

PERAN MEDIASI *JOB SATISFACTION* PADA PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP, SELF EFFICACY* DAN *LOCUS OF CONTROL* TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* (STUDI PADA UNIT BONGKAR MUAT PT. PELABUHAN INDONESIA I (PERSERO))

TESIS

*Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M)*

OLEH:

MOLANA MALIK PANDIA
NPM : 1920030087



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**

ABSTRAK

PERAN MEDIASI *JOB SATISFACTION* PADA PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP*, *SELF EFFICACY* DAN *LOCUS OF CONTROL* TERHADAP *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* (STUDI PADA UNIT BONGKAR MUAT PT. PELABUHAN INDONESIA I (PERSERO))

**MOLANA MALIK PANDIA
1920030087**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Spiritual Leadership*, *Self Efficacy* Dan *Locus Of Control* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* Pada Pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) (Studi Pada Unit Bongkar Muat) secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) pada Unit Bongkar Muat (UBM). Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh berjumlah 61 orang pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) pada Unit Bongkar Muat (UBM). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan 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 *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*, *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*, *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dan *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*, *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*, *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*, *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* dan secara tidak langsung *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction*, *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* Dan *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* pada Pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Pada Unit Bongkar Muat)

Kata Kunci : *Spiritual Leadership*, *Self Efficacy*, *Locus Of Control*, *Organization Citizenship Behavior* Dan *Job Satisfactio*

ABSTRACT

THE ROLE OF JOB SATISFACTION MEDIATION ON THE EFFECT OF SPIRITUAL LEADERSHIP, SELF EFFICACY AND LOCUS OF CONTROL TO THE CITIZENSHIP BEHAVIOR ORGANIZATION (STUDY ON CONTINUED LOOSE UNITS PT. PELABUHAN INDONESIA I (PERSERO))

**MOLANA MALIK PANDIA
1920030087**

The purpose of this study was to examine and analyze the influence of Spiritual Leadership, Self Efficacy and Locus Of Control on Organizational Citizenship Behavior mediated by Job Satisfaction on Employees of PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) (Study on Loading and Unloading Units) directly or indirectly. The approach used in this study is a causal approach. The population in this study were all employees of PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) in the Unloading Unit (UBM). The sample in this study used a saturated sample of 61 employees of PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) in the Unloading Unit (UBM). Data collection techniques in this study used a questionnaire. The data analysis technique in this study uses a quantitative approach using statistical analysis 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 Spiritual Leadership has a significant effect on Organization Citizenship Behavior, Self Efficacy has a significant effect on Organization Citizenship Behavior, Locus Of Control has a significant effect on Organization Citizenship Behavior and Job Satisfaction has a significant effect on Organization Citizenship Behavior, Spiritual Leadership has a significant effect on Job Satisfaction, Self Efficacy has a significant effect on Job Satisfaction, Locus Of Control has a significant effect on Job Satisfaction and indirectly Spiritual Leadership has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior mediated by Job Satisfaction, Self Efficacy has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior mediated by Job Satisfaction and Locus Of Control has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior mediated by Job Satisfaction on Employees of PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) in the Unloading Unit)

Keywords: Spiritual Leadership, Self Efficacy Locus Of Control, Organization Citizenship Behavior And Job Satisfaction

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr.Wb

Alhamdulillahirabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis 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 Magister Manajemen pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul peneliti yaitu : **“Peran Mediasi *Job Satisfaction* pada Pengaruh *Spiritual Leadership*, *Self Efficacy* Dan *Locus Of Control* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Studi Pada Unit Bongkar Muat PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero))”**.

Dalam menyelesaikan tesis 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 tesis.

penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar- besarnya terutama kepada:

1. Terima kasih untuk yang istimewa Ayahanda Datas Pandia dan ibunda Florentina Br Sitepu tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung peneliti dalam pembuatan tesis ini. Serta seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Syaiful Bahri M.AP, selaku Direktur pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hazmanan Khair Pasaribu S.E., M.BA selaku ketua program studi magister manajemen pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus selaku dosen pembimbing II tesis yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tesis..
5. Bapak Dr. Fajar Pasaribu S.E., M.Si. selaku Sekretaris program studi magister manajemen pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus dosen penguji III tesis yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tesis.

6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si selaku dosen pembimbing I tesis yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tesis
7. Ibu Dr. Amini M.Pd selaku dosen penguji I tesis yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tesis.
8. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si selaku dosen penguji II tesis yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tesis .
9. Seluruh Dosen di program studi magister manajemen pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada peneliti, serta seluruh staff pegawai yang telah membantu peneliti baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan tesis ini.
10. Serta seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Peneliti hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua. Amin.
11. Kepada sahabat saya Suvrina Senina Singarimbun, Afif Muis, M Fauzan Anggara, Mhd Restu Razaq yang telah turut membantu peneliti dalam penyusunan tesis ini.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga tesis ini dapat penulis lanjutkan dalam penelitian dan akhirnya dapat menyelesaikan tesis yang

menjadi salah satu syarat penulis menyelesaikan studi di program studi magister manajemen pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Wassalammualaikum, Wr. Wb

Medan, Agustus 2021

Penulis

MOLANA MALIK PANDIA
NPM:1920030087

2.1.3.4 Indikator-indikator <i>Self Efficacy</i>	31
2.1.4 <i>Locus Of Control</i>	34
2.1.4.1 Pengertian <i>Locus Of Control</i>	34
2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi <i>Locus Of Control</i>	35
2.1.4.3 Karakteristik <i>Locus Of Control</i>	37
2.1.4.4 Indikator <i>Locus Of Control</i>	38
2.1.5 <i>Job Satisfaction</i>	39
2.1.5.1 Pengertian <i>Job Satisfaction</i>	39
2.1.5.2 Jenis-jenis <i>Job Satisfaction</i>	41
2.1.5.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi <i>Job Satisfaction</i>	43
2.1.5.4 Indikator <i>Job Satisfaction</i>	45
2.2 Kerangka Konseptual	48
2.3 Hipotesis	56

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	59
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	59
3.3 Populasi dan Sampel	60
3.4 Defenisi Operasional Variabel	61
3.5 Teknik Pengumpulan Data	66
3.6 Teknik Analisis Data	67

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	76
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian	76
4.1.2 Karakteristik Responden	73
4.1.3 Jawaban Responden	78
4.1.4 Analisis Outer Model	87
4.1.5 Analisis Inner Model	92
4.1.6 Pengujian Hipotesis	96
4.2 Pembahasan.....	100

BAB 5 PENUTUP

5.1 Kesimpulan	118
5.2 Saran.....	119

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 3.1 Waktu penelitian	60
Tabel 3.2 Indikator <i>Organization Citizenship Behavior</i>	61
Tabel 3.3 Indikator <i>Spiritual Leadership</i>	62
Tabel 3.4 Indikator <i>Self Efficacy</i>	62
Tabel 3.5 Indikator <i>Locus Of Control</i>	63
Tabel 3.6 Indikator <i>Job Satisfaction</i>	63
Tabel 3.7 Defenisi Operasional Variabel.....	64
Tabel 3.8 Skala Likret.....	67
Tabel 4.1 Skala Likert.....	76
Tabel 4.2 Deskripsi Responden.....	78
Tabel 4.3 Skor Angket Variabel <i>Organization Citizenship Behavior</i>	78
Tabel 4.4 Skor Angket Variabel <i>Spiritual Leadership</i>	81
Tabel 4.5 Skor Angket Variabel <i>Self Efficacy</i>	82
Tabel 4.6 Skor Angket Variabel <i>Locus Of Control</i>	84
Tabel 4.7 Skor Angket Variabel <i>Job Satisfaction</i>	85
Tabel 4.8 Hasil AVE (<i>Average Variant Extracted</i>)	87
Tabel 3.9 Hasil Auter Loading.....	87
Tabel 4.10 Hasil <i>Cross Loading</i>	90
Tabel 4.11 Hasil Uji Reabilitas	92
Tabel 4.12 Nilai <i>F-Square</i>	93
Tabel 4.13 Nilai <i>R-Square</i>	95
Tabel 4.14 <i>Path Coefficient</i>	97
Tabel 4.15 <i>Path Coefficient</i>	99

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	56
Gambar 3.1 Model Struktural PLS.....	69
Gambar 3.2 Model Analisis Persamaan Struktural Terhadap OCB.....	72
Gambar 4.1 <i>Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model</i>	89
Gambar 4.2 <i>Path Coefficient</i>	96

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero), merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sektor Perhubungan Laut yang bergerak dalam bidang perusahaan jasa kepelabuhan. Perusahaan berkedudukan dan berkantor pusat di jalan Krakatau Ujung No. 100 Medan 20241, Sumatera Utara Indonesia. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 64 Tahun 2001, kedudukan, tugas dan kewenangan Menteri Keuangan selaku pemegang saham pada persero/perusahaan terbatas dialihkan kepada Menteri BUMN Republik Indonesia, sedangkan Pembinaan Teknis Operasional berada ditangan Departemen perhubungan Republik Indonesia dan dilaksanakan oleh Direktorat Jendral Perhubungan Laut.

Berdasarkan observasi awal penulis pada kantor PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) penulis melihat beberapa permasalahan pada *organizational citizenship behavior*, dimana masih rendahnya *organizational citizenship behavior* hal ini dapat dilihat dari adanya beberapa pegawai yang kurang dalam menyelesaikan pekerjaan dimana pegawai lebih mementingkan pekerjaanya sendiri tanpa kepedulian terhadap rekan kerja lainnya untuk saling membantu menyelesaikan pekerjaan secara sukarela.

Selanjutnya pada *spiritual leadership* dimana 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 pegawai.

Selanjutnya pada *self efficacy* dimana adanya beberapa pegawai kurang mampu dalam menyelesaikan masalah yang sulit juga penyebab kurangnya kerja sama antar pegawai dimana banyak pegawai yang tidak percaya diri dapat menyelesaikan urusan secara efisien tanpa adanya kejadian yang tidak terduga (masalah), kurang mampu memecahkan masalah yang di hadapi oleh pegawai.

Selain itu pada *locus of control* dimana adanya beberapa pegawai kurang keyakinan dan persepsi yang dimiliki pegawai atas segala sesuatu yang mempengaruhi dirinya dalam bekerja, serta pada kepuasan kerja dimana adanya beberapa pegawai yang tidak puas atas hasil kerjanya dimana hasil kerja pegawai 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*, *Self Efficacy* Dan *Locus Of Control* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pada Pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) (Studi Pada Unit Bongkar Muat)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang penulis lakukan pada pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) diperoleh informasi tentang permasalahan yang timbul, yaitu:

1. Adanya beberapa pegawai yang menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior* yang relatif rendah dapat dilihat dari kurangnya kerjasama antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Masih rendahnya *Spiritual Leadership* dimana kurang harmonisnya hubungan antara pimpinan dan pegawai.
3. Adanya beberapa pegawai yang menunjukkan perilaku *Self Efficacy* yang relative rendah dimana pegawai kurang mampu dalam menyelesaikan masalah yang sulit dimana banyak pegawai yang tidak percaya diri dapat menyelesaikan urusan secara efisien tanpa adanya kejadian yang tidak terduga (masalah).
4. Adanya beberapa pegawai yang menunjukkan perilaku *Locus Of Control* yang relative rendah dimana kurangnya keyakinan dan persepsi yang dimiliki pegawai atas segala sesuatu yang mempengaruhi dirinya dalam bekerja.
5. Adanya beberapa pegawai yang menunjukkan kepuasan kerja pegawai relative rendah dimana hasil kerja pegawai seringkali tidak dinilai baik oleh atasan dan pimpinan.

1.3 Batasan Masalah

Melihat identifikasi masalah dan latar belakang masalah diatas terlihat bahwa *Spiritual Leadership*, *Self Efficacy*, *Locus Of Control* dan *Job satisfacion* adalah masalah utama yang mempengaruhi *Organization Citizenship Behavior*, maka penelitian ini dibatasi hanya pada masalah *Spireitual Leadership* yang dilihat dari pendekatan antara pemimpin kepada pegawai dan pemberian motivasi terhadap pegawai, *Self Efficacy* yang dilihat dari sikap percaya diri pegawai dalam

menyelesaikan masalah, *Locus Of Control* yang dilihat persepsi pegawai dalam mempengaruhi dirinya dan pengaruhnya terhadap *Organization Citizenship Behavior* yang dilihat dari kerja sama antar pegawai, selain itu penelitian ini membatasi kepuasan kerja sebagai variabel mediasi serta pegawai yang di teliti hanya pada pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Unit Bongkar Muat.

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. Pelabuhan Indonesia I (Persero)?
2. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero)?
3. Apakah *locus of control* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero)?
4. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero)?
5. Apakah *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero)?
6. Apakah *self efficacy* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero)?
7. Apakah *locus of control* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero)?

8. Apakah *job satisfaction* memediasi pada pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero)?
9. Apakah *job satisfaction* memediasi pada pengaruh *self efficacy* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero)?
10. Apakah *job satisfaction* memediasi pada pengaruh *locus of control* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero)?

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. Pelabuhan Indonesia I (Persero)
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *locus of control* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *self efficacy* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *locus of control* terhadap *job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
8. Untuk mengetahui dan menganalisis *job satisfaction* memediasi pada pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
9. Untuk mengetahui dan menganalisis *job satisfaction* memediasi pada pengaruh *self efficacy* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
10. Untuk mengetahui dan menganalisis *job satisfaction* memediasi pada pengaruh *locus of control* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - 1) Diharapkan ini dapat mengetahui serta mendukung teori *social learning theory* yang membahas tentang *Organizational Citizenship Behavior*, teori perilaku yang membahas tentang *Spiritual Leadership*, Teori Sosial Kognitif atau Teori Pembelajaran Sosial yang membahas *Self Efficacy*, Teori Crider yang membahas tentang *Locus Of Control* dan *Two Factor Theory* yang membahas *Job satisfaction*.
 - 2) Bagi program studi Magister Manajemen, memberikan masukan kepada program studi dalam rangka meningkatkan kualitas perkuliahan

- 3) Bagi universitas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan, khususnya bagi Manajemen Sumber daya Manusia serta menjadi bahan bacaan di perpustakaan Universitas dan dapat memberikan referensi bagi mahasiswa lain.
- 4) Manfaat bagi peneliti selanjutnya, Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada PT. Pelabuhan Indonesia Unit Bongkar Muat.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Organization Citizenship Behavior*

2.1.1.1 *Pengertian Organization Citizenship Behavior*

Teori pembelajaran sosial (*social learning theory*) yaitu para pemimpin sebagai salah satu *role model* sudah seharusnya dilihat sebagai pemimpin etis oleh pengikut dan mereka harus berperan menarik serta menjadi model yang kredibel. Selain itu, teori pembelajaran sosial membantu menjelaskan mengapa dan bagaimana pemimpin etis mempengaruhi pengikut mereka. Pemimpin etis dihargai oleh karyawan mereka, karena perilaku etika yang mereka miliki. Karyawan akan menunjukkan rasa segan jika tidak bekerja dengan baik dan biasanya karyawan seperti ini mau melakukan pekerjaan yang bukan menjadi tanggung jawabnya serta tidak menuntut imbalan atas pekerjaan tersebut. Perilaku seperti ini dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

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*

Oganizational 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*) (efikasi diri),

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 intraksi atasan-bawahan (*Locus Of control*),

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*

Berdasarkan teori perilaku menjelaskan apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang efektif, bagaimana mereka mendelegasikan tugas, berkomunikasi dan memotivasi bawahan. Menurut teori ini, 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.

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 mencangkup 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. Memperlihatkan 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 Microsystems 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 di inginkan. 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 masalah-masalah dengan 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 *Self Efficacy*

2.1.3.1 *Pengertian Self Efficacy*

Teori efikasi diri (*self-efficacy*) merupakan komponen kunci dalam teori Sosial Kognitif atau Teori Pembelajaran Sosial yang merujuk kepada keyakinan bahwa ia mampu mengerjakan suatu tugas dan memotivasi dirinya dalam rangka mencapai hasil yang diinginkan. Semakin tinggi efikasi diri, maka semakin tinggi rasa percaya diri yang dimiliki dalam kemampuan untuk berhasil dalam suatu tugas. Individu dengan efikasi diri tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengalahkan tantangan. Efikasi diri memainkan peran yang sangat besar dikarenakan dapat membantu seseorang dalam menentukan pilihan, usaha mereka untuk maju, kegigihan dan ketekunan yang mereka tunjukkan dalam menghadapi kesulitan, dan derajat kecemasan atau ketenangan yang mereka alami saat mereka mempertahankan tugas-tugas yang mencakup kehidupan mereka.

Menurut (Ghufron & Risnawati, 2010) mendefinisikan *self-efficacy* (efikasi diri) sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi

dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan. Meskipun Bandura menganggap *self efficacy* terjadi pada suatu fenomena situasi khusus, para peneliti lain telah membedakan *self efficacy* secara umum atau *generalized self efficacy*. Pada *self efficacy* secara umum menggambarkan suatu penilaian diri seberapa baik seseorang dapat melakukan suatu perbuatan pada situasi yang beraneka ragam.

Sedangkan menurut (Feist & Feist, 2010) *self efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa efikasi diri adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Seorang dengan efikasi diri yang tinggi mereka percaya mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang yang memiliki efikasi diri rendah menganggap dirinya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. Dalam situasi yang sulit orang dengan *self efficacy* yang rendah akan mudah menyerah sementara *self efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada.

2.1.3.2 Jenis-Jenis *Self Efficacy*

Efikasi diri dibedakan atas tiga bagian yaitu level, *strength* dan *generality*. berikut ini adalah bagian dari *self efficacy* menurut (Puspitaningsih, 2016) :

1. *Level*

Hal ini berkaitan dengan derajat kesulitas tugas dimana individu merasa mampu atau tidak untuk melakukannya, sebab kemampuan diri individu dapat berbeda-beda. Konsep dalam dimensi ini terletak pada keyakinan individu atas kemampuannya terhadap tingkat kesulitan tugas. Jika individu dihadapkan pada tugas-tugas yang disusun menurut tingkat kesulitannya, maka keyakinan individu akan terbatas pada tugas-tugas yang mudah, kemudian sedang hingga tugas-tugas yang paling sulit, sesuai dengan batas kemampuan yang dirasakan untuk memenuhi tuntutan perilaku yang dibutuhkan pada masing-masing tingkat. Makin tinggi taraf kesulitan tugas, makin lemah keyakinan yang dirasakan untuk menyelesaikannya. Keyakinan individu berimplikasi pada pemilihan tingkah laku berdasarkan hambatan atau tingkat kesulitan suatu tugas atau aktivitas. Individu terlebih dahulu akan mencoba tingkah laku yang dirasa mampu dilakukannya dan menghindari tingkah laku yang berada diluar batas kemampuannya. Rentang kemampuan individu dapat dilihat dari tingkat hambatan atau kesulitan yang bervariasi dari suatu tugas atau aktivitas tertentu.

2. *Strength.*

Hal ini berkaitan dengan tingkat kekuatan dari keyakinan atau pengharapan individu mengenai kemampuannya. Pengharapan yang lemah mudah digoyahkan oleh pengalaman-pengalaman yang tidak mendukung. Sebaliknya, pengharapan yang mantap mendorong individu tetap bertahan dalam usahanya. Meskipun mungkin ditemukan pengalaman yang kurang mendukung. Dimensi ini mengacu pada derajat kemantapan individu terhadap keyakinan yang

dibuatnya. Kemantapan ini menentukan ketahanan dan keuletan individu dalam usaha. Dimensi ini merupakan keyakinan individu dalam mempertahankan perilaku tertentu.

3. *Generality*

Hal ini berkaitan dengan keyakinan individu akan kemampuannya melaksanakan tugas diberbagai aktivitas. Aktivitas yang bervariasi menurut individu yakin atas kemampuannya dalam melaksanakan tugas atau aktivitas tersebut. Apakah individu merasa yakin atau tidak. Individu mungkin yakin akan kemampuannya pada banyak bidang atau hanya pada beberapa bidang tertentu.

Menurut (Bandura, 2010) mengatakan individu memiliki bentuk efikasi diri tinggi yaitu memiliki sikap optimis, suasana hati yang positif dapat memperbaiki kemampuan untuk memproses informasi secara lebih efisien, memiliki pemikiran bahwa kegagalan bukanlah sesuatu yang merugikan namun justru memotivasi diri untuk melakukan yang lebih baik, sedangkan individu memiliki efikasi diri rendah yaitu memiliki sikap pesimis, suasana hati yang negatif meningkatkan kemungkinan seseorang menjadi marah, merasa beralah, dan memperbesar kesalahan mereka

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Self Efficacy*

Munurut (Feist & Feist, 2010) *Self Efficacy* dapat ditumbuhkan dan dipelajari melalui empat faktor, yaitu:

1. Pengalaman menguasai sesuatu (*master yexperience*)

Pengalaman menguasai sesuatu yaitu performa masa lalu. Secara umum

performa yang berhasil akan menaikkan *Self Efficacy* individu, sedangkan pengalaman pada kegagalan akan menurunkan. Setelah *self efficacy* kuat dan berkembang melalui serangkaian keberhasilan, dampak negatif dari kegagalan-kegagalan yang umum akan berkurang secara sendirinya. Bahkan kegagalan-kegagalan tersebut dapat diatasi dengan memperkuat motivasi diri apabila seseorang menemukan hambatan yang tersulit melalui usaha yang terus-menerus.

2. Modeling sosial

Pengamatan terhadap keberhasilan orang lain dengan kemampuan yang sebanding dalam mengerjakan suatu tugas akan meningkatkan *Self Efficacy* individu dalam mengerjakan tugas yang sama. Begitu pula sebaliknya, pengamatan terhadap kegagalan orang lain akan menurunkan penilaian individu mengenai kemampuannya dan individu akan mengurangi usaha yang dilakukannya.

3. Persuasiososial

Individu diarahkan berdasarkan saran, nasihat, dan bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinannya tentang kemampuan-kemampuan yang dimiliki dapat membantu tercapainya tujuan yang diinginkan. Individu yang diyakinkan secara verbal cenderung akan berusaha lebih keras untuk mencapai suatu keberhasilan. Namun pengaruh persuasi tidaklah terlalu besar, dikarenakan tidak memberikan pengalaman yang dapat langsung dialami atau diamati individu. Pada kondisi tertekan dan kegagalan yang terus-menerus, akan menurunkan kapasitas pengaruh sugesti dan lenyap disaat mengalami

kegagalan yang tidak menyenangkan.

4. Kondisi Fisik dan Emosional

Emosi yang kuat biasanya akan mengurangi performa, saat seseorang mengalami ketakutan yang kuat, kecemasan akut, atau tingkat stres yang tinggi, kemungkinan akan mempunyai ekspektasi efikasi yang rendah.

Selanjutnya menurut (Alwislo, 2010) faktor-faktor yang mempengaruhi efikasi diri adalah :

1. Pencapaian prestasi

Apabila seseorang pernah mengalami keberhasilan dimasa lalu maka dapat meningkatnya efikasi dirinya. Keberhasilan yang di dapatkan akan meningkatkan efikasi diri yang dimiliki seseorang sedangkan kegagalan akan menurunkan efikasi dirinya. Apabila keberhasilan yang di dapatkan seseorang lebih banyak karena faktor-faktor di luar dirinya, biasanya tidak akan membawa pengaruh terhadap peningkatan efikasi diri. Akan tetapi, apabila keberhasilan itu di dapat melalui hambatan yang besar dan merupakan hasil perjuangan sendiri maka hal itu akan membawa pengaruh terhadap peningkatan efikasi diri.

2. Pengalaman orang lain

Individu yang orang lain berhasil dalam melakukan suatu aktivitas dan memiliki kemampuan sebanding dapat meningkatkan efikasi dirinya. Pengalaman keberhasilan orang lain yang memiliki kemiripan dengan individu dalam mengerjakan tugas yang sama. Efikasi tersebut didapat melalui *social models* yang biasanya terjadi pada diri seseorang yang kurang pengetahuan

tentang kemampuan dirinya sehingga melakukan modeling. Namun efikasi diri yang di dapat tidak akan berpengaruh bila model yang diamati tidak memiliki kemiripan atau berbeda dengan model.

3. Persuasi Verbal

Individu diarahkan dengan saran, nasihat, bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinan seseorang bahwa kemampuan-kemampuan yang ia dimiliki dapat membantu untuk mencapai apa yang diinginkan. Informasi tentang kemampuan yang di sampaikan secara verbal oleh seseorang yang berpengaruh biasanya digunakan untuk menyakinkan seseorang bahwa ia mampu melakukan tugas.

4. Kondisi emosional

Seseorang akan lebih mungkin mencapai keberhasilan jika tidak terlalu sering mengalami keadaan yang menekan karena dapat menurunkan prestasinya dan menurunkan keyakinan kemampuan dirinya. Kecemasan dan stres yang terjadi dalam diri seseorang ketika melakukan tugas sering diartikan suatu kegagalan. Pada umumnya seseorang cenderung akan mengharapkan keberhasilan dalam kondisi yang tidak di warnai oleh ketegangan dan tidak merasakan adanya keluhan. Efikasi diri biasanya ditandai oleh rendahnya tingkat stres dan kecemasan sebaliknya efikasi diri yang rendah ditandai oleh tingkat stres dan kecemasan yang tinggi pula

2.1.3.4 Indikator *Self Efficacy*

Menurut (Bandura, 2010) ada empat indikator dalam mengukur *self efficacy* antara lain:

1. *Pastperformance*

Merupakan sumber informasi *self efficacy* yang paling berpengaruh. Dari pengalaman masa lalu terlihat bukti apakah seseorang mengarahkan seluruh kemampuannya untuk meraih keberhasilan. Umpan balik terhadap hasil kerja seseorang yang positif akan meningkatkan kepercayaan diri seseorang. Jika kegagalan di berbagai pengalaman hidup dapat diatasi maka dapat memicu persepsi *self efficacy* menjadi lebih baik karena membuat individu tersebut mampu untuk mengatasi rintangan-rintangan yang lebih sulit nantinya.

2. *Vicarious experience*

Merupakan cara meningkatkan *self efficacy* dari pengalaman keberhasilan yang telah ditunjukkan oleh orang lain. Ketika melihat orang lain dengan kemampuan yang sama berhasil dalam suatu bidang atau tugas melalui usaha yang tekun, individu juga akan merasa yakin bahwa dirinya juga dapat berhasil dalam bidang tersebut dengan usaha yang sama. Sebaliknya *self efficacy* dapat turun ketika orang yang diamati gagal walaupun telah berusaha dengan keras. Individu juga akan ragu untuk berhasil dalam bidang tersebut.

Peran *vicarious experience* terhadap *self efficacy* seseorang sangat dipengaruhi oleh persepsi diri individu tersebut tentang dirinya memiliki kesamaan dengan model. Semakin seseorang merasa dirinya mirip dengan model, maka kesuksesan dan kegagalan model akan semakin mempengaruhi *self efficacy*. Sebaliknya apabila individu merasa dirinya semakin berbeda dengan model, maka *self efficacy* menjadi semakin tidak dipengaruhi oleh perilaku model.

Seseorang akan berusaha mencari model yang memiliki kompetensi atau

kemampuan yang sesuai dengan keinginannya. Dengan mengamati perilaku dan cara berfikir model tersebut akan dapat memberi pengetahuan dan pelajaran tentang strategi dalam menghadapi berbagai tuntutan lingkungan.

3. *Verbal persuasion*

Digunakan secara luas untuk membujuk seseorang bahwa mereka mempunyai kemampuan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Orang yang mendapat persuasi secara verbal maka mereka memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, akan mengerahkan usaha yang lebih besar daripada orang yang tidak dipersuasi bahwa dirinya mampu pada bidang tersebut.

4. *Emotional cues*

Ketika seseorang percaya bahwa sebagian tanda-tanda psikologis menghasilkan informasi dalam menilai kemampuannya. Kondisi stress dan kecemasan dilihat individu sebagai tanda yang mengancam ketidakmampuan diri. Ketika seseorang menghadapi suatu tugas, apakah cemas atau khawatir (*self efficacy* rendah) atau tertarik (*self efficacy* tinggi) dapat memberikan informasi mengenai *self efficacy* orang tersebut. Dalam menilai kemampuannya seseorang dipengaruhi oleh informasi tentang keadaan fisiknya untuk menghadapi situasi tertentu dengan memperhatikan keadaan fisiologisnya.

Sedangkan menurut (Zimmerman, 2018) *Self efficacy* dibedakan atas tiga dimensi, yaitu *Level/magnitude*, *Generallity* dan *Strength*. Berikut ini adalah dimensi dan indikator dari *Self Efficacy* :

1. *Magnitude* (Tingkat kesulitan tugas)
 - 1) Menghindari situasi dan perilaku di luar batas kemampuan.
 - 2) Analisis pilihan perilaku yang akan dicoba.
 - 3) Menyesuaikan dan menghadapi langsung tugas-tugas yang sulit.
2. *Generality* (Luas bidang perilaku)
 - 1) Keyakinan yang menyebar pada berbagai bidang perilaku.
 - 2) Keyakinan hanya pada bidang khusus.
3. *Strength* (Derajat keyakinan atau pengharapan)
 - 1) Keyakinan efikasi yang lemah.
 - 2) Menilai dirinya tidak mampu menyelesaikan tugas.
 - 3) Keyakinan yang mantap bertahan dalam usahanya.
 - 4) Memiliki keyakinan akan kesuksesan terhadap apa yang dikerjakannya.

2.1.4 Locus Of Control

2.1.4.1 Pengertian Locus Of Control

Teori *Crider* dimana *Locus of control* merepresentasikan kecenderungan seseorang sebagai pengontrol atau di kontrol oleh kejadian eksternal. *Locus of control* sebagai “*generalized expectation about the internal versus external control of reinforcement.*” *Locus of Control* adalah sebuah konsep psikologi mengenai keyakinan seseorang tentang sejauh mana mereka mengendalikan peristiwa yang mempengaruhi mereka.

Locus of control menurut (Rotter, 2010) adalah suatu hal yang dipastikan memberikan kontribusi terhadap kualitas kinerja pada seseorang, yaitu respon awal sebagai dasar dari respon yang akan dilakukan selanjutnya.

Locus of control menurut (Munir & Mehsoon, 2010) adalah cerminan dari sebuah kecenderungan seorang individu untuk percaya bahwa dia mengendalikan peristiwa yang terjadi dalam hidupnya (internal) atau kendali atas peristiwa yang terjadi dalam hidupnya itu berasal dari hal lain, misalnya kuasa orang lain (eksternal). *Locus of control* menurut (Kutanis, Mesci, & Ovdur, 2011) mencakup gagasan bahwa individu sepanjang hidup mereka, menganalisis peristiwa sebagai hasil dari perilaku mereka atau mereka percaya bahwa peristiwa tersebut merupakan hasil dari kebetulan, nasib atau kekuatan di luar kendali mereka. *Locus of control* menurut (April, Dharani, & Peters, 2012) digambarkan sebagai dimensi dengan dua sisi yang berlawanan. Dimensi yang mencerminkan sejauh mana orang percaya bahwa apa yang terjadi kepada mereka adalah dalam kendali mereka atau di luar kendali mereka

Locus of control menurut (Robbins, 2012) adalah tingkat di mana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. Faktor internal adalah individu yang yakin bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apaapa pun yang terjadi pada diri mereka, sedangkan faktor eksternal adalah individu yang yakin bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti keberuntungan dan kesempatan.

2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Locus Of Control*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *locus of control* seorang individu menurut (Hamedoglu, Kantor, & Gulay, 2012) yaitu:

1. Faktor keluarga

Lingkungan keluarga tempat seorang individu tumbuh dan dapat memberikan pengaruh. Orangtua yang mendidik anak, pada kenyataannya mewakili nilai-nilai dan sikap atas kelas sosial mereka. Kelas sosial yang disebutkan di sini tidak hanya mengenai status ekonomi, tetapi juga memiliki arti yang luas, termasuk tingkat pendidikan, kebiasaan, pendapatan dan gaya hidup.

2. Faktor motivasi

Kepuasan kerja, harga diri, peningkatan kualitas hidup (motivasi internal) dan pekerjaan yang lebih baik, promosi jabatan, gaji yang lebih tinggi (motivasi eksternal) dapat mempengaruhi *locus of control* seseorang. *Reward* dan *punishment* (motivasi eksternal) juga berpengaruh terhadap *locus of control*.

3. Faktor pelatihan

Program pelatihan telah terbukti efektif mempengaruhi *locus of control* individu sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan peserta pelatihan dalam mengatasi hal-hal yang memberikan efek buruk. Pelatihan adalah sebuah pendekatan terapi untuk mengembalikan kendali atas hasil yang ingin diperoleh. Pelatihan diketahui dapat mendorong *locus of control* internal yang lebih tinggi, meningkatkan prestasi dan meningkatkan keputusan karir.

Sedangkan menurut (Rotter, 2010) perkembangan *locus of control* individu dipengaruhi oleh berbagai aspek yaitu lingkungan fisik dan sosial. Lingkungan sosial yang pertama bagi seseorang adalah keluarga. Di dalam keluarga inilah terjadi suatu interaksi antara orang tua dan anak, termasuk didalamnya penanaman nilai-nilai dan norma-norma yang akan diwariskan kepada anak-anaknya. Apabila tingkah laku anak mendapat respons, maka anak akan merasakan sesuatu dalam lingkungannya, dengan demikian tingkah laku tersebut dapat menimbulkan motif

dipelajari, hal ini merupakan awal terbentuknya internal *locus of control* pada diri seseorang. Sebaliknya, jika tingkah lakunya tidak mendapatkan reaksi, maka anak akan merasa bahwa perilakunya tidak mempunyai akibat apapun. Anak tidak kuasa menentukan akibatnya keadaan di luar dirinya yang menentukan, hal inilah yang menimbulkan terbentuknya eksternal *locus of control*.

2.1.4.3 Karakteristik *Locus Of Control*

Menurut (Crider, 2013) perbedaan karakteristik antara *locus of control* internal dan eksternal adalah sebagai berikut:

1. *Locus of control* internal

- 1) Suka bekerja keras.
- 2) Memiliki inisiatif yang tinggi.
- 3) Selalu berusaha untuk menemukan pemecahan masalah.
- 4) Selalu mencoba untuk berfikir seefektif mungkin.
- 5) Selalu mempunyai persepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin berhasil.

2. *Locus of control* external

- 1) Kurang memiliki inisiatif.
- 2) Mudah menyerah, kurang suka berusaha karena mereka percaya bahwa faktor luarlah yang mengontrol.
- 3) Kurang mencari informasi.
- 4) Mempunyai harapan bahwa ada sedikit korelasi antara usaha dan kesuksesan.
- 5) Lebih mudah dipengaruhi dan tergantung pada petunjuk orang lain.

Selanjutnya menurut (Rahman, 2012) konsep tentang *locus of control* (pusat kendali) merupakan salah satu variabel kepribadian (*personality*). Bila individu memiliki persepsi sendiri bahwa perilaku dan sikap akan menghasilkan kesuksesan yang positif, internalisasi ditunjukkan sebagai internal *locus of control*, namun bila individu memiliki persepsi diluar kendalinya (seperti takdir atau nasib) maka dengan bertanggung jawab atas perilaku yang menguntungkan, eksternalitas ditunjukkan sebagai eksternal *locus of control*.

2.1.4.4 Indikator Locus Of Control

Menurut (Azwar, 2011) *locus of control* terdiri dari tiga indikator yaitu *internality*, *chance* dan *powerful others*.

1. *Internality* *Internality* adalah keyakinan seseorang bahwa kejadian-kejadian dalam hidupnya ditentukan terutama oleh kemampuan dirinya sendiri seperti keterampilan dan potensi-potensi yang dimilikinya.
2. *Chance* adalah keyakinan seseorang bahwa kejadian-kejadian dalam hidupnya ditentukan terutama oleh nasib, peluang dan keberuntungan.
3. *Powerful others* *Powerful others* adalah keyakinan seseorang bahwa kejadian-kejadian dalam hidupnya ditentukan terutama oleh orang lain yang lebih berkuasa.

Sedangkan menurut (Rotter, 2010) konsep tentang *locus of control* memiliki 4 konsep dasar, yaitu:

1. Potensi Perilaku (*Behavior Potential*)

Potensi perilaku mengacu pada kemungkinan bahwa perilaku tertentu akan terjadi dalam situasi tertentu. Kemungkinan itu ditentukan dengan referensi

pada penguatan atau rangkaian penguatan yang bisa mengikuti perilaku tersebut.

2. Pengharapan (*Expectancy*)

Pengharapan merupakan kepercayaan individu bahwa dia berperilaku secara khusus pada situasi yang berikan yang akan diikuti oleh penguatan yang telah diprediksikan. Kepercayaan ini berdasarkan pada probabilitas/kemungkinan penguatan yang akan terjadi.

3. Nilai Penguatan (*Reinforcement value*)

Merupakan penjelasan mengenai tingkat pilihan untuk penguatan (*reinforcement*) sebagai pengganti yang lain. Setiap orang menemukan penguat yang berbeda nilainya pada aktifitas yang berbeda-beda. Pemilihan penguatan ini berasal dari pengalaman yang menghubungkan penguatan masa lalu dengan yang terjadi saat ini. Berdasarkan hubungan ini, berkembang pengharapan untuk masa depan. Karena itulah terjadi hubungan antara konsep pengharapan (*Expectancy*) dan nilai penguatan (*Reinforcement Value*).

4. Situasi Psikologis (*Psychological Situation*)

Merupakan hal yang penting dalam menentukan perilaku. Rotter percaya bahwa secara terus menerus seseorang akan memberikan reaksi pada lingkungan internal maupun eksternal saja tetapi juga kedua lingkungan. Penggabungan ini yang disebut situasi.

2.1.5 Job Satisfaction

2.1.5.1 Pengertian Job Satisfaction

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Menurut *Two Factor Theory* menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor mencegah reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintainance factors*.

Sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan motivator.

Pada dasarnya, manusia hidup dan bekerja menginginkan suatu kemantapan, kemapanan, kesejahteraan, dan kepuasan. Bekerja bukan cuma sekadar memenuhi kebutuhan hidup, namun orang akan memberikan suatu penilaian atas suatu hasil kerjanya yang ia bandingkan dengan apa yang diharapkannya.

Menurut (Siagian, 2014) kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Menurut (Sutrisno, 2010) “kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresi yang pasif”.

Munurut (Handoko, 2013) “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka”.

2.1.5.2 Jenis-jenis *Job Satisfaction*

Menurut (Hasibuan, 2016) kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi tiga jenis yaitu:

1. Kepuasan kerja di dalam pekerjaan

Kepuasan kerja di dalam pekerjaan merupakan kepausan 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 kebutuhan-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.

Sementara itu, (Luthans, 2016) membagi kepuasan kerja ke dalam lima aspek. Aspek - aspek tersebut adalah:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan

Aspek ini menjelaskan pandangan karyawan mengenai pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, melalui pekerjaan tersebut karyawan memperoleh kesempatan untuk belajar, dan memperoleh peluang untuk menerima tanggung jawab.

2. Gaji

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan karyawan. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan

pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

3. Kesempatan promosi

Kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan. Promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya.

4. Pengawasan

Tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha mempengaruhi kegiatan bawahan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi.

5. Rekan kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerjasama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual.

2.1.5.3 Fakto-Faktor Yang Mempengaruhi *Job Satisfaction*

Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat. Menurut (Robbins, 2012) mengatakan bahwa faktor yang menentukan kepuasan pegawai adalah :

1. Kerja yang secara mental menantang

Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan yang masih dimiliki, menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik untuk

betapa baik pegawai tersebut bekerja. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi yang sedang, kebanyakan pegawai mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Imbalan yang pantas

Para pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang pegawai persepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapan para pegawai. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Pegawai peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan pegawai dalam mengerjakan tugas dengan baik.

4. Rekan kerja yang mendukung (*Locus Of Control*)

Bagi kebanyakan pegawai, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidak mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Secara umum, kepuasan kerja pegawai meningkat jika penyelia langsung bersikap ramah dan dapat memahami, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat pegawai dan menunjukkan suatu minat pribadi pada para pegawai.

5. Kesesuaian pribadi dengan pekerjaan

Pada hakekatnya adalah orang-orang yang tipe kepribadiannya kongruen (sama dan sebangun) dengan pekerjaan yang para pegawai pilih sebisanya akan menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan pegawai tersebut.

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 (efikasi diri), bakat, dan keterampilan.
2. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, maupun dengan atasannya (kepemimpinan).
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.

2.1.5.4 Indikator *Job Satisfaction*

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan,

peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, sebaliknya seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap kerja itu. Menurut (Rivai, 2014) 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 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 dari pada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaanya 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..

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.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship* pada Pelabuhan Indonesia I (Persero) unit bongkar muat. Hasil penelitian ini didukung oleh 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 *Self Efficacy* terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Efikasi diri adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Seorang dengan efikasi diri yang tinggi mereka percaya mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang yang memiliki efikasi diri rendah menganggap dirinya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. Dalam situasi yang sulit orang dengan *self efficacy* yang rendah akan mudah menyerah sementara *self efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada. *Self-efficacy* merupakan salah satu kemampuan pengaturan diri individu (Muis et al., 2018).

Menurut (Feist & Feist, 2010) *self efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship* pada Pelabuhan Indonesia I (Persero) unit bongkar muat. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dewi & Sudibya, 2016) dan (Mansor, Darus, & Dali, 2013) yang menemukan bahwa efikasi diri mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

2.2.3 Pengaruh *Locus Of Control* terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Locus of control digambarkan sebagai dimensi dengan dua sisi yang berlawanan. Dimensi yang mencerminkan sejauh mana orang percaya bahwa apa

yang terjadi kepada mereka adalah dalam kendali mereka atau di luar kendali mereka (Jufrizen & Lubis, 2020)

Karyawan dengan tingkat kendali internal yang tinggi akan menunjukkan perilaku lebih memiliki inisiatif dalam pencapaian tujuan, lebih bertanggungjawab dalam membangun kultur pembelajaran organisasi, lebih membantu karyawan lainnya dalam bekerja, lebih berdisiplin dan lebih peka terhadap informasi yang berkembang di lingkungan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship* pada Pelabuhan Indonesia I (Persero) unit bongkar muat. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Piola, Poppy, & Rahmisyari, 2019) dan (Septiawati, 2019) yang menemukan bahwa *locus of control* mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

2.2.4 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 yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship* pada Pelabuhan Indonesia I (Persero) unit bongkar muat. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dewi & Sudibya, 2016) dan (Rahman, 2014) yang menemukan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

2.2.5 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 yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada Pelabuhan Indonesia I (Persero) unit bongkar muat. Hasil penelitian ini didukung oleh 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.

2.2.6 Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Job Satisfaction*

Self efficacy tinggi cenderung tidak mudah putus asa jika menghadapi kesulitan-kesulitan pekerjaan. Bagaimanapun rumitnya tugas dan pekerjaan yang harus dilakukan, orang dengan *self efficacy* tinggi akan cenderung termotivasi untuk dapat menyelesaikan, tidak ada motivasi untuk meninggalkan pekerjaan atau organisasinya hanya karena adanya kesulitan atau rintangan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan (Subagyo, 2014).

Semakin baik penerapan efikasi diri, maka kepuasan kerja pegawai semakin meningkat dimana ketika individu mengalami kesenangan dalam bekerja, maka mereka akan melakukan pekerjaan lain di luar persepsi peran mereka atau kewajiban.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada Pelabuhan Indonesia I (Persero) unit bongkar muat. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dewi & Sudibya, 2016) dan (Lodjo, 2013) yang menemukan bahwa efikasi diri mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.2.7 Pengaruh *Locus Of Control* terhadap *Job Satisfaction*

Locus of control adalah bagian dari *social learning theory* yang menyangkut kepribadian dan mewakili harapan umum mengenai masalah faktor-faktor yang menentukan keberhasilan, pujian, dan hukuman terhadap kehidupan seseorang (Pervin, Cervone, & John, 2010).

Locus of control mampu memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. karena *locus of control* adalah sikap kepribadian yang dimiliki oleh setiap karyawan. Tingginya *locus of control* yang dimiliki oleh karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan tersebut (Narendra, 2018).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada Pelabuhan Indonesia I (Persero) unit bongkar muat. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Narendra, 2018) dan (Chhabra & Mohanty, 2014) yang menemukan bahwa *locus of control* mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

2.2.8 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 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.

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.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* pada Pelabuhan Indonesia I (Persero) unit bongkar muat.

2.2.9 Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organization Citizenship Behavior* Di Mediasi Oleh *Job Satisfaction*

Self-efficacy merupakan salah satu kemampuan pengaturan diri individu. Konsep *self efficacy* pertama kali dikemukakan oleh Bandura. *Self-efficacy* mengacu pada persepsi tentang kemampuan individu untuk mengorganisasi dan mengimplementasi tindakan untuk menampilkan kecakapan tertentu (Muis et al., 2018).

Semakin baik penerapan efikasi diri, maka kepuasan kerja pegawai semakin meningkat dimana ketika individu mengalami kesenangan dalam bekerja,

maka mereka akan melakukan pekerjaan lain di luar persepsi peran mereka atau kewajiban sehingga kerja sama antar pegawai akan semakin tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* pada Pelabuhan Indonesia I (Persero) unit bongkar muat. Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dewi & Sudibya, 2016) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh efikasi diri terhadap *Organization Citizenship Behavior*.

2.2.10 Pengaruh *Locus Of Control* terhadap *Organization Citizenship Behavior* Di Mediasi Oleh *Job Satisfaction*

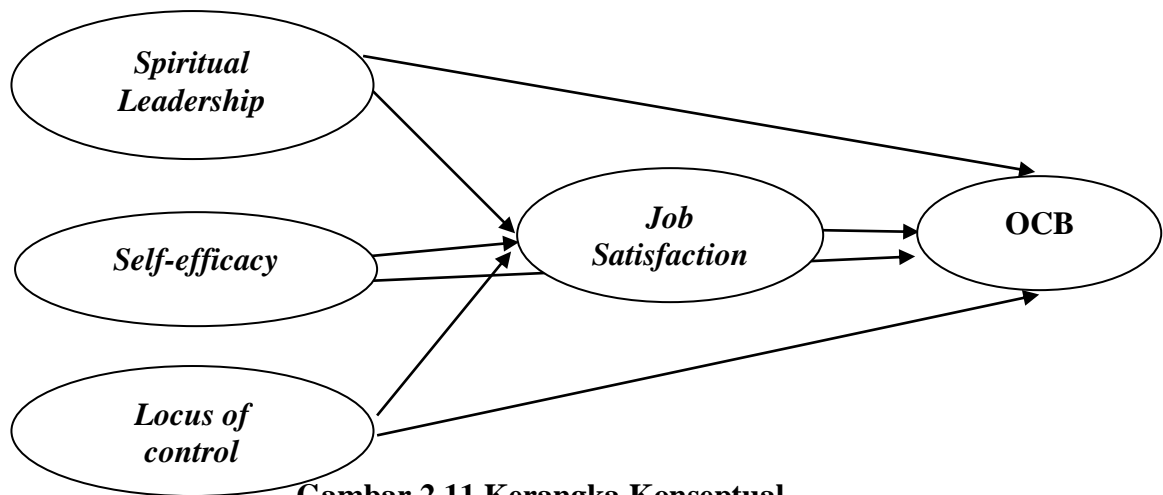
Locus of control adalah tingkat di mana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. Faktor internal adalah individu yang yakin bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apaapa pun yang terjadi pada diri mereka, sedangkan faktor eksternal adalah individu yang yakin bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti keberuntungan dan kesempatan (Robbins, 2012).

Locus of control adalah sikap kepribadian yang dimiliki oleh setiap karyawan. Tingginya *locus of control* yang dimiliki oleh karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan tersebut sehingga OCB akan semakin meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship*

Behavior dimediasi oleh *Job Satisfaction* pada Pelabuhan Indonesia I (Persero) unit bongkar muat.

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 2.11 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. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
2. *Self efficacy* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
3. *Locus of control* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
4. *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
5. *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
6. *Self efficacy* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
7. *Locus of control* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
8. *Job satisfaction* memediasi pada pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
9. *Job satisfaction* memediasi pada pengaruh *self efficacy* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
10. *Job satisfaction* memediasi pada pengaruh *locus of control* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini adalah penelitian survey, karena mengambil sampel dari satu populasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2018) 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 (Sugiyono, 2018) 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 Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kantor PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) beralamat Jl. Kapten R.Sulian No.1 Belawan 20411

3.2.2 Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dilaksanakan mulai bulan maret 2021 sampai dengan agustus 2021. Untuk rincian pelaksanaan penelitian dapat di liat pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Maret 2021				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	2	3	4
1	Pengajuan Judul				■																				
2	Pra Riset					■	■	■	■																
3	Penyusunan Proposal									■	■	■	■												
4	Seminar Proposal												■												
5	Pengumpulan data													■	■	■	■								
6	Penulisan laporan																	■	■	■	■				
7	Seminar Hasil																					■			
8	Penyelesaian laporan																					■	■	■	■
9	Sidang meja hijau																								■

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) pada Unit Bongkar Muat (UBM) yang berjumlah 61 orang.

3.3.2 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. Untuk penentuan jumlah/ukuran sampel dalam penelitian ini dengan metode sampel jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sampel yaitu sebanyak 61 orang.

3.4 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 3.2 Indikator *Organization Citizenship Behavior*

No	Indikator	Sub indikator	No item
1	<i>Helping behavior</i>	Membantu rekan kerja	1
		Membantu orang lain	2
2	<i>Sportsmanship</i>	Jujur	3
		Tanggung jawab	4
3	<i>Individual initiative</i>	Inisiatif	5
		Kemampuan	6
4	<i>Civic virtue</i>	Taat kepada ketentuan	7
		Taat terhadap peraturan	8
5	<i>Organizational commitment</i>	Keinginan tetap di perusahaan	9
		Merasa memiliki terhadap perusahaan	10
6	<i>Complacence</i>	Puas terhadap pekerjaan	11
		Puas terhadap perusahaan	12
7	<i>Personal development</i>	Keinginan maju	13
		Keinginan berkembang	14

Sumber: (Podsakoff et al., 2010)

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 3.3 Indikator *Spiritual Leadership*

No	Indikator	Sub Indikator	No Item
1	<i>Vision</i>	Motivasi	1
		Arti sebuah pekerjaan	2
2	<i>Altruistik Love</i>	Kepedulian	3
		Apresiasi	4
3	<i>Hope</i>	Keinginan	5
		Harapan	6
4	<i>Faith</i>	Kepastian	7
		Sanksi	8

Sumber: (Fry et al., 2012)

3. *Self Efficacy*

Efikasi diri adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Adapun yang menjadi indikator yang penulis gunakan untuk mengukur efikasi diri menurut adalah:

Tabel 3.4 Indikator Efikasi Diri

No	Indikator	Sub Indikator	No Item
1	<i>Magnitude</i>	Menghindari situasi dan perilaku di luar batas kemampuan	1
		Menyesuaikan dan menghadapi langsung tugas-tugas yang sulit	2
2	<i>Generality</i>	Keyakinan yang menyebar pada berbagai bidang perilaku	3
		Keyakinan hanya pada bidang khusus.	4
3	<i>Strength</i>	Keyakinan yang mantap bertahan dalam usahanya.	5
		Memiliki keyakinan akan kesuksesan terhadap apa yang dikerjakannya	6

Sumber: (Zimmerman., 2018)

4. *Locus Of Control*

Cerminan dari sebuah kecenderungan seorang individu untuk percaya bahwa dia mengendalikan peristiwa yang terjadi dalam hidupnya (internal) atau kendali atas peristiwa yang terjadi dalam hidupnya itu berasal dari hal lain, misalnya kuasa orang lain (eksternal).

Tabel 3.5 Indikator *Locus Of Control*

No	Indikator	Sub Indikator	No Item
1	<i>Internality Internality</i>	Keterampilan	1
		Potensi	2
2	<i>Chance</i>	Peluang	3
		Keberuntungan.	4
3	<i>Powerful others</i>	Pimpinan .	5
		Orang lain	6

Sumber: (Azwar, 2011)

5. *Job Satisfaction*

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 3.6 Indikator Kepuasan Kerja

No	Indikator	Sub Indikator	No Item
1	<i>Turnover</i>	Rotasi	1
		Mutasi	2
2	Tingkat ketidakhadiran	Absensi	3
		Telat	4
3	Umur	Pengalaman	5
		Harapan	6
4	Tingkat pekerjaan	Beban kerja	7
		Kreatif	8
5	Ukuran organisasi perusahaan	Komunikasi	9
		Pertisipasi pegawai	10

Sumber: (Mangkunegara, 2014)

Adapun yang menjadi definisi operasional dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 3.7 Definisi Operasional

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Sub indikator	No Item	Pengukuran
1	<i>Organization Citizenship Behavior</i>	Kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di-reward oleh perolehan kinerja tugas	<i>Helping behavior</i>	Membantu rekan kerja	1	Skala likret
				Membantu orang lain	2	
			<i>Sportsmanship</i>	Jujur	3	
				Tanggung jawab	4	
			<i>Individual initiative</i>	Inisiatif	5	
				Kemampuan	6	
			<i>Civic virtue</i>	Taat kepada ketentuan	7	
				Taat terhadap peraturan	8	
			<i>Organizational commitment</i>	Keinginan tetap di perusahaan	9	
				Merasa memiliki terhadap perusahaan	10	
			<i>Complacence</i>	Puas terhadap pekerjaan	11	
				Puas terhadap perusahaan	12	
			<i>Personal development</i>	Keinginan maju	13	
				Keinginan berkembang	14	
2	<i>spiritual leadership</i>	Kumpulan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri mereka sendiri dan orang lain secara	<i>Vision</i>	Motivasi	1	Skala likret
				Arti sebuah pekerjaan	2	
			<i>Altruistik Love</i>	Kepedulian	3	
				Apresiasi	4	
			<i>Hope</i>	Keinginan	5	
				Harapan	6	
			<i>Faith</i>	Kepastian	7	
				Sanksi	8	

		intrinsik, sehingga setiap anggota organisasi memiliki perasaan bertahan hidup yang spiritual melalui keanggotaan dan keterampilan				
3	<i>Self Efficacy</i>	Keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan	<i>Magnitude</i>	Menghindari situasi dan perilaku di luar batas kemampuan	1	Skala likret
	Menyesuaikan dan menghadapi langsung tugas-tugas yang sulit			2		
	<i>Generality</i>		Keyakinan yang menyebar pada berbagai bidang perilaku	3		
			Keyakinan hanya pada bidang khusus.	4		
	<i>Strength</i>		Keyakinan yang mantap bertahan dalam usahanya.	5		
			Memiliki keyakinan akan kesuksesan terhadap apa yang dikerjakannya	6		
4	<i>Locus Of Control</i>	Cerminan dari sebuah kecenderungan seorang individu untuk percaya bahwa dia mengendalikan	<i>Internality</i>	Keterampilan	1	Skala likret
	<i>Internality</i>		Potensi	2		
	<i>Chance</i>		Peluang	3		
			Keberuntungan.	4		
	<i>Powerful others</i>		Pimpinan .	5		
			Orang lain	6		

		peristiwa yang terjadi dalam hidupnya (internal) atau kendali atas peristiwa yang terjadi dalam hidupnya itu berasal dari hal lain, misalnya kuasa orang lain (eksternal)				
5	<i>Job Satisfaction</i>	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.	<i>Turnover</i>	Rotasi	1	Skala likret
				Mutasi	2	
			Tingkat ketidakhadiran	Absensi	3	
				Telat	4	
			Umur	Pengalaman	5	
				Harapan	6	
			Tingkat pekerjaan	Beban kerja	7	
				Kreatif	8	
			Ukuran organisasi perusahaan	Komunikasi	9	
				Pertisipasi pegawai	10	

Sumber : Diolah Peneliti

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 3.9 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 menggunakan analisa outer model dengan jumlah responden sebanyak 61 orang.

3.6 Teknik Analisis Data

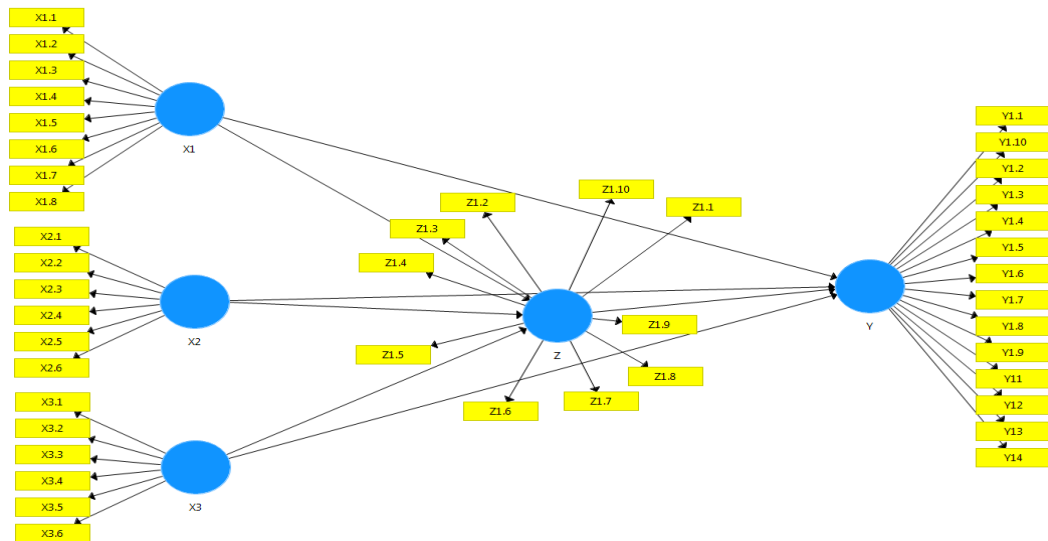
Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model*

(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:



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

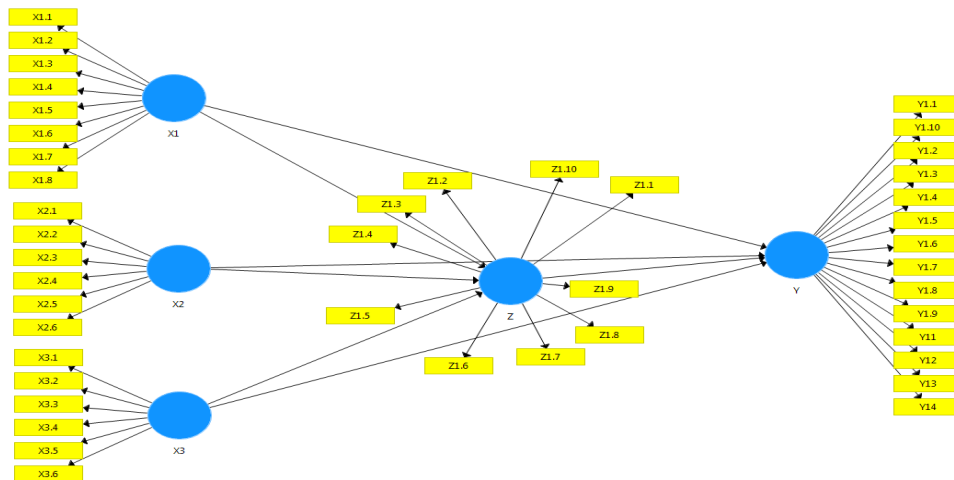
model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive 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 OCB

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 :

$$\eta_1 = \gamma_1\xi_1 + \gamma_2\xi_2 + \gamma_3\xi_3 + \zeta$$

$$\eta_2 = \beta_1\xi_4 + \beta_1\xi_5 + \zeta$$

keterangan :

η_1 = Eta, konstruk laten endogen (*Job Satisfaction*)

η_2 = Eta, konstruk laten endogen (OCB)

γ_1 = Gamma, koefisien pengaruh konstruk eksogen terhadap endogen
(*Spiritual Leadership*)

γ_2 = Gamma, koefisien pengaruh konstruk eksogen terhadap endogen (*Self Efficacy*)

γ_3 = Gamma, koefisien pengaruh konstruk eksogen terhadap endogen (*Locus Of Control*)

ξ_1 = Ksi, konstruk latent eksogen (*Spiritual Leadership*)

ξ_2 = Ksi, konstruk latent eksogen (*Self Efficacy*)

ξ_3 = Ksi, konstruk latent eksogen (*Locus Of Control*)

ξ_4 = Ksi, konstruk latent endogen (*Job Satisfaction*)

ξ_5 = Ksi, konstruk latent endogen (OCB)

β_1 = Beta, koefisien pengaruh konstruk endogen (*Job Satisfaction*) terhadap endogen (OCB)

ζ = 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):

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$$

Keterangan :

$R_1^2 R_2^2 \dots R_p^2$: 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 (Urbach & Ahlemann, 2010)

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

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 *Self Efficacy* (X2), 6 pernyataan untuk variabel *Locus Of Control* (X3), 10 pernyataan untuk variabel *Job Satisfaction* (Z) dan 14 pernyataan untuk variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 61 orang pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) unit Bongkar Muat dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis. Dari 61 angket yang di sebar kepada responden tetapi tidak seluruhnya balik kepada peneliti, dimana jumlah angket yang balik kepada peneliti sebanyak 57 angket.

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, seperti yang tampak pada tabel 4.2 berikut ini :

Tabel 4.2 Deskriptif Responden

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin :		
Pria	52	91,23
Wanita	5	8,77
Jumlah	57	100
Usia:		
>30 tahun	18	31,57
30-39 tahun	20	35,09
40-49 tahun	15	26,32
<50 tahun	4	7,02
Jumlah	57	100
Pendidikan		
SMA	12	21,05
S1	41	71,93
S2	4	7,02
Jumlah	57	100
Status Perkawinan :		
Kawin	51	89,74
Belum kawin	6	10,16
Jumlah	57	100

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Dari tabel 4.2 dapat dilihat gambaran tentang jenis kelamin, usia dan pendidikan. Jika dilihat dari jenis kelamin responden pria lebih banyak dari wanita yaitu pria 52 responden (91,23%) dimana pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) unit Bongkar Muat Utara mayoritas melakukan pekerjaan dilapangan untuk melakukan pekerjaan oleh sebab itu untuk maka pekerjaan lapangan lebih dilibatkan kepada laki-laki disbanding dengan perempuan. Dari tingkat jenjang usia, mayoritas para responden usia 30-39 tahun, yaitu sebanyak 20 responden

(35,09%) hal ini menunjukkan bahwa dengan usia 30-39 tahun pegawai akan lebih semangat dalam melakukan pekerjaannya dan lebih produktif. Dari tingkat jenjang pendidikan, mayoritas para responden tamatan S2, yaitu sebanyak 41 responden (71,93%) dimana dengan pendidikan pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) unit Bongkar Muat Utara yang mayoritas sarjana menunjukkan bahwa kompetensi pegawai dalam melakukan pekerjaan cukup tinggi. Dari tingkat status perkawinan, mayoritas para responden sudah kawin, yaitu sebanyak 51 responden (89,74%) dimana dengan pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) unit Bongkar Muat Utara yang mayoritas sudah kawin memiliki tingkat OCB yang tinggi.

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 4.3 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 4.4 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 *Self Efficacy*

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

Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel *Self Efficacy* (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 selalu menghindari situasi dan perilaku di luar batas kemampuan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 32 Orang dengan persentase 56.1%.
2. Jawaban responden tentang selalu menyesuaikan dan menghadapi langsung tugas-tugas yang sulit, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 29 Orang dengan persentase 50.9%.
3. Jawaban responden tentang selalu sabar dalam menghadapi pekerjaan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 24 Orang dengan persentase 42.1%.
4. Jawaban responden tentang meiliki kemampuan khusus, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 35 Orang dengan persentase 61.4%.
5. Jawaban responden tentang akan selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan yang sulit, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 31 Orang dengan persentase 54.4%.
6. Jawaban responden tentang memiliki keyakinan akan kesuksesan terhadap apa yang saya kerjakan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 26 Orang dengan persentase 45.6%.

4.1.3.4 *Locus Of Cotrol*

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel *Locus Of Cotrol* yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel *Locus Of Cotrol* (X3)

No.	Jawaban (X3)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	24.6	31	54.4	8	14.0	3	5.3	1	1.8	57	100%
2	15	26.3	32	56.1	7	12.3	2	3.5	1	1.8	57	100%
3	24	42.1	22	38.6	8	14.0	1	1.8	2	3.5	57	100%
4	28	49.1	18	31.6	5	8.8	4	7.0	2	3.5	57	100%
5	18	31.6	23	40.4	11	19.3	4	7.0	1	1.8	57	100%
6	23	40.4	23	40.4	8	14.0	2	3.5	1	1.8	57	100%

Sumber : Data Diolah 2021

Dari tabel 4.6 di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang memperoleh keberhasilan merupakan masalah kerja keras, dan tidak ada hubungannya dengan keberuntungan, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 31 Orang dengan persentase 54.4%.
2. Jawaban responden tentang mendapatkan apa yang inginkan dengan kerja keras, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 32 Orang dengan persentase 56.1%.
3. Jawaban responden tentang memperoleh pekerjaan yang inginkan merupakan masalah keberuntungan (nasib baik), mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 24 Orang dengan persentase 42.1%.
4. Jawaban responden tentang kesuksesan yang peroleh dipengaruhi oleh takdir, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 28 Orang dengan persentase 49.1%.
5. Jawaban responden tentang mendapatkan promosi karena melaksanakan pekerjaan dengan baik, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 23 Orang dengan persentase 40.4%.

6. Jawaban responden tentang orang yang memiliki kekuasaan di atas, dapat mempengaruhi hidup, mayoritas responden menjawab “setuju” sebanyak 23 Orang dengan persentase 40.4%.

4.1.3.5 Job Satisfaction

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

Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel *Job Satisfaction* (X3)

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 :

- 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%.
- 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%

4.1.4 Analisis Auter Model

4.1.4.1 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 4.8 dan hasil *outer loading* pada Tabel 4.8 berikut ini:

Tabel 4.8 Hasil AVE (*Average Variant Extracted*)

Variabel / Konstruk	AVE	Hasil Uji
<i>Spiritual Leadership</i> (X1)	0.642	Valid
<i>Self Efficacy</i> (X2)	0.503	Valid
<i>Locus Of Control</i> (X3)	0.627	Valid
<i>Job Satisfction</i> (Z)	0.535	Valid
<i>Organization Citizenship Behavior</i> (Y)	0.510	Valid

(Sumber : Data Diolah, 2020)

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.

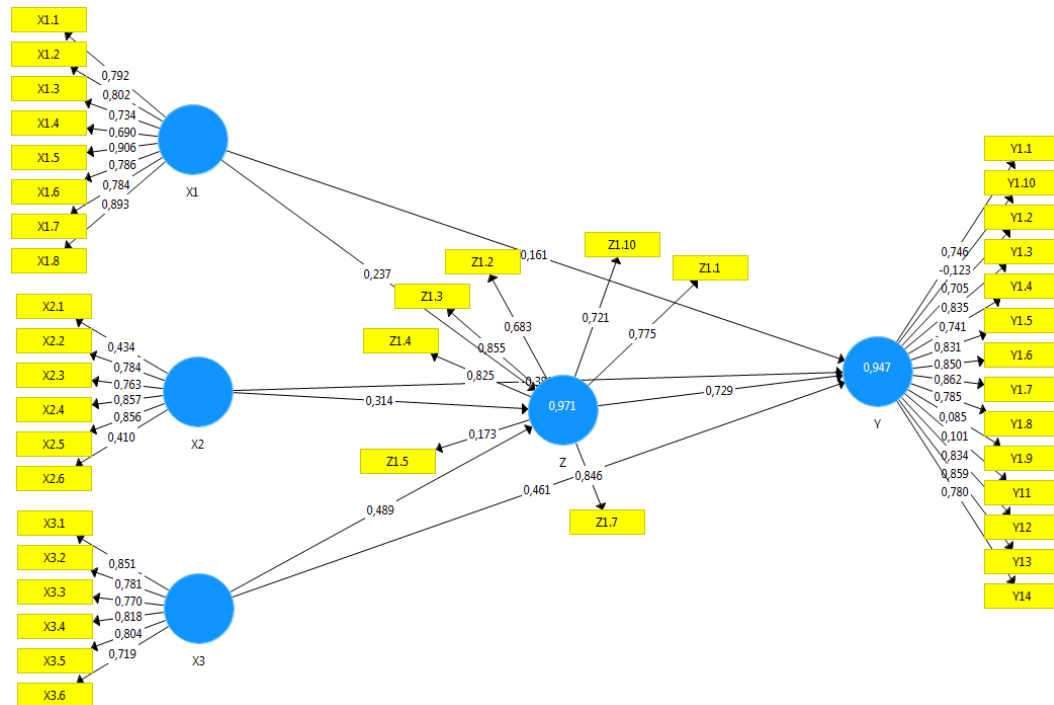
Tabel 4.9 Hasil *Outer Loading*

No.	Butir Pernyataan	X1	X2	X3	Z	Y	Hasil Uji
<i>Spiritual Leadership</i> (X1)							
1.	X1.1	0,792					Valid
2.	X1.2	0,802					Valid
3.	X1.3	0,734					Valid
4.	X1.4	0,690					Valid
5.	X1.5	0,906					Valid
6.	X1.6	0,786					Valid
7.	X1.7	0,784					Valid
8.	X1.8	0,893					Valid

No.	Butir Pernyataan	X1	X2	X3	Z	Y	Hasil Uji
Self Efficacy (X2)							
1.	X2.1		0,434				Valid
2.	X2.2		0,784				Valid
3.	X2.3		0,763				Valid
4.	X2.4		0,857				Valid
5.	X2.5		0,856				Valid
5.	X2.6		0,410				Valid
Locus Of Control (X3)							
1.	X3.1			0,851			Valid
2.	X3.2			0,781			Valid
3.	X3.3			0,770			Valid
4.	X3.4			0,818			Valid
5.	X3.5			0,804			Valid
6.	X3.6			0,719			Valid
Job Satisfaction (Z)							
1.	Z1.1				0,775		Valid
2.	Z1.2				0,683		Valid
3.	Z1.3				0,855		Valid
4.	Z1.4				0,825		Valid
5.	Z1.5				0,173		Valid
6.	Z1.7				0,846		Valid
7.	Z1.10				0,721		Valid
Organization Citizenship Behavior (Y)							
1.	Y1.1					0,746	Valid
2.	Y1.2					0,705	Valid
3.	Y1.3					0,835	Valid
4.	Y1.4					0,741	Valid
5.	Y1.5					0,831	Valid
6.	Y1.6					0,850	Valid
7.	Y1.7					0,862	Valid
8.	Y1.8					0,785	Valid
9.	Y1.9					0,085	Valid
10.	Y1.10					-0,123	Valid
11.	Y1.11					0,101	Valid
12.	Y1.12					0,834	Valid
13.	Y1.13					0,859	Valid
14.	Y1.14					0,780	Valid

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Berdasarkan tabel 4.9 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. Hasil pengujian auter loding dapat digambarkan pada gambar dibawah ini.



Gambar 4.1 Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model

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 4.10 Hasil Cross Loading

No.	Butir Pernyataan	X1	X2	X3	Z	Y	Hasil Uji
Spiritual Leadership (X1)							
1.	X1.1	0,792	0,622	0,664	0,677	0,716	Valid
2.	X1.2	0,802	0,497	0,533	0,620	0,596	Valid
3.	X1.3	0,734	0,508	0,568	0,699	0,612	Valid
4.	X1.4	0,690	0,655	0,692	0,687	0,710	Valid
5.	X1.5	0,906	0,757	0,752	0,795	0,825	Valid
6.	X1.6	0,786	0,594	0,645	0,677	0,690	Valid
7.	X1.7	0,784	0,468	0,508	0,612	0,567	Valid
8.	X1.8	0,893	0,588	0,657	0,763	0,721	Valid
Self Efficacy (X2)							
1.	X2.1	0,134	0,434	0,296	0,294	0,185	Valid
2.	X2.2	0,628	0,784	0,796	0,770	0,704	Valid
3.	X2.3	0,549	0,763	0,610	0,684	0,546	Valid
4.	X2.4	0,727	0,857	0,870	0,855	0,835	Valid
5.	X2.5	0,588	0,856	0,789	0,824	0,749	Valid
5.	X2.6	0,226	0,410	0,242	0,268	0,252	Valid
Locus Of Control (X3)							
1.	X3.1	0,661	0,786	0,851	0,745	0,789	Valid
2.	X3.2	0,572	0,824	0,781	0,754	0,789	Valid
3.	X3.3	0,630	0,727	0,770	0,787	0,780	Valid
4.	X3.4	0,582	0,697	0,818	0,723	0,745	Valid
5.	X3.5	0,725	0,647	0,804	0,672	0,795	Valid
6.	X3.6	0,578	0,702	0,719	0,746	0,682	Valid
Job Satisfaction (Z)							
1.	Z1.1	0,636	0,783	0,798	0,775	0,699	Valid
2.	Z1.2	0,552	0,768	0,617	0,683	0,553	Valid
3.	Z1.3	0,727	0,857	0,870	0,855	0,835	Valid
4.	Z1.4	0,585	0,852	0,781	0,825	0,741	Valid
5.	Z1.5	0,167	0,121	0,137	0,173	0,171	Valid
6.	Z1.7	0,769	0,689	0,833	0,846	0,851	Valid
7.	Z1.10	0,756	0,507	0,636	0,721	0,791	Valid
Organization Citizenship Behavior (Y)							
1.	Y1.1	0,699	0,793	0,738	0,765	0,746	Valid
2.	Y1.2	0,748	0,521	0,550	0,619	0,705	Valid
3.	Y1.3	0,727	0,857	0,870	0,855	0,835	Valid
4.	Y1.4	0,585	0,852	0,781	0,825	0,741	Valid
5.	Y1.5	0,664	0,778	0,866	0,826	0,831	Valid
6.	Y1.6	0,661	0,766	0,865	0,826	0,850	Valid
7.	Y1.7	0,762	0,648	0,796	0,822	0,862	Valid

No.	Butir Pernyataan	X1	X2	X3	Z	Y	Hasil Uji
8	Y1.8	0,741	0,475	0,601	0,809	0,785	Valid
9	Y1.9	0,127	0,058	0,001	0,682	0,085	Valid
10	Y1.10	-0,169	-0,144	-0,134	-0,108	-0,123	Valid
11	Y1.11	0,104	0,034	0,034	0,102	0,101	Valid
12	Y1.12	0,626	0,712	0,811	0,760	0,834	Valid
13	Y1.13	0,749	0,623	0,798	0,775	0,859	Valid
14	Y1.14	0,739	0,472	0,606	0,679	0,780	Valid

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.10 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.

4.1.4.2 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 4.11 Hasil Uji Reabilitas

Variabel / Konstruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Hasil Uji
<i>Spiritual Leadership (X1)</i>	0.919	0,60	Reliabel
<i>Self Efficacy (X2)</i>	0.797	0,60	Reliabel
<i>Locus Of Control (X3)</i>	0.880	0,60	Reliabel
<i>Job Satisfction (Z)</i>	0.832	0,60	Reliabel
<i>Organization Citizenship Behavior (Y)</i>	0.894	0,60	Reliabel

(Sumber : Data Diolah, 2021)

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.11 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.

4.1.5 Analisis Inner Model

4.1.5.1 Uji Kebaikan Model (*Goodness Of Fit*)

Untuk memvalidasi model struktural secara keseluruhan digunakan *Goodness of Fit* (GoF). GoF indeks merupakan ukuran tunggal untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran dan model struktural. Nilai GoF ini diperoleh dari akar kuadrat dari nilai rata-rata *average communalities index* (AVE) dikalikan dengan nilai R² model. Nilai GoF terbentang antara 0 sd 1 dengan interpretasi nilai-nilai : 0.1 (Gof kecil), 0,25 (GoF moderate), dan 0.36 (GoF besar) (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014). Semakin tinggi nilai GoF, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data. Rumus untuk menghitung nilai GoF adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{GoF} &= \sqrt{\text{Com} + R^2} \\ &= \sqrt{0,563 + 0,947} \end{aligned}$$

$$= \sqrt{1,451}$$

$$\text{GoF} = 1,229$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai GoF sebesar 1,229. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

4.1.5.2 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 smartPLS 3.0, diperoleh nilai *F-Square* yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut:

Tabel 4.12 Nilai *F-Square*

Variabel	<i>F-Square</i>
<i>Spiritual Leadership</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0,106
<i>Self Efficacy</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0,268
<i>Locus of Control</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0,244
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0,284
<i>Spiritual Leadership</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0,728
<i>Self Efficacy</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0,504
<i>Locus of Control</i> → <i>Job Satisfaction</i>	1,011
<i>Spiritual Leadership</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i> dimediasi oleh <i>Job Satisfaction</i>	0,173
<i>Self Efficacy</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i> dimediasi oleh <i>Job Satisfaction</i>	0,229
<i>Locus of Control</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i> dimediasi oleh <i>Job Satisfaction</i>	0,356

Berdasarkan tabel 4.12 di atas diketahui bahwa :

1. Pengaruh *Spiritual Leadership* (X1) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai F^2 sebesar 0,106 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).
2. Pengaruh *Self Efficacy* (X2) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai F^2 sebesar 0,268 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).
3. Pengaruh *Locus Of Control* (X3) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai F^2 sebesar 0,244 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).
4. Pengaruh *Job Satisfaction* (Z) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) memiliki nilai F^2 sebesar 0,284 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).
5. Pengaruh *Spiritual Leadership* (X1) terhadap *Job Satisfaction* (Z) memiliki nilai F^2 sebesar 0,728 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).
6. Pengaruh *Self Efficacy* (X2) terhadap *Job Satisfaction* (Z) memiliki nilai F^2 sebesar 0,504 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).
7. Pengaruh *Locus Of Control* (X3) terhadap *Job Satisfaction* (Z) memiliki nilai F^2 sebesar 1,011 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).
8. Pengaruh *Spiritual Leadership* (X1) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) dimediasi oleh *Job Satisfaction* (Z) memiliki nilai F^2 sebesar 0,173 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).

9. Pengaruh *Self Efficacy* (X2) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) dimediasi oleh *Job Satisfaction* (Z) memiliki nilai F^2 sebesar 0,229 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang moderat (sedang).
10. Pengaruh *Locus Of Control* (X3) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) dimediasi oleh *Job Satisfaction* (Z) memiliki nilai F^2 sebesar 0,356 mengindikasikan bahwa terdapat efek yang besar (baik).

4.1.5.3 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 4.13 Hasil Uji R-Square

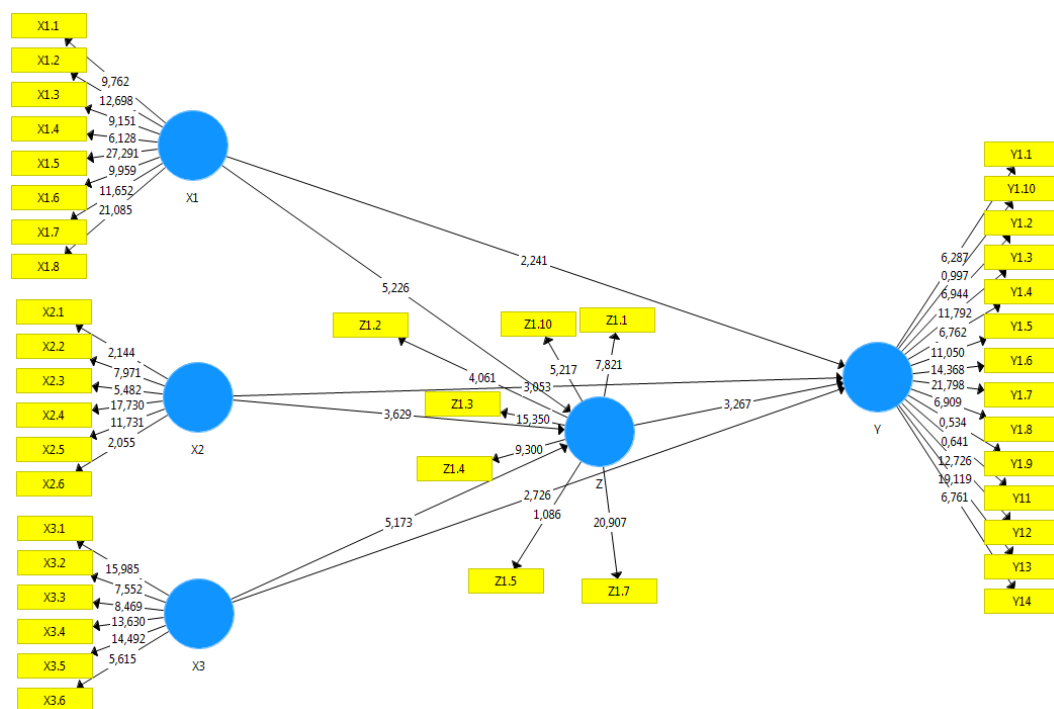
	R Square	R Square Adjusted
Y	0.947	0.943

Sumber : PLS 3.00

Dari tabel 4.13 di atas diketahui bahwa pengaruh X1, X2, X3 dan Z terhadap Y dengan nilai *r-square* 0,947 mengindikasikan bahwa variasi nilai Y mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1, X2 dan Z sebesar 94,7% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 5,3% dipengaruhi oleh variabel lain.

4.1.6 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 4.2 Path Coefficient

4.1.6.1 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

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

Tabel 4.14 Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics ((O/STERR))	P Values
<i>Spiritual Leadership</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0,161	0,167	0,072	2,241	0.025
<i>Spiritual Leadership</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0,237	0,230	0,045	5,226	0.000
<i>Self Efficacy</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0,381	0,365	0,125	3,053	0.002
<i>Self Efficacy</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0,314	0,319	0,087	3,629	0.000
<i>Locus of Control</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0,461	0,485	0,169	2,726	0.007
<i>Locus of Control</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0,489	0,492	0,094	5,173	0.000
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0,729	0,685	0,223	3,267	0.001

Sumber : PLS 3.00

Berdasarkan Tabel 4.14 di atas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,161. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik kepemimpinan, maka semakin tinggi kerja sama pada pegawai PT. Pelindo (Persero) I Unit Bongkar Muat. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,025 < 0,05$, berarti *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
2. Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Job Satisfaction* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,237. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik

kepemimpinan, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai pada pegawai PT. Pelindo (Persero) I Unit Bongkar Muat. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

3. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,381. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik pemecahan masalah yang dialkukan oleh pegawai, maka semakin tinggi kerja sama pada pegawai PT. Pelindo (Persero) I Unit Bongkar Muat. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,002 < 0,05$, berarti *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
4. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Job Satisfaction* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,314. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik pemecahan masalah yang dilakukan oleh pegawai, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai pada pegawai PT. Pelindo (Persero) I Unit Bongkar Muat. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
5. Pengaruh *Locus Of Control* terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,461. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik pengendalian diri yang dialkukan oleh pegawai, maka semakin tinggi kerja sama pada pegawai PT. Pelindo (Persero) I Unit Bongkar Muat.

Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,007 < 0,05$, berarti *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

6. Pengaruh *Locus Of Control* terhadap *Job Satisfaction* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,489. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik pengendalian diri yang dilakukan oleh pegawai, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai pada pegawai PT. Pelindo (Persero) I Unit Bongkar Muat. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
7. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,729. Ini menunjukkan bahwa jika semakin baik kepuasan kerja pegawai, maka semakin tinggi kerja sama pada pegawai PT. Pelindo (Persero) I Unit Bongkar Muat. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$, berarti *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

4.1.6.2 Pengujian Seacar Tidak Langsung

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

Tabel 4.15 Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Spiritual Leadership</i> → <i>Job Satisfaction</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0.173	0.158	0.060	2,884	0.004
<i>Self Efficacy</i> → <i>Job Satisfaction</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0.229	0.222	0.102	2,248	0.025
<i>Locus of Control</i> → <i>Job Satisfaction</i> → <i>Organization Citizenship Behavior</i>	0.356	0.333	0.122	2,932	0.004

Sumber : PLS 3.00

Berdasarkan Tabel 4.15 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 0,173. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar 0,004 < 0,05, berarti dapat disimpulkan bahwa *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* di mediasi oleh *Job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
2. Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,229. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar 0,025 < 0,05, berarti

dapat disimpulkan bahwa *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* di mediasi oleh *Job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

3. Pengaruh *Locus Of Control* terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,356. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,004 < 0,05$, berarti dapat disimpulkan bahwa *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* di mediasi oleh *Job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

4.2 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:

4.2.1 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 0,161. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar $0,025 < 0,05$, dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,241, dan nilai t_{tabel} 1.96, dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,241 > 1.96$) sehingga

H_0 ditolak (H_a diterima). Hal ini berarti *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baik kepemimpinan spiritual maka *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) 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*.

4.2.2 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* yang dinilai

dengan koefisien jalur sebesar 0,381. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar $0,002 < 0,05$, dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,053, dan nilai t_{tabel} 1.96, dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($3,053 > 1.96$) sehingga H_0 ditolak (H_a diterima). Hal ini berarti *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya efikasi diri pegawai PT. Pelindo I (Persero) maka OCB pegawai akan semakin meningkat dimana individu yang memiliki kepercayaan diri bahwa ia mampu melakukan pekerjaan dengan sukses akan merasa lebih bahagia dengan pekerjaannya, dibandingkan dengan individu yang takut bahwa kemungkinan mereka gagal. Ketakutan akan kegagalan akan membuat individu mengalami perasaan ketidakberdayaan, dibandingkan dengan individu yang percaya diri bahwa dirinya kompeten sehingga pegawai akan menjalin kerja sama yang baik antar pegawai dalam melakukan pekerjaan. Individu dengan efikasi diri tinggi berarti lebih terlibat, lebih bertanggungjawab, lebih menikmati, dan lebih bahagia dengan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Keadaan ini mencerminkan penilaian diri yang kuat terhadap kompetensi diri.

Efikasi diri adalah keyakinan individu akan kemampuan yang dimiliki dalam hal melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Seorang dengan efikasi diri yang tinggi mereka percaya mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan seseorang yang memiliki efikasi diri rendah menganggap dirinya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. Dalam situasi yang sulit orang dengan *self*

efficacy yang rendah akan mudah menyerah sementara *self efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada.

Menurut (Ghufron & Risnawati, 2010) mendefinisikan *self-efficacy* (efikasi diri) sebagai evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan, dan mengatasi hambatan. Meskipun Bandura menganggap *self efficacy* terjadi pada suatu fenomena situasi khusus, para peneliti lain telah membedakan *selfefficacy* secara umum atau *generalized self efficacy*. Pada *self efficacy* secara umum menggambarkan suatu penilaian diri seberapa baik seseorang dapat melakukan suatu perbuatan pada situasi yang beraneka ragam.

Self-efficacy merupakan salah satu kemampuan pengaturan diri individu (Muis et al., 2018). Menurut (Feist & Feist, 2010) *self efficacy* adalah keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap fungsi orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dewi & Sudibya, 2016) dan (Mansor, Darus, & Dali, 2013) yang menemukan bahwa efikasi diri mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

4.2.3 Pengaruh *Locus Of Control* Terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,461. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah

sebesar $0,007 < 0,05$, dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,726, dan nilai t_{tabel} 1.96, dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,726 > 1.96$) sehingga H_0 ditolak (H_a diterima). Hal ini berarti *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baiknya pengendalian diri yang dilakukan oleh pegawai PT. Pelindo I (Persero) maka OCB pegawai akan semakin tinggi, dimana pegawai akan lebih menunjukkan sikap yang tanggung jawab serta memiliki inisiatif yang tinggi dalam melakukan pekerjaan sehingga pegawai akan lebih mengedepankan kerja sama antar pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan.

Karyawan dengan tingkat kendali internal yang tinggi akan menunjukkan perilaku lebih memiliki inisiatif dalam mencapai tujuan, lebih bertanggungjawab dalam membangun kultur pembelajaran organisasi, lebih membantu karyawan lainnya dalam bekerja, lebih berdisiplin dan lebih peka terhadap informasi yang berkembang di lingkungan.

Locus of control digambarkan sebagai dimensi dengan dua sisi yang berlawanan. Dimensi yang mencerminkan sejauh mana orang percaya bahwa apa yang terjadi kepada mereka adalah dalam kendali mereka atau di luar kendali mereka (Jufrizen & Lubis, 2020)

Locus of control menurut (Munir & Mehsoon, 2010) adalah cerminan dari sebuah kecenderungan seorang individu untuk percaya bahwa dia mengendalikan peristiwa yang terjadi dalam hidupnya (internal) atau kendali atas peristiwa yang

terjadi dalam hidupnya itu berasal dari hal lain, misalnya kuasa orang lain (eksternal).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Piola, Poppy, & Rahmisyari, 2019) dan (Septiawati, 2019) yang menemukan bahwa *locus of control* mempunyai pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

4.2.4 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 0,729. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar $0,001 < 0,05$, dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,267, dan nilai t_{tabel} 1.96, dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($3,267 > 1.96$) sehingga H_0 ditolak (H_a diterima). Hal ini berarti *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

Hal ini menunjukkan bahwa dengan kepuasan kerja pada PT. Pelindo I (Persero) 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*.

4.2.5 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 0,237. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar $0,000 < 0,05$, dengan nilai t_{hitung} sebesar 5,226, dan nilai t_{tabel} 1.96, dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($5,226 > 1.96$) sehingga H_0 ditolak (H_a diterima). Hal ini berarti *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

Hal ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya kepemimpinan spiritual pada PT. Pelindo I (Persero) 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.

4.2.6 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Job Satisfaction*

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,134. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar $0,000 < 0,05$, dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,629, dan nilai t_{tabel} 1.96, dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($3,629 > 1.96$) sehingga H_0 ditolak (H_a diterima). Hal ini berarti *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin efektifnya efikasi diri pegawai PT. Pelindo I (Persero) maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. Dimana dengan pegawai yang mampu menyelesaikan masalah pekerjaannya

maka pegawai akan semakin senang dalam melakukan pekerjaannya sehingga pekerjaan yang pegawai kerjakan dapat selesai dengan tepat waktu sehingga pegawai akan lebih puas.

Semakin baik penerapan efikasi diri, maka kepuasan kerja pegawai semakin meningkat dimana ketika individu mengalami kesenangan dalam bekerja, maka mereka akan melakukan pekerjaan lain di luar persepsi peran mereka atau kewajiban.

Self efficacy tinggi cenderung tidak mudah putus asa jika menghadapi kesulitan-kesulitan pekerjaan. Bagaimanapun rumitnya tugas dan pekerjaan yang harus dilakukan, orang dengan *self efficacy* tinggi akan cenderung termotivasi untuk dapat menyelesaikan, tidak ada motivasi untuk meninggalkan pekerjaan atau organisasinya hanya karena adanya kesulitan atau rintangan dalam menjalankan tugas dan pekerjaan (Subagyo, 2014).

Self-efficacy merupakan salah satu kemampuan pengaturan diri individu. *Self-efficacy* mengacu pada persepsi tentang kemampuan individu untuk mengorganisasi dan mengimplementasi tindakan untuk menampilkan kecakapan tertentu (Muis et al., 2018).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dewi & Sudibya, 2016) dan (Lodjo, 2013) yang menemukan bahwa efikasi diri mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

4.2.7 Pengaruh *Locus Of Control* Terhadap *Job Satisfaction*

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* yang dinilai dengan koefisien

jalur sebesar 0,489. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar $0,000 < 0,05$, dengan nilai t_{hitung} sebesar 5,173, dan nilai t_{tabel} 1.96, dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($5,173 > 1.96$) sehingga H_0 ditolak (H_a diterima). Hal ini berarti *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin efektifnya *Locus Of Control* pada pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) maka kepuasan kerja pegawai akan semakin tinggi. Dimana dengan pengendalian diri yang baik yang dimiliki oleh pegawai maka pegawai akan lebih mudah puas atas hasil kerjanya sehingga pegawai akan lebih efektif dalam melakukan pekerjaannya.

Locus of control adalah bagian dari *social learning theory* yang menyangkut kepribadian dan mewakili harapan umum mengenai masalah faktor-faktor yang menentukan keberhasilan, pujian, dan hukuman terhadap kehidupan seseorang (Pervin, Cervone, & John, 2010).

Locus of control mampu memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. karena *locus of control* adalah sikap kepribadian yang dimiliki oleh setiap karyawan. Tingginya *locus of control* yang dimiliki oleh karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan tersebut (Narendra, 2018).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Narendra, 2018) dan (Chhabra & Mohanty, 2014) yang menemukan bahwa *locus of control* mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

4.2.8 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 0,173. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar $0,004 < 0,05$, dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,884, dan nilai t_{tabel} 1.96, dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,884 > 1.96$) sehingga H_0 ditolak (H_a diterima). Hal ini berarti *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baik kepemimpinan spiritual maka kepuasan kerja pegawai akan semakin tinggi sehingga *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) 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.

4.2.9 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Dimediasi Oleh *Job Satisfaction*

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,229. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar $0,025 < 0,05$, dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,248, dan nilai t_{tabel} 1.96, dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,248 > 1.96$) sehingga H_0 ditolak (H_a diterima). Hal ini berarti *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin meningkatnya efikasi diri pegawai PT. Pelindo I (Persero) maka kepuasan kerja pegawai akan semakin tinggi sehingga OCB pegawai akan semakin meningkat dimana individu yang memiliki kepercayaan diri bahwa ia mampu melakukan pekerjaan dengan sukses akan merasa lebih bahagia dengan pekerjaannya, dibandingkan dengan individu yang takut bahwa kemungkinan mereka gagal. Ketakutan akan kegagalan akan membuat individu mengalami perasaan ketidak berdayaan, dibandingkan dengan individu yang percaya diri bahwa dirinya kompeten sehingga pegawai akan merasa puas atas apa yang mereka kerjakan, Individu dengan efikasi diri tinggi berarti lebih terlibat, lebih bertanggungjawab, lebih menikmati, dan lebih bahagia dengan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Keadaan ini mencerminkan penilaian diri yang kuat terhadap kompetensi diri sehingga pegawai akan menjalin kerja sama yang baik antar pegawai dalam melakukan pekerjaan.

Semakin baik penerapan efikasi diri, maka kepuasan kerja pegawai semakin meningkat dimana ketika individu mengalami kesenangan dalam bekerja, maka mereka akan melakukan pekerjaan lain di luar persepsi peran mereka atau kewajiban sehingga kerja sama antar pegawai akan semakin tinggi.

Semakin tinggi efikasi diri, maka semakin tinggi rasa percaya diri yang dimiliki dalam kemampuan untuk berhasil dalam suatu tugas. Individu dengan efikasi diri tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengalahkan tantangan. Efikasi diri memainkan peran yang sangat besar dikarenakan dapat membantu seseorang dalam menentukan pilihan, usaha mereka untuk maju, kegigihan dan ketekunan yang mereka tunjukkan dalam menghadapi kesulitan, dan derajat kecemasan atau ketenangan yang mereka alami saat mereka mempertahankan tugas-tugas yang mencakup kehidupan mereka.

Self-efficacy merupakan salah satu kemampuan pengaturan diri individu. *Self-efficacy* mengacu pada persepsitentang kemampuan individu untuk mengorganisasi dan mengimplementasi tindakan untuk menampilkan kecakapan tertentu (Muis et al., 2018).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dewi & Sudibya, 2016) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh efikasi diri terhadap *Organization Citizenship Behavior*.

4.2.10 Pengaruh *Locus Of Control* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Dimediasi Oleh *Job Satisfaction*

Dari hasil analisis pengujian hipotesis diketahui bahwa *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* yang dinilai dengan koefisien jalur sebesar 0,356. Nilai probabilitas yang didapatkan adalah sebesar $0,004 < 0,05$, dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,932, dan nilai t_{tabel} 1.96, dengan demikian t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,932 > 1,96$) sehingga H_0 ditolak (H_a diterima). Hal ini berarti *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job Satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin baiknya pengendalian diri yang dilakukan oleh pegawai PT. Pelindo I (Persero) maka kepuasan kerja pegawai akan semakin tercipta, sehingga OCB pegawai akan semakin tinggi, dimana pegawai akan lebih menunjukkan sikap yang tanggung jawab serta memiliki inisiatif yang tinggi dalam melakukan pekerjaan sehingga pegawai akan lebih mudah puas dalam melakukan pekerjaan, dengan puasnya pegawai maka pegawai tersebut akan mengedepankan kerja sama antar pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan.

Pegawai dengan tingkat kendali internal yang tinggi akan menunjukkan perilaku lebih memiliki inisiatif dalam mencapai tujuan, lebih bertanggungjawab dalam membangun kultur pembelajaran organisasi, lebih membantu karyawan lainnya dalam bekerja, lebih berdisiplin dan lebih peka terhadap informasi yang berkembang di lingkungan sehingga kepuasan kerja pegawai akan semakin tinggi.

Locus of control adalah sikap kepribadian yang dimiliki oleh setiap karyawan. Tingginya *locus of control* yang dimiliki oleh karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan tersebut sehingga OCB akan semakin meningkat.

Locus of control adalah tingkat di mana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. Faktor internal adalah individu yang yakin bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apaapa pun yang terjadi pada diri mereka, sedangkan faktor eksternal adalah individu yang yakin bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti keberuntungan dan kesempatan (Robbins, 2012).

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*, *Self Efficacy* Dan *Locus Of Control* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* Pada Pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) (Studi Pada Unit Bongkar Muat) adalah sebagai berikut.

1. Berdasarkan hasil penelitian secara langsung *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
2. Berdasarkan hasil penelitian secara langsung *Self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
3. Berdasarkan hasil penelitian secara langsung *Locus of control* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
4. Berdasarkan hasil penelitian secara langsung *Job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

5. Berdasarkan hasil penelitian secara langsung *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
6. Berdasarkan hasil penelitian secara langsung *Self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
7. Berdasarkan hasil penelitian secara langsung *Locus of control* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
8. Berdasarkan hasil penelitian secara tidak langsung *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
9. Berdasarkan hasil penelitian secara tidak langsung *Self Efficacy* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).
10. Berdasarkan hasil penelitian secara tidak langsung *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* dimediasi oleh *Job satisfaction* pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero).

5.2 Saran

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

1. Pemimpin PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) agar lebih memberikan motivasi serta arahan secara langsung kepada pegawai sehingga pegawai akan lebih menjalin kerja sama yang baik antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) agar lebih percaya diri dalam melakukan pekerjaannya serta menyelesaikan masalah pekerjaan yang di hadapinya.
3. Pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) agar lebih meningkatkan keyakinan dan persepsi yang dimiliki pegawai atas segala sesuatu yang mempengaruhi dirinya dalam bekerja.
4. Dalam menilai hasil pekerjaan pegawai pemimpin PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) agar lebih memberikan respon positif atas hasil kerja setiap pegawai.
5. Dalam melakukan pekerjaan pegawai PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) agar lebih menjalin kerja sama antara pegawai.
6. Untuk peneliti selanjutnya agar menambah jumlah variabel yang mempengaruhi *Organization Citizenship Behavior* serta menambah jumlah sampel.

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).
- Alwislo. (2010). *Psikologi Kepribadian*. Malang: UMM Press.
- April, K. A., Dharani, B., & Peters, K. (2012). Impact of locus of control expectancy on level of well-being. *Review of European Studies*, 4(2), 158–179.
- Arianty, N. (2015). Pengaruh Pelimpahan Wewenang dan Koordinasi Kerja Terhadap Pengambilan Keputusan di Perusahaan Asuransi Di Kota Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 4(2), 80–91.
- Ayudiati, S. E. (2010). *Analisis Pengaruh Locus of Control Terhadap Kinerja Dengan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Karyawan Tetap Bank Jateng Semarang)*. Universitas Diponegoro.
- Azwar, S. (2011). *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.
- Bandura, A. (2010). *Self Efficacy: The Exercise of Control*. USA: W.H Freeman & Company.
- Chhabra, B., & Mohanty, R. P. (2014). Mediating role of organisation commitment in the relationship between job satisfaction and organisational citizenship behaviour: a study of Indian IT professionals. *Int Journal Indian Culture and Business Management*, 9(4).
- Crider, A. B. (2013). *Psychology*. Illionis: Foreshman and Company.

- 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. (2010). 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.
- Feist, J., & Feist, G. (2010). *Teori Kepribadian*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2012). 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.
- Ghufron, M. N., & Risnawati, R. (2010). *Teori Teori Psikologi*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Hair, J., Hult, G., Ringel, C., & Sartsedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. America: Sage Publication Inc.
- Hamedoglu, M., Kantor, J., & Gulay, E. (2012). The effect of Locus of Control and culture on leader preferences. *International Online Journal Of Educational Sciences*, 1(4), 319–324.
- 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.
- Hasibuan, M. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- 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.
- 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.
- Jufrizen, J, & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Kutanis, O., Mesci, M., & Ovdur, Z. (2011). The effects of locus of control on learning performance: A case of academic organization. *Journal of Economic and Social Studies*, 1(2), 11–36.
- Lau, W. K. (2012). The Impact of Personality Traits and Goal Commitment on Employess job satification. *Business and Economics Journal*, 5(1), 29–42.
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Larkin, K. C. (1986). Self-Efficacy in the Prediction of Academic Performance and Perceived Career Options. *Journal of Counselling Psychology*, 33(1), 265–269.
- 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).
- Lodjo, F. S. (2013). Pengaruh Pelatihan, Pemberdayaan dan Efikasi diri Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3), 747–755.
- Luthans, F. (2016). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mansor, A. A., Darus, M. H., & Dali. (2013). Mediating Effect of Self-Eficacy on

- SelfLeadership and Teachers' Organizational Citizenship Behavior: A Conceptual Framework. *Internasional Journal Of Business and Management Studies*, 2(1), 1–11.
- 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.
- Muis, M. R., Nasution, M. I., Azhar, M. E., & Radiman, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Self Efficacy Terhadap Kelelahan Emosional Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 2(1), 131–142.
- Munir, S., & Mehsoon, S. (2010). Examining Locus of Control (LOC) as a Determinant of Organizational Commitment among University Professors in Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 1(3), 1–19.
- Narendra, N. M. (2018). Pengaruh Locus Of Control dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Di RSUD Al-Islam H. M. Mawardi Sidoarjo. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 19(2), 621–636.
- Nooralizad, R., Nadeholi, G., & Parivash, J. (2011). A causal model depicting the influence of spiritual leadership and some organization and individual variables on workplace spirituality. *Journal of Advance in Management*, 4(5), 90–99.
- Novaliadi, F. (2012). 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. (2012). *Organizational Citizenship Behavior: It's Nature, Antecedents, and Consequences*. CA: Sage Publication Inc.
- Pervin, L. A., Cervone, D., & John, O. P. (2010). *Psikologi Kepribadian*. Jakarta: Kencana.
- Piola, M. P. S., Poppy, M., & Rahmisyari. (2019). Influence Of Locus Of Control On Organizational Citizenship Behavior Employees In Companies Drinking Water Area. *Gorontalo Manajement Research*, 2(2), 102–116.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bacharch, D. G. (2010). 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)*.
- Puspitaningsih, F. (2016). Pengaruh Pendidikan Kewirausahaan dan Lingkungan Keluarga Terhadap Minat Wirausaha dengan Self Efficacy Sebagai Variabel Intervening pada Mahasiswa STKIP PGRI Trenggalek. *DEWANTARA*, 2(1), 71–84.
- Rahman, K. S. (2012). *Analisis Pengaruh Locus Of Control dan Kepercayaan Terhadap Pemberdayaan Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan*. Universitas Diponegoro.
- Rambe, M. F., Nasution, M. I., & Azhar, M. E. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Self Efficacy Terhadap Kelelahan Emosional Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 2(3), 131–142.
- 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. (2015). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *Leadership Quartely*, 16(5), 655–687.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (6th ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- 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.
- Rotter, J. B. (2010). Generalized Expectancies For Internal Versus External Control Of Reinforcement. *Psychological Monographs*, 1(80), 1–18.
- Saleem, S., & Amin, S. (2013). The Impact of Organizational Support for Career Development and Supervisory Support on Employee Performance : An Emperical Study From Pakistani Academic Sector. *Euopen Journal of Business and Management*, 5(5), 194-207.
- Septiawati, D., Kartani, N., & Rochanah, S. (2019). Pengaruh Locus Of Control

Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru Sma Negeri Di Kota Bekasi. *Jurnal Visipena*, 10(2), 332-351.

- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Subagyo, A. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja dan SelfEfficacy Terhadap Komitmen Organisasional Dosen Politeknik Negeri Semarang. *Orbith*, 10(1), 74–81.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Suwatno., & Priansa, D. J. (2016). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: 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. (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.

- Wijayanti. (2014). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 6(2), 77–88.
- Zeinabadi, H. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment As Antecedents Of Organizational Citizenship Behavioral (OCB) Of Teachers. *Procedia Social and Behavioral*, 998–1003.
- Zimmerman, B. J. (2018). *Attaining Sale-Regulation : A Social Cognitive Perspective*. New York : University Of New York.

KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Molana Malik Pandia memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan tesis pada program Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Peran Mediasi *Job Satisfaction* pada Pengaruh *Spiritual Leadership*, *Self Efficacy* Dan *Locus Of Control* Terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Studi Pada Unit Bongkar Muat PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero))”**.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pertanyaan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pertanyaan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- | | | |
|--------|-----------------------|-----------------|
| a. SS | : Sangat Setuju | : dengan Skor 5 |
| b. S | : Setuju | : dengan Skor 4 |
| c. KS | : Kurang Setuju | : dengan Skor 3 |
| d. TS | : Tidak Setuju | : dengan Skor 2 |
| e. STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

B. Identitas Responden

No. Responden :

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA D3 S1 S2

Usia : <30 Tahun 30-39 tahun
 40-50 Tahun >50 tahun

Status Perkawinan : Kawin Belum Kawin

Organization Citizenship Behavior

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya selalu bekerja sama dengan rekan kerja saya pada saat bekerja					
2	Saya suka membantu orang lain					
3	Saya selalu jujur dalam melakukan pekerjaan					
4	Semua pekerjaan yang saya lakukan merupakan tanggung jawab saya					
5	Saya melakukan lembur apabila pekerjaan saya belum selesai					
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
7	Saya selalu datang tepat waktu					
8	Saya selalu menaati peraturan yang berlaku di tempat saya bekerja					
9	Saya akan tetap berada di tempat saya bekerja					
10	Saya akan menghabiskan sisa karir saya di tempat saya bekerja					
11	Saya puas dengan hasil pekerjaan saya					
12	Saya merasa puas atas gaji yang saya terima dari perusahaan					
13	Saya akan melanjutkan pendidikan saya					
14	Saya selalu belajar dengan hal hal yang belum saya kuasai					

Spiritual Leadership

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya selalu mendapatkan motivasi dari pimpinan untuk pencapaian visi					
2	Pimpinan ditempat saya bekerja selalu berperilaku berdasarkan nilai-nilai ketuhanan					
3	Saya selalu mendapat pengarahan dari pimpinan dalam bekerja					
4	Saya mendapat apresiasi dari pimpinan karena bekerja sungguh-sungguh.					
5	Saya selalu diarahkan pimpinan agar bekerja dengan baik dan ikhlas					
6	Saya selalu mendapat empati dari pimpinan.					
7	Pimpinan di tempat saya bekerja selalu murah hati.					
8	Pemimpin ditempat saya bekerja memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak taat terhadap peraturan					

Self Efficacy

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya selalu menghindari situasi dan perilaku di luar batas kemampuan					
2	Saya selalu menyesuaikan dan menghadapi langsung tugas-tugas yang sulit					
3	Saya selalu sabar dalam menghadapi pekerjaan					
4	Saya meiliki kemampuan khusus.					
5	Saya akan selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan yang sulit.					
6	Saya memiliki keyakinan akan kesuksesan terhadap apa yang saya kerjakan					

Locus Of Control

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya memperoleh keberhasilan merupakan masalah kerja keras, dan tidak ada hubungannya dengan keberuntungan.					
2	Saya mendapatkan apa yang saya inginkan dengan kerja keras					
3	Memperoleh pekerjaan yang saya inginkan merupakan masalah keberuntungan (nasib baik)					
4	Kesuksesan yang saya peroleh dipengaruhi oleh takdir.					
5	Saya mendapatkan promosi karena saya melaksanakan pekerjaan dengan baik					
6	Orang yang memiliki kekuasaan di atas saya, dapat mempengaruhi hidup saya.					

Job Satisfaction

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Rotasi kerja yang dilakukan di tempat saya bekerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan					
2	Mutasi yang dilakukan ditempat saya bekerja sesuai dengan ketentuan					
3	Saya selalu mengisi absensi tepat waktu					
4	Saya selalu datang tepat waktu					
5	Saya memiliki pengalaman pekerjaan yang cukup					
6	Harapan yang saya miliki tentang pekerjaan sesuai dengan realita pekerjaan saya					
7	Beban kerja yang di berikan sesuai dengan kemampuan saya					
8	Saya berusaha untuk kreatif dalam melakukan pekerjaan					
9	Saya selalu menjalin komunikasi yang harmonis antar pegawai maupun pimpinan					
10	Apabila pekerjaan bel um selesai saya akan membawanya pulang kerumah					

Hasil Tabulasi Angket *Spiritual Leadership* (X1)

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8
3	2	1	3	2	3	2	1
5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	2	2	3	5	3	3
4	3	4	4	4	4	3	5
5	4	5	4	5	5	4	5
5	4	5	5	5	5	4	5
5	4	4	4	5	5	4	5
3	3	4	4	3	3	3	4
4	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	3	4	4	3	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	4	4
3	4	5	5	4	3	4	3
4	4	4	5	5	4	4	5
4	4	4	4	5	4	4	4
3	3	4	4	4	3	3	5
3	5	4	3	4	3	5	4
5	4	4	4	4	5	4	4
4	4	5	5	4	4	4	5
3	1	2	5	3	3	1	2
3	3	4	4	4	3	3	3
4	4	5	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	4	5	4	4
5	4	3	5	5	5	4	4
4	5	4	4	4	4	5	5
3	4	3	3	3	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
1	1	2	1	1	1	1	1
5	4	4	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	4	4	5
5	4	3	4	4	5	4	5
3	4	5	3	3	3	4	3
4	5	4	5	5	4	5	5
4	3	3	3	3	4	3	4
3	3	5	5	4	3	3	4
4	5	5	4	5	4	5	5
5	4	4	5	4	5	4	5
3	5	4	3	4	3	5	4
5	4	4	4	4	5	4	4

4	4	5	5	4	4	4	5
3	1	2	5	3	3	1	2
3	3	4	4	4	3	3	3
2	3	2	2	2	2	3	2
4	4	3	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	3	4	4	4
3	4	3	4	4	4	4	4
3	4	4	3	3	2	4	4
4	4	3	3	4	3	4	4
3	4	4	4	3	4	5	4
4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4

Hasil Tabulasi Angket *self efficacy* (X2)

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
2	2	2	2	2	1
5	5	5	5	5	5
5	5	5	3	3	3
4	4	4	4	3	4
4	4	5	4	4	4
5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3
5	5	5	4	4	4
5	5	5	4	4	3
4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3
5	5	5	4	4	5
4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	5	4
4	4	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5
4	4	5	4	5	4
5	5	5	4	4	4
3	3	5	4	5	4
3	3	5	3	3	5
4	4	4	4	4	4
4	4	3	5	4	5
5	5	5	4	5	5
5	5	4	4	4	4
4	3	3	4	4	5
4	4	4	4	4	5
4	1	1	1	1	4
4	5	4	5	3	4
4	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	3
3	4	5	3	4	5
5	5	2	3	4	5
2	5	5	4	4	2
4	5	4	4	4	3
4	4	5	4	5	2

3	4	4	5	4	4
4	5	4	5	4	4
4	4	5	5	5	4
4	4	4	5	5	3
4	4	5	4	5	4
4	5	5	4	4	4
5	3	5	4	5	5
5	2	3	2	2	4
4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	3
5	3	4	4	4	5
4	4	3	4	4	4
3	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4

Hasil Tabulasi Angket *locus of control* (X3)

X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6
2	2	1	2	2	2
5	5	5	5	5	5
3	3	3	4	3	5
4	3	5	4	4	4
4	4	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5
3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	5
4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5
5	4	4	5	5	4
4	4	5	4	4	4
4	5	3	4	3	3
5	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	4
4	5	5	5	4	4
4	4	5	5	3	5
4	5	4	3	3	3
3	3	3	4	3	3
4	4	4	5	4	4
5	4	5	5	5	4
4	5	4	5	5	5
4	4	5	5	4	5
4	4	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4
1	1	1	1	1	1
5	3	4	5	4	5
5	4	5	5	5	5
4	4	5	5	5	4
3	4	4	5	4	4
3	4	3	5	5	5
4	4	5	4	4	5
4	4	5	5	5	5
4	5	5	5	5	4

5	4	4	5	5	4
5	4	5	5	5	5
5	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	4
4	5	5	5	4	4
4	4	5	5	3	5
4	5	4	3	3	3
2	2	3	2	2	2
4	4	4	2	4	4
4	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	5	3
4	5	2	4	4	5
5	4	3	5	2	5
2	4	5	2	2	5
3	4	5	1	3	5
3	4	5	4	3	5
4	4	4	4	4	5

Hasil Tabulasi Angket *job satisfaction* (Z)

Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	Z1.9	Z1.10
2	2	2	2	3	2	2	3	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	3	3	5	3	3	5	3	3
4	4	4	3	4	3	4	4	3	4
4	5	4	4	5	4	5	5	4	5
5	4	5	5	5	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	4	4	5	4	5
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
5	5	4	4	4	5	4	4	5	4
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	5	5	3	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	3	4	4	3	4	4
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
3	4	4	5	3	3	3	3	3	5
4	5	5	5	3	5	4	3	5	3
4	4	5	5	5	4	5	5	4	5
4	5	4	5	4	4	4	4	4	5
5	5	4	4	3	1	3	3	1	3
3	5	4	5	3	3	3	3	3	3
3	5	3	3	4	4	3	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	3	5	4	5	4	5	5	4	5
5	5	4	5	5	4	5	5	4	4
5	4	4	4	4	5	4	4	5	4
3	3	4	4	5	5	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	1	1	1	3	5	1	3	5	1
5	4	5	3	3	3	4	3	3	4
5	5	5	4	3	3	5	3	3	4
4	4	4	4	3	4	5	3	4	5
4	5	3	4	2	4	4	2	4	4
5	2	3	4	5	4	5	5	4	4
5	5	4	4	2	3	4	2	3	5
5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	5	4	5	3	4	5	3	4	5
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
5	4	5	4	3	4	5	3	4	4
4	5	5	5	3	4	4	3	4	3
4	4	5	5	2	4	5	2	4	5

4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
4	2	4	4	5	5	3	3	4	5	4	5	3	3
4	4	4	5	4	3	3	3	5	4	5	3	3	3
2	2	2	2	3	2	2	3	5	5	5	2	2	3
4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	2	4	4
4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4
4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5	5	5
3	3	4	3	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4

Statistics									
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8
N	Valid	57	57	57	57	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

X1.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	3.5
	Kurang Setuju	19	33.3	33.3	36.8
	Setuju	22	38.6	38.6	75.4
	Sangat Setuju	14	24.6	24.6	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

X1.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	5.3	5.3	5.3
	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	7.0
	Kurang Setuju	10	17.5	17.5	24.6
	Setuju	33	57.9	57.9	82.5
	Sangat Setuju	10	17.5	17.5	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

X1.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	5	8.8	8.8	10.5
	Kurang Setuju	10	17.5	17.5	28.1
	Setuju	28	49.1	49.1	77.2
	Sangat Setuju	13	22.8	22.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

X1.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	9	15.8	15.8	21.1
	Setuju	27	47.4	47.4	68.4
	Sangat Setuju	18	31.6	31.6	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

X1.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	11	19.3	19.3	24.6
	Setuju	30	52.6	52.6	77.2
	Sangat Setuju	13	22.8	22.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

X1.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	17	29.8	29.8	35.1
	Setuju	22	38.6	38.6	73.7
	Sangat Setuju	15	26.3	26.3	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

X1.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	5.3	5.3	5.3
	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	7.0
	Kurang Setuju	10	17.5	17.5	24.6
	Setuju	31	54.4	54.4	78.9
	Sangat Setuju	12	21.1	21.1	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

X1.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	3.5	3.5	3.5
	Tidak Setuju	3	5.3	5.3	8.8
	Kurang Setuju	6	10.5	10.5	19.3
	Setuju	27	47.4	47.4	66.7
	Sangat Setuju	19	33.3	33.3	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Statistics							
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6
N	Valid	57	57	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

X2.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	3.5
	Kurang Setuju	9	15.8	15.8	19.3
	Setuju	32	56.1	56.1	75.4
	Sangat Setuju	14	24.6	24.6	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

X2.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	8	14.0	14.0	19.3
	Setuju	29	50.9	50.9	70.2
	Sangat Setuju	17	29.8	29.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

X2.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	9	15.8	15.8	21.1
	Setuju	24	42.1	42.1	63.2
	Sangat Setuju	21	36.8	36.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

X2.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	6	10.5	10.5	15.8
	Setuju	35	61.4	61.4	77.2
	Sangat Setuju	13	22.8	22.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

X2.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	9	15.8	15.8	21.1
	Setuju	31	54.4	54.4	75.4
	Sangat Setuju	14	24.6	24.6	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

X2.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	13	22.8	22.8	28.1
	Setuju	26	45.6	45.6	73.7
	Sangat Setuju	15	26.3	26.3	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Statistics							
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6
N	Valid	57	57	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

X3.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	3	5.3	5.3	7.0
	Kurang Setuju	8	14.0	14.0	21.1
	Setuju	31	54.4	54.4	75.4
	Sangat Setuju	14	24.6	24.6	100.0
Total		57	100.0	100.0	

X3.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	7	12.3	12.3	17.5
	Setuju	32	56.1	56.1	73.7
	Sangat Setuju	15	26.3	26.3	100.0
Total		57	100.0	100.0	

X3.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	3.5	3.5	3.5
	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	5.3
	Kurang Setuju	8	14.0	14.0	19.3
	Setuju	22	38.6	38.6	57.9
	Sangat Setuju	24	42.1	42.1	100.0
Total		57	100.0	100.0	

X3.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	3.5	3.5	3.5
	Tidak Setuju	4	7.0	7.0	10.5
	Kurang Setuju	5	8.8	8.8	19.3
	Setuju	18	31.6	31.6	50.9
	Sangat Setuju	28	49.1	49.1	100.0
Total		57	100.0	100.0	

X3.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	4	7.0	7.0	8.8
	Kurang Setuju	11	19.3	19.3	28.1
	Setuju	23	40.4	40.4	68.4
	Sangat Setuju	18	31.6	31.6	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

X3.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	8	14.0	14.0	19.3
	Setuju	23	40.4	40.4	59.6
	Sangat Setuju	23	40.4	40.4	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Statistics											
		Z1.1	Z1.2	Z1.3	Z1.4	Z1.5	Z1.6	Z1.7	Z1.8	Z1.9	Z1.10
N	Valid	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

Z1.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	10	17.5	17.5	22.8
	Setuju	27	47.4	47.4	70.2
	Sangat Setuju	17	29.8	29.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Z1.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	8	14.0	14.0	19.3
	Setuju	25	43.9	43.9	63.2
	Sangat Setuju	21	36.8	36.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Z1.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	6	10.5	10.5	15.8
	Setuju	35	61.4	61.4	77.2
	Sangat Setuju	13	22.8	22.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Z1.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	10	17.5	17.5	22.8
	Setuju	30	52.6	52.6	75.4
	Sangat Setuju	14	24.6	24.6	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Z1.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	3	5.3	5.3	7.0
	Kurang Setuju	17	29.8	29.8	36.8
	Setuju	23	40.4	40.4	77.2
	Sangat Setuju	13	22.8	22.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Z1.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	3.5
	Kurang Setuju	10	17.5	17.5	21.1
	Setuju	35	61.4	61.4	82.5
	Sangat Setuju	10	17.5	17.5	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Z1.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	12	21.1	21.1	26.3
	Setuju	25	43.9	43.9	70.2
	Sangat Setuju	17	29.8	29.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Z1.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	3	5.3	5.3	7.0
	Kurang Setuju	17	29.8	29.8	36.8
	Setuju	21	36.8	36.8	73.7
	Sangat Setuju	15	26.3	26.3	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Z1.9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	13	22.8	22.8	28.1
	Setuju	31	54.4	54.4	82.5
	Sangat Setuju	10	17.5	17.5	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Z1.10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	3.5
	Kurang Setuju	8	14.0	14.0	17.5
	Setuju	31	54.4	54.4	71.9
	Sangat Setuju	16	28.1	28.1	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Statistics															
		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	Y1.13	Y1.14
N	Valid	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

Y1.1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	3.5	3.5	3.5
	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	5.3
	Kurang Setuju	11	19.3	19.3	24.6
	Setuju	28	49.1	49.1	73.7
	Sangat Setuju	15	26.3	26.3	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Y1.2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	5	8.8	8.8	10.5
	Kurang Setuju	8	14.0	14.0	24.6
	Setuju	30	52.6	52.6	77.2
	Sangat Setuju	13	22.8	22.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Y1.3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	6	10.5	10.5	15.8
	Setuju	35	61.4	61.4	77.2
	Sangat Setuju	13	22.8	22.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Y1.4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	10	17.5	17.5	22.8
	Setuju	30	52.6	52.6	75.4
	Sangat Setuju	14	24.6	24.6	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Y1.5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	3.5	3.5	3.5
	Kurang Setuju	7	12.3	12.3	15.8
	Setuju	27	47.4	47.4	63.2
	Sangat Setuju	21	36.8	36.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Y1.6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	3	5.3	5.3	7.0
	Kurang Setuju	5	8.8	8.8	15.8
	Setuju	21	36.8	36.8	52.6
	Sangat Setuju	27	47.4	47.4	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Y1.7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	11	19.3	19.3	24.6
	Setuju	24	42.1	42.1	66.7
	Sangat Setuju	19	33.3	33.3	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Y1.8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	3.5
	Kurang Setuju	8	14.0	14.0	17.5
	Setuju	28	49.1	49.1	66.7
	Sangat Setuju	19	33.3	33.3	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Y1.9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	17	29.8	29.8	29.8
	Sangat Setuju	40	70.2	70.2	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Y1.10					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	19	33.3	33.3	33.3
	Sangat Setuju	38	66.7	66.7	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Y1.11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	14	24.6	24.6	24.6
	Sangat Setuju	43	75.4	75.4	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Y1.12					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	3	5.3	5.3	7.0
	Kurang Setuju	5	8.8	8.8	15.8
	Setuju	16	28.1	28.1	43.9
	Sangat Setuju	32	56.1	56.1	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Y1.13					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	2	3.5	3.5	5.3
	Kurang Setuju	9	15.8	15.8	21.1
	Setuju	24	42.1	42.1	63.2
	Sangat Setuju	21	36.8	36.8	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

Y1.14					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	3.5
	Kurang Setuju	8	14.0	14.0	17.5
	Setuju	29	50.9	50.9	68.4
	Sangat Setuju	18	31.6	31.6	100.0
	Total	57	100.0	100.0	

