

**PERAN MEDIASI *JOB SATISFACTION* PADA PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP* DAN *WORKPLACE SPIRITUALITY* TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA KARYAWAN PT. TIGA SUTAN MEDIS**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Untuk  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**OLEH:**

**NAMA** : RAMADHAN SUTAN ISMAEL  
**NPM** : 1705160535  
**PROGRAM STUDI** : MANAJEMEN  
**KONSENTRASI** : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 22 September 2021, pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

**Nama** : RAMADHAN SUTAN ISMAEL  
**NPM** : 1705160535  
**Program Studi** : MANAJEMEN  
**Kosentrasi** : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
**Judul Skripsi** : PERAN MEDIASI *JOB SATISFACTION* PADA PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP* DAN *WORKPLACE SPIRITUALITY* TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA KARYAWAN PT. TIGA SUTAN MEDIS

**Dinyatakan** : ( A ) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

**Tim Penguji**

**Penguji I**

(JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE., M.Si)

**Penguji II**

(SALMAN FARISI, S.Psi, MM)

**Pembimbing**

(Assoc. Prof. Dr. JUFRIZEN, SE., M.Si)

**Panitia Ujian**

**Ketua**

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

**Sekretaris**

(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)







MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : RAMADHAN SUTAN ISMAEL  
N.P.M : 1705160535  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PERAN MEDIASI *JOB SATISFACTION* PADA PENGARUH  
*SPIRITUAL LEADERSHIP* DAN *WORKPLACE SPIRITUALITY* TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA KARYAWAN PT. TIGA SUTAN MEDIS

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Agustus 2021

Pembimbing

ASSOC. PROF. DR. JUFRIZEN, S.E., M.Si

Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E., M.Si



Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis

H. JANURI, SE, M.M, M.Si





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : RAMADHAN SUTAN ISMAEL  
N.P.M : 1705160535  
Dsen Pembimbing : ASSOC. PROF. DR. JUFRIZEN, S.E., M.Si  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PERAN MEDIASI *JOB SATISFACTION* PADA PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP* DAN *WORKPLACE SPIRITUALITY* TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA KARYAWAN PT. TIGA SUTAN MEDIS

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	Petajam lat. kel. Ms. all.	12/7.2021	ff
BAB 2	Petajam hari / Jurnal	15/7.2021	ff
BAB 3	Langkahs PLS di tambak.	19/7.2021	ff
BAB 4	Petajam Durikan Fokusasi	27/7.2021	ff
BAB 5	Petajam Kayu dan Sam.	30/7.2021	ff
Daftar Pustaka	Gunda Mendely.	2/8.2021	ff
Persetujuan Sidang Meha Hijau	Aec sity Nya Hijau	3/8.2021	ff

Medan, Agustus 2021

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

(JASMAN SYARIFUDDIN HSB, S.E., M.Si)

(ASSOC. PROF. DR. JUFRIZEN, S.E., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ramadhan Sutan Ismael  
NPM : 1705160535  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : **PERAN MEDIASI *JOB SATISFACTION* PADA PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP* DAN *WORKPLACE SPIRITUALITY* TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA KARYAWAN PT. TIGA SUTAN MEDIS**

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari skripsi ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, November 2021

Saya yang menyatakan



RAMADHAN SUTAN ISMAEL

**ABSTRAK****PERAN MEDIASI *JOB SATISFACTION* PADA PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP* DAN *WORKPLACE SPIRITUALITY* TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA KARYAWAN PT. TIGA SUTAN MEDIS****RAMADHAN SUTAN ISMAEL**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Telp. (061) 6624567 Medan 20238

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Spiritual Leadership* Dan *Workplace Spirituality* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* Pada karyawan PT. Tiga Sutan Medis secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tiga Sutan Medis. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh berjumlah 57 orang karyawan PT. Tiga Sutan Medis. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi, observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software PLS (Partial Least Square)*. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung *Spirituality Leadership*, *Workplace Spirituality* dan *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dan secara tidak langsung *Spirituality Leadership*, dan *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* pada karyawan PT. Tiga Sutan Medis

**Kata Kunci :** *Spirituality Leadership, Workplace Spirituality, Organization Citizenship Behavior Dan Job Satisfaction*

**ABSTRACT****MEDIATION ROLE OF JOB SATISFACTION ON THE INFLUENCE OF SPIRITUAL LEADERSHIP AND WORKPLACE SPIRITUALITY ON CITIZENSHIP ORGANIZATION BEHAVIOR IN EMPLOYEES TIGA SUTAN MEDIS****STAN ISMAEL'S RAMADHAN**

*faculty of Economics and Business  
Muhammadiyah University of North Sumatra  
Jl. Captain Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Medan 20238*

*The purpose of this study was to examine and analyze the influence of Spiritual Leadership and Workplace Spirituality on Organizational Citizenship Behavior mediated by Job Satisfaction on employees of PT. Tiga Sutan Medis directly or indirectly. The approach used in this study is a causal approach. The population in this study were all employees of PT. Tiga Sutan Medis. The sample in this study used a saturated sample of 57 employees of PT. Tiga Sutan Medis. Data collection techniques in this study used documentation, observation, and questionnaire techniques. The data analysis technique in this study uses a quantitative approach using statistical analysis by using the Outer Model Analysis test, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study using the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study prove that directly Spirituality Leadership, Workplace Spirituality and Job Satisfaction have a significant effect on Organization Citizenship Behavior and indirectly Spirituality Leadership, and Workplace Spirituality has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior mediated by Job Satisfaction on employees of PT. Tiga Sutan Medis*

*Keywords: Spirituality Leadership, Workplace Spirituality, Organization Citizenship Behavior and Job Satisfaction*



## KATA PENGANTAR



*Assalammualaikum Wr.Wb*

Alhamdulillah rabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini. Selanjutnya tidak lupa pula peneliti mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi peneliti guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul peneliti yaitu : **“Peran Mediasi *Job Satisfaction* pada Pengaruh *Spiritual Leadership* Dan *Workplace Spirituality* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pada Karyawan PT. Tiga Sutan Medis”**.

Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan skripsi. Penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar- besarnya terutama kepada:



1. Terima kasih untuk yang istimewa ayahanda Ismael Sikumbang SH dan Ibunda Siti Rohani Saragih tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung peneliti dalam pembuatan Skripsi ini. Dan seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Ade Gunawan S.E.,M.Si. selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy S.E., M.Si. selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin, SE. M.Si selaku Ketua Jurusan Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen S.E.,M.Si selaku sekretaris program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada peneliti, serta seluruh staff pegawai Fakultas Ekonomi yang telah

membantu peneliti baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan Skripsi ini.

9. Kepada teman-teman peneliti yang ada di kelas K Manajemen malam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara stambuk 2017.
10. Serta seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Peneliti hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua. Amin.

Peneliti menyadari bahwa penulisan Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu dengan kerendahan hati peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan Skripsi ini dari semua pihak.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga Skripsi ini dapat penulis lanjutkan dalam penelitian dan akhirnya dapat menyelesaikan Skripsi yang menjadi salah satu syarat penulis menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

*Wassalammualaikum, Wr.Wb*

Medan, Februari 2021

Penulis

**RAMADHAN SUTAN ISMAEL**  
**NPM:1705160535**





2.1.4.4 Indikator <i>Job Satisfaction</i> .....	37
2.2 Kerangka Konseptual .....	39
2.3 Hipotesis .....	45

### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian.....	47
3.2 Defenisi Operasional Variabel .....	47
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	49
3.4 Populasi dan Sampel .....	50
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	51
3.6 Teknik Analisis Data.....	51

### **BAB 4 HASIL PENELITIAN**

4.1 Deskripsi Data .....	60
4.2 Analisis Data .....	69
4.2.1 Uji Auter Model .....	69
4.2.2 Uji Inner Model.....	74
4.2.3 Pengujian Hipotesis .....	76
4.2.4 Pembahasan .....	79

### **BAB 5 PENUTUP**

5.1 Kesimpulan .....	92
5.2 Saran.....	93
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	94

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 3.1 Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	48
Tabel 3.2 Indikator <i>Spiritual Leadership</i> .....	48
Tabel 3.3 Indikator <i>Workplace Spirituality</i> .....	49
Tabel 3.4 Indikator <i>Job Satisfaction</i> .....	49
Tabel 3.5 Skedul Rencana Penelitian.....	50
Tabel 3.6 Skala Likret.....	54
Tabel 4.1 Skala Likert .....	60
Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	61
Tabel 4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	62
Tabel 4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	62
Tabel 4.5 Skor Angket Variabel <i>Organization Citizenship Behavior</i> .....	63
Tabel 4.6 Skor Angket Variabel <i>Spiritual Leadership</i> .....	65
Tabel 4.7 Skor Angket Variabel <i>Workplace Spirituality</i> .....	66
Tabel 4.8 Skor Angket Variabel <i>Job Satisfaction</i> .....	68
Tabel 4.9 Hasil AVE ( <i>Average Variant Extracted</i> ) .....	70
Tabel 4.10 Hasil Auter Loading.....	70
Tabel 4.11 Hasil Uji Reabilitas .....	71
Tabel 4.12 Nilai <i>F-Square</i> .....	73
Tabel 4.13 Nilai <i>R-Square</i> .....	76
Tabel 4.14 <i>Path Coefficient</i> .....	77
Tabel 4.15 <i>Path Coefficient</i> .....	79

**DAFTAR GAMBAR**

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	45
Gambar 3.1 Model Struktural PLS.....	55
Gambar 3.2 Model Analisis Persamaan Struktural Terhadap OCB.....	56
Gambar 4.1 <i>Path Coefficient</i> .....	77



## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi yang baik bersifat pemerintah maupun swasta sudah sepantasnya menyesuaikan hasil kerja dengan perkembangan situasi kelembagaan yang dihadapi. Sumber daya manusia yang handal dan berkualitas merupakan salah satu modal utama yang paling penting dominan didalam menghadapi era globalisasi sekarang ini. Menyadari betapa pentingnya sumber daya manusia ini, bahkan dapat dikatakan telah menjadi kebutuhan pokok bagi organisasi-organisasi sehingga semuanya berusaha membenahi diri melalui manajemen sumber daya manusia agar dapat hidup dan mampu menjawab tantangan zaman. Tantangan yang akan dihadapi oleh umat manusia dimasa depan adalah untuk menciptakan organisasi yang semakin beranekaragam tetapi sekaligus menuntut pengelolaan yang semakin efisien, efektif, dan produktif (T. H. Handoko, 2013).

Perilaku peran ekstra atau disebut juga sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja (Bahri, Zaki, & Zulkarnain, 2018).

*Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku positif anggota organisasi. Perilaku positif tercerminkan ke dalam bentuk kesediaan untuk bekerja, dan berkontribusi kepada organisasi. *Organizational citizenship*

behavior (OCB) adalah loyalitas, kecintaan dan rasa memiliki dari anggota organisasi kepada organisasinya (Jufrizen, Farisi, Azhar & Daulay, 2017).

Pemimpin memainkan peran penting dalam membentuk OCB. Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Jufrizen, 2017).

Tugas seorang pemimpin untuk mengawasi para karyawan yang ada dalam lingkup organisasinya dalam proses pelaksanaan pekerjaan maupun faktor-faktor yang ada dalam setiap diri individu karyawan yang menyebabkan karyawan tersebut giat dalam bekerja dan mempunyai disiplin yang tinggi dalam bekerja. Organisasi yang baik memiliki struktur organisasi dan tugas yang jelas, sehingga fungsi pengawasan yang menjadi tugas para pimpinan dapat dengan mudah dilaksanakan. (Rizal & Radiman, 2019)

*Spiritual leadership* merupakan sebagai kumpulan dari nilai-nilai, tingkah laku, dan kebiasaan yang merupakan bahan penting untuk memotivasi seseorang dan orang lain dari dalam dirinya sendiri. *Spiritual leadership* merupakan

kepemimpinan yang membentuk *values, attitude, behavior* yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsic motivation sehingga menggapai rasa *spiritual survival* (Thayib, Sulasmi, & Eliyana, 2013).

Faktor lain yang berpengaruh terhadap OCB adalah *workplace spirituality* (Kazempiour, Farahnaz, Amin, & Pourseidi, 2012). (Robbins, 2012) mendefinisikan *spiritualitas* di tempat kerja adalah pengakuan bahwa orang memiliki kehidupan jiwa yang memelihara dan terpelihara oleh sebuah pekerjaan, Hal ini bermakna dalam sebuah konsep keumuman orang. Artinya dalam organisasi dimana pegawai bekerja terdapat budaya spiritualitas yang memiliki nilai kepuasan batin yang tinggi. Dengan kata lain, spiritualitas di tempat kerja menciptakan pegawai yang memaknai pekerjaan lebih dari sekedar tempat mendapatkan penghasilan, akan tetapi lebih kepada sejauh mana pegawai tersebut dapat berkontribusi bagi organisasi sejalan dengan pemebuhan kebutuhan batinnya. (Ashmos & Duchon, 2000) mengatakan bahwa banyak orang di tempat kerja merasa butuh menemukan kembali apa yang mereka rawat dalam hidup ini dan mencoba menemukan pekerjaan yang disukainya. Lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan akan dapat menimbulkan semangat dan bergairah kerja, dan sebaliknya jika lingkungan kerja yang tidak menyenangkan akan dapat mengurangi semangat dan bergairah kerja (H Tanjung, 2018).

Selain itu, pegawai yang merasakan kepuasan kerja juga dapat meningkatkan kerjasamanya. Kepuasan kerja juga mempunyai arti penting untuk aktualisasi diri karyawan. Karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran



kerja dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki arti yang sangat penting untuk memberikan situasi yang kondusif di lingkungan perusahaan sehingga kinerja pegawai yang dihasilkan lebih optimal (Syahputra & Jufrizen, 2019).

Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan setiap karyawan dalam menjalankan semua pekerjaannya, dimana perasaan senang akan pekerjaannya atau tidak senang dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan terlihat dari kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Ketika kinerja baik menandakan bahwa seseorang tersebut puas akan pekerjaannya (Hasrudy Tanjung, 2019). Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan individu bahwa mereka mendapatkan manfaat yang sepadan dari berbagai aspek situasi kerja organisasi dimana tempat mereka bekerja (Adhan, Jufrizen, Prayogi & Siswandi, 2020).

Berdasarkan observasi awal penulis pada PT. Tiga Sutan Medis penulis melihat bahwa kurangnya kerjasama antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dimana karyawan lebih mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa kepedulian terhadap rekan kerja lainnya untuk saling membantu menyelesaikan pekerjaan secara sukarela. Hal ini dikarenakan kurang harmonisnya hubungan antara pimpinan dan pegawai, pimpinan tidak memberi perhatian lebih pada arah masa depan organisasi, pimpinan tidak mengajarkan sifat untuk pengendalian diri, serta pemberian motivasi tentang pentingnya kerja sama antar karyawan. Selain kurangnya kerjasama antar karyawan di karenakan masih rendahnya persepsi karyawan tentang spiritualitas di tempat bekerja dimana banyaknya karyawan yang tidak peduli dengan tempat kerjanya. Selain itu adanya beberapa karyawan yang

tidak puas atas hasil kerjanya dimana hasil kerja karyawan sering kali dinilai kurang baik oleh atasan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas maka terdapat hal yang perlu diteliti agar dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan perusahaan yang sebenarnya. Maka, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Peran Mediasi *Job Satisfaction* pada Pengaruh *Spiritual Leadership* Dan *Workplace Spirituality* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pada Karyawan PT. Tiga Sutan Medis”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang penulis lakukan pada pegawai PT. Tiga Sutan Medis diperoleh informasi tentang permasalahan yang timbul, yaitu:

1. Kurangnya kerjasama antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dimana pegawai lebih mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa kepedulian terhadap rekan kerja lainnya untuk saling membantu menyelesaikan pekerjaan secara sukarela.
2. Kurang harmonisnya hubungan antara pimpinan dan pegawai, pimpinan tidak memberi perhatian lebih pada arah masa depan organisasi, pimpinan tidak mengajarkan sifat untuk pengendalian diri.
3. Kurangnya kerjasama antar pegawai di karenakan masih rendahnya persepsi pegawai tentang spiritualitas di tempat bekerja.
4. Adanya beberapa karyawan yang tidak puas atas hasil kerjanya dimana hasil kerja karyawan sering kali dinilai kurang baik oleh atasan

### 1.3 Batasan Masalah

Melihat identifikasi masalah dan latar belakang masalah diatas terlihat bahwa *Spiritual Leadership*, *Workplace Spirituality* dan *Job satisfaction* adalah masalah utama yang mempengaruhi *Organization Citizenship Behavior*, maka penelitian ini dibatasi hanya pada masalah *Spiritual Leadership* yang dilihat dari pendekatan antara pemimpin kepada pegawai dan pemberian motivasi terhadap pegawai, *Workplace Spirituality* yang dilihat dari kepeulian kaeyawan terhadap tempat bekerja, *Job satisfaction* yang diukur dengan penilaian hasil kerja dan pengaruhnya terhadap *Organization Citizenship Behavior* yang dilihat dari kerja sama antar pegawai serta sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya pada kaeyawan PT. Tiga Sutan Medis.

### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini, adalah:

1. Apakah *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis?
2. Apakah *Workplace Spirituality* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis?
3. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis?
4. Apakah *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis?



5. Apakah *Workplace Spirituality* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis?
6. Apakah *job satisfaction* memediasi pada pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis?
7. Apakah *job satisfaction* memediasi pada pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Sebagaimana berkaitan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *job satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Workplace Spirituality* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis *job satisfaction* memediasi pada pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.

7. Untuk mengetahui dan menganalisis *job satisfaction* memediasi pada pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat mengetahui teori-teori tentang disiplin kerja, etika dan kinerja aparatur sipil negara sehingga dapat menambah wawasan pengetahuan dalam hal *Spiritual Leadership*, *Workplace Spirituality*, *Job Satisfaction* dan *Organization Citizenship Behavior*.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada PT. Tiga Sutan Medis.



## BAB 2

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 *Organization Citizenship Behavior*

###### 2.1.1.1 Pengertian *Organization Citizenship Behavior*

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan bagian dari ilmu perilaku organisasi, OCB merupakan bentuk perilaku kerja yang biasanya tidak terlihat atau diperhitungkan. Terdapat dua pendekatan terhadap konsep OCB yaitu OCB merupakan kinerja *extra role* yang terpisah dari kinerja *in-role* atau kinerja yang sesuai deskripsi kerja. Pendekatan kedua adalah memandang OCB dari prinsip atau filosofi politik. Pendekatan ini mengidentifikasi perilaku anggota organisasi dengan perilaku kewarganegaraan. Keberadaan OCB merupakan dampak dari keyakinan dan persepsi individu dalam organisasi terhadap pemenuhan hubungan perjanjian dan kontrak psikologis. Perilaku ini muncul karena perasaan individu sebagai anggota organisasi yang memiliki rasa puas apabila dapat melakukan sesuatu yang lebih dari organisasi (Saleem & Amin, 2013).

*Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpusat kepada perilaku tiap individu yang melaksanakan tugasnya yang melebihi dari deskripsi kerjanya. OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward formal*. Menurut (Djati, 2010) memberikan pengertian OCB sebagai bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual untuk meningkatkan efiseinsi kinerja organisasi dengan membantu tujuan dari produktifitas individu pegawai.

Menurut (Adhiyana, 2016) OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di-reward oleh perolehan kinerja tugas. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur- prosedur di tempat kerja.

### **2.1.1.2 Manfaat *Organization Citizenship Behavior***

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kontribusi individu yang dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di-reward oleh perolehan kinerja tugas. Melalui sejumlah riset, OCB diyakini dan terbukti dapat memberikan manfaat yang besar terhadap organisasi, diantaranya adalah berikut (Podsakoff et al., 2010):

1. *Organizational citizenship behavior* meningkatkan produktivitas rekan kerja.
2. *Organizational citizenship behavior* meningkatkan produktivitas manajer.
3. *Organizational citizenship behavior* menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan
4. *Organizational citizenship behavior* membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
5. *Organizational citizenship behavior* dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.
6. *Organizational citizenship behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
7. *Organizational citizenship behavior* meningkatkan stabilitas kerja organisasi.



8. *Organizational citizenship behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Keuntungan *organizational citizenship behavior* dapat dirasakan oleh organisasi itu sendiri dan para karyawan yang berada di organisasi tersebut. Menurut (Liang & Zen, 2012) berikut ini manfaat *organizational citizenship behavior* bagi organisasi, yaitu:

1. Meningkatkan produktivitas rekan kerja

Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dengan begitu akan meningkatkan produktivitas rekan kerja tersebut.

2. Meningkatkan produktivitas manajer

Karyawan yang menampilkan perilaku civic virtue akan membantu manajer mendapatkan saran dan umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.

3. Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.

- 1) Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer akan menggunakan waktunya untuk melakukan tugas lain seperti membuat perencanaan.
- 2) Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer, sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar pada mereka, berarti membantu manajer melakukan pekerjaan yang lebih penting.

- 3) Karyawan yang menampilkan perilaku sportsmanship akan sangat menolong manajer karena tidak menghabiskan waktu terlalu banyak dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.
4. Menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja  
Karyawan yang menampilkan perilaku civic virtue akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
5. Meningkatkan kinerja organisasi dan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.
6. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi  
Membantu tugas karyawan yang tidak hadir ditempat kerja, akan meningkatkan stabilitas dari kinerja organisasi

### **2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Organization Citizenship Behavior***

Faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya OCB cukup kompleks dan saling terkait satu sama lain. Menurut (Novaliadi, 2012) faktor-faktor yang mempengaruhi OCB adalah sebagai berikut:

1. Budaya dan iklim organisasi.

Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. Organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam uraian pekerjaan dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika karyawan diperlakukan oleh para atasan dengan

positif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa karyawan diperlakukan secara baik oleh organisasinya.

2. Kepribadian dan suasana hati (*mood*),

Kepribadian dan suasana hati (*mood*) mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara individual maupun kelompok. Kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh *mood*. Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Sebuah suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain.

3. Persepsi terhadap dukungan organisasional,

persepsi terhadap dukungan organisasional (*Perceived Organizational Support /POS*) dapat menjadi faktor untuk memprediksi OCB. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (*feed back*) dan menurunkan ketidak seimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*.

4. Persepsi terhadap interaksi atasan-bawahan,

Kualitas interaksi atas bawahan juga diyakini sebagai faktor untuk memprediksi *organizational citizenship behavior*. Interaksi atasan-bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja karyawan.

5. Masa kerja

Karakteristik personal seperti masa kerja berpengaruh pada OCB. Masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor OCB karena variabel-variabel

tersebut mewakili “pengukuran” terhadap “investasi” karyawan di organisasi.

#### 6. Jenis kelamin

Perilaku-perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dan bekerja sama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh wanita dari pada pria. Wanita cenderung lebih mengutamakan pembentukan relasi (*relational identities*) dari pada pria dan juga lebih menunjukkan perilaku menolong dan intraksi sosial ditempat karyawan bekerja. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa ada perbedaan yang cukup menyolok antara pria dan wanita dalam perilaku menolong dan interaksi sosial ditempat karyawan bekerja.

Sedangkan menurut (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2012) peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu :

##### 1. Faktor Internal

###### 1) Kepuasan Kerja

Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasinya, membantu rekan kerjanya, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui target, lebih dari itu karyawan yang puas bisa jadi lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman- pengalaman positif mereka.

###### 2) Komitmen Organisasi

Mengartikan komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dirinya dalam organisasi, bersedia melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi.

### 3) Kepribadian Organ

Perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan, sehingga karyawan akan menunjukkan OCB mereka.

### 4) Moral Karyawan

Moral berisikan ajaran atau ketentuan mengenai baik dan buruk suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja

### 5) Motivasi

Motivasi sebagai kesediaan untuk melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi sebagaimana di persyaratkan oleh kemampuan usaha itu untuk memuaskan sejumlah kebutuhan individu.

## 2. Faktor eksternal

### 1) Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah kecenderungan orientasi aktifitas pemimpin ketika mempengaruhi aktifitas bawahan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

### 2) Kepercayaan pada Pimpinan

Kepercayaan atau trust ialah rasa percaya yang dimiliki seseorang kepada orang lain yang didasarkan pada integritas, reliabilitas dan perhatian

### 3) Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah seperangkat karakteristik utama yang dihargai anggota.

#### **2.1.1.4 Indikator *Organization Citizenship Behavior***

OCB merupakan sebuah perilaku dari seorang pegawai organisasi yang tidak diatur secara formal yang dilakukan dan dapat meningkatkan kinerja sebuah organisasi. (Podsakoff et al., 2010) menyatakan bahwa indikator-indikator dari OCB adalah:

1. *Helping behaviour*, yaitu perilaku yang suka membantu kepada orang lain atau rekan kerja.
2. *Sportsmanship*, bersifat sportif, jujur dan tanggungjawab.
3. *Individual initiative*, yaitu selalu memiliki inisiatif untuk mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik.
4. *Civic virtue*, seorang anggota organisasi yang baik, taat kepada ketentuan dan peraturan yang berlaku.
5. *Organizational commitment*, memiliki komitmen organisasional yang tinggi, keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan tidak berpindah ke perusahaan lain, serta merasa memiliki terhadap perusahaan.
6. *Complacence*, memiliki rasa puas terhadap seluruh aspek-aspek yang berhubungan dengan pekerjaan dan perusahaan.
7. *Personal development*, selalu berkeinginan untuk maju dan berkembang.

Sedangkan menurut (Djati, 2010) mengemukakan tiga indikator OCB yaitu:

1. Ketaatan (*Obedience*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menerima dan mematuhi peraturan dan prosedur organisasi.



2. Loyalitas (*Loyalty*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menempatkan kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan kelangsungan organisasi.
3. Partisipasi (*Participation*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk secara aktif mengembangkan seluruh aspek kehidupan organisasi.

## **2.1.2 *Spiritual Leadership***

### **2.1.2.1 Pengertian *Spiritual Leadership***

Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi individu-individu di dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi, tanpa mengabaikan kesejahteraan individu-individu di dalamnya. Perusahaan yang tidak mengharapkan kegagalan untuk mengelola perusahaannya sudah seharusnya memperhatikan kepemimpinan yang ada.

Kepemimpinan spiritual merupakan bentuk kepemimpinan yang masih menjadi perhatian, dimana jenis kepemimpinan ini seorang pemimpin harus mampu menyalurkan visi serta mampu membangun budaya melalui nilai-nilai cinta altruistik terhadap karyawannya. Hal tersebut dilakukan untuk dapat mewujudkan keterikatan dan menghasilkan motivasi yang mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan tanpa pengorbanan yang berarti

Menurut (Reave, 2015) kepemimpinan spiritual merupakan suatu fenomena yang terjadi ketika seseorang pemimpin mewujudkan nilai-nilai spiritual seperti integritas, kejujuran, dan rendah hati, membuat dirinya sebagai contoh seseorang yang dapat dipercaya, diandalkan dan dikagumi.

Menurut (Fry et al., 2012) kepemimpinan spiritual meliputi memotivasi dan menginspirasi pekerja melalui perantara sebuah visi dan budaya perusahaan

berdasarkan pada nilai-nilai altruistik/sosial untuk menghasilkan sebuah motivasi yang tinggi, komitmen, dan tenaga kerja yang produktif. Kepemimpinan spiritual mempunyai inti pokok yaitu perasaan keterikatan melalui pekerjaan seseorang dan hubungan sosial selama di tempat kerja.

### **2.1.2.2 Karakteristik *Spiritual Leadership***

Karakteristik kepemimpinan spiritual menurut (Tobroni, 2015) menyebutkan bahwa kepemimpinan spiritual mempunyai beberapa karakteristik antara lain sebagai berikut:

1. *True Honesty* (kejujuran sejati) Kejujuran merupakan kunci keberhasilan pemimpin besar dalam mencapai misinya.
2. *Fairness* (keadilan) Keadilan yang dimaksud yaitu misi sosial spiritual leadership ditegakkan dengan keadilan kepada semuanya, baik untuk dirinya sendiri, keluarga, dan orang lain.
3. *The spirit of pious deed* (semangat kebaikan) Semangat kebaikan artinya kepemimpinan spiritual akan selalu memberikan kontribusi kebaikan untuk organisasinya.
4. *The hatred of formality* (membenci formalitas) and organized religion Pemimpin spiritual membenci formalitas tanpa isi atau alasan dan membenci organized religion yang hanya mengedepankan peraturan yang berpotensi memecah belah.
5. *Little talk, hard work, and relax* (sedikit bicara, banyak kerja, dan santai) Pemimpin spiritual merupakan pemimpin yang bekerja secara efektif dan efisien serta melakukannya terus-menerus seolah-olah dia penuh energi, pemimpin yang tidak pernah merasa sibuk atau berfikir dia adalah orang

penting, pemimpin yang selalu siap melayani orang, santai dan ramah terhadap semua orang.

6. *Arousing the best for our self and others* (membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain) Pemimpin spiritual berusaha mengenali diri sendiri dan orang lain dengan sangat baik yang mencakup potensi dan karakteristik yang dimiliki.
7. *Openness to the change* (keterbukaan terhadap perubahan) Pemimpin spiritual tidak alergi dengan perubahan dan bukan penikmat keamanan, sehingga mempunyai rasa hormat dan senang dengan perubahan yang menyentuh diri dan lingkungannya.
8. *Beloved leaders* (pemimpin yang dicintai) Pemimpin spiritual berprinsip bahwa cinta dan kasih sayang adalah ruh dari sebuah organisasi sehingga mampu mempengaruhi dalam memberdayakan kinerja lembaga (memberdayakan orang di dalam organisasi untuk bekerja).
9. *Think globally and act locally* (berfikir global dan bertindak secara lokal) Pemimpin spiritual mempunyai visi jauh ke depan dengan fokus memperhatikan kekinian dan sekitarnya serta membuatnya merasa yakin terhadap cita-cita masa depan organisasi akan tercapai.
10. *Discipline and flexible but still smart and enthusiastic* (disiplin dan fleksibel tetapi tetap cerdas dan antusias) Disiplin bagi para pemimpin agama tidak mengacu otoriter yang membawa kecanggungan dan kecemasan. Hal ini mengacu pada komitmen dan kesadaran dari pemimpin spiritual sebagai yang tertinggi setelah komitmen politisi, komitmen intelektual dan komitmen emosional.

11. *Modesty* (kesederhanaan atau rendah hati) Seorang pemimpin yang mempunyai perasaan bahwa dirinya dekat dengan tuhan dan tidak pernah merasa bangga terhadap apa yang dimilikinya serta mempunyai sikap kesederhanaan dan rendah hati.

Sedangkan menurut (Pujiastuti, 2014) karakteristik *Spiritual leadership* adalah sebagai berikut :

1. *Visi (Vission)*

Visi adalah suatu pernyataan tentang gambaran keadaan dan karakteristik yang ingin di capai oleh suatu lembaga pada jauh dimasa yang akan datang.

2. *Hope / Faith*

Hope bisa diartikan sebagai harapan akan pencapaian tujuan organisasi.

3. *Cinta altruistik (altruistic love)*

Cinta altruistik, bisa dikatakan cinta tulus ,tanpa pamrih karena individu merasa diperhatikan organisasi.

4. *Arti (meaning)*

Keberartian pekerjaan pada diri individu berbeda- beda. Keberartian ini memberi makna.

5. *Keanggotaan (membership)*

Perasaan menjadi anggota organisasi, berarti dia merasa eksistensi dalam organisasi diakui, merasa menjadi anggota dari satu kesatuan yang memiliki tujuan untuk dicapai bersama.

### **2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Spiritual Leadership***

Pemimpin harus menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan bawahan, sehingga terciptanya suasana kerja yang membuat bawahan merasa aman, tentram, dan memiliki suatu kebebasan dalam mengembangkan gagasannya dalam rangka tercapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan menurut (Siagian, 2014), sebagai berikut, hal.

1. Kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan pemimpin. Sebagai contoh, seorang manajer yang telah berhasil melaksanakan supervisi kecil, mungkin memilih gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan. Memerlihatkan bahwa situasi sering berkembang kearah yang kita harapkan-suatu gejala yang lazim disebut sebagai ramalan yang menjadi kenyataan dengan sendirinya.

2. Harapan dan perilaku atasan.

Memiliki kekuasaan untuk menyalurkan imbalan organisasional seperti bonus dan promosi, para atasan tentu saja mempengaruhi perilaku manajer tingkat bawah. Disamping itu, manajer tingkat bawah biasanya cenderung menjadikan atasannya sebagai model.

3. Tuntutan tugas

Sifat dan tanggung jawab pekerjaan bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang akan dipilih seorang manajer. Pekerjaan yang memerlukan instruksi yang tepat (menguji circuit cetak) menuntut gaya yang lebih berorientasi pada tugas dari pada pekerjaan yang langkah-langkah pelaksanaannya sebagian besar diserahkan kepada karyawan masing-masing.

4. Harapan dan perilaku rekan

Pandangan dan sikap rekan manajer sering sangat efektif mempengaruhi kerja manajer. Perilaku para manajer mempengaruhi rekan mereka; contohnya, seorang rekan kerja yang bersifat memusuhi dapat menjatuhkan seorang manajer dengan bersaing memperebutkan sumberdaya dan berperilaku tidak bisa diajak kerjasama. Apapun kecenderungannya sendiri, manajer condong, sampai tingkat tertentu, mengikuti gaya manajemen rekan-rekannya.

5. Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan

Keterampilan, pelatihan dan sikap bawahan mempengaruhi gaya yang dipilih manajer. Karyawan yang sangat mampu biasanya kurang memerlukan pendekatan yang bersikap perintah, dan sementara karyawan lain mungkin lebih menyukai seorang pemimpin yang otoriter, yang lain lagi mungkin lebih suka diberi tanggung jawab penuh atas pekerjaannya sendiri.

6. Kultur dan kewajiban organisasi.

Keduanya membentuk perilaku pemimpin dan harapan bawahan. Untuk melakukan transisi dari saat memulainya wiraswasta sampai kematangan yang mapan, banyak perusahaan komputer yang bertumbuh cepat, seperti Sun Microsistem dan Apple, harus mengadopsi bermacam gaya manajemen.

Selanjutnya menurut (Davis, Keith, & Newstrom, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kecerdasan



Bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin.

2. Kedewasaan dan keleluasaan hubungan sosial

Kepemimpinan cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas sosial.

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.

4. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

Seorang pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

#### **2.1.2.4 Indikator *Spiritual Leadership***

Tujuan spiritual leadership untuk memotivasi dan memberikan inspirasi pekerja melalui suatu transenden visi dan budaya organisasi berdasarkan nilai altruistik untuk menghasilkan motivasi, komitmen dan produktivitas pekerja yang tinggi. Menurut (Fry et al., 2012) indikator *spiritual leadership* adalah sebagai berikut:

1. *Vision*, Merupakan bagian terpenting yang menarik perhatian untuk melihat apa yang di inginkan oleh organisasi dalam jangka pendek dan jangka panjang. Hal tersebut dapat memberikan semangat kepada semua anggota, memberikan arti terhadap pekerjaan dan menyatukan komitmen.
2. *Altruistik Love*, didefinisikan sebagai perasaan yang utuh, harmonis, kesejahteraan, kepedulian dan apresiasi untuk diri dan sesama. Berdasarkan didefinisi tersebut maka di dalamnya mengandung nilai sabar,

ramah, tidak iri hati, rendah hati, pengendalian diri, dipercaya, setia dan kejujuran.

3. *Hope/Faith*. Hope merupakan keinginan atas sebuah pengharapan yang dipenuhi. Orang yang memiliki kepercayaan atau harapan memiliki tujuan kemana mereka akan pergi, dan bagaimana cara mencapainya, mereka akan dapat menghadapi perlawanan, pertahanan dan penderitaan dalam mencapai tujuan.
4. *Faith* merupakan kepastian dari sesuatu yang diharapkan, sanksi dari sesuatu yang tidak terlihat. Kepercayaan lebih dari sekedar harapan atau sebuah pengharapan atas sesuatu yang diinginkan. Ini merupakan sanksi yang tidak dapat dibuktikan oleh bukti fisik. Kepercayaan atau harapan merupakan dasar dari pendirian visi/tujuan/misi organisasi yang akan dipenuhi.

Selanjutnya menurut (Handoko, 2013) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan

Dalam kedudukannya sebagai pegawai mencakup pelaksanaan fungsi-fungsidasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan terhadap orang lain.

2. Kebutuhan

Kebutuhan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.

3. Kecerdasan

Mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya fikir.

#### 4. Ketegasan

Kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalahmasalahdengan cepat, tepat, akurat.

#### 5. Kepercayaan diri

Pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.

#### 6. Kreatif

Kemampuan untuk bertindak tidak bergantung mengembangkan rangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru, inovasi, pembaharuan, perubahan.

### **2.1.3 *Workplace Spirituality***

#### **2.1.3.1 *Pengertian Workplace Spirituality***

Spiritualitas di tempat kerja dapat diartikan bahwa tempat kerja sebagai tempat perkumpulan orang yang mempunyai kesatuan pemikiran dan semangat serta percaya bahwa meningkatnya kesemangatan merupakan inti dari meningkatnya suatu pemikiran. Semakin baik karyawan mampu bersemangat di dalam pekerjaannya maka ide atau pemikiran individu akan lebih baik dan dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Spiritualitas di tempat kerja didefinisikan sebagai pengakuan bahwa karyawan mempunyai kehidupan batin supaya dapat menjaga dan memelihara pekerjaan yang berarti di dalam lingkup organisasi (Ashmos & Duchon, 2000)

Menurut (Pandey, Gupta, & Arora, 2009) spiritualitas di tempat kerja merupakan sarana bagi individu untuk mengintegrasikan pekerjaan dan

spiritualitas mereka, yang akan memberi mereka ketepatan, keterhubungan, dan keutuhan di tempat kerja.

(Ashmos & Duchon, 2000) menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja berarti melihat tempat kerja sebagai tempat yang dihuni oleh orang-orang yang memiliki pikiran (mind) dan antusiasme, dan beriman bahwa perkembangan roh sama pentingnya dengan perkembangan pikiran. Spiritualitas di tempat kerja juga termasuk upaya untuk menyelaraskan kepercayaan seseorang dengan nilai organisasi mereka. Sedangkan menurut (Ashmos & Duchon, 2000) menjelaskan bahwa spiritualitas Tempat Kerja adalah salah satu jenis iklim psikologis di mana orang (pekerja) melihat diri mereka sebagai memiliki kehidupan internal yang dirawat oleh pekerjaan yang bermakna dan ditempatkan di konteks suatu komunitas. Unit kerja yang memiliki tingkat kerohanian yang tinggi berarti mengalami iklim, dan dapat diharapkan bahwa unit kerja akan mengalami kinerja yang lebih tinggi.

### **2.1.3.2 Manfaat *Workplace Spirituality***

Spiritualitas di tempat kerja memiliki manfaat diantaranya sebagai berikut (Krishnakumar & Neck, 2002):

1. Intuisi dan kreativitas Spiritualitas dapat membantu individu untuk memperluas batas kesadarannya melampaui batas normal, yang menyebabkan meningkatnya intuisi dan kreativitas. Intuisi dan kreativitas bisa menjadi alat yang ampuh dalam pemecahan masalah.
2. Kejujuran dan kepercayaan Kejujuran dan kepercayaan merupakan dua hal yang memiliki peran penting dalam kinerja organisasi untuk kedepannya.

Banyak organisasi berbasis spiritual menjadikan kejujuran sebagai fokus utama mereka.

3. Pemenuhan pribadi Membina spiritualitas akan menyebabkan karyawan merasa puas atau terpenuhi saat mereka mulai bekerja. Hal tersebut akan menghasilkan tingkat pemenuhan pribadi dan semangat kerja yang tinggi.
4. Komitmen Komitmen mempunyai dua faktor yang berhubungan dengan ekspresi komitmen terhadap sebuah organisasi. Faktor yang pertama yaitu faktor pribadi dimana faktor tersebut merupakan faktor yang berasal dari dalam individu. Faktor yang kedua adalah faktor situasional.
5. Kinerja Organisasi Organisasi yang mendorong spiritualitas dapat mengalami peningkatan kinerja organisasi. Spiritualitas diakui sebagai salah satu dimensi penting kepribadian manusia.

Sedangkan menurut (Sedarmayanti, 2011), Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi

### **2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Workplace Spirituality***

Terdapat bermacam macam faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja dimana kegiatan dilaksanakan (Sunyoto, 2012) yaitu :

1. Hubungan Pegawai

Dalam hubungan pegawai ini terdapat dua hubungan yaitu : hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok, motivasi yang diperoleh seorang pegawai datangnya dari rekan – rekan kerja maupun atasan.

## 2. Tingkat kebisingan

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu, adanya ketidak tengangan dalam bekerja. Bagi para pegawai tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

## 3. Penerangan

Dalam hal ini, penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik tapi termasuk juga penerangan matahari, Hal ini sering kali pegawai memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan menuntut ketelitian. Untuk melaksanakan penghematan biaya maka dalam usaha penerangan hendaknya diusahakan dengan sinar matahari. Jika suatu ruangan memerlukan penerangan lampu, maka ada dua hal yang harus diperhatikan yaitu, biaya dan pengaruh lampu tersebut terhadap pegawai yang sedang bekerja.

## 4. Sirkulasi udara

Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan adalah pengadaan dalam ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan – ruangan yang dianggap terlalu panas.

## 5. Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman menimbulkan ketenangan dan keamanan, dimana hal ini dapat memberikan dorongan semangat untuk bekerja. Keamanan yang dimasukkan kedalam lingkungan kerja adalah keamanan terhadap milik pribadi pegawai.

Sedangkan menurut (Sudaryo, 2018), faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

1. Temperatur atau Suhu Udara di Tempat Kerja.

Suhu adalah suatu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian, untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu.

2. Kebisingan di Tempat Kerja.

Bukti dari telaah-telaah tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja, sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi pegawai.

3. Penerangan atau Pencahayaan.

Bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia pegawai. Pencapaian prestasi



kerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk pegawai yang lebih tua dibanding yang lebih muda.

4. Mutu Udara atau Sirkulasi Udara.

Merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar akan membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi pegawai. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah, dan depresi.

5. Bau-bauan di Tempat Kerja.

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

6. Privasi

Privasi dipengaruhi oleh dinding, partisi, dan sekat-an-sekatan fisik lainnya. Kebanyakan pegawai menginginkan tingkat privasi yang besar dalam pekerjaan mereka (khususnya dalam posisi manajerial, dimana privasi diasosiasikan dalam status). Meskipun demikian, kebanyakan pegawai juga menginginkan peluang untuk berinteraksi dengan rekan kerja, yang dibatasi dengan meningkatnya privasi. Keinginan akan privasi itu kuat di pihak banyak orang. Privasi membatasi gangguan yang

terutama sangat menyusahkan orang-orang yang melakukan tugas-tugas rumit.

#### 7. Pengaturan Ruang Kerja

Jika ruang kerja merujuk pada besarnya ruangan per pegawai, pengaturan merujuk pada jarak antara orang dan fasilitas. Pengaturan ruang kerja itu penting karena sangat memengaruhi interaksi sosial. Orang lebih mungkin berinteraksi dengan individu-individu yang dekat secara fisik. Oleh karena itu, lokasi kerja karyawan juga memengaruhi informasi yang ingin diketahui.

#### 8. Ukuran Ruang Kerja

Ukuran ruang kerja sangat memengaruhi kinerja karyawan. Ruang kerja yang sempit dan membuat pegawai sulit bergerak dan akan menghasilkan prsetasi kerja yang lebih rendah jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki ruang kerja yang luas.

#### 9. Musik di Tempat Kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu, dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang semangat pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuai musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi

#### 10. Keamanan di Tempat Kerja.

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu di wujudkan keberadaannya. Salah satu

upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas pengamanan (SATPAM)

#### **2.1.3.4 Indikator *Workplace Spirituality***

Spiritualitas di tempat kerja menurut (Milliaman, Czaplewski, & Fergouson, 2003) menyebutkan bahwa spiritualitas di tempat kerja mempunyai 3 dimensi antara lain sebagai berikut:

1. *Meaningful work* (Pekerjaan yang berarti) Merupakan sebuah aspek fundamental dari spiritualitas di tempat kerja, terdiri dari memiliki kemampuan untuk merasakan makna terdalam dan tujuan dari pekerjaan seseorang. Dimensi spiritualitas di tempat kerja ini merepresentasikan bagaimana pekerja berinteraksi dengan pekerjaan mereka dari hari ke hari di tingkat individu.
2. *Alignment with organizational value* (Keselarasan dengan nilai organisasi atau keselarasan antar nilai organisasi dan individu). Merupakan aspek fundamental yang ketiga dari spiritualitas di tempat kerja yang mewakili level organisasi. Aspek ketiga ini menunjukkan pengalaman individu yang memiliki keberpihakan kuat antara nilai-nilai pribadi mereka dengan misi dan tujuan organisasi. hal ini berhubungan dengan premis bahwa tujuan organisasi itu lebih besar daripada dirinya sendiri dan seseorang harus memberikan kontribusi kepada komunitas atau pihak lain.
3. *Community* (Komunitas) Merupakan dimensi spiritualitas di tempat kerja yang merujuk pada tingkat kelompok dari perilaku manusia serta fokus pada interaksi antar pekerja dan rekan kerja mereka.

Indikator-indikator lingkungan kerja menurut (Nitisemito, 2010) terdiri dari:

1. Suasana Kerja

Dalam hal bekerja diperlukan suasana yang nyaman dan sesuai standar dengan lingkungan kerja pada umumnya. Suasana kerja juga mempengaruhi kesiapan dan semangat karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, Hal ini tentu juga berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan karyawan tersebut.

2. Hubungan Karyawan

Dalam sebuah perusahaan tentu dibutuhkan sebuah kerja sama tim baik dalam bagian yang sama maupun antar sesama bagian. Dalam hal ini tentu saja seorang karyawan harus memiliki hubungan yang baik dengan sesama karyawan lainnya karena sebuah pekerjaan biasanya harus diselesaikan oleh seluruh ataupun beberapa bagian.

3. Tersedianya Fasilitas bagi Karyawan

Dalam hal ini tentu saja hal berperan secara nyata terhadap aktivitas perusahaan. Fasilitas mencakup banyak hal, seperti: gedung, ruangan kerja, pendingin ruangan serta fasilitas penunjang lainnya. Hal ini tentu saja sangat membantu karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

## **2.1.4 Job Satisfaction**

### **2.1.4.1 Pengertian Job Satisfaction**

Kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Menurut (Tiffin, 2010) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap dari

karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dan sesama karyawan.

Menurut (Siagian, 2013) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Menurut (Luthans, 2012) kepuasan kerja adalah perasaan pekerja atau karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya, yang merasa senang atau tidak senang, sebagai hasil penilaian individu yang bersangkutan terhadap pekerjaannya. Sedangkan menurut (Handoko, 2013) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

#### **2.1.4.2 Jenis-jenis *Job Satisfaction***

Menurut (Hasibuan, 2010), kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu:

1. Kepuasan kerja di dalam pekerjaan

Kepuasan kerja di dalam pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

2. Kepuasan kerja di luar pekerjaan

Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati diluar pekerjaannya dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Balas jasa atau kompensasi digunakan karyawan tersebut untuk mencukupi kebutuhannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja di luar pekerjaan lebih memperhatikan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya. Karyawan akan merasa puas apabila mendapatkan imbalan yang besar

### 3. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan

Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan merupakan kepuasan kerja yang mencerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan di luar pekerjaan ini akan merasa puas apabila hasil kerja dan balas jasa dirasanya adil dan layak.

Sedangkan menurut (Umar, 2010) kepuasan kerja dapat digolongkan sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja dengan produktivitas
2. Kepuasan kerja dengan absensi.
3. Kepuasan kerja dengan efek lainnya.
4. Kepuasan kerja dengan turnover.

#### **2.1.4.3 Fakto-Faktor Yang Mempengaruhi *Job Satisfaction***

Menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel sebagai berikut:

1. Turnover

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi.

2. Tingkat ketidakhadiran (absensi) kerja

Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

3. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang berumur relative muda. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

4. Tingkat pekerjaan

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaannya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide serta kreatif dalam bekerja.

5. Ukuran organisasi perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2010) terdapat empat faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor psikologis.

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan.

2. Faktor sosial.

Merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, maupun dengan atasannya.

3. Faktor fisik.

Merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur, dan sebagainya.

4. Faktor finansial.

Merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

#### **2.1.4.4 Indikator *Job Satisfaction***



Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Menurut (Rival, 2011) indikator dari kepuasan kerja terdiri dari:

1. Isi pekerjaan

Penampilan tugas atau atribut pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas apabila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan mendapat kepercayaan tanggung jawab atas pekerjaan itu.

2. Supervisi

Perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya menjadi bagian yang penting dari organisasi. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat meningkatkan turn over dan absensi karyawan.

3. Organisasi dan manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kepada karyawan.

4. Kesempatan untuk maju

Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.

5. Gaji dan keuntungan dalam bidang finansial

Gaji adalah suatu jumlah yang diterima dan keadaan yang dirasakan dari upah (gaji). Jika karyawan merasa bahwa gaji yang diperoleh mampu

memenuhi kebutuhan hidupnya, diberikan secara adil didasarkan pada tingkat keterampilannya, tuntutan pekerjaan, serta standar gaji untuk pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

#### 6. Rekan Kerja

Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

#### 7. Kondisi Kerja

Kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung artinya tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikannya.

Sedangkan indikator kepuasan kerja menurut (Robbins, 2010) adalah sebagai berikut:

##### 1. Kepuasan dengan gaji

Yaitu upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.

##### 2. Kepuasan kerja dengan pekerjaan itu sendiri.

Yaitu sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.

3. Kepuasan dengan promosi.

Yaitu kesempatan seseorang untuk meraih atau dipromosikan kejenjang yang lebih tinggi dalam organisasi.

4. Kepuasan dengan sikap atasan.

Yaitu kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para bawahan.

5. Kepuasan dengan rekan kerja.

Yaitu sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dari secara sosial mendukung tugas rekan kerja lainnya.

## **2.2 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual disajikan untuk melihat gambaran mengenai keterkaitan dan pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Menurut (Sugiyono, 2018) kerangka konseptual merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan.

### **2.2.1 Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior***

Kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) adalah kumpulan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri mereka sendiri dan orang lain secara intrinsik, sehingga setiap anggota organisasi memiliki perasaan bertahan hidup yang spiritual melalui keanggotaan dan keterampilan.

Menurut (Helmy, 2016) semakin tinggi kepemimpinan spiritual maka semakin tinggi pula tingkat OCB. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Vondey, 2010) menyimpulkan bahwa pemimpin yang spiritual mengedepankan moralitas, kepekaan (*sensitivitas*), keseimbangan jiwa, kekayaan batin dan etika dalam berinteraksi dengan orang lain.

Sedangkan menurut hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen et al, 2019) menyimpulkan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organization Citizenship*.

### **2.2.2 Pengaruh Workplace Spirituality terhadap Organization Citizenship Behavior**

Spiritualitas di tempat kerja dapat diartikan bahwa tempat kerja sebagai tempat perkumpulan orang yang mempunyai kesatuan pemikiran dan semangat serta percaya bahwa meningkatnya kesemangatan merupakan inti dari meningkatnya suatu pemikiran. Semakin baik karyawan mampu bersemangat di dalam pekerjaannya maka ide atau pemikiran individu akan lebih baik dan dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Spiritualitas di tempat kerja didefinisikan sebagai pengakuan bahwa karyawan mempunyai kehidupan batin supaya dapat menjaga dan memelihara pekerjaan yang berarti di dalam lingkup organisasi (Ashmos & Duchon, 2000).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rastagar, Abbas, & Nina, 2013) yang menemukan bahwa spiritual ditempat kerja mempunyai pengaruh positif terhadap organizational citizenship behavior dan kinerja. Hal yang sama juga sesuai dengan hasil penelitian (Kazempiour et al., 2012). OCB merupakan kontribusi individu yang dalam melebihi tuntutan peran

di tempat kerja dan di-reward oleh perolehan kinerja tugas. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Oleh karena itu karyawan yang memiliki ikatan batin dan merasa satu visi dengan tempat kerjanya akan memiliki OCB yang tinggi.

Sedangkan menurut hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen et al., 2019) menyimpulkan bahwa *Workplace Spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organization Citizenship*

### **2.2.3 Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organization Citizenship Behavior***

Kepuasan kerja pegawai dapat dilihat tidak hanya saat melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, mengikuti peraturan, dan lingkungan kerja. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari sikap pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaan. (Rosmaini & Tanjung, 2019)

Apabila karyawan merasa puas maka tingkat kesadaran untuk membantu rekan kerja atau melakukan pekerjaan diluar kewajiban akan semakin tinggi, hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB (Zeinabadi, 2010).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dewi & Sudibya, 2016) dan (Rahman, 2014) yang menemukan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

#### **2.2.4 Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Job Satisfaction***

*Spiritual Leadership* (Kepemimpinan Spiritual) dipandang sebagai suatu paradigma dalam perubahan dan pengembangan organisasi yang pada hakekatnya diciptakan untuk membentuk sebuah motivasi intrinsik dari individu, dan mendorong terbentuknya pembelajaran organisasi (Afshari, 2015)

*Spiritual Leadership* dalam organisasi akan berpengaruh terhadap tingkat Kepuasan Kerja Karyawan. Jika *Spiritual Leadership* kurang efektif, maka Kepuasan Kerja Karyawan juga akan rendah (Abdurrahman & Agustini, 2011)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Masharyono & Syamsul, 2018) dan (Tanuwijaya, 2015) yang menemukan bahwa *Spiritual Leadership* mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Sedangkan berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Harahap & Khair, 2019) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **2.2.5 Pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Job Satisfaction***

Spiritualitas kerja adalah sebuah kerangka nilai-nilai organisasi yang ditunjukkan dalam budaya yang meningkatkan pengalaman karyawan tentang pentingnya proses kerja, mempermudah perasaan mereka dihubungkan dengan yang lain sedemikian rupa sehingga memberikan rasa kesempurnaan/sukacita (Mengko & Sambeka, 2018)

Spiritualitas kerja sebagai pengalaman karyawan yang bergairah dan memperoleh energi dari pekerjaan mereka, mendapatkan makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka, merasa bahwa mereka dapat mengekspresikan diri mereka di tempat kerja dan merasa ada hubungan dengan orang-orang yang bekerja dengan

mereka. Definisi ini menggambarkan tentang perilaku orang-orang yang merasa puas dalam pekerjaan mereka (Kinjerski & Skrypnek, 2004)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Mengko & Sambeka, 2018) dan (Janah, Sukmawati, & Afendi, 2017) menyimpulkan bahwa spiritual tempat bekerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **2.2.6 Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior* Di Mediasi Oleh *Job Satisfaction***

Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi individu-individu di dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi, tanpa mengabaikan kesejahteraan individu-individu di dalamnya. Perusahaan yang tidak mengharapkan kegagalan untuk mengelola perusahaannya sudah seharusnya memperhatikan kepemimpinan yang ada.

Kepemimpinan spiritual merupakan bentuk kepemimpinan yang masih menjadi perhatian, dimana jenis kepemimpinan ini seorang pemimpin harus mampu menyalurkan visi serta mampu membangun budaya melalui nilai-nilai cinta altruistik terhadap karyawannya. Hal tersebut dilakukan untuk dapat mewujudkan keterikatan dan menghasilkan motivasi yang mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan tanpa pengorbanan yang berarti.

*Spiritual Leadership* dalam organisasi akan berpengaruh terhadap tingkat Kepuasan Kerja Karyawan. Jika *Spiritual Leadership* kurang efektif, maka Kepuasan Kerja Karyawan juga akan rendah sehingga OCB anatar pegawai juga akan rendah.

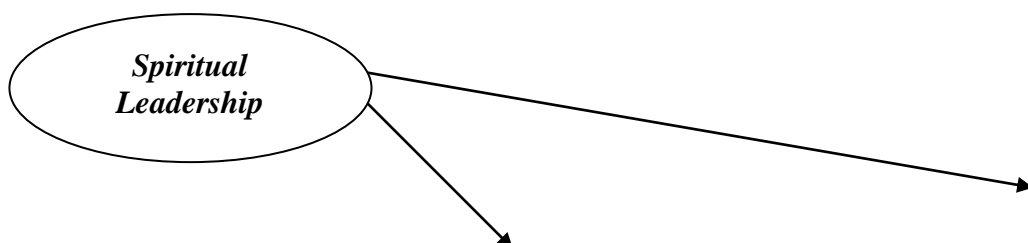
#### **2.2.7 Pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Organization Citizenship Behavior* Di Mediasi Oleh *Job Satisfaction***

Spiritualitas kerja didefinisikan sebagai pengalaman karyawan yang bergairah dan memperoleh energi dari pekerjaan mereka, mendapatkan makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka, merasa bahwa mereka dapat mengekspresikan diri mereka di tempat kerja dan merasa ada hubungan dengan orang-orang dengan siapa mereka bekerja (Kinjerski & Skrypnek, 2004).

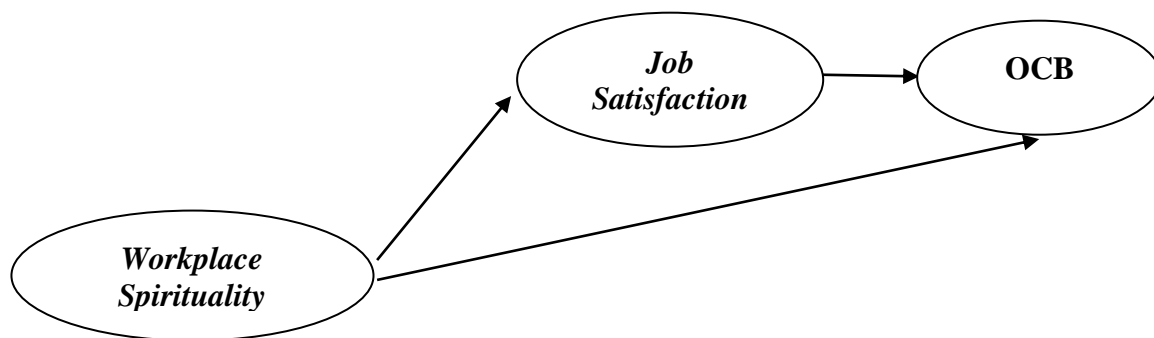
Tujuan spiritualitas di tempat kerja adalah mencapai potensi tertinggi dan memiliki perilaku positif dan interaksi dengan alam semesta. Organisasi yang tujuannya didasarkan pada nilai spiritual memberi lebih banyak kesempatan untuk pertumbuhan dan perkembangan pribadi. Dan rasa pertumbuhan ini akan membantu meningkatkan semangat dan antusiasme karyawan (Krishnakumar & Neck, 2002)

Seseorang yang memiliki spiritualitas kerja memaknai setiap pekerjaan mereka dengan menumbuhkan nilai-nilai diri yang dimilikinya dalam pekerjaan yang bermakna untuk mencapai tujuan, yaitu dengan memelihara sikap welas asih, memiliki kepedulian terhadap sesama, membangun hubungan yang harmonis dengan atasan dan rekan kerja, bersikap jujur pada diri sendiri dan mengatakan yang sebenarnya pada orang lain, dan mengintegrasikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi. Apabila hal itu dilakukan dalam pekerjaan akan menimbulkan kepuasan kerja sehingga kerja sama antar karyawan akan terlaksana.

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual :







**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu penjelasan sementara perilaku atau keadaan tertentu yang telah terjadi. Hipotesis menurut (Sugiyono, 2018), adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan jawaban sementara karena hipotesis pada dasarnya merupakan jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah, sedangkan kebenaran dari hipotesis perlu diuji terlebih dahulu melalui analisis data. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.
2. *Workplace Spirituality* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.
3. *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.
4. *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.

- 5 *Workplace Spirituality* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.
- 6 *Job satisfaction* memediasi pada pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.
- 7 *Job satisfaction* memediasi pada pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain yang menjadi variabel terikat. Menurut (Juliandi et al., 2015) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditentukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun ke lapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah terjawab.

#### **3.2 Definisi Operasional**

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

##### **1. *Organization Citizenship Behavior***

OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di-reward oleh perolehan kinerja tugas. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur- prosedur di tempat kerja

**Tabel 3.1 Indikator *Organization Citizenship Behavior***

No	Indikator
1	<i>Helping behaviour</i>
2	<i>Sportsmanship</i>
3	<i>Individual initiative</i>
4	<i>Civic virtue</i>
5	<i>Organizational commitment</i>
6	<i>Complacence</i>
7	<i>Personal development</i>

Sumber: (Podsakoff et al., 2006)

## 2. *Spiritual Leadership*

Kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) adalah kumpulan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri mereka sendiri dan orang lain secara intrinsik, sehingga setiap anggota organisasi memiliki perasaan bertahan hidup yang spiritual melalui keanggotaan dan keterampilan.

**Tabel 3.2 Indikator *Spiritual Leadership***

No	Indikator
1	<i>Vision</i>
2	<i>Altruistik Love</i>
3	<i>Hope/Faith</i>
4	<i>Faith</i>

Sumber: (Fry et al., 2005)

## 3. *Workplace Spirituality*

Spiritualitas di tempat kerja dapat diartikan bahwa tempat kerja sebagai tempat perkumpulan orang yang mempunyai kesatuan pemikiran dan semangat serta percaya bahwa meningkatnya kesemangatan merupakan inti dari meningkatnya suatu pemikiran.

**Tabel 3.3 Indikator Workplace Spirituality**

No	Indikator
1	<i>Meaningful work</i>
2	<i>Alignment with organizational value</i>
3	<i>Community</i>

Sumber: (Milliaman et al., 2003)

#### 4. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan di mana seorang pekerja merasa bangga, senang, diperlakukan adil, diakui dan diperhatikan oleh atasan, dihargai, merasa aman karena pekerjaannya dapat menghasilkan sesuatu yang memenuhi kebutuhan, keinginan, harapan, dan ambisi pribadinya sehingga ia merasa puas secara lahir batin.

**Tabel 3.4 Indikator Kepuasan Kerja**

No	Indikator
1	Kepuasan dengan gaji
2	Kepuasan kerja dengan pekerjaan itu sendiri
3	Kepuasan dengan promosi
4	Kepuasan dengan sikap atasan
5	Kepuasan dengan rekan kerja

Sumber: (Robbins, 2010)

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Tiga Sutan Medis Jl. Lintas Sumatera, Dolok Marlawan, Jorlang Hataran, Kabupaten Simalungun, Sumatera Utara 21172.

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian direncanakan mulai dari bulan April 2021 sampai Agustus 2021. Rencana kegiatan penelitian sebagai berikut :

**Tabel 3.5 Skedul Rencana Penelitian**

No	Kegiatan Penelitian	Waktu Penelitian																				
		April 2021				Mei 2021				Juni 2021				Juli 2021				Agustus 2021				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Pengajuan judul				■																	
2	Riset awal					■	■	■	■													
3	Pembuatan proposal								■	■	■	■										
4	Bimbingan Proposal										■	■	■	■								
5	Seminar Proposal												■									
6	Riset													■	■	■	■					
7	Penyusunan Skripsi																■	■	■	■		
8	Bimbingan Sekripsi																		■	■	■	■
9	Sidang Meja Hijau																				■	■

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tiga Sutan Medis yang berjumlah 57 orang.

#### 3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Adapun Untuk penentuan jumlah/ukuran sampel dalam penelitian ini dengan metode sampel jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 57 orang.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dan harus diolah kembali, yaitu kuesioner. Dalam melakukan pengumpulan data yang berhubungan dengan yang akan dibahas dilakukan langsung dilakukan dengan dengan cara metode kuesioner. Metode kuesioner adalah teknik pengumpulan data melalui formulir berisi pertanyaan-pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan serta informasi yang diperlukan.

Skala yang dipakai dalam penyusunan adalah skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam Pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pertanyaan dengan skala penilaian sebagai berikut:

**Tabel 3.7 Skala Likert**

No	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	KS	Kurang Setuju	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Dalam pengujian validitas dan reabilitas peneliti menggunakan aplikasi PLS dengan analisa outer model

### 3.6 Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model*

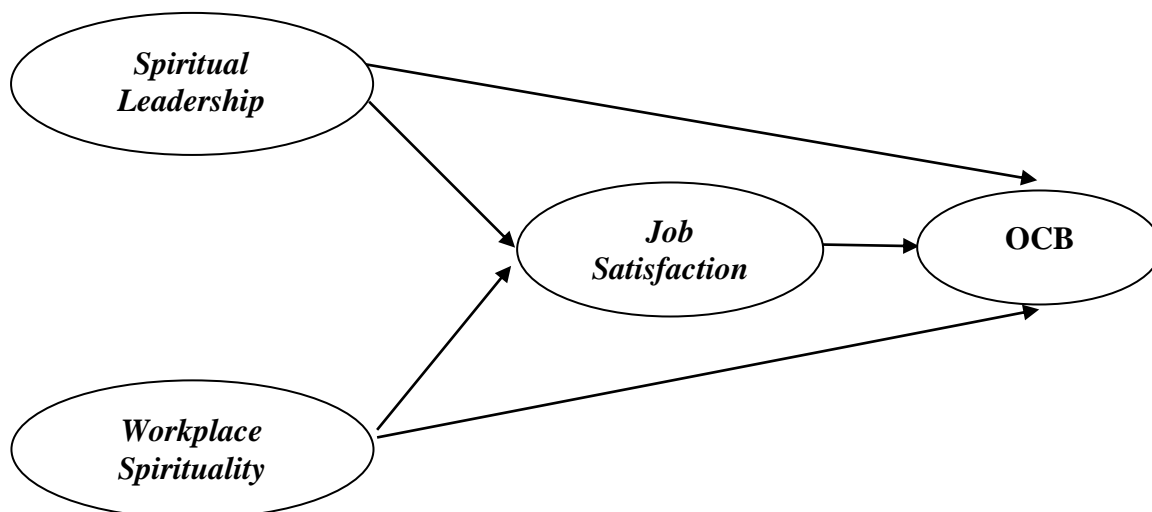
(PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latan, 2012) Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows. Berikut adalah model struktural yang dibentuk dari perumusan masalah:



Konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 3.1 Model Struktural PLS**

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (a) *validitas konvergen (convergent validity)*; (b) *realibilitas dan validitas konstruk (construct reliability and validity)*; dan (c) *validitas diskriminan (discriminant validity)* serta analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (*r-square*); (b) *f-square*; dan (c) pengujian hipotesis (Hair, Hult, Ringel, & Sartsedt, 2014). Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS

menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

### **3.6.1 Analisa outer model**

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. *Convergent Validity* adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.
2. *Discriminant Validity* merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk

menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

3. *Composite reliability* merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.
4. *Cronbach's Alpha* merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha*  $> 0,7$ .

### **3.6.2 Analisis Inner Model**

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square

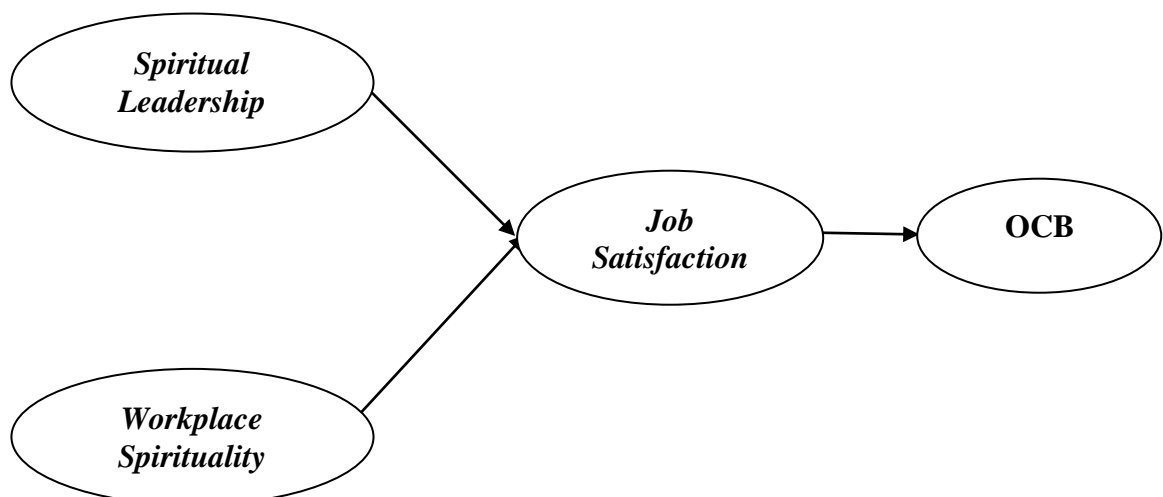
prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

### 3.6.3 Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika t-statistik  $> 1,96$ . Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka  $H_a$  diterima jika nilai probabilitas  $< 0,05$ .

### 3.6.4 Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural

Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam merangkai hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis sebelumnya. Secara lengkap model struktural dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



### Gambar 3.2 Model Analisis Persamaan Struktural Terhadap Perilaku Pengguna Dompot Digital

Adapun persamaan yang dibangun dari diagram alur diatas adalah persamaan inner model (model struktural), menyatakan hubungan kausalitas untuk menguji hipotesis. Model persamaan struktural dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$\eta_1 = \gamma_1\xi_1 + \gamma_2\xi_2 + \zeta$$

$$\eta_2 = \beta_1\xi_3 + \beta_1\xi_4 + \zeta$$

keterangan :

$\eta_1$  = Eta, konstruk laten endogen (*Job Satisfaction*)

$\eta_2$  = Eta, konstruk laten endogen (OCB)

$\gamma_1$  = Gamma, koefisien pengaruh konstruk eksogen terhadap endogen  
(*Spiritual Leadership*)

$\gamma_2$  = Gamma, koefisien pengaruh konstruk eksogen terhadap endogen  
(*Workplace Spirituality*)

$\xi_1$  = Ksi, konstruk latent eksogen (*Spiritual Leadership*)

$\xi_2$  = Ksi, konstruk latent eksogen (*Workplace Spirituality*)

$\xi_3$  = Ksi, konstruk latent endogen (*Job Satisfaction*)

$\xi_4$  = Ksi, konstruk latent endogen (OCB)

$\beta_1$  = Beta, koefisien pengaruh konstruk endogen (*Job Satisfaction*) terhadap  
endogen (OCB)

$\zeta$  = Zeta, pengaruh faktor lain terhadap variabel endogen (OCB)

#### 3.6.5 Uji Kecocokan (Testing Fit)

Pengujian pada inner model atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. Inner model meliputi inner relation, structural model dan substantive theory menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantive. Inner model diuji dengan melihat nilai R-square, Q-square dan path coefficient (koefisien jalur) untuk mendapatkan informasi seberapa besar variabel laten dependen dipengaruhi oleh variabel laten independen, serta uji signifikansi untuk menguji nilai signifikansi hubungan atau pengaruh antar variabel (Ghozali & Latan, 2012).

#### 1. *R-Square Test*

Nilai R-square atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstrukkonstruk eksogen yang mampu menjelaskan konstruk endogen secara serentak. Nilai R-square digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai R-square maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Perubahan nilai R-square ( $r^2$ ) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara substantive (Ghozali & Latan, 2012).

#### 2. *Q-Square Test*

*Q-square test* dalam PLS digunakan untuk predictive relevancy dalam model konstruktif. Pada penilaian goodness of fit bisa diketahui melalui nilai  $Q^2$ . Nilai  $Q^2$  memiliki arti yang sama dengan koefisien determinasi (R-Square) pada analisis regresi, di mana semakin tinggi R-Square, maka model dapat dikatakan semakin fit dengan data. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi yang

dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Pendekatan ini menggunakan rumus sebagai berikut (Ghozali & Latan, 2012):

$$Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rp^2)$$

Keterangan :

$R1^2 R2^2 \dots Rp^2$  : R-square variabel endogen dalam model. Interpretasi  $Q^2$  sama dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur. (mirip dengan  $R^2$  pada regresi).

$Q^2$  : koefisien determinasi total pada analisis jalur

### 3. *Path Coefficient Test*

Koefisien jalur menunjukkan seberapa besar hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur *bootstrapping*. Antar konstruk memiliki hubungan yang kuat apabila nilai path coefficient lebih dari 0,01 (Urbach & Ahlemann, 2010). Serta hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika path coefficient pada level 0,050





## BAB 4

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Deskripsi Data

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel *Spiritual Leadership* (X1), 6 pernyataan untuk variabel *Workplace Spirituality* (X2), , 10 pernyataan untuk variabel *Job Satisfaction* (Z) dan 14 pernyataan untuk variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 57 orang karyawan PT. Tiga Sutan Medis dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

**Tabel 4.1 Skala Likert**

Pernyataan	BOBOT
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Sugiyono, 2018)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala likert dari tabel diatas dapat dipahami bahwa ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variabel. Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi diberikan beban nilai 5 dan skor terendah diberikan nilai 1.

##### 4.1.2 Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 57 responden diolah menggunakan program SPSS yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian adalah sebagai berikut :

#### 4.1.2.1 Jenis Kelamin

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan jenis kelamin dari 57 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.2 Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Uraian</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>Jenis Kelamin :</b>		
Pria	18	31,58
Wanita	39	68,42
<b>Jumlah</b>	<b>57</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Diolah 2021

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas jenis kelamin responden yaitu laki-laki yaitu 18 orang atau 31,58%, perempuan sebanyak 39 orang atau 68,42%. Dari data diatas mayoritas responden perempuan yaitu berjumlah 39 orang.

#### 4.1.2.2 Usia

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan usia dari 57 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.3 Deskriptif Responden Berdasarkan Usia**

<b>Uraian</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>Usia:</b>		
>30 tahun	30	52,63
30-39 tahun	15	26,32
40-49 tahun	7	12,28
<50 tahun	5	8,77
<b>Jumlah</b>	<b>57</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah Tahun 2021

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas usia responden yaitu pada usia >30 tahun yaitu 30 orang atau 52,63%, usia antara 30-39 tahun yaitu 15 orang atau 26,32%, usia antara 40-50 tahun yaitu 7 orang atau 12,28%, usia >50 tahun yaitu 5 orang atau 8,77%. Dari data diatas mayoritas responden usia >30 tahun yaitu berjumlah 30 orang.

### 4.1.2.3 Pendidikan

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan pendidikan dari 57 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.4 Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan**

<b>Uraian</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>Pendidikan</b>		
D3	25	43,86
S1	30	52,63
S2	2	3,51
<b>Jumlah</b>	<b>57</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah Tahun 2021

Berdasarkan table diatas, diketahui bahwa mayoritas pendidikan responden yaitu pada tamatan D3 yaitu 25 orang atau 43,86%, tamatan S1 yaitu 30 orang atau 52,63%, tamatan S2 yaitu 2 orang atau 3,51%. Dari data diatas mayoritas responden tamatan S1 tahun yaitu berjumlah 30 orang.

### 4.1.3 Jawaban Responden

#### 4.1.3.1 *Organization Citizenship Behavior*

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel *Organization Citizenship Behavior* yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y)**

No.	Jawaban (Y)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	26.3	28	49.1	11	19.3	1	1.8	2	3.5	57	100%
2	13	22.8	30	52.6	8	14.0	5	8.8	1	1.8	57	100%
3	13	22.8	35	61.4	6	10.5	2	3.5	1	1.8	57	100%
4	14	24.6	30	52.6	10	17.5	2	3.5	1	1.8	57	100%
5	21	36.8	27	47.4	7	12.3	2	3.5	0	0	57	100%
6	27	47.4	21	36.8	5	8.8	3	5.3	1	1.8	57	100%
7	19	33.3	24	42.1	11	19.3	2	3.5	1	1.8	57	100%
8	19	33.3	28	49.1	8	14.0	1	1.8	1	1.8	57	100%
9	40	70.2	17	29.8	0	0	0	0	0	0	57	100%
10	38	66.7	19	33.3	0	0	0	0	0	0	57	100%
11	43	75.4	14	24.6	0	0	0	0	0	0	57	100%
12	32	56.1	16	28.1	5	8.8	3	5.3	1	1.8	57	100%
13	21	36.8	24	42.1	9	15.8	2	3.5	1	1.8	57	100%
14	18	31.6	29	50.9	8	14.0	1	1.8	1	1.8	57	100%

**Sumber : Data Diolah 2021**

Dari tabel 4.3 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang selalu bekerja sama dengan rekan kerja saya pada saat bekerja, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 28 Orang dengan persentase 49.1%.
2. Jawaban responden tentang suka membantu orang lain, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 30 Orang dengan persentase 52.6%.
3. Jawaban responden tentang selalu jujur dalam melakukan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 35 Orang dengan persentase 61.4%.
4. Jawaban responden tentang semua pekerjaan yang lakukan merupakan tanggung jawab saya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 30 Orang dengan persentase 52.6%.

5. Jawaban responden tentang melakukan lembur apabila pekerjaan saya belum selesai, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 27 Orang dengan persentase 47.4%.
6. Jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 27 Orang dengan persentase 47.4%.
7. Jawaban responden tentang selalu datang tepat waktu, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 24 Orang dengan persentase 42.1%.
8. Jawaban responden tentang selalu menaati peraturan yang berlaku di tempat saya bekerja, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 28 Orang dengan persentase 49.1%.
9. Jawaban responden tentang akan tetap berada di tempat saya bekerja, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 40 Orang dengan persentase 70.2%.
10. Jawaban responden tentang akan menghabiskan sisa karir saya di tempat saya bekerja, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 38 Orang dengan persentase 66.7%.
11. Jawaban responden tentang puas dengan hasil pekerjaan, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 43 Orang dengan persentase 75.4%.
12. Jawaban responden tentang merasa puas atas gaji yang terima dari perusahaan, mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 32 Orang dengan persentase 56.1%.
13. Jawaban responden tentang akan melanjutkan pendidikan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 24 Orang dengan persentase 42.1%.

14. Jawaban responden tentang selalu belajar dengan hal hal yang belum kuasai, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 29 Orang dengan persentase 50.9%.

#### 4.1.3.2 *Spiritual Leadership*

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel *Spiritual Leadership* yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel *Spiritual Leadership* (X1)**

No.	Jawaban (X1)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	24.6	22	38.6	19	33.3	1	1.8	1	1.8	57	100%
2	10	17.5	33	57.9	10	17.5	1	1.8	3	5.3	57	100%
3	13	22.8	28	49.1	10	17.5	5	8.8	1	1.8	57	100%
4	18	31.6	27	47.4	9	15.8	2	3.5	1	1.8	57	100%
5	13	22.8	30	52.6	11	19.3	2	3.5	1	1.8	57	100%
6	15	26.3	22	38.6	17	29.8	2	3.5	1	1.8	57	100%
7	12	21.1	31	54.4	10	17.5	1	1.8	3	5.3	57	100%
8	19	33.3	27	47.4	6	10.5	3	5.3	2	3.5	57	100%

**Sumber : Data Diolah 2021**

Dari tabel 4.4 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang selalu mendapatkan motivasi dari pimpinan untuk pencapaian visi, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 22 orang dengan persentase 38,6%.
2. Jawaban responden tentang pimpinan ditempat bekerja selalu berperilaku berdasarkan nilai-nilai ketuhanan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 33 orang dengan persentase 57.9%.
3. Jawaban responden tentang selalu mendapat pengarahan dari pimpinan dalam bekerja mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 28 orang dengan persentase 49,21%.

4. Jawaban responden tentang mendapat apresiasi dari pimpinan karena bekerja sungguh-sungguh mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 27 Orang dengan persentase 47,4%.
5. Jawaban responden tentang selalu diarahkan pimpinan agar bekerja dengan baik dan ikhlas, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 30 Orang dengan persentase 52,6%.
6. Jawaban responden tentang selalu mendapat empati dari pimpinan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 22 Orang dengan persentase 38,6%.
7. Jawaban responden tentang pimpinan di tempat bekerja selalu murah hati, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 31 Orang dengan persentase 54,4%.
8. Jawaban responden tentang pemimpin ditempat bekerja memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak taat terhadap peraturan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 27 Orang dengan persentase 47,4%.

#### 4.1.3.3 Workplace Spirituality

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel *Workplace Spirituality* yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

**Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel *Workplace Spirituality* (X2)**

No.	Jawaban (X2)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	24.6	32	56.1	9	15.8	2	3.5	0	0	57	100%
2	17	29.8	29	50.9	8	14.0	2	3.5	1	1.8	57	100%
3	21	36.8	24	42.1	9	15.8	2	3.5	1	1.8	57	100%
4	13	22.8	35	61.4	6	10.5	2	3.5	1	1.8	57	100%
5	14	24.6	31	54.4	9	15.8	2	3.5	1	1.8	57	100%
6	15	26.3	26	45.6	13	22.8	2	3.5	1	1.8	57	100%

**Sumber : Data Diolah 2021**

Dari tabel 4.5 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang lingkungan bekerja memiliki nilai-nilai yang bersesuaian dengan moral dan prinsip, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 32 Orang dengan persentase 56.1%.
2. Jawaban responden tentang organisasi di tempat bekerja menerapkan filosofi yang bersesuaian dengan moral, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 29 Orang dengan persentase 50.9%.
3. Jawaban responden tentang lingkungan tempat bekerja sangat mengapresiasi kejujuran dalam bekerja, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 24 Orang dengan persentase 42.1%.
4. Jawaban responden integritas sangat penting dalam organisasi tempat bekerja, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 35 Orang dengan persentase 61.4%.
5. Jawaban responden tentang adaptasi sangat penting untuk dilakukan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 31 Orang dengan persentase 54.4%.
6. Jawaban responden tentang lingkungan tempat bekerja selalu tolong menolong, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 26 Orang dengan persentase 45.6%.

#### **4.1.3.4 Job Satisfaction**

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel *Job Satisfaction* yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.



**Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel *Job Satisfaction* (Z)**

No.	Jawaban (Z)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	17	29.8	27	47.4	10	17.5	2	3.5	1	1.8	57	100%
2	21	36.8	25	43.9	8	14.0	2	3.5	1	1.8	57	100%
3	13	22.8	35	61.4	6	10.5	2	3.5	1	1.8	57	100%
4	14	24.6	30	52.6	10	17.5	2	3.5	1	1.8	57	100%
5	13	22.8	23	40.4	17	29.8	3	5.3	1	1.8	57	100%
6	10	17.5	35	61.4	10	17.5	1	1.8	1	1.8	57	100%
7	17	29.8	25	43.9	12	21.1	2	3.5	1	1.8	57	100%
8	15	26.3	21	36.8	17	29.8	3	5.3	1	1.8	57	100%
9	10	17.5	31	54.4	13	22.8	2	3.5	1	1.8	57	100%
10	16	28.1	31	54.4	8	14.0	1	1.8	1	1.8	57	100%

**Sumber : Data Diolah 2021**

Dari tabel 4.7 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang rotasi kerja yang dilakukan di tempat bekerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan mendapatkan apa yang saya inginkan dengan kerja keras, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 27 Orang dengan persentase 47.4%.
2. Jawaban responden tentang mutasi yang dilakukan ditempat bekerja sesuai dengan ketentuan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 25 Orang dengan persentase 43.9%.
3. Jawaban responden tentang selalu mengisi absensi tepat waktu, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 35 Orang dengan persentase 61.4%.
4. Jawaban responden tentang selalu datang tepat waktu, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 30 Orang dengan persentase 52.6%.
5. Jawaban responden tentang memiliki pengalaman pekerjaan yang cukup, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 23 Orang dengan persentase 40. %.

6. Jawaban responden tentang harapan yang miliki tentang pekerjaan sesuai dengan realita pekerjaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 35 Orang dengan persentase 61.4%.
7. Jawaban responden tentang beban kerja yang di berikan sesuai dengan saya, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 25 Orang dengan persentase 43.9%.
8. Jawaban responden tentang berusaha untuk kreatif dalam melakukan pekerjaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 21 Orang dengan persentase 36.8 %.
9. Jawaban responden tentang selalu menjalin komunikasi yang harmonis antar pegawai maupun pimpinan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 31 Orang dengan persentase 54.4%.
10. Jawaban responden tentang apabila pekerjaan belum selesai akan membawanya pulang kerumah, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 31 Orang dengan persentase 54.4%

## **4.2 Analisis Data**

### **4.2.1 Analisis Outer Model**

#### **4.2.1.1 Uji Validitas**

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi, validitas konvergen dinilai berdasarkan *loading factor* serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE). *Rule of thumb* yang digunakan dalam uji validitas konvergen adalah nilai *loading factor* > 0,5 serta nilai AVE > 0,5 (Ghozali &

Latan, 2015). Hasil AVE disajikan pada Tabel 4.9 dan hasil *outer loading* pada

Tabel 4.9 berikut ini:

**Tabel 4.9 Hasil AVE (*Average Variant Extracted*)**

Variabel / Konstruk	AVE	Hasil Uji
<i>Spiritual Leadership</i> (X1)	0.503	Valid
<i>Workplace Spirituality</i> (X2)	0.627	Valid
<i>Job Satisfction</i> (Z)	0.535	Valid
<i>Organization Citizenship Behavior</i> (Y)	0.510	Valid

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai AVE setiap variabel adalah lebih besar dari 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel atau konstruk yang digunakan adalah valid.

**Tabel 4.10 Hasil *Outer Loading***

No.	Butir Pernyataan	X1	X2	Z	Y	Hasil Uji
<b><i>Spiritual Leadership</i> (X1)</b>						
1.	X1.1	0.434				Valid
2.	X1.2	0.784				Valid
3.	X1.3	0.763				Valid
4.	X1.4	0.857				Valid
5.	X1.5	0.856				Valid
6.	X1.6	0.410				Valid
<b><i>Workplace Spirituality</i> (X2)</b>						
1.	X2.1		0.851			Valid
2.	X2.2		0.781			Valid
3.	X2.3		0.770			Valid
3.	X2.4		0.818			Valid
4.	X2.5		0.804			Valid
5.	X2.6		0.719			Valid
<b><i>Job Satisfaction</i> (Z)</b>						
1.	Z1.1			0.776		Valid
2.	Z1.2			0.685		Valid
3.	Z1.3			0.856		Valid
4.	Z1.4			0.827		Valid
5.	Z1.5			0.170		Valid
6.	Z1.7			0.844		Valid
7.	Z1.10			0.716		Valid
<b><i>Organization Citizenship Behavior</i> (Y)</b>						
1.	Y1.1				0,745	Valid
2.	Y1.2				0,702	Valid

No.	Butir Pernyataan	X1	X2	Z	Y	Hasil Uji
3.	Y1.3				0,836	Valid
4.	Y1.4				0,743	Valid
5.	Y1.5				0,832	Valid
6.	Y1.6				0,851	Valid
7.	Y1.7				0,862	Valid
8.	Y1.8				0,783	Valid
9.	Y1.9				0,083	Valid
10.	Y1.10				-0,120	Valid
11.	Y1.11				0,102	Valid
12.	Y1.12				0,835	Valid
13.	Y1.13				0,859	Valid
14.	Y1.14				0,778	Valid

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Berdasarkan tabel 3.10 di atas diketahui bahwa nilai *outer loading* pada setiap indikator adalah lebih dari 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian adalah valid.

Validitas Diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi, validitas diskriminan dinilai berdasarkan *cross loading*. *Rule of thumb* yang digunakan dalam uji validitas diskriminan adalah nilai *cross loading* lebih besar dari 0,7. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar dari pada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya (Ghozali & Latan, 2015). Hasil uji validitas diskriminan disajikan pada Tabel 3.11 berikut ini:

**Tabel 4.11 Hasil Cross Loading**

No.	Butir Pernyataan	X1	X2	Z	Y	Hasil Uji
<b><i>Spiritual Leadership (X1)</i></b>						
1.	X1.1	0.434	0.296	0.295	0.186	Valid
2.	X1.2	0.784	0.796	0.771	0.705	Valid
3.	X1.3	0.763	0.610	0.686	0.547	Valid
4.	X1.4	0.857	0.870	0.856	0.836	Valid
5.	X1.5	0.856	0.789	0.826	0.751	Valid

No.	Butir Pernyataan	X1	X2	Z	Y	Hasil Uji
6.	X1.6	0.410	0.242	0.269	0.251	Valid
<b>Workplace Spirituality (X2)</b>						
1.	X2.1	0.786	0.851	0.790	0.746	Valid
2.	X2.2	0.824	0.781	0.790	0.756	Valid
3.	X2.3	0.726	0.770	0.780	0.788	Valid
3.	X2.4	0.697	0.818	0.745	0.724	Valid
4.	X2.5	0.647	0.804	0.794	0.782	Valid
5.	X2.6	0.702	0.719	0.683	0.673	Valid
<b>Job Satisfaction (Z)</b>						
1.	Z1.1	0.783	0.798	0.776	0.699	Valid
2.	Z1.2	0.768	0.617	0.685	0.554	Valid
3.	Z1.3	0.857	0.870	0.856	0.836	Valid
4.	Z1.4	0.852	0.781	0.827	0.743	Valid
5.	Z1.5	0.121	0.137	0.170	0.171	Valid
6.	Z1.7	0.689	0.833	0.844	0.852	Valid
7.	Z1.10	0.507	0.636	0.716	0.791	Valid
<b>Organization Citizenship Behavior (Y)</b>						
1.	Y1.1	0.793	0.738	0.766	0,745	Valid
2.	Y1.2	0.521	0.550	0.617	0,702	Valid
3.	Y1.3	0.857	0.870	0.856	0,836	Valid
4.	Y1.4	0.852	0.781	0.827	0,743	Valid
5.	Y1.5	0.778	0.866	0.826	0,832	Valid
6.	Y1.6	0.766	0.865	0.822	0,851	Valid
7.	Y1.7	0.648	0.796	0.808	0,862	Valid
8.	Y1.8	0.472	0.601	0.678	0,783	Valid
9.	Y1.9	0.058	0.001	0.069	0,083	Valid
10.	Y1.10	-0.144	-0.134	-0.109	-0,120	Valid
11.	Y1.11	0.034	0.034	0.101	0,102	Valid
12.	Y1.12	0.712	0.811	0.760	0,835	Valid
13.	Y1.13	0.623	0.798	0.773	0,859	Valid
14.	Y1.14	0.472	0.606	0.674	0,778	Valid

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Berdasarkan sajian data pada tabel 3.7 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* lebih tinggi pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah

memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

#### 4.2.1.2 Uji Reabilitas

Uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan untuk nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,6 serta nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,60$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi. Hasil uji reabilitas kedua metode dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.12 Hasil Uji Reabilitas**

Variabel / Konstruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Hasil Uji
<i>Spiritual Leadership</i> (X1)	<b>0.797</b>	0,60	Reliabel
<i>Workplace Spirituality</i> (X2)	<b>0.880</b>	0,60	Reliabel
<i>Job Satisfction</i> (Z)	<b>0.832</b>	0,60	Reliabel
<i>Organization Citizenship Behavior</i> (Y)	<b>0.894</b>	0,60	Reliabel

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Berdasarkan sajian data pada tabel 3.12 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel penelitian memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*  $> 0,60$ . Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian dinyatakan reliabel.

## 4.2.2 Uji Inner Model

### 4.2.2.1 Uji $F^2$ ( *Size Effect / F-Square* )

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Kriteria penarikan kesimpulan adalah jika nilai  $F^2$  sebesar 0,02 maka terdapat efek yang kecil (lemah) dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai  $F^2$  sebesar 0,15 maka terdapat efek yang moderat (sedang) dari variabel eksogen terhadap endogen, nilai  $F^2$  sebesar 0,35 maka terdapat efek yang besar (baik) dari variabel eksogen terhadap endogen (Juliandi, 2018). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smart PLS 3.0, diperoleh nilai *F-Square* yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut:

**Tabel 4.13 Nilai *F-Square***

<b>Variabel</b>	<b><i>F-Square</i></b>
<i>Spiritual Leadership</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0,127
<i>Workplace Spirituality</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	1,062
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	1,022
<i>Spiritual Leadership</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0,341
<i>Workplace Spirituality</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0,652
<i>Spiritual Leadership</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i> dimediasi oleh <i>Job Satisfaction</i>	0,349
<i>Workplace Spirituality</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i> dimediasi oleh <i>Job Satisfaction</i>	0,667

Berdasarkan tabel 4.8 di atas diketahui bahwa :

1. Pengaruh *Spiritual Leadership* (X1) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,127 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).

2. Pengaruh *Workplace Spirituality* (X2) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 1,062 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).
3. Pengaruh *Job Satisfaction* (Z) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 1,022 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).
4. Pengaruh *Spiritual Leadership* (X1) terhadap *Job Satisfaction* (Z) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,341 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).
5. Pengaruh *Workplace Spirituality* (X2) terhadap *Job Satisfaction* (Z) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,652 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).
6. Pengaruh *Spiritual Leadership* (X1) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) dimediasi oleh *Job Satisfaction* (Z) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,349 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).
7. Pengaruh *Workplace Spirituality*(X2) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) dimediasi oleh *Job Satisfaction* (Z) memiliki nilai  $F^2$  sebesar 0,667 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).

#### **4.2.2.2 Uji Koefisien Determinasi (*R-Square*)**

*R-square* adalah ukuran proporsi variasi nilai yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen) ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Hasil *r-square* untuk variabel laten endogen sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansial (baik); 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah



moderat (sedang) dan 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut:

**Tabel 4.14 Hasil Uji R-Square**

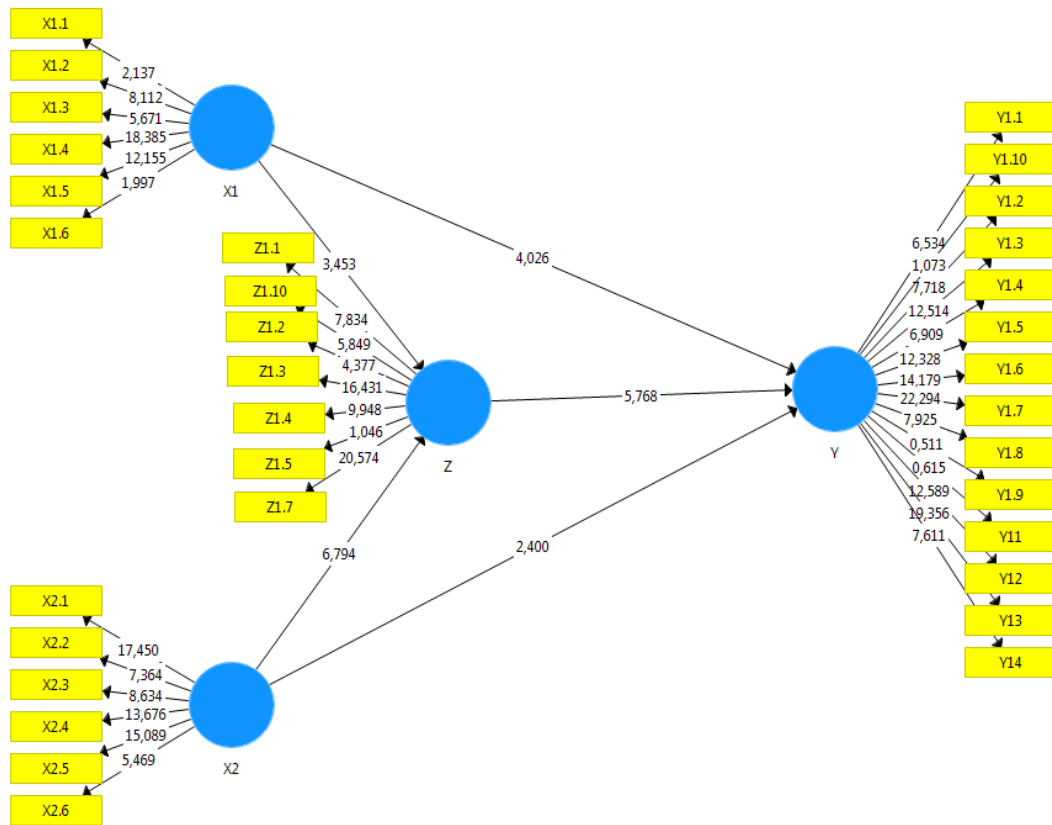
	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>Y</b>	0.942	0.938

**Sumber : PLS 3.00**

Dari tabel 4.9 di atas diketahui bahwa pengaruh X1, X2 dan Z terhadap Y dengan nilai r-square 0,942 mengindikasikan bahwa variasi nilai Y mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1, X2 dan Z sebesar 94,2% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 5,8% dipengaruhi oleh variabel lain.

### **4.2.3 Pengujian Hipotesis**

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, gambar hasil uji hipotesis pengaruh langsung dan tidak langsung dapat dilihat pada gambar *path coefficient* berikut ini :



**Gambar 4.1**  
*Path Coefficient*

**4.2.3.1 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung**

Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel *path coefficient* berikut ini :

**Tabel 4.15 Path Coefficient**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics ((O/STERR))	P Values
<b>X1 -&gt; Y</b>	-0,476	-0,454	0,124	3,848	<b>0.000</b>
<b>X1 -&gt; Z</b>	0,341	0,356	0,110	3,114	<b>0.002</b>
<b>X2 -&gt; Y</b>	0,394	0,427	0,164	2,396	<b>0.017</b>
<b>X2 -&gt; Z</b>	0,652	0,637	0,106	6,130	<b>0.000</b>
<b>Z -&gt; Y</b>	1,022	0,966	0,188	5,450	<b>0.000</b>

Sumber : PLS 3.00

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar -0,476. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.
2. Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Job Satisfaction* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,341. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,002 < 0,05$ , berarti *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.
3. Pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,394. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,017 < 0,05$ , berarti *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.
4. Pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Job Satisfaction* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,652. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.
5. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 1,022. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.

#### 4.2.3.2 Pengujian Seacar Tidak Langsung

Adapun pengaruh tidak langsung diantara variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.16 *Specific Indirect Effects***

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ((O/STDEV))</b>	<b>P Values</b>
<b>X1 -&gt; Z -&gt; Y</b>	0.349	0.349	0.137	2,539	<b>0.011</b>
<b>X2 -&gt; Z -&gt; Y</b>	0.667	0.611	0.136	4,907	<b>0.000</b>

**Sumber : PLS 3.00**

Berdasarkan Tabel 4.11 di atas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,349. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar 0,011 < 0,05, berarti dapat disimpulkan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* di mediasi oleh *Job satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.
2. Pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,667. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar 0,000 < 0,05, berarti dapat disimpulkan bahwa *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* di mediasi oleh *Job satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.

#### 4.2.4 Pembahasan

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai hasil temuan penelitian ini terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah

dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada sepuluh bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

#### **4.2.4.1 Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Organization Citizenship Behavior***

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar -0,476. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,00.0 < 0,05$ , dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,848, dan nilai  $t_{tabel}$  1.96, dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $3,848 > 1.96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baik kepemimpinan spiritual maka *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis akan semakin baik. Dimana pemimpin memberikan motivasi secara langsung terhadap pegawainya dalam melakukan pekerjaan, pemimpin dengan tinggi dalam memberikan arahan terhadap setiap pegawai dalam melakukan pekerjaan sehingga pegawai akan selalu melakukan kerja sama untuk menyelesaikan pekerjaan. Kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) adalah kumpulan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri mereka sendiri dan orang lain secara intrinsik, sehingga setiap anggota organisasi memiliki perasaan bertahan hidup yang spiritual melalui keanggotaan dan keterampilan.

Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi individu-individu di dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi, tanpa mengabaikan kesejahteraan individu-individu di dalamnya. Perusahaan yang tidak mengharapkan kegagalan untuk mengelola perusahaannya sudah seharusnya memperhatikan kepemimpinan yang ada.

Kepemimpinan spiritual merupakan bentuk kepemimpinan yang masih menjadi perhatian, dimana jenis kepemimpinan ini seorang pemimpin harus mampu menyalurkan visi serta mampu membangun budaya melalui nilai-nilai cinta altruistik terhadap karyawannya. Hal tersebut dilakukan untuk dapat mewujudkan keterikatan dan menghasilkan motivasi yang mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan tanpa pengorbanan yang berarti

Menurut (Helmy, 2016) semakin tinggi kepemimpinan spiritual maka semakin tinggi pula tingkat OCB. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Vondey, 2010) menyimpulkan bahwa pemimpin yang spiritual mengedepankan moralitas, kepekaan (*sensitivitas*), keseimbangan jiwa, kekayaan batin dan etika dalam berinteraksi dengan orang lain.

Menurut (Reave, 2015) kepemimpinan spiritual merupakan suatu fenomena yang terjadi ketika seseorang pemimpin mewujudkan nilai-nilai spiritual seperti integritas, kejujuran, dan rendah hati, membuat dirinya sebagai contoh seseorang yang dapat dipercaya, diandalkan dan dikagumi.

Menurut (Fry et al., 2012) kepemimpinan spiritual meliputi memotivasi dan menginspirasi pekerja melalui perantara sebuah visi dan budaya perusahaan berdasarkan pada nilai-nilai altruistik/sosial untuk menghasilkan sebuah motivasi yang tinggi, komitmen, dan tenaga kerja yang produktif. Kepemimpinan spiritual

mempunyai inti pokok yaitu perasaan keterikatan melalui pekerjaan seseorang dan hubungan sosial selama di tempat kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen et al, 2019) menyimpulkan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organization Citizenship*.

#### **4.2.4.2 Pengaruh *Workplace Spirituality* Terhadap *Organization Citizenship Behavior***

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,394. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,017 < 0,05$ , dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,396, dan nilai  $t_{tabel}$  1.96, dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,396 > 1,96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi spiritualitas di tempat kerja maka semakin tinggi pula tingkat OCB. Spiritualitas di tempat kerja dapat diartikan bahwa tempat kerja sebagai tempat perkumpulan orang yang mempunyai kesatuan pemikiran dan semangat serta percaya bahwa meningkatnya kesemangatan merupakan inti dari meningkatnya suatu pemikiran. Semakin baik karyawan mampu bersemangat di dalam pekerjaannya maka ide atau pemikiran individu akan lebih baik dan dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Spiritualitas di tempat kerja didefinisikan sebagai pengakuan bahwa karyawan

mempunyai kehidupan batin supaya dapat menjaga dan memelihara pekerjaan yang berarti di dalam lingkup organisasi.

Spiritualitas di tempat kerja dapat diartikan bahwa tempat kerja sebagai tempat perkumpulan orang yang mempunyai kesatuan pemikiran dan semangat serta percaya bahwa meningkatnya kesemangatan merupakan inti dari meningkatnya suatu pemikiran. Semakin baik karyawan mampu bersemangat di dalam pekerjaannya maka ide atau pemikiran individu akan lebih baik dan dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Spiritualitas di tempat kerja didefinisikan sebagai pengakuan bahwa karyawan mempunyai kehidupan batin supaya dapat menjaga dan memelihara pekerjaan yang berarti di dalam lingkup organisasi (Ashmos & Duchon, 2000).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rastagar, Abbas, & Nina, 2013) yang menemukan bahwa spiritual di tempat kerja mempunyai pengaruh positif terhadap organizational citizenship behavior dan kinerja. Hal yang sama juga sesuai dengan hasil penelitian (Kazempiour et al., 2012). OCB merupakan kontribusi individu yang dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di-reward oleh perolehan kinerja tugas. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Oleh karena itu karyawan yang memiliki ikatan batin dan merasa satu visi dengan tempat kerjanya akan memiliki OCB yang tinggi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen et al., 2019) menyimpulkan bahwa *Workplace Spirituality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organization Citizenship*.



#### 4.2.4.3 Pengaruh *Job Satisfaction* Terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 1,022. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,450, dan nilai  $t_{tabel}$  1.96, dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $5,450 > 1,96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan kepuasan kerja pada PT. Tiga Sutan Medis yang tinggi maka OCB akan semakin tinggi dimana pegawai yang puas atas apa yang diterimnya, hasil kerja yang direspon baik oleh pimpinan maka pegawai akan lebih sadar dalam melakukan kerja sama dengan rekan kerjanya untuk menyelesaikan pekerjaan.

Apabila karyawan merasa puas maka tingkat kesadaran untuk membantu rekan kerja atau melakukan pekerjaan diluar kewajiban akan semakin tinggi, hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB (Zeinabadi, 2010).

Kepuasan kerja pegawai dapat dilihat tidak hanya saat melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, mengikuti peraturan, dan lingkungan kerja. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari sikap pegawai terhadap

pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaan. (Rosmaini & Tanjung, 2019)

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dewi & Sudibya, 2016) dan (Rahman, 2014) yang menemukan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

#### **4.2.4.4 Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Job Satisfaction***

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,341. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,002 < 0,05$ , dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,114, dan nilai  $t_{tabel}$  1.96, dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $3,114 > 1.96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya kepemimpinan spiritual pada PT. Tiga Sutan Medis maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. Dimana dengan pemimpin yang memberikan motivasi serta memberikan arahan secara langsung terhadap pegawainya agar pegawai lebih semangat dalam melakukan pekerjaan sehingga pegawai akan semakin puas.

Seseorang bisa belajar dan mengembangkan diri menjadi seorang pemimpin yang efektif, tidak tergantung pada sifat-sifat yang sudah melekat padanya. Jadi seorang pemimpin bukan dilahirkan untuk menjadi pemimpin, namun untuk menjadi seorang pemimpin dapat dipelajari dari apa yang dilakukan oleh pemimpin yang efektif ataupun dari pengalaman

Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi individu-individu di dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi, tanpa mengabaikan kesejahteraan individu-individu di dalamnya. Perusahaan yang tidak mengharapkan kegagalan untuk mengelola perusahaannya sudah seharusnya memperhatikan kepemimpinan yang ada.

Kepemimpinan spiritual merupakan bentuk kepemimpinan yang masih menjadi perhatian, dimana jenis kepemimpinan ini seorang pemimpin harus mampu menyalurkan visi serta mampu membangun budaya melalui nilai-nilai cinta altruistik terhadap karyawannya. Hal tersebut dilakukan untuk dapat mewujudkan keterikatan dan menghasilkan motivasi yang mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan tanpa pengorbanan yang berarti

*Spiritual Leadership* (Kepemimpinan Spiritual) dipandang sebagai suatu paradigma dalam perubahan dan pengembangan organisasi yang pada hakekatnya diciptakan untuk membentuk sebuah motivasi intrinsik dari individu, dan mendorong terbentuknya pembelajaran organisasi (Afshari, 2015)

*Spiritual Leadership* dalam organisasi akan berpengaruh terhadap tingkat Kepuasan Kerja Karyawan. Jika *Spiritual Leadership* kurang efektif, maka Kepuasan Kerja Karyawan juga akan rendah (Abdurrahman & Agustini, 2011)

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Masharyono & Syamsul, 2018) dan (Tanuwijaya, 2015) yang menemukan bahwa *Spiritual Leadership* mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Selanjutnya hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Harahap & Khair, 2019) menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **4.2.4.5 Pengaruh *Workplace Spirituality* Terhadap *Job Satisfaction***

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,652. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6,150, dan nilai  $t_{tabel}$  1.96, dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $6,150 > 1.96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.

Hal ini menunjukkan bahwa spiritual di tempat kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja PT. Tiga Sutan Medis, dimana setiap karyawan memiliki pemikiran dan tujuan yang sama untuk mencapai tujuan organisasi maka karyawan akan lebih bergairan untuk menjalankan pekerjaannya serta kepuasan kerja karyawan akan semakin meingkat.

Spiritualitas kerja adalah sebuah kerangka nilai-nilai organisasi yang ditunjukkan dalam budaya yang meningkatkan pengalaman karyawan tentang pentingnya proses kerja, mempermudah perasaan mereka dihubungkan dengan yang lain sedemikian rupa sehingga memberikan rasa kesempurnaan/sukacita (Mengko & Sambeka, 2018)

Spiritualitas kerja sebagai pengalaman karyawan yang bergairah dan memperoleh energi dari pekerjaan mereka, mendapatkan makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka, merasa bahwa mereka dapat mengekspresikan diri mereka di

tempat kerja dan merasa ada hubungan dengan orang-orang yang bekerja dengan mereka. Definisi ini menggambarkan tentang perilaku orang-orang yang merasa puas dalam pekerjaan mereka (Kinjerski & Skrypnek, 2004)

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Mengko & Sambeka, 2018) dan (Janah, Sukmawati, & Afendi, 2017) menyimpulkan bahwa spiritual tempat bekerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### **4.2.4.6 Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Dimediasi Oleh *Job Satisfaction***

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,349. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,011 < 0,05$ , dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,539, dan nilai  $t_{tabel}$  1.96, dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $2,539 > 1.96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baik kepemimpinan spiritual maka kepuasan kerja pegawai akan semakin tinggi sehingga *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis. akan semakin baik. Dimana pemimpin memberikan motivasi secara langsung terhadap pegawainya dalam melakukan pekerjaan, pemimpin dengan tinggi dalam memberikan arahan terhadap setiap pegawai dalam melakukan pekerjaan sehingga pegawai akan merasa puas atas motivasi serta arahan yang diberikan pimpinan terhadap pegawai

sehingga pegawai tersebut akan melakukan kerja sama untuk menyelesaikan pekerjaan. Kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) adalah kumpulan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri mereka sendiri dan orang lain secara intrinsik, sehingga setiap anggota organisasi memiliki perasaan bertahan hidup yang spiritual melalui keanggotaan dan keterampilan.

*Spiritual Leadership* dalam organisasi akan berpengaruh terhadap tingkat Kepuasan Kerja Karyawan. Jika *Spiritual Leadership* kurang efektif, maka Kepuasan Kerja Karyawan juga akan rendah sehingga OCB anatar pegawai juga akan rendah.

Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi individu-individu di dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi, tanpa mengabaikan kesejahteraan individu-individu di dalamnya. Perusahaan yang tidak mengharapkan kegagalan untuk mengelola perusahaanya sudah seharusnya memperhatikan kepemimpinan yang ada.

Kepemimpinan spiritual merupakan bentuk kepemimpinan yang masih menjadi perhatian, dimana jenis kepemimpinan ini seorang pemimpin harus mampu menyalurkan visi serta mampu membangun budaya melalui nilai-nilai cinta altruistik terhadap karyawannya. Hal tersebut dilakukan untuk dapat mewujudkan keterikatan dan menghasilkan motivasi yang mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan tanpa pengorbanan yang berarti.

Menurut (Fry et al., 2012) kepemimpinan spiritual meliputi memotivasi dan menginspirasi pekerja melalui perantara sebuah visi dan budaya perusahaan berdasarkan pada nilai-nilai altruistik/sosial untuk menghasilkan sebuah motivasi yang tinggi, komitmen, dan tenaga kerja yang produktif. Kepemimpinan spiritual

mempunyai inti pokok yaitu perasaan keterikatan melalui pekerjaan seseorang dan hubungan sosial selama di tempat kerja.

#### **4.2.4.7 Pengaruh *Workplace Spirituality* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Dimediasi Oleh *Job Satisfaction***

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,667. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,907, dan nilai  $t_{tabel}$  1.96, dengan demikian  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  ( $4,907 > 1.96$ ) sehingga  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima). Hal ini berarti *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.

Hal ini menunjukkan bahwa spiritual di tempat kerja mampu meningkatkan OCB melalui kepuasan kerja PT. Tiga Sutan Medis, dimana setiap karyawan memiliki pemikiran dan tujuan yang sama untuk mencapai tujuan organisasi maka karyawan akan lebih bergairan untuk menjalankan pekerjaannya serta kepuasan kerja karyawan akan semakin meingkat dengan demikian maka karyawan akan menjalin kerja sama untuk menyelesaikan pekerjaan.

Spiritualitas kerja didefinisikan sebagai pengalaman karyawan yang bergairah dan memperoleh energi dari pekerjaan mereka, mendapatkan makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka, merasa bahwa mereka dapat mengekspresikan diri mereka di tempat kerja dan merasa ada hubungan dengan orang-orang dengan siapa mereka bekerja (Kinjerski & Skrypnek, 2004).

Tujuan spiritualitas di tempat kerja adalah mencapai potensi tertinggi dan memiliki perilaku positif dan interaksi dengan alam semesta. Organisasi yang tujuannya didasarkan pada nilai spiritual memberi lebih banyak kesempatan untuk pertumbuhan dan perkembangan pribadi. Dan rasa pertumbuhan ini akan membantu meningkatkan semangat dan antusiasme karyawan (Krishnakumar & Neck, 2002)

Seseorang yang memiliki spiritualitas kerja memaknai setiap pekerjaan mereka dengan menumbuhkan nilai-nilai diri yang dimilikinya dalam pekerjaan yang bermakna untuk mencapai tujuan, yaitu dengan memelihara sikap welas asih, memiliki kepedulian terhadap sesama, membangun hubungan yang harmonis dengan atasan dan rekan kerja, bersikap jujur pada diri sendiri dan mengatakan yang sebenarnya pada orang lain, dan mengintegrasikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi. Apabila hal itu dilakukan dalam pekerjaan akan menimbulkan kepuasan kerja sehingga kerja sama antar karyawan akan terlaksana.





## BAB 5

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Peran Mediasi *Job Satisfaction* pada Pengaruh *Spiritual Leadership* Dan *Workplace Spirituality* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pada karyawan PT. Tiga Sutan Medis adalah sebagai berikut.

1. Berdasarkan hasil penelitian secara langsung *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.
2. Berdasarkan hasil penelitian secara langsung *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.
3. Berdasarkan hasil penelitian secara langsung *Job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Tiga Sutan Medis.
4. Berdasarkan hasil penelitian secara langsung *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.
5. Berdasarkan hasil penelitian secara langsung *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.
6. Berdasarkan hasil penelitian secara tidak langsung *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.

7. Berdasarkan hasil penelitian secara tidak langsung *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job satisfaction* pada PT. Tiga Sutan Medis.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Pemimpin PT. Tiga Sutan Medis agar lebih memberikan motivasi serta arahan secara langsung kepada karyawan sehingga karyawan akan lebih menjalin kerja sama yang baik antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan
2. Karyawan lebih terbuka sesama karyawan sehingga komunikasi anatar karyawan terjalin dengan efektif sehingga tidak ada lagi pegawai yang misomunikasi.
3. Dalam menilai hasil pekerjaan karyawan pemimpin PT. Tiga Sutan Medis agar lebih memberikan respon positif atas hasil kerja setiap karyawan.
4. Dalam melakukan pekerjaan karyawan PT. Tiga Sutan Medis agar lebih menjalin kerja sama anatar karyawan.
5. Untuk peneliti selanjutnya agar menambah jumlah variabel yang mempengaruhi *Organization Citizenship Behavior* serta menambah jumlah sampel.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Peneliti mengakui bahwa penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih terdapat keterbatasan-keterbatasan yang ada. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Objek penelitian pada penelitian ini terbatas pada PT. Tiga Sutan Medis. Sehingga dimungkinkan adanya perbedaan hasil, pembahasan ataupun kesimpulan untuk objek penelitian yang berbeda serta hasil penelitian tidak dapat digeneralisasi untuk pegawai secara keseluruhan.
2. Penelitian ini menggunakan data primer yang hanya diperoleh melalui kuesioner sehingga belum mampu menggambarkan secara utuh kondisi yang terjadi pada objek penelitian.
3. Pembuatan kuesioner didasarkan pada studi literature yang peneliti lakukan, sehingga terdapat faktor-faktor lain yang mungkin berhubungan tetapi tidak dimasukkan dan tidak dibahas dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, D., & Agustini, P. (2011). Hubungan Kepemimpinan Spritual dan Spiritualitas Tempat Kerja. *Prosiding Seminar Nasional Penelitian Dan PKM*.
- Adhiyana, M. (2006). Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Kinerja Organisasi. *Jurnal Efisiensi*, 10(2), 521–535.
- Afshari, B. (2015). The Effects of Principals Spiritual Leadership on Teachers Educational Performance. *International Journal of Research Management*, 1(1).
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality At Work: A Conceptualization And Measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134–144.
- Azwar, S. (2004). *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bahri, S., Zaki, M., & Zulkarnain, F. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Stres Kerja Pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Utara. *Prosiding Konferensi Nasional Ke 7 Asosiasi Program Pascasarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah 'Aisiyah (APPTMA)*, 200–208.
- Davis, Keith, J. W., & Newstrom. (2017). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Dewi, N. M. S., & Sudibya, I. G. A. (2016). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 7473–7499.
- Djati, S. P. (2009). Pengaruh Moral dan Komitmen Staf Administrasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Service Quality di Universitas Swasta Surabaya Indonesia. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(3), 56–72.
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual Leadership And Army Transformation: Theory, Measurement, And Establishing A Baseline. *Leadership Quartely*, 16(5), 835–862.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2012). *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hair, J., Hult, G., Ringel, C., & Sartsedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. America: Sage Publication Inc.
- Handoko, H. (2000). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Helmy, I. (2016). Pengaruh Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behaviour dengan Workplace Spirituality Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 4(1), 72–80.
- Janah, N., Sukmawati, A., & Afendi, F. M. (2017). Pengaruh Spiritualitas Kerja terhadap Keterlekatan Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada UKM Kota Bogor. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 8(2), 133–143.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat: Studi Pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34.
- Jufrizen, J., Sari, M., Nasution, M. I., Radiman, R., & Wahyuni, S. F. (2019). The strategy of Spiritual Leadership: The Role of Spiritual Survival, Workplace Spirituality and Organizational Commitment at Private Universities. *Intenasional Journal Of Resarch In Business and Social Science*, 8(1), 64–72.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Kazempiour, Farahnaz, B. S., Amin, S. M., & Pourseidi, B. (2012). Relationship Between Workplace Spirituality And Organizational Citizenship Behavior Among Nurses Through Mediation Of Affective Organizational Commitment. *Journal of Nursing Scholarship*, 44(33), 1–11.
- Kinjerski, V. M., & Skrypnek, B. J. (2004). Defining spirit at work: finding common ground. *Journal Of Organizational Chage Management*, 17(1), 16–42.
- Krishnakumar, S., & Neck, C. P. (2002). The “what”, “why”, and “how” of spirituality in the workplace. *Journal Of Organizational Chage Management*, 17(3), 153–164.
- Liang, W. J., & Zen, W. H. (2012). The Influences of Psychological

- empowerment on Work Attitude and Behaviour in Chinese Organization. *Journal of Business Management*, 6(30).
- Masharyono, S., & Syamsul, H. S. (2018). Pengaruh Spiritual Leadership Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *SIPATAHOENAN: South-East Asian Journal For Youth, Sport & Healt Education*, 4(2), 151–166.
- Mengko, S. M. H., & Sambeka, V. L. (2018). Pengaruh Spiritualitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Politeknik Negeri Manado. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(1), 76–89.
- Milliaman, J., Czaplewski, A. J., & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes an exploratory empirical assessment. *Journal Of Organizational Chage Management*, 16(4), 426–447.
- Novaliadi, F. (2007). Organizational Citizenship Behaviour Karyawan Ditinjau dari Persepsi Terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan Dan Persepsi Terhadap Dukungan Organisasional. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(5), 90–99.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: It's Nature, Antecedents, and Consequences*. CA: Sage Publication Inc.
- Pandey, A., Gupta, R. K., & Arora, A. P. (2009). Spiritual Climate of Business Organizations and Its Impact on Customers' Experience. *Journal of Business Ethics*, 88(1), 313–332.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bacharch, D. G. (2006). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–523.
- Pujiastuti, R. (2014). Karakteristik Spiritual Leadership Perangkat Desa Di Kabupaten Banyumas (Berdasar Teori Spiritual Leadership Fry). *Seminar Nasional Dan Call For Paper (Sancall 2014)*.
- Rastagar, Abbas, A., & Nina, P. (2013). A Study of The Relationship Between Organizational Justice and Turnover Intentions: Evidence from Iran. *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management*, 1(2), 1–10.
- Reave, L. (2005). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *Leadership Quartely*, 16(5), 655–687.
- Rizal, S. M., & Radiman, R. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 117–128.

- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Dilkat, Promosi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi. Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Tanjung, Hasrudy. (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(2), 36–49.
- Tanuwijaya, R. (2015). Pengaruh Spritual Leadership dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sati Pawita Pratama. *AGORA*, 3(1), 504–510.
- Thayib, C. B., Sulasmi, S., & Eliyana, A. (2013). Pengaruh spiritual leadership, stres kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan dan prestasi kerja social worker organisasi sosial di surabaya. *Jurnal Bimbingan Dan Konseling Islam*, 3(1), 1–16.
- Tobroni. (2015). Spiritual Leadership: A Solution Of The Leadership Crisis In Islamic Education In Indonesia. *British Journal of Education*, 3(11), 40–53.
- Urbach, N., & Ahlemann, F. (2010). Structural Equation Modeling in Information Systems Research Using Partial Least Squares. *Journal Of Information Technology Theory and Application*, 11(2), 5–40.
- Vondey, M. (2010). The relationships among servant leadership, organizational citizenship behavior, person-organization fit, and organizational identification. *International Journal of Leadership Studies*, 6(1), 1–13.
- Zeinabadi, H. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment As Antecedents Of Organizational Citizenship Behavioral (OCB) Of Teachers. *Procedia Social and Behavioral*, 998–1003.



