**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP SPIRITUALITAS DAN KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA KENDARI**

**Samsuri**

Institut Agama Islam Negeri Kendari

email: Samsuri7180@gmail.com

**Abstract**

*This study provides description on effects of situational leadership style, spirituality and employee performance. The results show that: 1) Situational leadership style gives positive effects on spirituality, with CR value by 6,664 and probability value by 0,000. (2) Situational leadership style gives no positive effects on employee performance with CR value by -0,850 and probability by 0,395. (3) Spirituality gives positive effects on employee performance with CR value by 3,940 and probability value by 0,015. Based on the SME analysis results, there are positive effects of situational leadership style on spirituality, and as well as spirituality on employee performance, meanwhile, situational leadership style has no positive effects on employee performance in Ministry of Religion Office, Kendari City.*

***Keywords:*** *Effects of situational leadership style on spirituality and employee performance.*

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan memberi gambaran tentang: Pengaruh gaya kepemimpinan situasional, spiritualitas dan kinerja pegawai. Metode yang digunakan adalah survei dengan pendekatan kausal melalui analisis SEM (*Structural Equation Model*s), dari 120 responden, melibatkan seluruh ASN pada Kantor Kementerian Agama Kota Kendari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Gaya Kepemimpinan Situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap spiritualitas, dengan nilai CR sebesar 6,664 dan nilai probabilitasnya sebesar 0,000. 2) Gaya Kepemimpinan Situasional tidak berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai, dengan nilai CR sebesar -0,850 dan dengan probabilitasnya sebesar 0,395. 3) Spritualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai CR 3,940 dan nilai probabilitasnya sebesar 0,015. Berdasarkan hasil analisis SEM terdapat pengaruh positif spiritualitas terhadap kinerja pegawai, sedangkan gaya kepemimpinan situasional tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Kendari.

**Kata Kunci:** gaya kepemimpinan situasional; spiritualitas; kinerja pegawai.

**A. Pendahuluan**

Setiap organisasi pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai. Untuk mencapai tujuan yang maksimal diperlukan sumber daya yang berkualitas dan bermutu. Sumber daya yang terpenting dari sebuah organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi (Handoko, 2008). Oleh karena itu, sumber daya manusia atau pegawai merupakan kunci penentu keberhasilan organisasi. Setiap pegawai dituntut untuk memiliki pengetahuan, dan kompetensi, juga harus memiliki pengalaman, motivasi, komitmen yang tinggi, disiplin diri, dan semangat kerja yang tinggi.

Gaya kepemimpinan, khususnya gaya kepemimpinan situasional berperan besar dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Helleday *et al.* (2014: 15) mengemukakan bahwa Hersey dan Blanchard menggunakan studi Ohio State untuk mengembangkan lebih lanjut keempat gaya kepemimpinan situasional yang dimiliki manajer, yaitu: a) mengatakan/*telling*, b) menjual/*selling*, c) partisipasi/*participating*, dan d) delegasi/*delegating*.

Selain gaya kepemimpinan, spiritualitas adalah faktor penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Karakas *et al.* (2010) dalam Asrun (2012: 7) mengemukakan bahwa spiritualitas dalam organisasi berkaitan positif dengan kreatifitas, kepuasan karyawan, kinerja tim dan komitmen organisasi.

Agar pegawai dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan efektif dan efisien perlu memiliki kekuatan, yang secara teoritis oleh Compbell dalam Rukmini (2009) menyatakan ada empat kekuatan yang dimiliki dalam suatu kinerja, yakni: pengetahuan, keahlian atau keterampilan, motivasi, dan peran. Pendapat para ahli tersebut di atas, memebrikan gambaran bahwa gaya kepemimpinan, dalam suatu organisasi memiliki peran besar dalam mengaktualisasikan spritualitas aparatur dan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengamatan yang lakukan peneliti pada pada Kantor Kementerian Agama Kota Kendari, menunjukan bahwa kinerja pegawai masih kurang efektif. Hal tersebut ditunjukkan oleh indikator-indikator seperti: (i) komitmen melaksanakan pekerjaan sesuai Standar Operasional Prosedur masih kurang, (ii) inovasi masih kurang, yakni seringnya pegawai melaksanakan tugas dan fungsinya mengikuti sistem dan cara-cara kerja yang konvensional, dan (iii) tanggung jawab masih rendah. Hal ini dapat dilihat masih adanya pegawai yang sering menunda pekerjaan, dan tidak memiliki target dan waktu yang jelas dalam menyelesaikan tugas yang diembannya. Berkaitan dengan fenomena-fenomena tersebut, diduga terdapat hal-hal yang mempengaruhinya seperti gaya kepemimpinan Kepala Kantor kementerian Agama Kota Kendari

Pertimbangan mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan situasional, terhadap spiritualitas dan kinerja pegawai adalah karena variabel-variabel tersebut diduga masih belum optimal atau sesuai dengan harapan. Argumen teoritis maupun empiris dan fenomena menjadi titik tolak pengembangan bentuk penelitian dengan menguji variabel pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap spiritualitas dan kinerja pegawai, sehingga hasil temuan pada penelitian ini memiliki implikasi praktis dan teoritis.

Artikel ini bukanlah satu-satunya yang mengkaji masalah ini, tetapi telah banyak yang melakukan sebelumnya. Gap penelitian ini dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 1

Research Gap Hasil Penelitian Terdahulu

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Research Gap** | **Peneliti** | **Temuan** |
| 1 | Perbedaan hasil penelitian antara Gaya kepemimpinan dan Kinerja karyawan. | 1. Muslimin, Ibnu Hajar, Nurwati, Adam (2017); Longe (2014) | Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan |
|  |
| 1. Sakiru et al. (2013); Koech dan Namusonge (2012). | Gaya Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 2 | Perbedaan hasil penelitian antara Spiritualitas dan Kinerja karyawan. | 1. Van Der Walt (2018);   Delhaghi Goodarzi,  Arazi (2012); Rahman  dan Shah (2015) | Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Spiritulitas dan kinerja karyawan |
|  |  |

Gaya kepemimpinan, khususnya gaya kepemimpinan situasional berperan besar dalam meningkatkan kualiats kinerja pegawai. Helleday *et al.* (2014: 15) mengemukakan bahwa Hersey dan Blanchard menggunakan studi Ohio State untuk mengembangkan lebih lanjut keempat gaya kepemimpinan situasional yang dimiliki manajer, yaitu: (a) mengatakan/*telling*, (b) menjual/*selling*, (c) partisipasi/*participating*, dan (d) delegasi/*delegating*.

Sementara itu pendekatan kontingensi utama pada kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan situasional yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard (2008) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif bervariasi dengan kesiapan karyawan. Hersey dan Blanchard mendifenisikan kesiapan sebagai keinginan untuk berpretasi, kemauan untuk menerima tanggung jawab, dan kemampuan yang berhubungan dengan tugas, keterampilan dan pengalaman. Sasaran dan pengetahuan dari pengikut merupakan variabel penting dalam menentukan gaya kepemimpinan yang efektif.

Selanjutnya, spritualitas adalah faktor penting dalam peningkatan kinerja pegawai. Karakas *et al.* (2010) dalam Asrun (2012: 7) mengemukakan bahwa spritualitas dalam organisasi berkaitan positif dengan kreatifitas, kepuasan karyawan, kinerja tim dan komitmen organisasi. Spritualitas yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebagaimana dikatakan Mitroff dan Denton (1999) dalam Asrun (2012: 8) bahwa spritualitas bukan bagian dari formalitas beragama, karena agama berbicara tentang seperangkat nilai dan aturan perilaku yang telah melalui proses kodifikasi. Menurut Zohar (2004), bahwa spritualitas itu bukanlah masalah agama atau sistem kepercayaan apapun. Spritualitas menyangkut sesuatu yang universal, yaitu *values, mearning,* dan *purpose* dalam hidup manusia yang tidak bergantung agama, apapun yang dianut seseorang.

Fetzer sebagaimana di kutif oleh Wirawan (2014: 191) menyusun kuesioner *Brief Multidimensional Measure of Religiousness/Spirituality* dengan indikator: 1) kepercayaan spiritual; 2) pengalaman spiritual; 3) menanggulangi spiritual; 4) praktik spiritual; 5) keseluruhan merangking diri.

Gibson *et al.* (2012: 103-106) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja merujuk pada tingkat pencapaian karyawan atau organisasi terhadap persyaratan pekerjaan. Kinerja adalah perilaku seseorang dalam mempengaruhi orang lain, termasuk menunjukkan kepada rekan kerja yang tidak terlatih cara menyelesaikan pekerjaan, membantu rekan kerja menyelesaikan pekerjaan ketika dia tidak dapat menyelesaikannya karena suatu sebab, memberikan komentar positif pada masyarakat tentang organisasi dimana dia bekerja, melakukan pekerjaan dengan tanggungjawab yang tinggi, dan tidak mengeluh ketika manajemen tidak menyediakan sumber daya pendukung.

Mitchell (1978: 343) mengemukakan bahwa untuk mengukur kinerja perlu diadakan pengkajian secara teliti terhadap abilitas dan motivasi. Lebih lanjut Mitchell mengemukakan dalam suatu area *of performance*, tentang aspek-aspek performance sebagai berikut: *(1)quality of work, (2) promtness, (3) initiative, (4) capability, (5) communication.* Kelima aspek tersebut dapat dijadikan patokan dalam mengkaji tingkat kinerja seseorang dalam suatu organisasi.

**B. Metode Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survei dengan pendekatan kausal melalui analisis SEM (*Structural Equation Model*s).yang mengkaji pengaruh kepemimpinan situasional dilambangkan dengan (X1), spritualitas dilambangkan dengan (Y1), dan kinerja pegawai dilambangkan dengan (Y2). Penelitian ini dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kota Kendari pada bulan September sampai dengan Oktober Tahun 2019 di Kota Kendari Sulawesi Tenggara. Penelitian ini mengambil 100% jumlah populasi (sampel penuh) yang ada pada Kantor Kementerian Agama Kota Kendari yaitu sebanyak 120 orang responden dengan sampel penuh 120 (seratus dua puluh) orang. Rancangan penelitian dapat dilihat dalam gambar sebagai berikut:

Gambar 1

**X1.1**

**X2.2**

**X3.3**

**X4.4**

**Y1.1**

**Y1.2**

**Y1.3**

**Y1.4**

**Y2.4**

**Y2.3**

**Y2.2**

**Y2.1**

Rancangan penelitian

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian berbentuk angket, yaitu: (1) instrumen pengaruh gaya kepemimpinan situasional (2) instrumen spiritualitas dan (3) instrumen kinerja pegawai. Skala penilaian (rating scale) digunakan untuk semua variabel yang memilki lima kategori pilihan jawaban, yaitu: (a) sangat setuju, (b) setuju, (c) kurang setuju, (d) tidak setuju, (e) sangat tidak setuju. Alternatif pilihan jawaban diberi bobot nilai 5 sampai dengan 1 untuk pernyataan positif, dan bobot nilai 1 sampai dengan 5 untuk pernyataan negatif.

Setelah divalidasi, instrumen-instrumen tersebut diujicobakan pada 30 responden. Sampel uji coba dipilih secara acak sederhana dari populasi penelitian. Uji coba secara empiris dimaksudkan untuk menentukan validitas butir sebagai dasar pemilihan butir-butir instrumen yang valid dan dapat digunakan dalam pengumpulan data.

Validitas butir instrumen dihitung dengan menggunakan rumus korelasi *Product Moment* dari *Hall, (2005)* yaitu dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing butir pendukung suatu instrumen dengan skor totalnya. Semakin tinggi korelasi skor suatu butir dengan skor total semakin tinggi dukungan butir tersebut terhadap instrumen, sebaliknya semakin rendah korelasinya semakin kecil dukungan butir tersebut.

Penerimaan dan penolakan butir-butir instrumen diperoleh melalui perhitungan dengan harga kritis *r* yang diperoleh dari tabel *r* pada α = 0,05 dan n = 30 yaitu sebesar 0,361. Suatu butir instrumen dapat dipertahankan apabila memiliki koefisien (*r*) > 0,361. Koefisien reliabilitas instrumen dihitung dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach.* Secara keseluruhan perhitungan koefisien validitas butir dan koefisien reliabilitas instrumen dilakukan melalui program *Excel.*

Pengolahan data primer yang diperoleh dari para responden penelitian menggunakan SEM (Structural Equation Models) untuk mengetahui pengaruh antar variabel laten.Tentang variabel laten ini, Wijanto (2007:10) menjelaskan:

Dalam SEM variabel kunci yang menjadi perhatian adalah variabel laten (*Latent Variables*) atau konstruk laten. Variabel laten merupkan konsep abstrak, sebagai contoh: perilaku orang, sikap, perasaan dan motivasi. Variabel laten ini hanya dapat diamati secara tidak langsung dan tidak sempurna melalui efeknya pada variabel teramati. SEM mempunyai 2 jenis variabel laten yaitu eksogen dan endogen. SEM membedakan kedua jenis variabel ini berdasarkan atas keikutsertaan mereka sebagai variabel terikat pada persamaan- persamaan dalam model. Variabel eksogen selalu muncul sebagai variabel bebas pada semua persamaan yang ada dalam model. Sedangkan variabel endogen merupakan variabel terikat pada paling sedikit satu persamaan dalam model, meskipun di semua persamaan sisanya variabel tersebut adalah variabel bebas. Notasi matematik dari variabel laten eksogen adalah huruf Yunani ξ (“**Ksi**”) dan variabel endogen dintadai dengan huruf Yunai η (“Eta”).

Model struktural menggambarkan hubungan-hubungan yang ada di antara variabel-variabel laten. Hubungan-hubungan ini pada umumnya linier, meskipun perluasan SEM memungkinkan untuk mengikutsertakan hubungan non-linier. Parameter yang menunjukkan regresi variabel laten endogen pada variabel laten eksogen diberi label dengan huruf Yunani γ (**gamma**), sedangkan untuk regresi variabel laten endogen pada variabel laten endogen yang lain diberi label huruf Yunani β (**beta**). Dalam SEM variabel-variabel laten eksogen boleh ber-*covary* secara bebas dam matrik kovarian variabel ini diberi tanda huruf Yunani φ (***phi***).

Wijanto (2007:10) menjelaskan juga bahwa dalam SEM, setiap variabel laten biasanya mempunyai beberapa ukuran atau variabel teramati atau indikator. Pengguna SEM paling sering menghubungkan variabel laten dengan variabel-variabel teramati melalui model pengukuran yang berbentuk analisis faktor dan banyak digunakan di psikometri dan sosiometri. Dalam model ini, setiap variabel laten dimodelkan sebagai sebuah faktor yang mendasari variabel-variabel teramati yang terkait. Muatan-muatan faktor atau *factor loanding* yang menghubungkan variabel-variabel laten dengan variabel-variabel teramati diberi label dengan huruf Yunani λ (***lambda***). SEM mempunya dua matrik *lambda* yang berbeda, yaitu λ pada sisi X adalah λ*X* (**lambda X**) dan matrik lainnya pada sisi Y. Notasi λ pada sisi Y adalah λy (**lambda Y**).

**C. Hasil dan Pembahasan**

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa penelitian ini menerapkan analisis dengan *Structural Equation Modelling (SEM)* sebagai upaya pengujian hipotesis. Model teoritis dalam penelitian ini telah digambarkan sebelumnya dimana model penelitian tersebut terdiri dari 12 indikator untuk menguji adanya hubungan kausalitas antara variabel-variabel yang dihipotesiskan.

Teknik estimasi yang digunakan dalam perhitungan SEM adalah dengan menggunakan *maximum likelihood*. Namun sebelum membentuk suatu *full model SEM*, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap faktor-faktor yang membentuk masing-masiong variabel. Pengujian dilakukan dengan menggunakan model *confirmatory factor analysis*. Kecocokan model (*goodness of fit*), untuk *confirmatory factor analysis* juga diuji. Dengan program AMOS, ukuran-ukuran *goodness of fit* tersebut akan nampak dalam outputnya. Selanjutnya kesimpulan atas kecocokan model yang dibangun akan dapat dilihat dari hasil ukuran-ukuran *goodness of fit* yang diperoleh. Pengujian *goodness of fit* terlebih dahulu dilakukan terhadap model *confirmatory factor analysis.*

Dalam analisis SEM terdapat dua metode penggunaan jenis matrik data input yang digunakan yaitu matrik varians/kovarians dan matriks korelasi. Analisis ini akan menggunakan input matriks kovarians untuk estimasi selanjutnya. Pemilihan input dengan matriks kovarian adalah karena matriks kovarian memiliki keuntungan dalam memberikan perbandingan yang valid antar populasi atau sampel yang berbeda, yang kadang tidak memungkinkan jika menggunakan model matriks korelasi.

1. **Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Faktor Analysis*)**

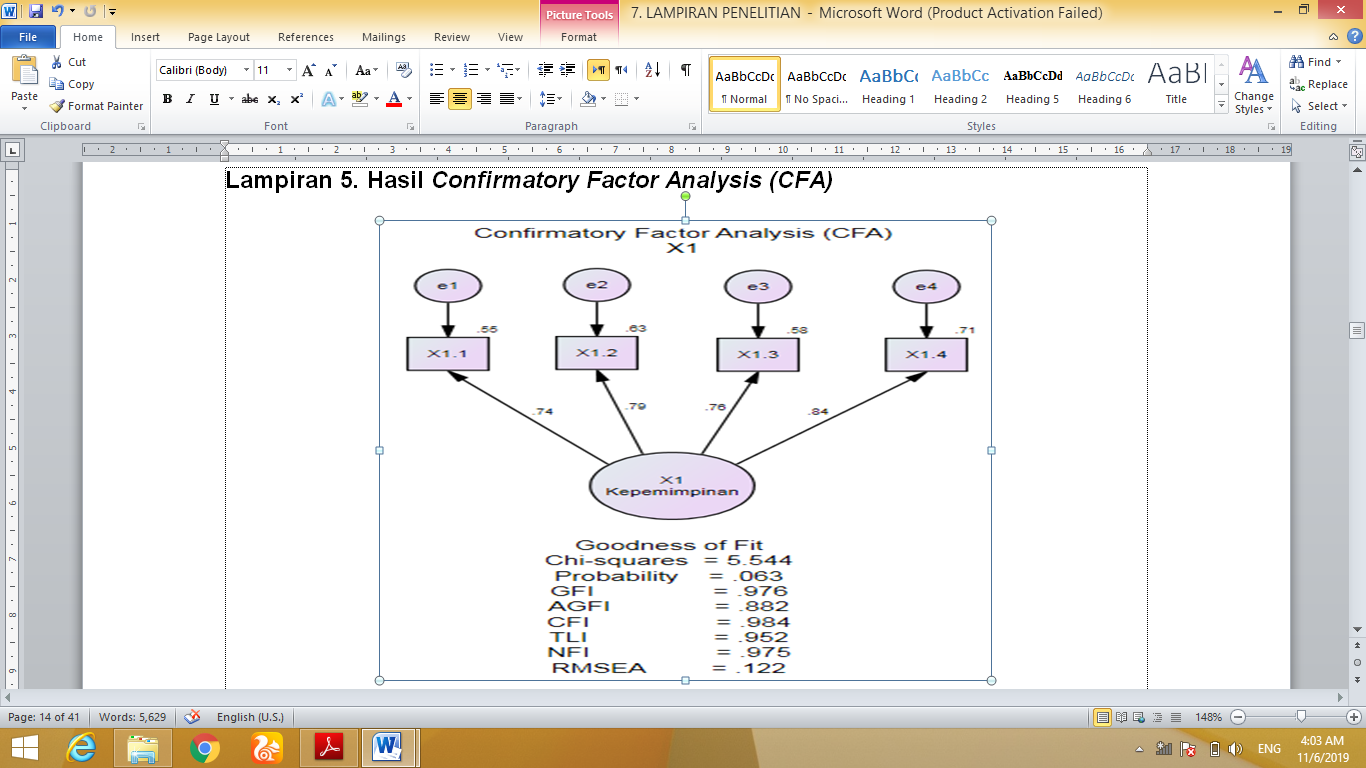
Analisis faktor konfirmatori ini merupakan tahap pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten dalam model penelitian. Variabel-variabel laten atau konstruk yang digunakan pada model penelitian ini terdiri dari 3 dengan jumlah seluruh dimensi berjumlah 18. Sebagaimana analisis faktor biasa, Tujuan dari analisis faktor konfirmatori adalah untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi pembentuk masing-masing variabel laten. Hasil analisis faktor konfirmatori dari masing-masing model selanjutnya akan dibahas.

**a. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Gaya Kepemimpinan Situasional**

Variabel laten keunggulan atribut layanan pada model konfirmatori ini terdiri dari 4 indikator sebagai dimensi pembentuknya. Hasil pengolahan data untuk analisis faktor konfirmatori konstruk untuk gaya kepemimpinan situasional ditampilkan pada Gambar 2, dan Tabel 2 berikut.

Gambar 2:

Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Gaya Kepemimpinan Situasional



*Sumber*: Data primer yang diolah, 2019

Hasil analisis pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor konfirmatori telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan. Nilai *probability* pengujian *goodness of fit* menunjukkan nilai 0,063, dengan pengujian-pengujian kelayakan model yang memenuhi syarat sebagai model yang baik. Dengan demikian kecocokan model yang diprediksikan dengan nilai-nilai pengamatan cukup memenuhi kecocokan modelnya.

Untuk mendapatkan kemaknaan dari dimensi-dimensi yang terekstraksi dalam membentuk variabel laten gaya kepemimpinan situasional, dapat diperoleh dari nilai *standardized loading factor* dari masing-masing dimensi. Jika diperoleh adanya nilai pengujian yang sangat signifikan maka hal ini mengindikasikan bahwa dimensi tersebut cukup baik untuk terekstraksi membentuk variabel laten gaya kepemimpinan situasional. Hasil berikut merupakan pengujian kemaknaan masing-masing dimensi dalam membentuk variabel laten.

Tabel 2:

Regression Weight Pada Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Gaya Kepemimpinan Situasional *Variances: (Group number 1 - Default model)*

|  |  |  | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| X1\_Kepemimpinan |  |  | .234 | .053 | 4.405 | \*\*\* | par\_4 |
| e1 |  |  | .195 | .032 | 6.118 | \*\*\* | par\_5 |
| e2 |  |  | .147 | .027 | 5.472 | \*\*\* | par\_6 |
| e3 |  |  | .194 | .032 | 6.009 | \*\*\* | par\_7 |
| e4 |  |  | .148 | .032 | 4.595 | \*\*\* | par\_8 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

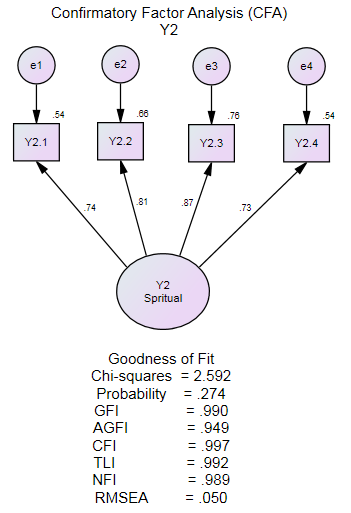
Analisis faktor tersebut juga menunjukkan nilai pengujian dari masing-masing pembentuk suatu konstruk. Hasil menunjukkan bahwa setiap indikator-indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel laten menunjukkkan hasil baik, yaitu nilai dengan C.R. di atas 1,96 atau dengan probabiltas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variable laten gaya kepemimpinan situasional telah menunjukkan *unidimensionalitas*. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori konstruk ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

**b. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Spiritualitas**

Variabel laten spiritualitas pada model konfirmatori ini terdiri dari 4 indikator sebagai dimensi pembentuknya. Hasil pengolahan data untuk analisis faktor konfirmatori konstruk endogen di tampilkan pada Gambar 2, danTabel 3 berikut:

Gambar 2:

Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Spiritualitas



*Sumber:* Data primer yang diolah, 2019

Hasil analisis pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor konfirmatori telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan. Nilai *probability* pengujian *goodness of fit* menunjukkan nilai 0,071, dengan pengujian-pengujian kelayakan model yang memenuhi syarat sebagai model yang baik. Dengan demikian kecocokan model yang diprediksikan dengan nilai-nilai pengamatan cukup memenuhi kecocokan modelnya.

Untuk mendapatkan kemaknaan dari dimensi-dimensi yang terekstraksi dalam membentuk variabel laten spiritualitas, dapat diperoleh dari nilai *standardized loading factor* dari masing-masing dimensi. Jika diperoleh adanya nilai pengujian yang sangat signifikan maka hal ini mengindikasikan bahwa dimensi tersebut cukup baik untuk terekstraksi membentuk variabel laten spiritualitas. Hasil berikut merupakan pengujian kemaknaan masing-masing dimensi dalam membentuk variabel laten spiritualitas.

Tabel 3:

Hasil Pengujian Kelayakan Model pada Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Spiritualitas Variances: (Group number 1 - Default model)

|  |  |  | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Y1\_Spritual |  |  | .177 | .040 | 4.465 | \*\*\* | par\_4 |
| e1 |  |  | .148 | .023 | 6.411 | \*\*\* | par\_5 |
| e2 |  |  | .149 | .027 | 5.496 | \*\*\* | par\_6 |
| e3 |  |  | .114 | .027 | 4.227 | \*\*\* | par\_7 |
| e4 |  |  | .177 | .028 | 6.350 | \*\*\* | par\_8 |

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Hasil analisis pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor konfirmatori telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan. Nilai *probability* pengujian *goodness of fit* menunjukkan nilai 0,057, dengan pengujian-pengujian kelayakan model yang memenuhi syarat sebagai model yang baik.

Untuk mendapatkan kemaknaan dari dimensi-dimensi yang terekstraksi dalam membentuk variabel laten, dapat diperoleh dari nilai *standardized loading factor* dari masing-masing dimensi. Jika diperoleh adanya nilai pengujian yang sangat signifikan maka hal ini mengindikasikan bahwa dimensi tersebut cukup baik untuk terekstraksi membentuk variabel laten. Hasil berikut merupakan pengujian kemaknaan masing-masing dimensi dalam membentuk variabel laten.

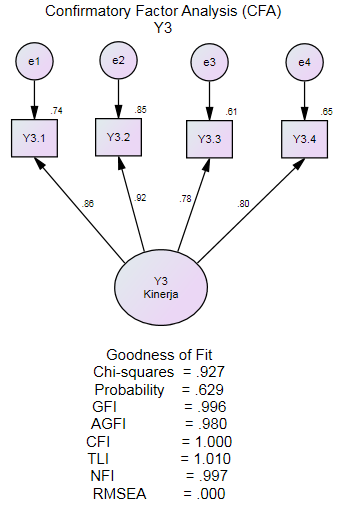
Analisis faktor tersebut juga menunjukkan nilai pengujian dari masing-masing pembentuk suatu konstruk. Hasil menunjukkan bahwa setiap indikator-indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel laten spiritualitas menunjukkkan hasil baik, yaitu nilai dengan C.R. di atas 1,96 atau dengan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten telah menunjukkan *unidimensionalitas*. Selanjutnya berdasarkan analisis factor konfirmatori konstruk ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

**c. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Kinerja Pegawai**

Variabel laten kinerja pegawai pada model konfirmatori ini terdiri dari 4 indikator sebagai dimensi pembentuknya. Hasil pengolahan data untuk analisis faktor konfirmatori konstruk untuk kinerja pegawai ditampilkan pada Gambar 3, dan Tabel 4 berikut:

Gambar 3:

Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Kinerja Pegawai



Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Hasil analisis pengolahan data terlihat bahwa semua konstruk yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor konfirmatori telah memenuhi kriteria *goodness of fit* yang telah ditetapkan. Nilai *probability* pengujian *goodness of fit* menunjukkan nilai 0,071, dengan pengujian-pengujian kelayakan model yang memenuhi syarat sebagai model yang baik. Dengan demikian kecocokan model yang diprediksikan dengan nilai-nilai pengamatan cukup memenuhi kecocokan modelnya.

Untuk mendapatkan kemaknaan dari dimensi-dimensi yang terekstraksi dalam membentuk variabel laten kinerja pegawai, dapat diperoleh dari nilai *standardized loading factor* dari masing-masing dimensi. Jika diperoleh adanya nilai pengujian yang sangat signifikan maka hal ini mengindikasikan bahwa dimensi tersebut cukup baik untuk terekstraksi membentuk variabel laten kinerja pegawai. Hasil berikut merupakan pengujian kemaknaan masing-masing dimensi dalam membentuk variabel laten kinerja pegawai.

Tabel 4:

Regression Weight pada Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Kinerja Pegawai

*Variances: (Group number 1 - Default model)*

|  |  |  | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Y2\_Kinerja |  |  | .389 | .068 | 5.699 | \*\*\* | par\_4 |
| e1 |  |  | .139 | .025 | 5.581 | \*\*\* | par\_5 |
| e2 |  |  | .066 | .017 | 3.831 | \*\*\* | par\_6 |
| e3 |  |  | .138 | .021 | 6.628 | \*\*\* | par\_7 |
| e4 |  |  | .149 | .023 | 6.371 | \*\*\* | par\_8 |

Analisis faktor tersebut juga menunjukkan nilai pengujian dari masing-masing pembentuk suatu konstruk. Hasil menunjukkan bahwa setiap indikator-indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel laten menunjukkkan hasil baik, yaitu nilai dengan CR diatas 1,96 atau dengan probabiltas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten telah menunjukkan unidimensionalitas. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori konstruk ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

**2. Analisis *Structural Equation Modelling (SEM)***

Analisis selanjutnya adalah *Structural Equation Model* (SEM) secara full, setelah dilakukan analisis terhadap tingkat unidimensionalitas dari indikator-indikator pembentuk variabel laten yang diuji dengan *confirmatory factor analysis.* Analisis hasil pengolahan data pada tahap *full model* SEM dilakukan dengan melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Hasil pengolahan data untuk analisis full model SEM ditampilkan pada Gambar 4 Tabel 5. Uji terhadap kelayakan full model SEM ini diuji dengan menggunakan Chi square, GFI, CFI, TLI, CMIN/DF dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan, meskipun AGFI diterima secara marginal, sebagaimana dalam tabel 5 berikut:

Tabel 5:

Hasil Pengujian Kelayakan Model Structural Equation Model (SEM)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Goodness of Fit Indeks** | **Cut-off Value** | **Hasil Analisis** | **Evaluasi Model** |
| **Chi – Square** | **Kecil (< 215.563 )** | 300,294 | **Baik** |
| **Probability** | ≥ 0.05 | 0,000 | **Baik** |
| **RMSEA** | ≤ 0.08 | 0,131 | **Baik** |
| **GFI** | ≥ 0.90 | 0,766 | **Baik** |
| **AGFI** | ≥ 0.90 | 0,679 | **Baik** |
| **CMIN / DF** | ≤ 2.00 | 1,812 | **Baik** |
| **TLI** | ≥ 0.95 | 0,835 | **Baik** |
| **CFI** | ≥ 0.95 | 0,864 | **Baik** |

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Hasil tersebut menunjukkan bahwa model yang digunakan dapat diterima. Tingkat signifikansi sebesar 0,241 menunjukkan sebagai suatu model persamaan struktural yang baik. Indeks pengukuran TLI, CFI, CMIN/DF dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan meskipun GFI dan AGFI diterima secara marginal.

**3. Pengujian Hipotesis**

Setelah semua asumsi dapat dipenuhi, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis sebelumnya. Pengujian 5 (lima) hipotesis penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai *Critical Ratio* (CR) dari suatu hubungan kausalitas dari hasil pengolahan SEM sebagaimana pada tabel 6. berikut.

Tabel 6:

*Regression Weight Structural Equational Model* Estimates (Group number 1 - Default model) Scalar Estimates (Group number 1 - Default model) Maximum Likelihood Estimates Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

|  |  |  | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Y1\_Spritual | <--- | X1\_Gaya\_Kep | .712 | .107 | 6.664 | \*\*\* | par\_1 |
| Y2\_Kinerja | <--- | Y1\_Spritual | .735 | .186 | 3.940 | \*\*\* | par\_2 |
| Y2\_Kinerja | <--- | X1\_Gaya\_Kep | -.303 | .356 | -.850 | .395 | par\_3 |
| X1.4 | <--- | X1\_Gaya\_Kep | 1.215 | .135 | 9.026 | \*\*\* | par\_4 |
| X1.3 | <--- | X1\_Gaya\_Kep | .995 | .129 | 7.744 | \*\*\* | par\_5 |
| X1.2 | <--- | X1\_Gaya\_Kep | .966 | .117 | 8.254 | \*\*\* | par\_6 |
| X1.1 | <--- | X1\_Gaya\_Kep | 1.000 |  |  |  |  |
| Y1.4 | <--- | Y1\_Spritual | 1.054 | .132 | 7.961 | \*\*\* | par\_7 |
| Y1.3 | <--- | Y1\_Spritual | 1.318 | .145 | 9.078 | \*\*\* | par\_8 |
| Y1.2 | <--- | Y1\_Spritual | 1.321 | .145 | 9.080 | \*\*\* | par\_9 |
| Y1.1 | <--- | Y1\_Spritual | 1.000 |  |  |  |  |
| Y2.1 | <--- | Y2\_Kinerja | 1.000 |  |  |  |  |
| Y2.2 | <--- | Y2\_Kinerja | .954 | .070 | 13.722 | \*\*\* | par\_10 |
| Y2.3 | <--- | Y2\_Kinerja | .743 | .072 | 10.334 | \*\*\* | par\_11 |
| Y2.4 | <--- | Y2\_Kinerja | .854 | .075 | 11.307 | \*\*\* | par\_12 |

*Sumber*: Data primer yang diolah, 2019

**a. Pengujian Hipotesis 1**

**H1:** Gaya kepemimpinan situasionl berpengaruh signifikan terhadap spiritualitas. Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh gaya kepemimpinan situasionl terhadap spiritualitas menunjukkan nilai CR sebesar 6,664 dan dengan probabilitas sebesar 0,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H2 yaitu nilai CR sebesar 6,664 yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Situasionl berpengaruh positif terhadap Spiritualitas pegawai Kementerian Agama Kota Kendari.

**b. Pengujian Hipotesis 2**

**H2:** Gaya Kepemimpinan Situasionl tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai**.** Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai CR sebesar -0,850 dan dengan probabilitas sebesar 0,395. Kedua nilai tersebut diperoleh tidak memenuhi syarat untuk penerimaan H3 yaitu nilai CR sebesar -0,850 yang lebih kecil dari 1,96 dan probabilitas yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Situasionl tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kementerian Agama Kota Kendari.

**c. Pengujian Hipotesis 3**

**H5:** Spiritualitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh spiritualitas terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai CR sebesar 3,940 dan dengan probabilitas sebesar 0,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H2 yaitu nilai CR sebesar 3,940 yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan Spiritualitas berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Kemenag Kota Kendari.

**D. Penutup**

Dari paparan analisis di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan situasionl yang terdiri dari indikator *telling, selling,*  *participating dan delegating* berpengaruh positif dan signifikan terhadap spiritualitas sehingga efektif mewujudkan adanya peningkatan spiritualitas pegawai Kantor Kemenag Kota Kendari.
2. Gaya kepemimpinan situasionl yang terdiri dari indikator *telling, selling, participating dan delegating* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai atau tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Kendari.
3. Spiritualitas yang terdiri dari indikator kepercayaan spiritual, pengalaman spiritual, menanggulangi spiritual, praktik spiritualberpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa penerapan spiritualitas yang teraktualisasi dalam setiap diri pegawai, meningkatkan kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Kendari.

**Daftar Pustaka**

Asrun (2012). *Kepemimpinan Spritual: Pengaruhnya Terhadap Spriritualitas di Tempat Kerja, Kepuasan Kerja dan Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja. (Studi pada Pemerintah Kota Kendari*: Malang: Unibraw.

Delhaghi, Morteza R., Goodarzi, Masoud A., Zahra, Karimi (2012). *The Effect of Spiritual Values on Employees' Organizational Commitment and its Models*, Procedia - Social and Behavioral Sciences (2012) Published by Elsevier.Ltd. https://www.researchgate.net/publication/.

Gibson, James L. et al. (2012). *Organisasi:* *Perilaku, Struktur, Proses*. Diterjemahkan oleh Ninuk Adriani. Jakarta: Binarupa Aksar

Hall, Prentice. (2005). "Pearson Education". *United States of America*.

Handoko, T. Hani, 2008. *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua,Yogyakarta, Penerbit : BPFE.

Helleday, Thomas, Saeed Eshtad, & Serena Nik-Zainal. (2014). "Mechanisms underlying mutational signatures in human cancers." *Nature Reviews Genetics* 15.9: 585.

Hersey, Paul, Kenneth H, Blanchard. 2008. *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources Sixt Edition*, New York: Prentice – Hall International. Inc.

Koech, Peris M., Namusonge, G.S. (2012). The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya. International Journal of Business and Commerce Vol. 2, No.1: Sep 2012, ISSN: 2225-2436). https://ijbcnet.com/2-1/IJBC-12-2106.pdf,

Longe, Olukayode J. (2014). *Leadership Style Paradigm Shift and Organisational Performance: A Case of the Nigerian Cement Industry*. African Research Review, An International Multidisciplinary Journal, Ethiopia, Vol. 8(4), Serial No. 35, September, 2014:68-83, ISSN 2070--0083 (Online), DOI: http://dx.doi.org/10.4314/afrrev.v8i4.6

Mitchell, Terence. R & James R. Larson, Jr. (1987). *People in Organization An Introduction to Organizational Behavior*, Singapore: Mc Graw – Hill Co.

Muslimin. Z., Ibnu Hajar, Nurwati, La Ode Bahana Adam (2017). *The Effect of Personality Traits on Social Identification, Transformational Leadership, and Employees Performance, (Studies in Provincial Government Southeast Sulawesi)*. The International Journal Of Engineering And Science (IJES), Volume 6 Issue 3, PP 137-142, 2017, www.theijes.com DOI:10.9790/1813-060301137142,

Rahman, Zanariah Abdul, Shah, Ishak Md (2015). *Measuring Islamic Spiritual Intelligence.* Procedia Economics and Finance 31 (2015) 134 – 139, Published by Elsevier B.V. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license, (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/), doi: 10.1016/S2212-5671(15)01140-5,

Rukmini,&Elisabeth (2009). *Evaluationof Pilot PBLImplementationatThe Facultyof Medicine*  Atma Jaya Catholic University. Jurnal Pendidikan Kedokteran dan Profesi Kesehatan IndonesiaVol. 1, No. 3: 69-76.

Sakiru, Oladipo Kolapo, Enoho, Daskareem Vera, Kareem, Salami Dada, Abdullahi Mohammed (2013). *Relationship between employee performance, leadership styles and emotional intelligence in an organization*. IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS) Volume 8, Issue 2 (Jan. - Feb. 2013), PP 53-57, e-ISSN: 2279-0837, p-ISSN: 2279-0845., www.Iosrjournals.Org.,

[Van der Walt, F. (2018). *Workplace spirituality, work engagement and thriving at work.* SA Journal of Industrial, Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde, 44(0), a1457. https://doi.org/10.4102/sajip.v44i0.1457,](https://doi.org/10.4102/sajip.v44i0.1457)

Wijanto, Ludovikus Sugeng (2007). "Seismic assessment of unreinforced masonry walls.

Wirawan (2014). *Kepemimpinan.* Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Zohar, Danah & Ian Marshall (2004). *Spiritual capital: Wealth we can live by*. Berrett-Koehler Publishers.