

Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi dengan Model *Blue Ocean Leadership* melalui Dimensi Spiritual

Wahyu Eko Pujianto* dan Ayu Lucy Larasati

Program Studi Manajemen, Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo, Sidoarjo, Indonesia

*wahyueko.mnj@unusida.ac.id

OPEN ACCESS

Citation: Wahyu Eko Pujianto dan Ayu Lucy Larasati. 2022. Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi dengan Model *Blue Ocean Leadership* melalui Dimensi Spiritual. *Journal of Research and Technology* Vol. 8 No. 2 Desember 2022: Page 179–193.

Abstract

The purpose of the research is to increase the performance of the company through the blue ocean leadership and spiritual dimension. This research methods uses a quantitative approach. The population in this research was milenial generation employees who work for more than two years in Sidoarjo, there was 19.818 people. This research applied purposive sampling with number of 39 respondents and the data collection was provided through googledoc. The analysis in this research applied Partial Least Square (PLS) by using smartPLS 3.0 software. There were two specifications of the model used for PLS: outer and inner model. The result of this research found that blue ocean leadership have significant impact on spiritual dimension and organisational performance, and spiritual dimension have significant impact on organisational performance.

Keywords: *Blue Ocean Leadership, Spiritual Dimension, Organisational Performance, Milenial Generation.*

Abstrak

Tujuan penelitian yaitu untuk peningkatan kinerja organisasi dengan Model Blue Ocean Leadership melalui dimensi spiritual. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi karyawan generasi milenial yang bekerja lebih dari dua tahun di wilayah Sidoarjo (19.181 orang). Penelitian ini menggunakan purposive sampling, dengan jumlah sampel 391 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan memanfaatkan googledoc. Analisis dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan software SmartPLS 3.0. Terdapat dua spesifikasi model yang digunakan dalam PLS yaitu: outer dan inner model. Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa Blue Ocean Leadership memiliki pengaruh signifikan terhadap dimensi spiritual dan terhadap kinerja organisasi, dan dimensi spiritual memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.

Kata Kunci: *Blue Ocean Leadership Dimensi Spiritual, Kinerja Organisasi, Generasi Milenial.*

1. Pendahuluan

Generasi milenial lahir pada tahun 1980 hingga tahun 2000 dan dikemukakan pertama kali oleh William dan Neil pada tahun 2014. Generasi milenial telah menjadi salah satu tulang punggung dan penopang perekonomian di Indonesia (Ahmad, 2020; Zis, et al., 2021). Komposisi penduduk generasi milenial di Pulau Jawa dapat dilihat pada Gambar 1.



Sumber: KPPPA (2018) diakses 1 Februari 2022

Gambar 1. Komposisi Penduduk Generasi Milenial di Pulau Jawa



Sumber: BPS Sidoarjo (2020) diakses 1 Februari 2022

Gambar 2. Pertumbuhan Generasi Milenial di Sidoarjo

Berdasarkan Gambar 1, pertumbuhan generasi milenial secara umum tersebar di seluruh Indonesia, Jawa Timur menjadi nomor dua tertinggi di Pulau Jawa. Apabila ditelaah lebih lanjut, Jawa Timur didominasi generasi milenial yang tumbuh mencapai 0,79 persen. Sebaran tertinggi berada pada Surabaya, Sidoarjo, Malang, Jember, dan Banyuwangi. Sidoarjo menjadi daerah nomor dua dengan jumlah sebaran generasi milenial mencapai 19.181 orang. Pertumbuhan generasi milenial di Sidoarjo disajikan pada Gambar 2.

Keunggulan generasi milenial dalam perkembangan teknologi telah mempengaruhi kinerja mereka sebagai seorang karyawan, dimana kinerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi (Trihudyatmanto, 2021). Kinerja organisasi merupakan hal penting bagi perusahaan dalam memahami dan meningkatkan pencapaian tujuan organisasi secara optimal (Julianry et al., 2017; Wardi, 2018). Salah satu konsep yang dapat diadopsi untuk mengelola kinerja karyawan yaitu konsep kepemimpinan dengan Model *Blue Ocean Leadership* (BOL). BOL berfokus pada kegiatan dan keterlibatan karyawan untuk memberikan pelayanan terbaik terhadap pelanggan. Lebih lanjut BOL dapat memfilter tindakan dan kegiatan yang tidak produktif untuk dihilangkan dan dikurangi sehingga perusahaan dapat meningkatkan dan menciptakan tindakan serta kegiatan yang berorientasi kinerja organisasi (Hanafi et al., 2018; Kim and Mauborgne, 2014; Loh et al., 2019).

Selain model BOL, seorang *leader* dapat melibatkan nilai-nilai spiritualitas dalam praktik kepemimpinannya. Pemimpin yang memiliki spiritualitas mampu membentuk perilaku kepemimpinan yang melayani dengan baik (Andriyani, 2019; Tumanggor, 2019). Dimensi spiritual bersifat alamiah (Arroissi dan Mukharrom, 2021), dimensi spiritual membuat manusia melakukan upaya untuk mengutamakan aspek religius sehingga dapat mencapai hidup yang lebih bermartabat dan baik (Baharuddin, 2018; Jian et al., 2020a; Purba, 2020).

Berdasarkan observasi awal ditemukan banyak pengusaha memilih mendirikan industri di Sidoarjo karena dianggap sebagai wilayah strategis untuk berbisnis. Pada era pandemi Covid-

19 hingga saat ini banyak perusahaan yang mengalami penurunan kinerja akibat dari kurang maksimalnya manajerial perusahaan sehingga berdampak pada penurunan kinerja perusahaan serta kondisi ekonomi yang fluktuatif. Salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja organisasi adalah kepemimpinan. Pemimpin memiliki peran penting dalam menjalankan suatu bisnis, salah satunya melalui pendekatan BOL. Selain pentingnya beradaptasi pada perkembangan teknologi juga diperlukan aspek spiritual yang baik dalam menjalankan pekerjaan.

Tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu untuk meningkatkan kinerja perusahaan dengan *Blue Ocean Leadership* (BOL) dan dimensi spiritual pada karyawan generasi milenial di Sidoarjo. Urgensi penelitian ini dilakukan sebagai langkah awal dalam memberikan solusi kepada perusahaan untuk mencapai kinerja yang lebih baik dan siap menghadapi tantangan dinamika global. Mengingat dalam menghadapi tantangan dinamika global yang terus berkembang, maka perusahaan harus mampu beradaptasi dengan model BOL sehingga dapat mengatasi kesulitan dalam menghadapi era yang dinamis.

1.1 Literatur Review

1.1.1 Kinerja Organisasi

Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari aktivitas yang dilakukan. Kinerja juga merupakan sebuah pencapaian dari visi dan misi perusahaan yang telah ditentukan untuk pengembangan kerja karyawan. Sebuah organisasi memiliki tujuan untuk dapat mempertahankan keunggulan yang kompetitif. Selanjutnya kinerja organisasi merupakan kemampuan dari organisasi untuk suatu pencapaian tujuan dengan efisien dan efektif melalui sumber daya yang dimiliki oleh organisasi (Julianry et al., 2017; Muttaqin, 2018). Kinerja organisasi juga merupakan tingkat pencapaian dari pelaksanaan tugas yang dijalankan secara aktual dan pencapaian misi dari organisasi (Mahfud, 2021; Wollah, et al., 2020). Kinerja organisasi menjadi salah satu faktor penting bagi sebuah organisasi untuk dapat mengetahui sebuah pencapaian dari tujuan organisasi tersebut, sehingga, organisasi dapat mengetahui sejauh mana tujuan tersebut telah tercapai. Kinerja organisasi dapat diukur menggunakan empat indikator yaitu *non-finansial*, pelanggan, proses operasional dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Muttaqin, 2018).

1.1.2 *Blue Ocean Leadership* (BOL)

BOL diperkenalkan pertama kali oleh W. Chan Kim dan Renee Mauborgne pada tahun 2014. BOL merupakan sebuah istilah yang didasari oleh prinsip-prinsip yang diperoleh dari *Blue Ocean Strategy*. *Blue Ocean Leadership* memperhatikan kinerja organisasi melalui peningkatan tingkat keterlibatan karyawan (Kim and Mauborgne, 2014; Loh et al., 2019). BOL berfokus pada: a) tindakan dan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan; b) pemimpin terhubung dengan realitas pasar melalui keterlibatan karyawan terhadap pelanggan secara langsung; c) pemimpin terlibat dalam pendistribusian kepada pelanggan; d) pemimpin dapat menghilangkan dan mengurangi tindakan serta kegiatan yang tidak produktif. Sehingga dapat menambah dan meningkatkan tindakan serta kegiatan yang lebih produktif, hal ini memberikan dampak yang tinggi bagi perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya guna tercapainya visi dan misi perusahaan (Jian et al., 2020b; Hanafi and Daud, 2019; Hanafi et al., 2018).

1.1.3 Dimensi Spiritual

Dimensi spiritual merupakan dimensi non-material atau roh manusia, dimensi spiritual merupakan gambaran dari pengalaman individu secara relasional yang fleksibel melalui kekuatan ilahi (Sitepu dkk., 2019). Dimensi spiritual merupakan hal yang penting dalam kepemimpinan, dimensi spiritual dapat memberikan motivasi dan inspirasi bagi karyawan dalam menciptakan komitmen karyawan dan untuk mencapai tujuan organisasi. Dimensi spiritual dalam sebuah organisasi mampu memberikan suasana yang lebih menyenangkan serta memberikan ketenangan terhadap para pekerja pada khususnya (Benawa, 2014; Santoso, 2021).

Purba (2020) menjelaskan, dimensi spiritual dalam diri manusia memberi gambaran tentang kemampuan manusia untuk melampaui batas dari kecenderungan *self isolation*, *self occupation*, dan *self absorvation*. Dimensi spiritual dapat diukur melalui motivasi internal, nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan dalam memberikan motivasi, baik itu motivasi antara pemimpin dan karyawannya, maupun antara sesama karyawan (Andriyani, 2019).

1.2 Hipotesis

1.2.1 Blue Ocean Leadership (BOL) terhadap Kinerja Organisasi

Jian et al. (2020c), penelitiannya menjelaskan bahwa dalam konteks organisasi BOL mampu mempengaruhi keterlibatan karyawan, kecerdasan emosional serta kinerja organisasi. Selanjutnya, Hanafi et al. (2018) menjelaskan bahwa keterlibatan BOL dalam sebuah organisasi mampu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Kim and Mauborgne (2014), dalam penelitiannya menemukan bahwa BOL berfokus kepada peningkatan kinerja organisasi melalui keterlibatan karyawan secara langsung. Penelitian lainnya, Zakaria et al (2017) menjelaskan bahwa tidak ada keterikatan antara BOL dan kinerja organisasi, hal ini disebabkan oleh mayoritas karyawan yang tidak terlibat dengan pekerjaan mereka. Selain itu, BOL merupakan model kepemimpinan baru sehingga memerlukan adaptasi yang cukup lama bagi pemimpin dan karyawan. **Hipotesis 1** pada penelitian ini yaitu **Blue Ocean Leadership (BOL) berpengaruh terhadap kinerja organisasi.**

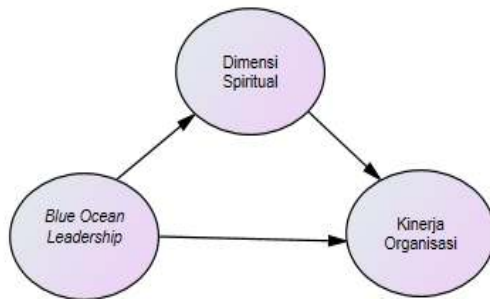
1.2.2 Blue Ocean Leadership (BOL) terhadap Dimensi Spiritual

Hanafi et al. (2018) menyatakan bahwa BOL memiliki pengaruh signifikan terhadap dimensi spiritual, hal ini terjadi karena adanya keterlibatan pemimpin dalam menggerakkan motivasi karyawan melalui spiritualitas dan kecerdasan dalam mengelola emosional para karyawan. Loh et al. (2019) menjelaskan bahwa BOL memiliki pengaruh terhadap spiritualitas seorang karyawan. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Hicks (2002) dan Pearce (2007) menjelaskan bahwa model kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap spiritualitas karyawan. Sebagian besar karyawan lebih memilih model kepemimpinan yang tegas dan dapat memberikan motivasi kepada karyawan, sedangkan spiritualitas dianggap sebagai media pendukung dalam sebuah kepemimpinan. **Hipotesis 2** pada penelitian ini yaitu **Blue Ocean Leadership (BOL) berpengaruh terhadap dimensi spiritualitas.**

1.2.3 Dimensi Spiritual terhadap Kinerja Organisasi

Penelitian yang dilakukan Ali et al. (2020); Hicks (2002); Khuong, et al. (2022) menjelaskan bahwa dimensi spiritualitas memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi.

Tingkat spiritualitas pemimpin dan karyawan mempengaruhi tingkat motivasi dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan yang dapat meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian Santoso (2021) juga menjelaskan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari spiritualitas terhadap kinerja organisasi. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Bayighomog dan Arasli (2022) menjelaskan bahwa spiritualitas tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi, selain itu spiritual dan kecerdasan emosional terkait erat dengan kesejahteraan spiritual, COBSB, dan kinerja kreatif. Secara khusus, terlalu banyak kepemimpinan spiritual belum tentu merupakan hal yang baik, dan yang kurang cerdas secara emosional terkadang bisa lebih baik. **Hipotesis 3** pada penelitian ini yaitu **Dimensi Spiritual berpengaruh terhadap kinerja organisasi**. Kerangka konseptual penelitian ini disajikan pada Gambar 3.



Gambar 3. Kerangka Konseptual

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pemerolehan data menggunakan angket secara *online* dengan memanfaatkan media *googledoc*. Setelah didapatkan hasil kuesioner, maka data diolah menggunakan *Partial Least Square* (PLS) melalui *software* SmartPLS 3.0, pendekatan ini digunakan untuk menganalisis populasi dan sampel tertentu yang telah ditentukan. (Solimun dkk., 2018; Sugiyono, 2019; Yusuf, 2017).

2.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Kinerja Organisasi (X), indikator kinerja organisasi dalam penelitian ini meliputi: *Non-Financial*, Pelanggan, Proses operasional, dan Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan
2. *Blue Ocean Leadership* (BOL) (Y), indikator BOL dalam penelitian ini yaitu: Tindakan dan kegiatan yang dilakukan perusahaan, Pemimpin terhubung dengan realitas pasar melalui hubungan langsung karyawan dengan pelanggan, Pemimpin terlibat dalam pendistribusian kepada pelanggan, dan Pemimpin dapat menghilangkan dan mengurangi tindakan dan kegiatan yang tidak produktif.
3. Dimensi Spiritual (Z), indikator dimensi spiritual dalam penelitian ini yaitu: Motivasi secara internal, Nilai-nilai (Norma-norma), dan Sikap dan perilaku.

2.2 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini yaitu karyawan generasi milenial, bekerja lebih dari dua tahun di Wilayah Sidoarjo berjumlah 19.181 orang (data dihimpun dari sidoarjokab.bps.go.id). Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria karyawan sebagai berikut:

- a. Generasi milenial berusia 20-39 tahun
- b. Telah terdaftar di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Sidoarjo

- c. Berdomisili di Sidoarjo
- d. Bekerja lebih dari dua tahun
- e. Bekerja pada perusahaan yang terdaftar di Kementerian Perindustrian (Kemenperin)

Dari hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan, diperoleh 391 responden yang digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini.

2.3 Teknik Analisis Data

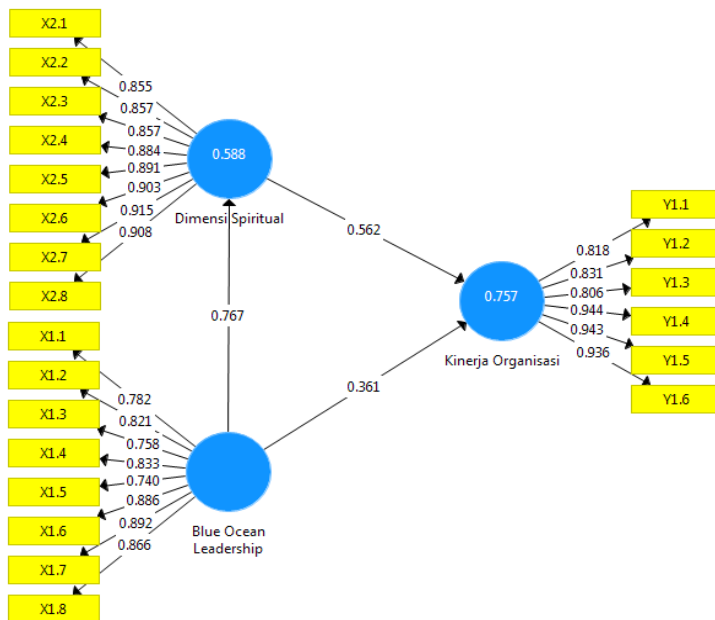
Analisis dilakukan melalui Metode PLS dengan *Software SmartPLS 3.0*, terdapat dua spesifikasi model yang digunakan dalam PLS yaitu *outer* dan *inner model* dengan langkah-langkah sebagai berikut (Solimun et al., 2018):

1. Perancangan Model Pengukuran (*Outer Model*), *Outer model* dilakukan untuk mengetahui tingkat validitas dan reliabilitas dari setiap indikator dan variabel laten dengan evaluasi melalui *Average Variance Extracted (AVE)*, *Convergent Validity*, *Cronbach Alpha*, dan *Composite Reliability*.
2. Perancangan Model Struktural (*Inner Model*), *Inner model* dievaluasi melalui *R-square (R²)* agar dapat mengetahui konstrak dependen, *Stone-Geisser*, *Q-square test* pada *predictive relevance*, uji t dan signifikan koefisien parameter dari jalur struktural. *R-Square (R²)* digunakan dalam menentukan nilai/angka pengaruh dari variabel laten independen kepada variabel laten dependen, apakah memiliki pengaruh *substantive* atau tidak.

3. Hasil dan Diskusi

3.1 Hasil Model *Algoritma*

Model *Algoritma* bertujuan untuk mengukur validitas dan reliabilitas. Apabila nilai yang diperoleh lebih besar dari 0,7, maka indikator dapat diterima atau dinyatakan valid. Namun dalam tahap pengembangan skala, jika nilai *loading* yang didapatkan lebih besar dari 0.6, maka masih dapat dinyatakan valid atau diterima.



Sumber: Diolah Peneliti, 2022

Gambar 4. Model *Algoritma*

Berdasarkan Gambar 4, diketahui bahwa nilai untuk faktor *loading* > 0,7, sehingga belum ada yang dapat dihapus atau dieliminasi dari konstruk indikator tersebut karena seluruh nilainya > 0,7.

3.2 Penilaian Outer Model

Outer Model merupakan hubungan dari parameter atau indikator yang diestimasi dengan model pengukuran (variabel laten). Menilai *outer model* memiliki tiga kriteria yaitu *composite reliability* atau *cronbach alpha*, *discriminant validity*, dan *convergen validity*.

3.2.1 Convergent Validity

1. Outer Loading

Tabel 1. *Outer Loading*

	<i>Blue Ocean Leadership</i>	Dimensi Spiritual	Kinerja Organisasi
X1.1	0,782		
X1.2	0,821		
X1.3	0,758		
X1.4	0,833		
X1.5	0,740		
X1.6	0,886		
X1.7	0,892		
X1.8	0,866		
X2.1		0,855	
X2.2		0,857	
X2.3		0,857	
X2.4		0,884	
X2.5		0,891	
X2.6		0,903	
X2.7		0,915	
X2.8		0,908	
Y1.1			0,818
Y1.2			0,831
Y1.3			0,806
Y1.4			0,944
Y1.5			0,943
Y1.6			0,936

Berdasarkan Tabel 1, keseluruhan nilai *loading* setiap konstruk refleksi mempunyai nilai *loading* > 0,7 sehingga model dinyatakan telah memenuhi kriteria *convergent validity* baik.

2. Average Variance Extracted (AVE)

Suatu model dinyatakan baik jika memperoleh jika nilai AVE lebih besar korelasi konstruk lainnya. Dasar pengambilan keputusan dalam penelitian ini, variabel dinyatakan baik jika memperoleh nilai AVE tidak kurang dari 0,5 (Abdillah dan Hartono, 2015). Tabel 2 merupakan hasil pengujian *discriminant validity* pada penelitian ini.

Tabel 2. *Discriminant Variabel*

	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Blue Ocean Leadership</i>	0,679
Dimensi Spiritual	0,782
Kinerja Organisasi	0,777

Berdasarkan Tabel 2, AVE variabel BOL sebesar 0,679, AVE variabel dimensi spiritual sebesar 0,782, dan AVE variabel kinerja *organisasi* sebesar 0,777. Terkait demikian, masing-

masing memperoleh nilai AVE lebih dari 0,5 dimana indikator dapat dijelaskan lebih dari 50% atau lebih sehingga model dapat diuji lebih lanjut.

3.2.2 Discriminant Validity

1. Cross Loadings

Tabel 3. Cross Loading

	<i>Blue Ocean Leadership</i>	Dimensi Spiritual	Kinerja Organisasi
X1.1	0,782	0,600	0,585
X1.2	0,821	0,647	0,655
X1.3	0,758	0,567	0,554
X1.4	0,833	0,589	0,647
X1.5	0,740	0,723	0,733
X1.6	0,886	0,661	0,701
X1.7	0,892	0,626	0,664
X1.8	0,866	0,607	0,640
X2.1	0,673	0,855	0,709
X2.2	0,669	0,857	0,706
X2.3	0,667	0,857	0,705
X2.4	0,699	0,884	0,781
X2.5	0,698	0,891	0,802
X2.6	0,667	0,903	0,727
X2.7	0,674	0,915	0,748
X2.8	0,674	0,908	0,746
Y1.1	0,667	0,631	0,818
Y1.2	0,699	0,780	0,831
Y1.3	0,676	0,734	0,806
Y1.4	0,718	0,760	0,944
Y1.5	0,717	0,759	0,943
Y1.6	0,706	0,756	0,936

Berdasarkan Tabel 3, diketahui bahwa korelasi konstruk dari variabel *BOL*, dimensi spiritual dan kinerja organisasi dengan nilai indikator yang lebih tinggi daripada korelasi konstruk yang lainnya. Terkait demikian, dapat dikatakan bahwa setiap indikator telah mempunyai nilai *discriminant validity* baik.

2. Fornell-Lacker Criterion

Fornell-Lacker Criterion merupakan metode untuk melihat perbandingan nilai AVE pada konstruk dan korelasi setiap konstruk yang lain. Model AVE juga digunakan dalam pengujian *discriminant validity*, melalui cara perbandingan akar kuadrat AVE pada setiap konstruk dan korelasi dari konstruk dan konstruk yang lain pada setiap model. Jika AVE disetiap konstruk memiliki nilai lebih besar dari pada korelasi setiap konstruk dan konstruk yang lain, maka setiap model memiliki *discriminant validity* yang baik.

Tabel 4. Fornell-Lacker Criterion

	<i>Blue Ocean Leadership</i>	Dimensi Spiritual	Kinerja Organisasi
<i>Blue Ocean Leadership</i>	0,824		
Dimensi Spiritual	0,767	0,884	
Kinerja Organisasi	0,792	0,839	0,882

Berdasarkan Tabel 4, diketahui bahwa akar kuadrat AVE pada konstruk *BOL* sebesar 0,824 lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antara konstruk lainnya. Konstruk dimensi spiritual memiliki akar kuadrat AVE sebesar 0,884 lebih tinggi dibandingkan korelasi antara konstruk

lainnya. Terkait demikian, dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh konstruk pada setiap model ini telah sesuai dengan kriteria *discriminant validity*.

3.2.3 Reliability

1. Composite Reliability

Pada suatu model variabel dinyatakan reliabel ketika nilai *composite reliability* > 0,60 (Abdillah dan Hartono, 2015). Tabel 5 adalah hasil pengujian *composite reliability*.

Tabel 5. *Composite Reliability*

	Composite Reliability
Blue Ocean Leadership	0,944
Dimensi Spiritual	0,966
Kinerja Organisasi	0,954

Berdasarkan Tabel 5, *composite reliability* variabel BOL bernilai 0,944, *composite reliability* variabel dimensi spiritual bernilai 0,966, dan *composite reliability* variabel kinerja organisasi bernilai 0,954. Setiap variabel memperoleh nilai lebih besar dari 0,60 sehingga dinyatakan semua variabel dapat diandalkan.

2. Cronbach Alpha

Konstruk memenuhi *cronbach alpha* jika nilai dari *cronbachs alpha* > 0,7 (Abdillah dan Hartono, 2015).

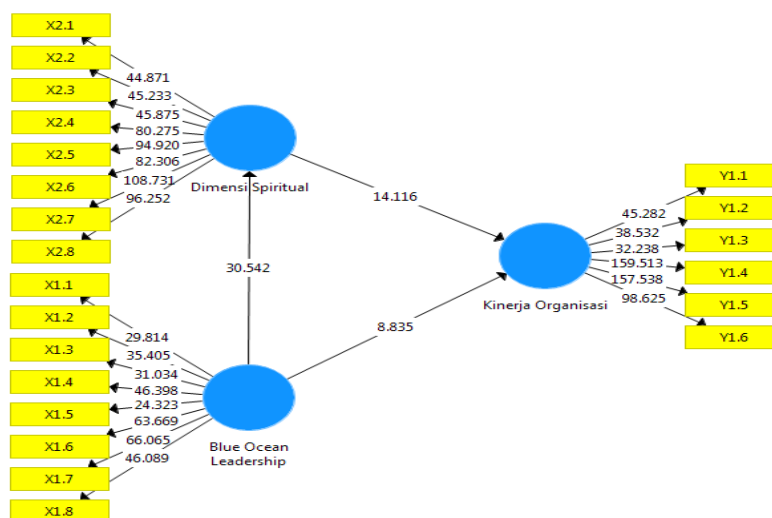
Tabel 6. *Cronbach Alpha*

	Cronbach's Alpha
Blue Ocean Leadership	0,932
Dimensi Spiritual	0,960
Kinerja Organisasi	0,941

Berdasarkan Tabel 6, *cronbach alpha* konstruk BOL bernilai 0,932, konstruk dimensi spiritual sebesar 0,960 dan konstruk kinerja organisasi sebesar 0,941. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa nilai semua konstruk memiliki reliabilitas yang sudah baik.

3.2.4 Inner Model

Inner model pada penelitian ini ditampilkan pada Gambar 5.



Sumber: Diolah Peneliti, 2022

Gambar 5. *Inner Model*

1. *R-Square*

Hasil dari nilai *R-Square* pada penelitian ini disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Nilai *R Square*

Variabel	<i>R-Square</i>	Keterangan
Dimensi spiritual	0,588	Sedang
Kinerja organisasi	0,757	Tinggi

Sumber: SmartPLs (Diolah Penulis)

Berdasarkan Tabel 7, didapatkan nilai *R-Square* untuk variabel dimensi spiritual sebesar 0,588 atau 58,8%, sedangkan variabel kinerja organisasi sebesar 0,757 atau 75,7%. Ghazali (2014) menyatakan bahwa nilai *R-Square* pada kategori tinggi dengan rentang nilai 71%-100%. Sehingga hasil pengujian model *structural* diperoleh nilai *R-Square* dalam kategori tinggi.

2. *Path Coefficient*

Path Coefficient merupakan nilai yang menunjukkan hubungan dari setiap variabel bebas pada (H1, H2, dan H3) dan variabel terikat (Y), apakah terdapat hipotesis yang memiliki arah positif atau arah negatif. Nilai pada *path coefficient* mempunyai nilai 0-1 yang artinya memiliki hubungan yang positif, 0-1 dan hubungan negatif.

Tabel 8. *Path Coefficient*

	Original Sample (O)
Blue Ocean Leadership -> Dimensi Spiritual	0,767
Blue Ocean Leadership -> Kinerja Organisasi	0,361
Dimensi Spiritual -> Kinerja Organisasi	0,562

Berdasarkan Tabel 8, variabel BOL terhadap dimensi spiritual memperoleh nilai koefisien sebesar 0,767 dengan nilai positif. Variabel BOL terhadap variabel kinerja organisasi sebesar 0,361: nilai positif. Variabel dimensi spiritual terhadap variabel kinerja organisasi sebesar 0,562: nilai positif. Artinya BOL secara langsung dan tidak langsung memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

3. *Bootstrapping*

Pengujian hipotesis menggunakan kriteria 1,96, dinyatakan berpengaruh jika memperoleh nilai *t-statistic* lebih dari 1,96. Tabel 9 merupakan hasil uji parsial dalam penelitian ini.

Tabel 9. *Path Coefficients (Bootstrapping)*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Blue Ocean Leadership -> Dimensi Spiritual	0,767	0,766	0,025	30,542	0,000
Blue Ocean Leadership -> Kinerja Organisasi	0,361	0,364	0,041	8,835	0,000
Dimensi Spiritual -> Kinerja Organisasi	0,562	0,560	0,040	14,116	0,000

Berdasarkan Tabel 9, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Variabel BOL memperoleh nilai *t-statistic*: 30,542 > 1,96 dan nilai *P-value*: 0,000. Artinya BOL berpengaruh signifikan terhadap dimensi spiritual.
- Variabel BOL memperoleh nilai *t-statistic*: 8,835 > 1,96 dan nilai *P-value*: 0,000. Artinya BOL berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.
- Variabel dimensi spiritual memperoleh nilai *t-statistic*: 14,116 > 1,96 dan nilai *P-value*: 0,000. Artinya dimensi spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.

4. *Blindfolding*

Blindfolding merupakan analisis untuk menilai tingkat relevansi prediksi pada sebuah model konstruk *Blindfolding* dapat digunakan untuk menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang didapatkan dari olah data ini. Dalam menentukan hasil observasi dalam olah data tersebut baik yaitu dengan melihat nilai yang dihasilkan, jika nilai $Q^2 > 0$, maka nilai observasi dikatakan baik, sebagaimana Persamaan 1:

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

Dimana,

R_1^2 dan R_2^2 = R-square variabel endogen pada model persamaan.

Q^2 = nilai Q-Square.

Sehingga,

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,588)(1 - 0,757) = 1 - (0,412)(0,243) = 1 - 0,100116 = 0,8999$$

Berdasarkan Persamaan 1, diperoleh Q^2 sebesar 0,8999 lebih dari 0, sehingga nilai observasi sudah dinyatakan baik.

5. *Model Fit*

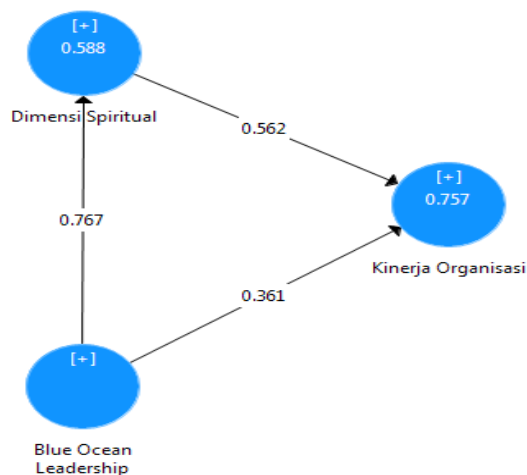
Penentuan suatu model fit yang baik dapat dilihat dari nilai NFI, kemudian dihitung nilai persen (x100) sehingga diperoleh nilai persen dari model fit tersebut.

Tabel 10. *Model Fit*

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
SRMR	0,083	0,083
d_ ULS	1,741	1,741
d_ G	6,916	6,916
Chi-Square	7971,113	7971,113
NFI	0,521	0,521

Berdasarkan Tabel 10, nilai NFI sebesar 0,521 dan dipersenkan (x100) mempunyai nilai sebesar 52,1%, sehingga nilai model fit tersebut sudah dinyatakan baik.

3.2.5 Hasil Analisa *Indirect Effects*



Sumber: Diolah Peneliti, 2022

Gambar 6. *Indirect Effects*

Tabel 11. *Indirect Effect*

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics ((O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
<i>Blue Ocean Leadership -> Dimensi Spiritual</i>					
<i>Blue Ocean Leadership -> Kinerja Organisasi</i>	0,431	0,429	0,035	12,207	0,000
<i>Dimensi Spiritual -> Kinerja Organisasi</i>					

Berdasarkan Tabel 11, diketahui untuk pengaruh BOL melalui dimensi spiritual terhadap kinerja organisasi memperoleh nilai koefisien sebesar 0,431 dengan nilai positif, dimana t-statistik sebesar 12,207 > 1,96 dan t-value sebesar 0,000 < 0,05. Artinya secara tidak langsung BOL berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi.

3.2.6 Pembahasan

a. BOL Berpengaruh terhadap Dimensi Spiritual

Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa BOL memiliki pengaruh secara signifikan terhadap dimensi spiritual. Hasil ini menandakan bahwa model BOL dalam organisasi dapat memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap dimensi spiritual. Model BOL, merupakan prinsip dalam kepemimpinan yang diperoleh dari *blue ocean strategy*. Penelitian BOL di Indonesia masih terbilang kurang, sehingga penerapan model ini masih belum dilakukan dengan baik, model BOL sangat berperan penting dalam perkembangan kinerja organisasi maupun kinerja karyawan. BOL memperhatikan kinerja organisasi melalui peningkatan tingkat keterlibatan karyawan. BOL berfokus pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan; pemimpin terhubung dengan realitas pasar melalui keterlibatan karyawan terhadap pelanggan secara langsung; pemimpin terlibat dalam pendistribusian kepada pelanggan; pemimpin dapat menghilangkan dan mengurangi tindakan serta kegiatan yang tidak produktif. Sehingga dapat menambah dan meningkatkan tindakan serta kegiatan yang lebih produktif. BOL dapat melepaskan bakat dan energi yang belum tereksplorasi dalam organisasi.

b. BOL Berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa variabel BOL memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel Kinerja Organisasi. Hal ini menandakan bahwa model BOL mampu memberikan pengaruh yang cukup besar bagi kinerja organisasi. Kinerja merupakan proses dari pekerjaan tertentu yang telah terencana dengan baik dalam jangka waktu tertentu. Kinerja organisasi merupakan tingkat pencapaian dari tugas yang telah dilakukan secara baik dan pencapaian yang baik. Kinerja organisasi dapat dilihat berdasarkan empat indikator yang meliputi *non-financial*, pelanggan, proses, operasional, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Kinerja organisasi juga menunjukkan seberapa jauh tugas yang telah dilaksanakan dan tugas yang telah tercapai.

c. Dimensi Spiritual Berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa variabel dimensi spiritual memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa Dimensi spiritual dalam sebuah organisasi mampu memberikan pengaruh yang cukup besar

terhadap kinerja organisasi. Dimensi spiritual merupakan pengalaman relasional dari pribadi yang lebih fleksibel dengan kekuatan ilahi. Dimensi spiritual merupakan hal yang penting dalam kepemimpinan, dimensi spiritual dapat memberikan motivasi dan inspirasi bagi karyawan dalam menciptakan komitmen karyawan dan untuk mencapai tujuan organisasi.

4 Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah diuraikan dapat ditemukan bahwa secara parsial variabel BOL berpengaruh signifikan terhadap variabel dimensi spiritual. Selanjutnya, variabel BOL berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja organisasi dan variabel dimensi spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan hasil analisis dari *indirect effects* atau pengaruh tidak langsung, diketahui untuk pengaruh BOL melalui dimensi spiritual terhadap kinerja organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja organisasi.

Ucapan Terima Kasih

Terima kasih kami ucapkan kepada Fakultas Ekonomi, Program Studi Manajemen, LPPM Universitas Nahdlatul Ulama Sidoarjo, dan Penelitian Dosen Pemula yang didanai oleh DIKTI sehingga dapat mengimplementasikan salah satu kegiatan Tridarma serta pihak-pihak yang telah berpartisipasi dalam kelancaran dan penyelesaian penelitian.

REFERENCES

- Abdillah, Willy, dan Hartono, Jogyanto. 2015. *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modelling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. 1st ed. Yogyakarta: ANDI.
- Ahmad, Amar. 2020. "Media Sosial dan Tantangan Masa Depan Generasi Milenial." *Avant Garde* 8(2):134. doi: 10.36080/ag.v8i2.1158.
- Ali, Moazzam, Aziz, Shahzad, Pham, Tan Nhat, Babalola, Mayowa T., and Usman, Muhammad. 2020. "A Positive Human Health Perspective on How Spiritual Leadership Weaves Its Influence on Employee Safety Performance: The Role of Harmonious Safety Passion." *Safety Science* 131:104923. doi: 10.1016/J.SSCI.2020.104923.
- Andriyani, Isnanita Noviya. 2019. "Konsep Spiritual Leadership dalam Pendidikan Islam." *Al-Manar* 7(2):153–64. doi: 10.36668/jal.v7i2.89.
- Arroissi dan Mukharrom. 2021. "Makna Hidup Perspektif Victor Frankl: Kajian Dimensi Spiritual dalam Logoterapi." *TAJDID* 20(1):112.
- Baharuddin, Baharuddin. 2018. "Pendekatan Moral Spiritual dalam Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah." *Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 1(1):28–41. doi: 10.33487/edumaspul.v1i1.38.
- Bayighomog, Steven W., and Arasli, Hüseyin. 2022. "Reviving Employees' Essence of Hospitality through Spiritual Wellbeing, Spiritual Leadership, and Emotional Intelligence." *Tourism Management* 89:104406. doi: 10.1016/J.TOURMAN.2021.104406.
- Benawa, Arcadius. 2014. "Dimensi Spiritual dalam Kepemimpinan." *Humaniora* 5(2):872. doi: 10.21512/humaniora.v5i2.3180.
- Ghozali, Imam. 2014. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. 2nd ed. Semarang: Undip Press.

- Hanafi, Wan Noordiana Wan, Daud, Salina, and Baharin, Nur Lyana. 2018. “Blue Ocean Leadership and Emotional Intelligence in Government Link Companies (GLCs): Preparing for Industry 4.0.” *SHS Web of Conferences* 56:04008. doi: 10.1051/shsconf/20185604008.
- Hicks, Douglas A. 2002. “Spiritual and Religious Diversity in the Workplace: Implications for Leadership.” *The Leadership Quarterly* 13(4):379–96. doi: 10.1016/S1048-9843(02)00124-8.
- Jian, Oh Zi, Yin, Khoo Yin, and Awang, Marinah. 2020. “The Extent of Blue Ocean Leadership, Employee Engagement and Team Performance During Covid-19 Pandemic.” *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 10(11):926–37. doi: 10.6007/IJARBSS/v10-i11/8150.
- Jian, Oh Zi, Yin, Khoo Yin, and Awang, Marinah. 2020a. “Developing Item for Blue Ocean Leadership in Vocational College.” *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 10(4):undefined-undefined. doi: 10.6007/IJARBSS/V10-I4/7127.
- Jian, Oh Zi, Yin, Khoo Yin, and Awang, Marinah. 2020b. “The Dimension and Influence of Blue Ocean Leadership in Different Perspectives in Malaysia: A Systematic Review of the Literature.” *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 10(12):1293–1304. doi: 10.6007/ijarbss/v10-i12/8405.
- Jian, Oh Zi, Yin, Khoo Yin, and Awang, Marinah. 2020c. “Validating the Instruments Measuring Blue Ocean Leadership Construct Using Confirmatory Factor Analysis.” *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 10(5):undefined-undefined. doi: 10.6007/IJARBSS/V10-I5/7255.
- Julianry, Anriza, Syarief, Rizal, dan Affandi, M. Joko. 2017. “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika.” *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen* 3(2):undefined-undefined. doi: 10.17358/jabm.3.2.236.
- Khuong, Mai Ngoc, Tung, Do Thanh, and Quoc, Thai Hoang. 2022. “Review of Empirical Research on Leadership and Firm Performance:” <https://doi.org/10.1177/21582440221109588> 12(3):215824402211095. doi: 10.1177/21582440221109588.
- Kim, W. Chan, and Mauborgne, Renée. 2014. “Blue Ocean Leadership.” *Harvard Business Review* 92(5).
- Loh, Kok Liang, Yusof, Sha’ri Mohd, and Dominic H. C. Lau. 2019. “Blue Ocean Leadership in Lean Sustainability.” *International Journal of Lean Six Sigma* 10(1):275–94. doi: 10.1108/IJLSS-06-2016-0029.
- Mahfud, Yusqi. 2021. “Efek Moderasi Strategi Organisasi pada Pengaruh *Competitive Environment* dan Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Kinerja Organisasi (Studi pada UKM di Kabupaten Wonosobo).” *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology (JEMATech)* 4(1):77–87. doi: 10.32500/jematech.v4i1.1673.
- Muttaqin, Galih Fajar. 2018. “Pengaruh Pendelegasian Wewenang terhadap Kinerja Organisasi.” *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu* 11(2). doi: 10.35448/jrat.v11i2.4255.
- Pearce, Craig L. 2007. “The Future of Leadership Development: The Importance of Identity, Multi-Level Approaches, Self-Leadership, Physical Fitness, Shared Leadership, Networking, Creativity, Emotions, Spirituality and on-Boarding Processes.” *Human Resource Management Review* 17(4):355–59. doi: 10.1016/J.HRMR.2007.08.006.
- Purba, Mida Yosephine. 2020. “Dimensi Spiritual Manusia.” *JPAK: Jurnal Pendidikan Agama Katolik* 20(2):98–106. doi: 10.34150/jpak.v20i2.281.

- Santoso, Hurip. 2021. “Dimensi Spiritual dalam Aktivitas Mengelola Perusahaan Studi Nilai-Nilai Tasawuf di Tempat Kerja (*Workplace Sufism*) PT Samudera Indonesia Tbk.” UIN Walisongo Semarang.
- Sitepu, Nunung Febriany, Asrizal, dan Lufthiani. 2019. “Efektifitas Metode Konseling Spiritual terhadap Motivasi Pasien Kanker dalam Menjalani Kemoterapi.” *Jurnal Perawat Indonesia* 3(3):175. doi: 10.32584/jpi.v3i3.394.
- Solimun, Armanu, dan Fernandes, Adji Achmad Rinaldi. 2018. *Metodologi Penelitian Kuantitatif Perspektif Sistem: Mengungkap Novelty dan Memenuhi Validitas Penelitian*. Cetakan pe. Malang: UB Press.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif*. cet ke-2. edited by M.pd. Setiyawami, S.H. Bandung: Alfabeta.
- Trihudyatmanto, M. 2021. “*Ethical Leadership*: Meningkatkan Kinerja Organisasi Masa Pandemi Covid 19.” *Jurnal AkMen* 18(1):110–22.
- Tumanggor, Raja Oloan. 2019. “Analisa Konseptual Model Spiritual *Well-Being* Menurut Ellison dan Fisher.” *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni* 3(1):43. doi: 10.24912/jmishumsen.v3i1.3521.
- Hanafi, Wan Noordiana Wan, and Daud, Salina. 2019. “Attaining Sustainable Organization in an Era of Technology Disruption through Leadership and Strategic Decision Making: Mediating Role of Organizational Politics.” *International Journal of Engineering and Advanced Technology* 9(1):3561–66. doi: 10.35940/IJEAT.A2687.109119.
- Wardi, Jeni. 2018. “Peran Kepemimpinan dalam Kinerja Organisasi Melalui Sistem Akuntansi Manajemen dan Sistem Pengendalian Manajemen.” *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 15(1):42–49. doi: 10.31849/jieb.v15i1.832.
- Wollah, Aprilia Lusiana, Cahyaningrum, Bambang Nur, dan Wijayanti, Ariyani Wahyu. 2020. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, *Servant Leadership* dan Pembelajaran Organisasi pada Kinerja Organisasi.” *Journal of Business, Finance, and Economics (JBFE)* 1(1):45–58. doi: 10.32585/v1i1.724.
- Yusuf, A. Muri. 2017. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana.
- Zakaria, Zaki, Idris, Khairudin, and Ismail, Mohd Bakhari. 2017. “Blue Ocean Leadership (BOL) Practices towards Promoting Employee Engagement in Public Service.” *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 7(3):85–98. doi: 10.6007/IJARBS/v7-i3/2696.
- Zis, Sirajul Fuad, Effendi, Nursyirwan, dan Roem, Elva Ronaning. 2021. “Perubahan Perilaku Komunikasi Generasi Milenial dan Generasi Z di Era Digital.” *Satwika: Kajian Ilmu Budaya dan Perubahan Sosial* 5(1):69–87. doi: 10.22219/satwika.v5i1.15550.