



**PENGARUH SPIRITUAL *QUOTIENT* DAN
KOMPETENSI MANAJERIAL TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PEGAWAI
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN JEPARA**

TESIS

Disusun untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen

**Disusun Oleh
DEWI SITI MUZAIDAH
NIM. 202201012**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MURIA KUDUS**

2024



**PENGARUH SPIRITUAL *QUOTIENT* DAN
KOMPETENSI MANAJERIAL TERHADAP KINERJA
PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PEGAWAI
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN JEPARA**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk
menyelesaikan jenjang pendidikan Strata Dua (S2)**

**Oleh :
DEWI SITI MUZAIDAH
NIM. 202201012**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MURIA KUDUS**

2024

TESIS

**PENGARUH SPIRITUAL *QUOTIENT* DAN KOMPETENSI
MANAJERIAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PEGAWAI
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEPARA**

Oleh :

DEWI SITI MUZAIDAH

Telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Tesis
Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

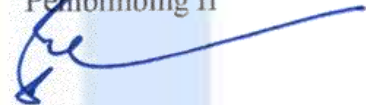
Kudus,

Pembimbing I



Dr. Drs. H. Joko Utomo, M.M.
NIDN. 0625076401

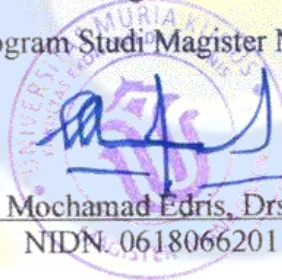
Pembimbing II



Sutono, S.E., M.M., Ph.D.
NIDN. 0626017003

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. H. Mochamad Edris, Drs., M.M.
NIDN. 0618066201

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
2024**

IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS

JUDUL TESIS :

PENGARUH SPIRITUAL *QUOTIENT* DAN KOMPETENSI MANAJERIAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEPARA

Nama Mahasiswa : Dewi Siti Muzaidah
NIM : 202201012
Program Studi : Magister Manajemen
Tanggal Ujian : 22 Februari 2024

TIM PEMBIMBING

Ketua : Dr. Drs. H. Joko Utomo, M.M.

(.....)

Anggota : Sutono, S.E., M.M., Ph.D.

(.....)

TIM DOSEN PENGUJI

Dosen Penguji : Dr. Drs. Ag. Sunarno H, SH,S.Pd, MM

(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan judul :

**PENGARUH SPIRITUAL *QUOTIENT* DAN KOMPETENSI
MANAJERIAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PEGAWAI
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEPARA**

Bukan karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka. Karya ilmiah ini milik saya dan tanggung jawab sepenuhnya berada pada saya.

Kudus, 20 Februari 2024



Penulis,

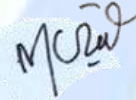
Dewi Siti Muzaidah
Dewi Siti Muzaidah
NIM. 202201012

RIWAYAT HIDUP

Dewi Siti Muzaidah, lahir di Jepara pada tanggal 15 Februari 1983. Alamat Desa Pecangaan Kulon RT 005/002, Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara. Riwayat Pendidikan; SDN 1 Ujungpandan Jepara, MTs Bandar Alim Demak, MA Pondok Pabelan Magelang, Studi S-1 IAIN Walisongo Semarang lulus Tahun 2007. Pekerjaan; Pegawai ASN Pemda Jepara Tahun 2009 sampai sekarang.

Kudus, 20 Februari 2024

Penulis



Dewi Siti Muzaidah

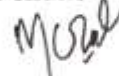
UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si. selaku Rektor Universitas Muria Kudus yang telah memberikan izin studi di Magister Manajemen Universitas Muria Kudus.
2. Dr. Kertati Sumekar, S.E., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus yang telah membantu selama menyelesaikan Pendidikan.
3. Dr. H. Mochamad Edris, Drs., M.M. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muria Kudus yang telah memberikan arahan dalam pembuatan tesis ini.
4. Dr. Drs. H. Joko Utomo, M.M. selaku dosen pembimbing 1 yang telah memberikan semangat dan bimbingan hingga tesis ini dapat diselesaikan.
5. Sutono, S.E., M.M., Ph.D. selaku dosen pembimbing 2 yang telah memberikan semangat dan bimbingan hingga tesis ini dapat diselesaikan.
6. Para Dosen dan Keluarga besar Program Studi Magister Manajemen Universitas Muria Kudus yang telah membantu kelancaran studi.
7. Suami dan anak-anak tercinta yang sudah memberikan support, semangat dan dorongan yang kuat serta doa.
8. Ibunda dan Ayahanda serta Ibu dan Ayah mertua yang telah memberikan semangat, dukungan dan dorongan yang kuat, serta kebijaksanaan dan do'a.
9. Rekan-rekan Mahasiswa Magister Manajemen yang telah banyak memberikan bantuan ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.
10. Dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Kudus, 20 Februari 2024

Penulis



Dewi Siti Muzaidah

ABSTRAK

Dewi Siti Muzaidah. 2024. “Pengaruh Spiritual *Quotient* Dan Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara”. Tesis Program Studi Magister Manajemen.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh spiritual *quotient* dan kompetensi manajerial terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara. Variabel dalam penelitian ini adalah spiritual *quotient*, kompetensi manajerial, motivasi kerja dan kinerja pegawai. Penelitian ini merupakan penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, berdasarkan tingkat penjelasan, maka jenis penelitian ini merupakan penelitian asosiatif atau penelitian yang menguji pengaruh antar variabel. Jumlah sampel yang diambil 134 responden dari populasi 201 pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara. Pengambilan sampel menggunakan model *probability sampling* dengan teknik *proporsional random sampling*. Pengumpulan data responden dengan menggunakan kuesioner *google form*. Analisis data menggunakan SEM pada software AMOS. Hasil penelitian ini adalah sebagai berikut ; spiritual *quotient* tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja, kompetensi manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, spiritual *quotient* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kompetensi manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Spiritual *Quotient*, Kompetensi Manajerial, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

Dewi Siti Muzaidah. 2024. *“The Influence of Spiritual Quotient and Managerial Competence on Employee Performance Through Work Motivation as an Intervening Variable in Employees of the Jepara Regency Ministry of Religion Office”*. Master of Management Study Program Thesis.

This research aims to analyze the influence of spiritual quotient and managerial competence on employee performance through work motivation as an intervening variable in employees of the Jepara Regency Ministry of Religion Office. The variables in this research are spiritual quotient, managerial competence, work motivation and employee performance. This research is research using a quantitative approach, based on the level of explanation, so this type of research is associative research or research that tests the influence between variables. The number of samples taken was 134 respondents from a population of 201 employees of the Jepara Regency Ministry of Religion Office. Sampling used a probability sampling model with proportional random sampling technique. Collecting respondent data using a Google Form questionnaire. Data analysis using SEM on AMOS software. The results of this research are as follows; spiritual quotient has no effect on work motivation, managerial competence has a positive and significant effect on work motivation, spiritual quotient has a positive and significant effect on employee performance, managerial competence has a positive and significant effect on employee performance, and work motivation has no effect on employee performance.

Keywords : *Spiritual Quotient, Managerial Competency, Work Motivation, Employee Performance.*

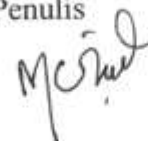
KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyajikan tulisan tesis yang berjudul : Pengaruh Spiritual *Quotient* Dan Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara.

Tulisan ini menyajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi spiritual *quotient*, kompetensi manajerial, motivasi kerja dan kinerja pegawai. Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangan dan ketepatan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Kudus, 20 Februari 2024

Penulis



Dewi Siti Muzaidah

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAPUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
RIWAYAT HIDUP	v
UCAPAN TERIMA KASIH	vi
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Ruang Lingkup.....	12
1.3. Rumusan Masalah	13
1.4. Tujuan Penelitian.....	14
1.5. Manfaat Penelitian.....	15
BAB II TELAAH PUSTAKA	16
2.1 Penelitian Terhadulu	16
2.2 Landasan Teori.....	20
2.2.1 <i>Spiritual Quotient</i>	20
2.2.2 Kompetensi Manajerial.....	24
2.2.3 Motivasi Kerja	28
2.2.4 Kinerja Pegawai.....	34
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN DAN HIPOTESIS 42	
3.1 Kerangka Konseptual Penelitian	42
3.2 Pengaruh Antar Variabel.....	43

	Halaman
3.2.1. Pengaruh Kecerdasan Spiritual Terhadap Motivasi Kerja...	43
3.2.2. Pengaruh Kompetensi Manajerial Terhadap Motivasi kerja	44
3.2.3. Pengaruh Spiritual Quetient terhadap Kinerja.....	45
3.2.4. Pengaruh Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja.....	46
3.2.5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja	46
3.3 Hipotesis	47
BAB IV METODE PENELITIAN	49
4.1 Desain Penelitian.....	49
4.2 Populasi dan Sampel	50
4.3 Teknik Sampling	51
4.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	53
4.4.1 Spiritual <i>Quotient</i>	53
4.4.2 Kompetensi Manajerial.....	55
4.4.3 Motivasi Kerja	58
4.4.4 Kinerja Pegawai	59
4.5 Metode Pengumpulan Data	60
4.6 Metode Pengukuran Variabel.....	61
4.7 Analisis Data	62
4.8 Uji Hipotesis.....	70
4.8.1 Uji Pengaruh Langsung	70
4.8.2 Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	70
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	72
5.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian	72
5.2. Penyajian Data.....	73
5.2.1. Karakteristik Responden.....	73
5.3. Analisis Deskriptif Data Penelitian	77
5.3.1. Deskriptif Variabel Spiritual <i>Quotient</i>	77
5.3.2. Deskriptif Variabel Kompetensi Manajerial.....	79
5.3.3. Deskriptif Variabel Motivasi Kerja	80
5.3.4. Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai	81

	Halaman
5.4. Analisis Inferensial.....	82
5.4.1. Analisis Faktor Konfirmatori.....	82
5.4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	84
5.5. Analisis Data	88
5.5.1. Evaluasi Atas Asumsi-Asumsi SEM	88
5.5.2. Analisis Structural Equation Model (SEM).....	90
5.5.3. Evaluasi kriteria <i>Goodness of Fit</i>	91
5.5.4. Persamaan Struktural	92
5.5.5. Uji Hipotesis	94
5.5.6. Analisis Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung.....	99
5.6. Pembahasan.....	100
5.6.1. Pengaruh Spiritual <i>Quotient</i> Terhadap Motivasi Kerja	100
5.6.2. Pengaruh Kompetensi Manajerial Terhadap Motivasi Kerja	102
5.6.3. Pengaruh Spiritual <i>Quotient</i> Terhadap Kinerja Pegawai.....	105
5.6.4. Pengaruh Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Pegawai	106
5.6.5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	108
5.6.6. Pengaruh Spiritual <i>Quotient</i> Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja.....	111
5.6.7. Pengaruh Kompetensi Manajerial Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja	111
BAB VI PENUTUP	113
6.1. Simpulan.....	113
6.2. Implikasi.....	114
6.2.1. Implikasi Teoritis Dan Manajerial.....	114
6.2.2. Agenda Penelitian Mendatang.....	116
DAFTAR PUSTAKA	117
LAMPIRAN - LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Hasil PMPZI Tahun 2021 dan 2022.....	2
Tabel 1.2 Data Aduan layanan Kemenag Kabupaten Jepara	7
Tabel 1.3 Data Keterlambatan Pegawai Kemenag Jepara Tahun 2023	11
Tabel 1.4 RESEARCH GAP	12
Tabel 4.1 Jumlah Populasi Pada Unit Organisasi.....	52
Tabel 4.2 Pengukuran Variabel	61
Tabel 4.3 Goodness of Fit Index	67
Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur/Usia	73
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	74
Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	75
Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang Kerja.....	75
Tabel 5.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja	76
Tabel 5.6 Frekuensi Variabel Spiritual <i>Quotient</i>	78
Tabel 5.7 Frekuensi Variabel Kompetensi Manajerial.....	79
Tabel 5.8 Frekuensi Variabel Motivasi Kerja	80
Tabel 5.9 Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai.....	81
Tabel 5.10 Convergent Validity	85
Tabel 5.11 Convergent Validity Goodness of Fit	86
Tabel 5.12 Average Variance Extracted (AVE).....	86
Tabel 5.13 Nilai Discriminant Validity	87
Tabel 5.14 Discriminant Validity.....	87
Tabel 5.15 Construct Reliability	88
Tabel 5.16 Uji Normalitas Data	89
Tabel 5.17 Analisis <i>Outliers</i>	90
Tabel 5.18 Goodness of Fit Index Modification	91

	Halaman
Tabel 5.19 Standardized Regression Weight	92
Tabel 5.20 Squared Multiple Correlation.....	94
Tabel 5.21 Regression Weight	95
Tabel 5.22 Hasil Uji Hipotesis	96
Tabel 5.23 Hasil Analisis Direct Effect, Indirect Effect Dan Total Effect	99



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian	42
Gambar 4.1 Model Diagram Alur Penelitian	63
Gambar 5.1 Full Measurement Awal	83
Gambar 5.2 Full Measurement Modifikasi	83
Gambar 5.3 Pengujian Full Model SEM.....	91

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 : Hasil Analisis Full Measurement
- Lampiran 3 : Model *Fit Summary*
- Lampiran 4 : Hasil *Estimate*
- Lampiran 5 : Hasil Nilai AVE dan *Discriminant Validity*
- Lampiran 6 : Hasil Nilai *Construct Reliability*
- Lampiran 7 : Nilai Normalitas
- Lampiran 8 : Nilai *Outliers*
- Lampiran 9 : Hasil Analisis Full Model