

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah kepemimpinan spiritual, pemberdayaan karyawan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dengan subjeknya yaitu karyawan PT X yang sampelnya sebanyak 119 karyawan, PT X sebagai unit analisis yang bertempat di daerah Kabupaten Bandung, Jawa Barat.

3.2. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, menerapkan metode kuantitatif dengan menggabungkan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Suatu metode yang digunakan untuk menguji hipotesis dengan menganalisis data yang dikumpulkan dari sampel menggunakan instrument penelitian dan selanjutnya dianalisis secara statistik (Sugiyono, 2019).

Menurut Sugiyono (2019), metode deskriptif berfungsi untuk mendeskripsikan objek berdasarkan sampel atau data yang terkumpul sebagaimana adanya (tanpa melalui analisis dan menarik kesimpulan yang bersifat umum). Sementara untuk mengetahui hubungan setiap variabel lalu diuji menggunakan analisis hipotesis digunakan metode verifikatif.

3.3. Desain Penelitian

Penelitian ini menerapkan desain penelitian kausalitas, untuk mengetahui hubungan sebab-akibat dan seberapa besar pengaruh antar variabel (Sugiyono, 2019). Adapun variabel-variabel dalam penelitian ini adalah kepemimpinan spiritual, pemberdayaan karyawan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan di PT X. Metode survei melalui *Google Forms* diterapkan dalam penelitian ini untuk memperoleh data dari sampel sebagai alat pengumpulan data.

3.4. Operasionalisasi Variabel

Atribut atau nilai atau sifat dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu, ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Berikut operasional variabel penelitian ini yang mencakup variabel kepemimpinan spiritual (X1), pemberdayaan karyawan (X2), kepuasan kerja (M), dan kinerja karyawan (Y):

Tabel 3. 1
Operasional Kepemimpinan Spiritual (X1)

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
Kepemimpinan spiritual (X1) Kepemimpinan yang melibatkan motivasi dan inspirasi pekerja secara intrinsik melalui harapan/iman dalam tujuan pelayanan kepada pemangku kepentingan utama dan budaya perusahaan yang didasarkan pada cinta altruistik. Fry (2008)	<i>Leader Values, Attitude and Behaviors</i>	Tujuan	Atasan langsung Saya selalu menetapkan tujuan perusahaan yang mendorong Saya untuk mencapai kinerja terbaik	Interval
		Harapan/iman	Atasan langsung Saya selalu menunjukkan kepercayaannya pada perusahaan dan misinya dengan melakukan yang terbaik dalam pekerjaannya	
		Cinta altruistik	Atasan langsung Saya selalu bertindak sesuai perkataannya	
	<i>Spiritual Survival</i>	<i>Calling</i>	Atasan langsung Saya telah menciptakan aktivitas pekerjaan yang bermakna bagi diri Saya	Interval
		<i>Membership</i>	Atasan langsung Saya memiliki tingkat toleransi tinggi sehingga Saya merasa dihargai dan dipahami dalam bekerja	
	<i>Personal and Organizational Outcomes</i>	<i>Organizational commitment</i>	Atasan langsung Saya selalu berhasil membangun ikatan yang kuat antara karyawan dengan perusahaan	Interval
		<i>Productivity</i>	Di bawah kepemimpinan atasan langsung Saya, kelompok kerja menjadi selalu produktif dan efisien dalam pemanfaatan sumber daya perusahaan	

Tabel 3. 2
Operasional Pemberdayaan Karyawan (X2)

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
Pemberdayaan karyawan (X2) Bagian dari orientasi budaya karyawan. Perusahaan mendorong individu dan kerjasama tim untuk mengambil kewenangan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka dengan menggunakan bakat dan kemampuan mereka dalam menemukan cara terbaik untuk menyelesaikan sesuatu dan dapat mencapai tujuan perusahaan. Robbins et al. (2021)	<i>Opportunity to participate</i>	Kesempatan terlibat dalam pembuatan kebijakan, penentuan kompensasi, dan kegiatan perusahaan lainnya	Perusahaan selalu membuka peluang untuk karyawannya berpartisipasi dalam sebuah kegiatan	Interval
		Kesempatan berpartisipasi menyusun perencanaan awal pekerjaan	Perusahaan selalu memberikan kesempatan untuk karyawannya mengemukakan pendapatnya tentang rancangan awal pekerjaan	
	<i>Motivational approach</i>	Memberikan apresiasi atas pekerjaan karyawan	Perusahaan selalu mengapresiasi dengan pengakuan dan penghargaan jika karyawannya berkinerja dengan baik	Interval
		Memberikan tanggung jawab kepada karyawan untuk mengawasi pekerjaan mereka sendiri	Perusahaan selalu memberikan kebebasan kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya sendiri	
		Memberikan kompensasi yang sesuai dan meningkat sesuai hasil kerja	Saya merasa kompensasi selalu sesuai dengan beban kerja juga jabatan	
	<i>Delegation</i>	Memberikan wewenang divisi tertentu kepada setiap karyawan dan mengarahkan karyawan agar terbiasa dengan hal tersebut	Perusahaan selalu menyediakan kesempatan bagi karyawannya untuk mempelajari hal-hal baru diluar pekerjaannya	Interval
		Mendelegasikan karyawan untuk ikut serta dalam berbagai program pelatihan dan pengembangan yang disediakan perusahaan	Perusahaan selalu menyediakan berbagai program pelatihan dan pengembangan yang dapat memajukan karir karyawannya	
	<i>Recognize employee</i>	Menempatkan karyawan dengan baik	Perusahaan selalu menempatkan karyawannya sesuai minat dan kemampuan mereka	Interval
		Menetapkan komunikasi yang terbuka dalam perusahaan	Atasan selalu menjalin komunikasi dengan karyawan	
		Memberikan ruang bagi karyawan untuk mengutarakan pendapat, masukan ataupun kritik sebagai <i>feedback</i> kepada perusahaan	Saya mengamati selalu tersedia wadah bagi karyawan untuk memberikan pendapat/masukan/kritik pada perusahaan	

Tabel 3. 3
Operasional Kepuasan Kerja (M)

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
Kepuasan kerja (M) Hasil persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dilakukan. Luthans et al. (2021)	Respon Emosional terhadap Situasi Pekerjaan	Perasaan terhadap penggunaan kemampuan	Kepuasan terhadap kesempatan yang diberikan perusahaan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilan Saya dalam menyelesaikan pekerjaan	Interval
		Perasaan terhadap aktivitas kerja	Kepuasan terhadap kesesuaian tingkat kesibukan yang diberikan perusahaan kepada Saya dalam menyelesaikan pekerjaan	
		Perasaan terhadap kreativitas	Kepuasan terhadap kesempatan yang diberikan perusahaan untuk menggunakan cara/metode sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan	
		Perasaan terhadap variasi kerja	Kepuasan akan beragamnya tugas/pekerjaan yang selalu perusahaan berikan kepada Saya	
		Perasaan terhadap kesesuaian moral	Tugas yang perusahaan berikan selalu Saya kerjakan dengan hati nurani Saya	
		Perasaan terhadap kondisi kerja	Kondisi lingkungan kerja Saya selalu terasa nyaman	
		Perasaan terhadap rekan kerja	Hubungan Saya dengan rekan kerja selalu terjalin baik	
	Hasil yang Diperoleh dengan yang Diharapkan	Pencapaian promosi	Perusahaan selalu memberikan Saya kesempatan untuk promosi kenaikan pangkat/jabatan	Interval
		Pencapaian prestasi kerja	Saya merasa selalu berhasil dalam menyelesaikan pekerjaan	
		Jaminan pekerjaan	Saya merasa puas memiliki jaminan kelangsungan pekerjaan	
		Kesesuaian gaji	Saya puas dengan gaji yang sesuai dengan tingkat jabatan	
		Perolehan penghargaan	Perusahaan selalu memberikan Saya penghargaan atas keberhasilan pekerjaan	
		Pencapaian status sosial	Saya selalu memiliki kesempatan untuk menjadi orang yang memiliki peran penting	

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
	Sikap terhadap Pekerjaan	Sikap terhadap wewenang	Saya puas dengan wewenang besar yang Saya miliki untuk memimpin/mengatur rekan kerja Saya	Interval
		Sikap terhadap independensi	Perusahaan selalu percaya saat Saya mengambil keputusan mandiri dalam pekerjaan	
		Sikap terhadap tanggung jawab	Saya selalu bertanggungjawab atas keputusan yang Saya ambil dalam menyelesaikan pekerjaan	
		Sikap terhadap aktivitas sosial	Saya selalu menganggap kegiatan sosial di tempat kerja penting untuk mendukung kepuasan kerja Saya	
		Sikap terhadap kebijakan	Saya puas dengan kesesuaian kebijakan yang dikeluarkan perusahaan	
		Sikap terhadap pengawasan operasional	Kepuasan terhadap sikap bertanggung jawabnya atasan langsung Saya atas keputusan yang diambilnya	
		Sikap terhadap pengawasan teknis	Kepuasan terhadap sikap atasan langsung Saya yang selalu kompeten dalam mengambil keputusan	

Tabel 3. 4
Operasional Kinerja Karyawan (Y)

Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala
Kinerja karyawan (Y) Pola perilaku dan tindakan dari para karyawan yang relevan dengan tujuan perusahaan. Koopmans et al. (2014)	Kinerja Tugas	Perencanaan dan pengorganisasian	Saya selalu berhasil merencanakan pekerjaan Saya sehingga dapat diselesaikan tepat waktu	Interval
		Kualitas kerja	Saya selalu mengingat hasil yang harus dicapai dalam pekerjaan	
		Memprioritaskan pekerjaan	Saya selalu mampu membedakan prioritas dalam pekerjaan	
		Efisiensi kerja	Saya selalu mampu melakukan pekerjaan sebaik mungkin dengan waktu dan tenaga yang efisien	
	Kinerja Kontekstual	Tanggungjawab kerja	Saya selalu bersedia mengemban tanggung jawab tambahan	Interval
		Inisiatif dalam bekerja	Saya selalu mengambil inisiatif untuk memulai tugas baru sendiri, ketika tugas lama Saya sudah selesai	
		Menerima tantangan dalam bekerja	Saya selalu mengambil tugas-tugas pekerjaan yang menantang	
		Menerima dan belajar dari umpan balik	Saya selalu berusaha meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan Saya	
		Kreativitas kerja	Saya selalu menemukan solusi kreatif ketika menyelesaikan masalah baru di dalam perusahaan	
		Komunikasi secara efektif	Saya selalu menyampaikan ide dan informasi dengan jelas dan terstruktur dalam diskusi kerja meskipun itu bukan pekerjaan utama Saya	
	Perilaku Kerja yang Kontraproduktif	Menampilkan sifat positif	Saya selalu melihat situasi kerja dari sudut pandang yang positif daripada negatif	Interval
		Tidak membuat kesalahan saat bekerja	Saya mampu selalu mengendalikan diri untuk tidak memperbesar masalah di tempat kerja	
		Tidak melakukan hal yang membahayakan rekan kerja	Saya selalu berbicara dengan rekan kerja tentang aspek positif dari pekerjaan Saya	
		Tidak melakukan hal yang dapat merugikan perusahaan	Saya selalu berbicara dengan orang-orang luar perusahaan tentang aspek positif pekerjaan Saya	

3.5. Sumber Data dan Alat Pengumpulan Data

3.4.1. Sumber Data

Sumber data meliputi semua hal yang mampu memberikan informasi terkait data dan dibagi menjadi dua kelompok (Sugiyono, 2019), yaitu:

1. Data primer

Sumber data primer didapatkan langsung dari lapangan dan langsung diberikan kepada pengumpul data (Sugiyono, 2019). Dari tempat penelitian data didapatkan langsung penelitian melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan di PT X.

2. Data sekunder

Sumber data sekunder dapat berupa hasil penelitian terdahulu yang dilakukan peneliti sendiri atau orang lain, di mana pengumpul data tidak mendapatkan informasi secara langsung, melainkan lewat orang lain atau dokumen (Sugiyono, 2019). Sumber data sekunder penelitian ini didapatkan dari studi kepustakaan, buku, artikel jurnal, dokumen perusahaan, dan informasi lainnya yang memiliki relevansi dengan yang sedang diteliti.

3.4.2. Alat Pengumpulan Data

Penelitian ini memanfaatkan kuesioner tertutup, berarti pertanyaan dan/atau pernyataan sudah dilengkapi opsi jawaban, jadi responden cukup memilih yang sesuai dengan dirinya. Kuesioner sebagai teknik pengumpulan data yang memberikan pertanyaan atau pernyataan secara terbuka maupun tertutup untuk dijawab responden (Sugiyono, 2019). Adapun bantuan dari alat pengumpulan data berupa *Google Forms* untuk kemudahan responden dalam pengisian kuesioner.

Untuk mempermudah menjawab kuesioner penelitian ini, skala *Likert* digunakan, dimana skala ini ditujukan sebagai alat yang menilai sikap, opini, dan persepsi responden mengenai fenomena sosial. Jawaban setiap instrumen mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif dan untuk keperluan analisis kuantitatif jawaban tersebut diberikan skor (Sugiyono, 2019). Berikut skala pengukuran variabel:

Tabel 3. 5
Skala Pengukuran Variabel

Kategori Jawaban	Skor
Selalu/sangat tinggi	5
Sering/tinggi	4
Kadang-kadang/sedang	3
Hampir tidak pernah/rendah	2
Tidak pernah/sangat rendah	1

Sumber: Sugiyono (2019)

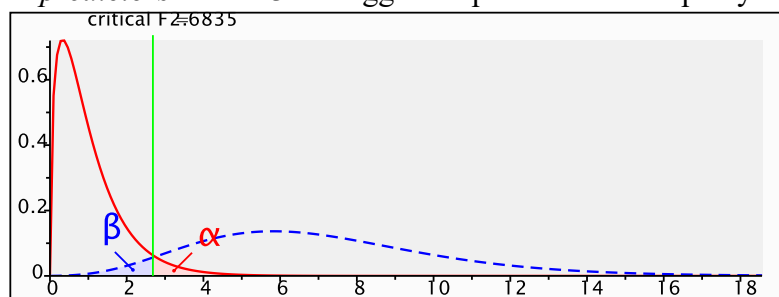
3.6. Populasi, Sampel, dan Teknik Penarikan Sampel

3.5.1. Populasi

Peneliti menentukan wilayah generalisasi yang meliputi objek atau subjek dengan jumlah dan karakteristik tertentu yang menjadi fokus penelitian lalu ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Penelitian ini mengambil populasi sebanyak 703 karyawan, sebagaimana total keseluruhan karyawan di PT X.

3.5.2. Sampel

Sampel merupakan sekumpulan elemen yang mewakili jumlah dan karakteristik populasi, dengan kesimpulan dapat berlaku untuk seluruh populasi. Mengukur sampel total dari populasi sebanyak 703 karyawan, dibantu perangkat lunak G-Power 3.1.9.7. Dalam pengukurannya diterapkan, *statistical test* pada *linier multiple regression: Fixed model, R² deviation from zero, test family*-nya *F tests*, dan *type of power analysis*-nya *A priori: Compute required sample size – given α , power, and effect size*. *Input parameters* mulai dari *effect size f²* yaitu 0,15, α *err prob* 0,05, *power* ($1 - \beta$ *err prob*) 0,95, dan *number predictors* adalah 3 sehingga didapatkan total sampelnya adalah 119 karyawan.



Gambar 3. 1 Hasil Hitung Sampel menggunakan G*Power 3.1.9.7

Sumber: Hasil olah menggunakan menggunakan G*Power 3.1.9.7

3.5.3. Teknik Penarikan Sampel

Dalam Sugiyono (2019), *probability sampling* dan *nonprobability sampling* merupakan dua jenis teknik penarikan sampel. Sampel setiap departemen pada penelitian ini menerapkan teknik pengambilan sampel yang memungkinkan setiap unsur (anggota) populasi memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi bagian dari sampel atau *probability sampling*. Tepatnya digunakan teknik *proportionate stratified random sampling* yang digunakan apabila populasi tidak seragam dan tersusun dalam strata secara proposional. Teknik ini digunakan karena sejalan dengan tujuan penelitian ini dan teknik ini dapat merepresentasikan kondisi perusahaan secara keseluruhan dengan lebih akurat secara umum. Sampel setiap departemen akan dihitung dengan rumus:

$$n_A = \frac{N_A}{N} \times n$$

Keterangan:

n_A = Sampel pada strata A

N_A = Populasi pada strata A

N = Populasi keseluruhan

n = Sampel keseluruhan

Tabel 3. 6

Sampel Setiap Departemen

No	Departemen	Pengukuran	Hasil Ukur	Pembulatan
1	Finance	$\frac{4}{703} \times 119$	0.68	1
2	HRD&Legal	$\frac{7}{703} \times 119$	1.18	2
3	GA	$\frac{26}{703} \times 119$	4.40	4
4	Production Auto	$\frac{277}{703} \times 119$	46.89	47
5	RnD	$\frac{13}{703} \times 119$	2.20	2
6	Production Non-Auto	$\frac{225}{703} \times 119$	38.09	38
7	PPIC	$\frac{39}{703} \times 119$	6.60	7

No	Departemen	Pengukuran	Hasil Ukur	Pembulatan
8	Quality & Packing Auto	$\frac{85}{703} \times 119$	14.39	14
9	Sales & Exim	$\frac{14}{703} \times 119$	2.37	2
10	Purchasing	$\frac{3}{703} \times 119$	0.51	1
11	MSDC	$\frac{7}{703} \times 119$	1.18	1
Total				119

Sumber: Data diolah peneliti

3.7. Teknik Analisa Data

Langkah ini dilakukan setelah data didapatkan, dengan tujuan untuk memverifikasi keakuratan data sehingga hipotesis yang diajukan dapat divalidasi dengan temuan selanjutnya. Berikut merupakan proses untuk mendapatkan data dari setiap variabel penelitian untuk siap dianalisis (Kurniasih et al., 2021):

1. Pengeditan data (*editing*), pemeriksaan atau perbaikan pada data yang telah diperoleh untuk melengkapi kekurangan atau menghapus kesalahan pada data mentah, baik dengan pengumpulan data ulang atau melalui penyisipan (interpolasi) data.
2. Transformasi data (*coding*), memberikan kode berupa skor pada tiap data dan mengelompokkan data dengan jenis yang serupa. Penelitian ini memanfaatkan kuesioner dengan skala *Likert* berkategori lima, di mana jawaban positif diberi skor secara berurutan pada angka 5, 4, 3, 2, dan 1.

Tabel 3. 7

Kriteria Bobot Nilai Alternatif

Pilihan Jawaban	Bobot Pertanyaan
Setuju/selalu/sangat positif	5
Setuju/sering/positif	4
Ragu-ragu/kadang-kadang/netral	3
Tidak setuju/hampir tidak pernah/negatif	2
Sangat tidak setuju/tidak pernah/sangat negatif	1

3. Tabulasi data (*tabulating*). Proses menempatkan data dalam bentuk tabel yang berisikan data sesuai kebutuhan analisis. Mampu meringkas semua

data yang akan dianalisis dan tidak memisahkan tabel untuk mempermudah proses analisis data.

Tabel 3. 8

Tabel Rekapitulasi Data

Responden	Skor Item			
	1	2	3	N
1				
2				
...				
N				

3.7.1. Analisis Statistik Deskriptif

3.7.1.1. Pengukuran Variabel

Untuk memberikan gambaran mendalam mengenai karakteristik dasar dari data yang telah dikumpulkan serta mendeskripsikan skor variabel dan kedudukannya melalui langkah berikut:

- 1) Menentukan rentang data, yaitu:

Nilai Maksimum = Skor Tertinggi x Total Butir Pertanyaan

Nilai Minimum = Skor Terendah x Total Butir Pertanyaan

- 2) Menentukan panjang kelas interval

$$\frac{\text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

- 3) Membuat garis kontinum dan daerah letak skor.

Rendah	Sedang	Tinggi

Kategorisasi terhadap persentase skor jawaban responden yang didapatkan digunakan sehingga variabel yang diteliti lebih mudah untuk diinterpretasi. Dalam penelitian ini, kategori ditentukan dengan mengacu pada rumus Azwar (2012), sebagai berikut:

$$\text{Rendah} = X < [\mu - 1,0\sigma]$$

$$\text{Sedang} = [\mu - 1,0\sigma] \leq X < [\mu + 1,0\sigma]$$

$$\text{Tinggi} = [\mu + 1,0\sigma] \leq X$$

Keterangan:

X = Skor rata-rata empiris

μ = Mean teoritis

σ = Satuan standar deviasi

Berdasarkan rumus di atas, maka diperoleh kategori masing-masing variabel penelitian yang dijelaskan dalam table-table berikut ini.

Tabel 3. 9

Kategorisasi Tingkat Variabel Kepemimpinan Spiritual

Skor Skala			Skor σ	Skor μ	Interval Skor	Kategori
Minimal	Maksimal	Rentang				
6	30	8	4	26	$X < 22$	Rendah
					$22 \leq X < 30$	Sedang
					$30 \leq X$	Tinggi

Sumber: Data diolah peneliti

Tabel 3. 10

Kategorisasi Tingkat Variabel Pemberdayaan Karyawan

Skor Skala			Skor σ	Skor μ	Interval Skor	Kategori
Minimal	Maksimal	Rentang				
8	40	11	5	32	$X < 27$	Rendah
					$27 \leq X < 37$	Sedang
					$37 \leq X$	Tinggi

Sumber: Data diolah peneliti

Tabel 3. 11

Kategorisasi Tingkat Variabel Kepuasan Kerja

Skor Skala			Skor σ	Skor μ	Interval Skor	Kategori
Minimal	Maksimal	Rentang				
15	75	20	10	57	$X < 47$	Rendah
					$47 \leq X < 67$	Sedang
					$67 \leq X$	Tinggi

Sumber: Data diolah peneliti

Tabel 3. 12

Kategorisasi Tingkat Variabel Kinerja Karyawan

Skor Skala			Skor σ	Skor μ	Interval Skor	Kategori
Minimal	Maksimal	Rentang				
11	55	15	6	44	$X < 38$	Rendah
					$38 \leq X < 50$	Sedang
					$50 \leq X$	Tinggi

Sumber: Data diolah peneliti

3.7.1.2. Makna Deskriptif Kategori Skor

1) Variabel Kepemimpinan Spiritual (X1)

Berikut gambaran setiap kategori dari hasil total skor penelitian:

Tabel 3. 13

Makna Deskriptif Variabel Kepemimpinan Spiritual

Kategori	Interval Skor	Deskripsi
Tinggi	$30 \leq X$	Pemimpin dalam perusahaan menunjukkan nilai, sikap, dan perilaku yang baik; Pemimpin dengan efektif membentuk keterikatan nilai dan makna karyawan terhadap perusahaan; Karyawan memiliki keterikatan dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.
Sedang	$22 \leq X < 30$	Pemimpin dalam perusahaan menunjukkan nilai, sikap, dan perilaku yang cukup baik; Pemimpin cukup efektif membentuk keterikatan nilai dan makna karyawan terhadap perusahaan; Karyawan memiliki keterikatan dan loyalitas yang cukup tinggi terhadap perusahaan.
Rendah	$X < 22$	Pemimpin dalam perusahaan menunjukkan nilai, sikap, dan perilaku yang kurang baik; Pemimpin kurang efektif membentuk keterikatan nilai dan makna karyawan terhadap perusahaan; Karyawan memiliki keterikatan dan loyalitas yang rendah terhadap perusahaan.

Sumber: Data diolah peneliti

2) Variabel Pemberdayaan Karyawan (X2)

Berikut gambaran setiap kategori dari hasil total skor penelitian:

Tabel 3. 14
Makna Deskriptif Variabel Pemberdayaan Karyawan

Kategori	Interval Skor	Deskripsi
Tinggi	$37 \leq X$	Perusahaan melibatkan karyawan untuk berpendapat dan berpartisipasi dalam setiap kegiatan perusahaan; Perusahaan memberikan tanggung jawab besar atas kebebasan/kreatifitas karyawan dalam bekerja; Perusahaan sering mendelegasikan karyawan dalam program pengembangan dan pekerjaan baru; Perusahaan mengenali kemampuan dan keinginan karyawan dengan baik.
Sedang	$27 \leq X < 37$	Perusahaan cukup melibatkan karyawan untuk berpendapat dan berpartisipasi dalam setiap kegiatan perusahaan; Perusahaan memberikan tanggung jawab cukup besar atas kebebasan/kreatifitas karyawan dalam bekerja; Perusahaan terkadang mendelegasikan karyawan dalam program pengembangan dan pekerjaan baru; Perusahaan mengenali kemampuan dan keinginan karyawan dengan cukup baik.
Rendah	$X < 27$	Perusahaan kurang melibatkan karyawan untuk berpendapat dan berpartisipasi dalam setiap kegiatan perusahaan; Perusahaan memberikan tanggung jawab kurang besar atas kebebasan/kreatifitas karyawan dalam bekerja; Perusahaan jarang mendelegasikan karyawan dalam program pengembangan dan pekerjaan baru; Perusahaan mengenali kemampuan dan keinginan karyawan dengan buruk.

Sumber: Data diolah peneliti

3) Variabel Kepuasan Kerja (M)

Berikut gambaran setiap kategori dari hasil total skor penelitian:

Tabel 3. 15

Makna Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Kategori	Interval Skor	Deskripsi
Tinggi	$67 \leq X$	Respon emosional karyawan terhadap situasi pekerjaan baik; Hasil pekerjaan karyawan sesuai harapan; Karyawan memiliki sikap yang baik terhadap pekerjaan.
Sedang	$47 \leq X < 67$	Respon emosional karyawan terhadap situasi pekerjaan cukup baik; Hasil pekerjaan karyawan cukup sesuai harapan; Karyawan memiliki sikap yang cukup baik terhadap pekerjaan.
Rendah	$X < 47$	Respon emosional karyawan terhadap situasi pekerjaan kurang baik; Hasil pekerjaan karyawan kurang sesuai harapan; Karyawan memiliki sikap yang kurang baik terhadap pekerjaan.

Sumber: Data diolah peneliti

4) Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berikut gambaran setiap kategori dari hasil total skor penelitian:

Tabel 3. 16

Makna Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan

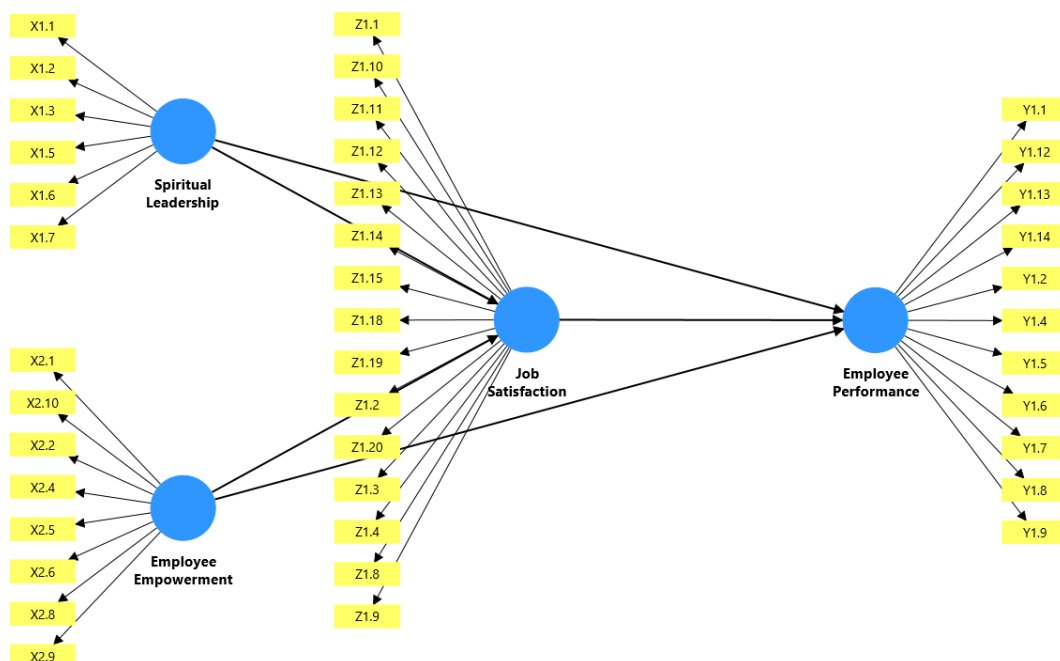
Kategori	Interval Skor	Deskripsi
Tinggi	$50 \leq X$	Karyawan mahir menyelesaikan pekerjaannya; Karyawan mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis tempat bekerjanya; Karyawan sering melakukan perilaku yang tidak merugikan perusahaan.
Sedang	$38 \leq X < 50$	Karyawan cukup mahir menyelesaikan pekerjaannya; Karyawan cukup mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis tempat bekerjanya; Karyawan terkadang melakukan perilaku yang tidak merugikan perusahaan.
Rendah	$X < 38$	Karyawan kurang mahir menyelesaikan pekerjaannya; Karyawan kurang mendukung lingkungan organisasi, sosial, dan psikologis tempat bekerjanya; Karyawan jarang melakukan perilaku yang tidak merugikan perusahaan.

Sumber: Data diolah peneliti

3.7.2. Analisis *Partial Least Square – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM)

PLS digunakan untuk menganalisis keterkaitan hubungan antar variabel dalam model (bahkan model kompleks sekalipun), sementara SEM berperan untuk memeriksa hubungan sebab-akibat antar variabel yang dianalisis (Hair et al., 2021). Dengan demikian, PLS-SEM merupakan metode pemodelan struktural berbasis PLS yang dimanfaatkan untuk menganalisis hubungan yang rumit antar variabel laten dengan indikatornya, juga keterkaitan antar variabel laten itu sendiri.

PLS-SEM dipilih karena metode ini mudah digunakan, fleksibel terhadap ukuran sampel, tidak mensyaratkan normalitas data, toleran terhadap *missing value*, mampu menangani model yang kompleks, mampu menangani data dengan skala yang berbeda, dan analisis modelnya dapat berupa reflektif dan formatif (Hair et al., 2021). Terdapat dua pengujian dalam PLS-SEM, yaitu *outer model* dan *inner model* yang tertuang dalam evaluasi model pengukuran (*outer model*), evaluasi model fit, evaluasi model struktural, dan pengujian hipotesis. Berikut model penelitian dengan menggunakan PLS-SEM:



Gambar 3. 2 Model Penelitian dengan PLS-SEM

Sumber: Hasil Olah Data Software PLS-SEM

3.7.2.1. Evaluasi Model Pengukuran (*outer model*)

Parameter dalam PLS dapat diestimasi tanpa perlu asumsi distribusi, sehingga Teknik parametrik untuk mengevaluasi signifikansinya tidak diperlukan. Model pengukuran dengan indikator dievaluasi berdasarkan validitas konvergen dan diskriminan, juga keterpercayaan indikator gabungan untuk kelompok indikator. Terdapat tiga jenis pengujian utama yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Construct Reliability*.

1) *Convergent Validity*

Suatu model ukur yang menilai indikator melalui korelasi antara skor item dengan *construct score* pada PLS. Penilaian *convergent validity* dilihat berdasarkan dua kriteria, yaitu nilai *loading factor* dan *Average Variance Extracted* (AVE).

A) *Loading factor*

Output hasil estimasi *outer loading* diukur dari korelasi antara skor indikator (instrumen) dengan konstruksinya (variabel). Indikator dianggap valid jika nilai korelasinya $\geq 0,708$. Jika ada indikator yang tidak memenuhi syarat, maka harus dibuang (Hair et al., 2021). Adapun hasil *Convergent Validity* tahap pertama terdapat pada tabel 3.17.

Tabel 3. 17

Hasil *Outer Loading Uji Convergent Validity* Tahap 1

Indikator	Pemberdayaan karyawan	Kinerja karyawan	Kepuasan kerja	Kepemimpinan spiritual	Ket.
X1.1				0,738	Valid
X1.2				0,7590	Valid
X1.3				0,786	Valid
X1.4				0,652	Invalid
X1.5				0,752	Valid
X1.6				0,737	Valid
X1.7				0,737	Valid
X2.1	0,716				Valid
X2.10	0,736				Valid
X2.2	0,732				Valid
X2.3	0,687				Invalid
X2.4	0,740				Valid
X2.5	0,730				Valid
X2.6	0,731				Valid

Indikator	Pemberdayaan karyawan	Kinerja karyawan	Kepuasan kerja	Kepemimpinan spiritual	Ket.
X2.7	0,644				Unvalid
X2.8	0,755				Valid
X2.9	0,734				Valid
Y.1		0,744			Valid
Y.10		0,447			Unvalid
Y.11		0,673			Unvalid
Y.12		0,781			Valid
Y.13		0,767			Valid
Y.14		0,763			Valid
Y.2		0,799			Valid
Y.3		0,688			Unvalid
Y.4		0,745			Valid
Y.5		0,742			Valid
Y.6		0,758			Valid
Y.7		0,826			Valid
Y.8		0,797			Valid
Y.9		0,823			Valid
Z.1			0,738		Valid
Z.10			0,762		Valid
Z.11			0,728		Valid
Z.12			0,725		Valid
Z.13			0,756		Valid
Z.14			0,750		Valid
Z.15			0,751		Valid
Z.16			0,437		Unvalid
Z.17			0,589		Unvalid
Z.18			0,730		Valid
Z.19			0,771		Valid
Z.2			0,807		Valid
Z.20			0,817		Valid
Z.3			0,729		Valid
Z.4			0,728		Valid
Z.5			0,531		Unvalid
Z.6			0,589		Unvalid
Z.7			0,363		Unvalid
Z.8			0,836		Valid
Z.9			0,814		Valid

Sumber: Data diolah peneliti

Output nilai *loading factor* untuk variabel kepemimpinan spiritual memiliki pertanyaan dengan nilai 0,652, variabel pemberdayaan karyawan memiliki dua pertanyaan dengan nilai 0,687 dan 0,644, variabel kinerja karyawan memiliki tiga pertanyaan dengan nilai 0,447, 0,673, dan 0,688, dan variabel kepuasan kerja memiliki lima pertanyaan dengan nilai 0,437, 0,589, 0,531, 0,589, dan 0,363, dimana nilai korelasi tersebut memiliki nilai kurang dari 0,70 sehingga data itu perlu dihapus dan diuji kembali. Berikut disajikan hasil uji *loading factor* tahap 2.

Tabel 3. 18

Hasil Outer Loading Uji Convergent Validity Tahap 2

Indikator	Pemberdayaan karyawan	Kinerja karyawan	Kepuasan kerja	Kepemimpinan spiritual	Ket.
X1.1				0.724	Valid
X1.2				0.759	Valid
X1.3				0.795	Valid
X1.5				0.760	Valid
X1.6				0.746	Valid
X1.7				0.749	Valid
X2.1	0.760				Valid
X2.10	0.748				Valid
X2.2	0.764				Valid
X2.4	0.726				Valid
X2.5	0.744				Valid
X2.6	0.743				Valid
X2.8	0.711				Valid
X2.9	0.766				Valid
Y.1		0.782			Valid
Y.12		0.790			Valid
Y.13		0.791			Valid
Y.14		0.757			Valid
Y.2		0.760			Valid
Y.4		0.779			Valid
Y.5		0.732			Valid
Y.6		0.716			Valid
Y.7		0.835			Valid
Y.8		0.801			Valid
Y.9		0.842			Valid
Z.1			0.750		Valid
Z.10			0.787		Valid

Indikator	Pemberdayaan karyawan	Kinerja karyawan	Kepuasan kerja	Kepemimpinan spiritual	Ket.
Z.11			0.739		Valid
Z.12			0.730		Valid
Z.13			0.747		Valid
Z.14			0.746		Valid
Z.15			0.751		Valid
Z.18			0.717		Valid
Z.19			0.771		Valid
Z.2			0.814		Valid
Z.20			0.806		Valid
Z.3			0.740		Valid
Z.4			0.708		Valid
Z.8			0.844		Valid
Z.9			0.823		Valid

Sumber: Data diolah peneliti

Output nilai *loading factor* pengujian tahap kedua ini semua pertanyaan variabel kepemimpinan spiritual, pemberdayaan karyawan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan memiliki nilai lebih dari 0,7 jadi semua dinyatakan **valid**. Mengindikasikan indikator yang digunakan berhasil mengukur korelasi dengan konstruksya/variabel, sehingga mendukung validitas konstruk model pengukuran.

B) *Average Variance Extracted* (AVE), validitas dapat dinyatakan tercapai jika rata-rata umum dari kuadrat muatan indikator yang terkait dengan konstruk memiliki nilai $AVE \geq 0,5$ (Hair et al., 2021).

Tabel 3. 19

Hasil AVE Uji *Convergent Validity*

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	Ket.
Kepemimpinan spiritual	0.571	Valid
Pemberdayaan karyawan	0.556	Valid
Kepuasan kerja	0.586	Valid
Kinerja karyawan	0.610	Valid

Sumber: Data diolah peneliti

Nilai AVE masing-masing variabel adalah 0,571 untuk kepemimpinan spiritual, 0.556 untuk pemberdayaan karyawan, 0,586 untuk kepuasan kerja, dan 0.610 untuk kinerja karyawan. Keempat variabel ini memiliki nilai lebih dari 0,5 sehingga dinyatakan **valid**.

2) *Discriminant Validity*

Pengukuran ini digunakan untuk memastikan bahwa konstruk (variabel) dalam model pengukuran tidak saling tumpang tindih dan mengukur aspek yang berbeda. Dengan kata lain, *discriminant validity* menguji sejauh mana variabel-variabel berbeda dalam model tidak saling bercampur (dapat dibedakan dengan jelas satu sama lainnya). Dalam penelitian ini akan menggunakan pengukuran heterotrait–monotrait ratio (HTMT) untuk pengujian *discriminant validity*, dengan ambang batasnya adalah 0,90 (Henseler et al. dalam Hair et al., 2021), berikut hasil ujinya:

Tabel 3. 20
Hasil HTMT Uji *Discriminant Validity*

	Pemberdayaan karyawan	Kinerja karyawan	Kepuasan kerja	Kepemimpinan spiritual	Ket.
Pemberdayaan karyawan					Valid
Kinerja karyawan	0,612				Valid
Kepuasan kerja	0,784	0,716			Valid
Kepemimpinan spiritual	0,530	0,363	0,683		Valid

Sumber: Hasil olah data SmartPLS 4

Berdasarkan tabel 3.20 diatas dapat diketahui bahwa:

- Nilai HTMT antara employee performace dengan pemberdayaan karyawan adalah sebesar 0,612. Nilai ini berada di bawah ambang batasnya (0,90), maka memiliki ***discriminant validity yang baik***.
- Nilai HTMT antara kepuasan kerja dengan pemberdayaan karyawan adalah sebesar 0,784. Nilai ini berada di bawah ambang batasnya (0,90), maka memiliki ***discriminant validity yang baik***.
- Nilai HTMT antara kepemimpinan spiritual dengan pemberdayaan karyawan adalah sebesar 0,530. Nilai ini berada di bawah ambang batasnya (0,90), maka memiliki ***discriminant validity yang baik***.
- Nilai HTMT antara kepuasan kerja dengan employee performace adalah sebesar 0,716. Nilai ini berada di bawah ambang batasnya (0,90), maka memiliki ***discriminant validity yang baik***.

- Nilai HTMT antara kepemimpinan spiritual dengan employee performace adalah sebesar 0,363. Nilai ini berada di bawah ambang batasnya (0,90), maka memiliki *discriminant validity* yang baik.
- Nilai HTMT antara kepemimpinan spiritual dengan kepuasan kerja adalah sebesar 0,683. Nilai ini berada di bawah ambang batasnya (0,90), maka memiliki *discriminant validity* yang baik.

3) *Construct Reliability*

Pengujian tersebut digunakan untuk mengukur reliabilitas atau konsistensi internal pada model pengukuran. Dalam SmartPLS 4, uji reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel terdapat di *construct reliability* yang dapat dianalisis menggunakan nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Data yang reliabel merupakan data yang dapat dipercaya (cenderung valid), tapi data yang reliabel belum tentu valid. Data tidak dapat digunakan jika data tersebut tidak reliabel, karena dapat menghasilkan kesimpulan yang bias (Sugiyono, 2019). Berikut hasil uji reliabilitas dan ketentuannya (Hair et al., 2021):

- Nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang tinggi ($> 0,70$), maka indikator/pertanyaan yang digunakan cukup reliabel.
- Nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang rendah ($< 0,70$), maka indikator/pertanyaan yang digunakan tidak cukup reliabel dan perlu diperbaiki/diganti.

Tabel 3. 21

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	Ket.
Pemberdayaan karyawan	0.886	0.890	Reliabel
Kinerja karyawan	0.936	0.939	Reliabel
Kepuasan kerja	0.949	0.952	Reliabel
Kepemimpinan spiritual	0.850	0.854	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan tabel 3.21 dapat diketahui nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* pada variabel kepemimpinan spiritual (0.850 dan 0.854), Pemberdayaan karyawan (0.886 dan 0.890), Kepuasan kerja (0.949 dan 0.952), dan kinerja karyawan (0.936 dan 0.939) memiliki nilai di atas 0,70, artinya indikator/pertanyaan pada keempat variabel ini **reliabel dan dapat digunakan**.

3.7.2.2. Evaluasi Model Fit

Pengujian ini merupakan proses untuk menilai sejauh mana model struktural yang dirancang dapat menggambarkan data secara keseluruhan dengan baik, sehingga hubungan antar variabel laten dan indikatornya dapat terepresentasikan dengan jelas. Penelitian ini menggunakan pengukuran GoF dan Q^2 *Predictive Relevance*.

3.7.2.3. Evaluasi Model Struktural

Pengujian ini merupakan proses untuk mengevaluasi keterkaitan antar variabel laten pada model, melihat apakah hubungan yang dirancang memiliki kekuatan prediktif. Dalam pengujian ini menggunakan pengukuran multicollineary dengan ketentuan nilai $VIF \leq 5,0$, lalu pengukuran R-Square dengan ketentuan nilai $\geq 0,75$ artinya kuat, $\geq 0,50$ itu moderate dan $\geq 0,25$ itu lemah. Selain itu, menggunakan pengukuran *effect size* (f^2) dengan ketentuan nilai $< 0,02$ efeknya kecil, $0,02 - 0,15$ efeknya sedang, dan $> 0,35$ efeknya besar (Hair et al., 2021).

3.7.2.4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode bootstrapping atau *path coefficients* dalam PLS untuk mengetahui signifikansi hubungan antar variabel laten secara langsung maupun tidak langsung. Dengan tingkat signifikansinya yaitu 5% atau 0,05, maka t tabelnya adalah 1,96. Pengujian ini dilihat dari t statistik $> t$ tabel dan p value $>$ nilai signifikansi (0,05) (Hair et al., 2021):

- Jika pengaruh langsung ($X \rightarrow Y$) signifikan dan pengaruh tidak langsung ($X \rightarrow M \rightarrow Y$) signifikan, maka mediasi bersifat parsial (*partial mediation*)
- Pengaruh langsung ($X \rightarrow Y$) tidak signifikan dan pengaruh tidak langsung ($X \rightarrow M \rightarrow Y$) signifikan, maka mediasi bersifat penuh (*full mediation*)

Pengukuran hipotesis ini akan menghasilkan hipotesis nol (H_0) menyatakan tidak adanya pengaruh atau hipotesis alternatif (H_1) menyatakan adanya pengaruh antar variabel yang diteliti. Berikut hipotesis dalam penelitian ini:

1. Hipotesis Pertama

H_0 : Kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H_1 : Kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2. Hipotesis Kedua

H_0 : Pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H_1 : Pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

3. Hipotesis Ketiga

H_0 : Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H_1 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

4. Hipotesis Keempat

H_0 : Kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H_1 : Kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja

5. Hipotesis Kelima

H_0 : Pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H_1 : Pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

6. Hipotesis Keenam

H_0 : Kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

H_1 : Kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

7. Hipotesis Ketujuh

H_0 : Pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

H_1 : Pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja

Tabel 3. 22

Rule of Thumb Parameter Pengujian

Evaluasi	Pengujian	Parameter	<i>Rule of Thumb</i>
Evaluasi Model Pengukuran (<i>outer model</i>)	<i>Convergent Validity</i>	<i>Loading Factor</i>	$\geq 0,708$
		AVE	$\geq 0,5$
	<i>Discriminant Validity</i>	Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT)	$\leq 0,90$
	<i>Construct Reliability</i>	<i>cronbach's alpha</i> <i>composite reliability</i>	$> 0,70$
Evaluasi Model Fit	Model Fit	GoF	0,1 (GoF Lemah) 0,25 (GoF Moderate) 0,36 (GoF Kuat)
		Q^2 Predictive Relevance	$Q^2 > 0$: Memiliki <i>Predictive Relevance</i> $Q^2 < 0$: Kurang Memiliki <i>Predictive Relevance</i> 0,02 (Lemah); 0,15 (Moderate); 0,35 (Kuat)
Evaluasi Model Struktural	Model Struktural	Multicollineary	$VIF \leq 5,0$
		R-Square	$\geq 0,75$ = kuat $\geq 0,50$ = moderate $\geq 0,25$ = lemah
		<i>Effect Size</i> (f^2)	$< 0,02$ efeknya kecil, 0,02 – 0,15 efeknya sedang $> 0,35$ efeknya besar
Pengujian Hipotesis	Uji Hipotesis	<i>Path Coefficients</i> (<i>Direct & Indirect</i>)	Nilai original sampel = arah pengaruh Nilai t statistik $> 1,96$ Nilai p value $> 0,05$ - X $\rightarrow$ Y <u>signifikan</u> dan X $\rightarrow$ M $\rightarrow$ Y <u>signifikan</u> , maka mediasi bersifat <u>parsial</u> (<i>partial mediation</i>) - X $\rightarrow$ Y tidak <u>signifikan</u> dan X $\rightarrow$ M $\rightarrow$ Y <u>signifikan</u> , maka mediasi bersifat <u>penuh</u> (<i>full mediation</i>)

Sumber: Hair et al. (2021)