Kekuasaan dari seorang pemimpin berdasarkan dari bagaimana kemampuannya untuk mempengaruhi orang lain, baik dari sifat, sikap, pengetahuan, pengalaman, dan dapat berkomunikasi dengan baik yang dimiliki oleh sosok tersebut (Akdeniz, 2023). Menurut Fry (2003), proses *spiritual leadership* melibatkan interaksi antara visi, harapan / iman dan cinta altruistik, dimana budaya organisasi cinta altruistik, berdasarkan kepedulian dan penghargaan

terhadap orang lain dan dukungan karyawan, menciptakan kepercayaan, kepercayaan dan keyakinan yang menginspirasi harapan dan ketekunan seseorang dalam mencapai visi dan tujuan organisasi (Hunsaker, 2021). Di sisi lain, *Spiritual well-being* dapat memperlihatkan rasa keutuhan, kebahagiaan, dan kemauan untuk bekerja, yang mengarah ke dalam komitmen kerja dan dapat mengarah pada hasil yang lebih baik (Samul, 2024). makalah ini berpendapat bahwa efek holistik dari kepemimpinan spiritual dan SWB secara positif memengaruhi tidak hanya komitmen organisasi karyawan, tetapi juga keterlibatan kerja mereka.

Berdasar pada argumen di atas, berikut adalah Hipotesis kedua pada penelitian ini:

H2: *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Spiritual Well-being*

2.3.3. Pengaruh *spiritual well-being* terhadap *work engagement*

Penelitian ini fokus pada yang menunjukkan dua konstruksi *spiritual well-being*, yaitu rasa makna dan keanggotaan. Konsep makna dan keanggotaan adalah gagasan mempertanyakan keberadaan seseorang yang merupakan materi utama kehidupan manusia (Geldenhuis et al., 2014). Kebutuhan spiritual karyawan itu sangat penting karena hasil yang ditunjukkan *spiritual well-being* adalah memberikan rasa makna atau panggilan, dan keanggotaan karyawan pada perusahaan. *Spiritual well-being* menciptakan rasa keutuhan, kebahagiaan, dan kemauan untuk bekerja, yang di tunjukan pada tingkat komitmen kerja karyawan sehingga dapat menghasilkan hasil yang lebih baik (Samul, 2024).

Engagement yang dirasakan karyawan mengacu pada kondisi yang di mana keadaan motivasi ditandai dengan mengerahkan diri dengan penuh dalam bekerja (Weston, 2016). Pemimpin memberi motivasi kepada karyawan, secara intrinsik untuk *spiritual well-being* pada karyawan. Ketika sebagai karyawan juga merasa dipahami dan dihargai oleh pemimpin, itu akan menciptakan *work engagement* karena karyawan merasa pekerjaan dan kehidupannya mereka bermakna bagi seorang pemimpin dan perusahaan (Samul, 2024). Karyawan dengan tingkat *work engagement* yang tinggi ditandai dengan tingkat *spiritual well-being* yang tinggi.

Berdasar pada argumen di atas, berikut adalah Hipotesis ketiga pada penelitian ini:

H3: *Spiritual Well-being* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Work Engagement*.

2.3.4. Peran *spiritual well-being* sebagai pemediasi *spiritual leadership* terhadap *work engagement*

Work engagement pada karyawan dapat menciptakan hubungan yang energik dan efektif dengan aktivitas pekerjaan mereka sehingga mereka mampu menangani tuntutan pekerjaan mereka dengan baik (Schaufeli et al., 2006). Untuk meningkatkan *work engagement*, pemimpin bukan hanya melalui perubahan kondisi kerja tetapi juga secara langsung dengan menginspirasi karyawan (Schaufeli, 2015). *Spiritual leadership* mempengaruhi kesejahteraan pekerja dengan membantu mereka merasa dipahami dan dihargai, bahwa pekerjaan mereka memiliki makna dan bahwa mereka dapat merawat dan menghargai diri sendiri dan orang lain (Hunsaker, 2021). *Spiritual leadership* merupakan bentuk gaya kepemimpinan secara batin untuk melakukan pendekatan terhadap *engagement* karyawan, yaitu dengan cara memberikan rasa makna di tempat kerja dapat memungkinkan karyawan merasakan kepedulian dari pemimpin dengan kebutuhannya, sehingga dapat mencapai peningkatan *work engagement* dari karyawan (Samul, 2024).

Spiritual well-being adalah prediktor penting dalam batin karyawan karena *Spiritual well-being* bentuk karyawan dalam merasakan makna dan tujuan dalam bekerja (Ekşi & Kardaş, 2017). Menurut Fry (2003), *spiritual leadership* secara langsung memengaruhi *spiritual well-being* karyawan. Di sisi lain, *spiritual well-being* juga berpengaruh terhadap *work engagement* karena dengan tingginya tingkat kesejahteraan yang dirasakan, karyawan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka (Samul, 2024). Dengan begitu, *spiritual leadership* yang memenuhi kebutuhan *spiritual well-being* karyawan dapat membentuk *work engagement* karyawan untuk perusahaan (Hunsaker & Jeong, 2020).

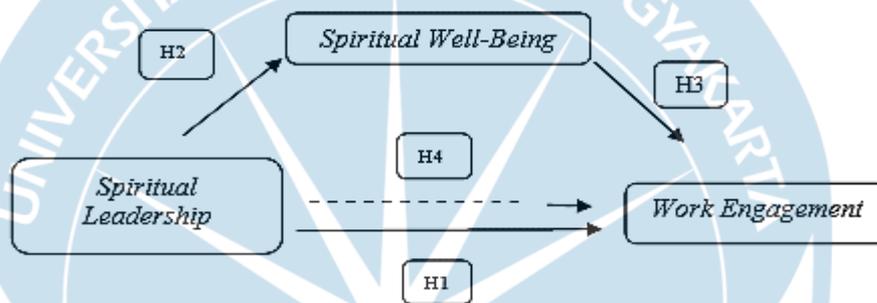
Berdasar pada argumen di atas, berikut adalah Hipotesis keempat pada penelitian

ini:

H4: *Spiritual Well-being* memediasi pengaruh antara *Spiritual Leadership* terhadap *Work Engagement*

2.4. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam meneliti apakah terdapat keterkaitan antara *spiritual leadership* terhadap *work engagement* dengan *spiritual well-being* yang berperan sebagai mediatornya adalah sebagai berikut:



Gambar 2. 2 Kerangka Penelitian

Sumber: Samul, 2024

Menurut (Samul, 2024), pada penelitiannya menunjukkan bahwa *spiritual leadership* sangat berdampak terhadap *work engagement*. Kepemimpinan adalah proses moralitas yang di mana dapat membentuk keterkaitan antara pemimpin dengan karyawannya. Oleh karena itu, perusahaan harus lebih memperhatikan pentingnya *spiritual leadership* guna meningkatkan *work engagement* karyawan karena tujuan dari *kepemimpinan spiritual* adalah untuk memenuhi kebutuhan mendasar maupun kebutuhan moral para karyawan perusahaan (Smith et al., 2018) karena *spiritual well-being* terjalin dengan semua aspek material dan aspek lain dari kehidupan manusia, tidak ada kebutuhan manusia lainnya yang dapat sepenuhnya diselesaikan tanpa menyertakan perhatian pada kesejahteraan spiritualnya (Moberg, 1971).