

**PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP* TERHADAP *WORKPLACE SPIRITUALITY*  
DAN *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* SERTA DAMPAKNYA  
TERHADAP *PERFORMANCE* PADA PERSONEL KEPOLISIAN  
DAERAH SUMATERA UTARA**

**TESIS**

**MUHAMMAD HELMI FAIZAL**  
**NPM : 2020030070**

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



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2023**

## PENGESAHAN TESIS

Nama : **MUHAMMAD HELMI FAIZAL**  
Nomor Pokok Mahasiswa : **2020030070**  
Program Studi : **Magister Manajemen**  
Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**  
Judul Tesis : **PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP*  
TERHADAP *WORKPLACE SPIRITUALITY*  
DAN *ORGANIZATION CITIZENSHIP*  
*BEHAVIOR* SERTA DAMPAKNYA  
TERHADAP *PERFORMANCE* PADA  
PERSONEL KEPOLISIAN DAERAH  
SUMATERA UTARA**

Pengesahan Tesis

Medan, 19 Maret 2023

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. Hazmanan Khair Pasaribu S.E., M.BA

  
Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi

  
Prof. Dr. Triono Eddy S.H. M.Hum

  
Dr. Hazmanan Khair Pasaribu, S.E., M.BA

## PENGESAHAN

**PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP* TERHADAP *WORKPLACE SPIRITUALITY* DAN *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* SERTA DAMPAKNYA TERHADAP *PERFORMANCE* PADA PERSONEL KEPOLISIAN DAERAH SUMATERA UTARA**

**MUHAMMAD HELMI FAIZAL**  
**2020030070**

Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia

Tesis ini Telah Dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Sumber Daya Manusia (M.M)

Pada Hari Kamis, Tanggal 19 Maret 2023

**Komisi Penguji**

1. **Dr. FajarPasaribu, S.E., M.Si**

Ketua

2. **Dr. Syaiful Bahri, M.AP**

Sekretaris

3. **Assoc. Prof. Muis Fauzi Rambe, S.E., M.M**

Anggota

1.  .....

2.  .....

3.  .....



## PERNYATAAN

### **PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP* TERHADAP *WORKPLACE SPIRITUALITY* DAN *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* SERTA DAMPAKNYA TERHADAP *PERFORMANCE* PADA PERSONEL KEPOLISIAN DAERAH SUMATERA UTARA**

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di Perguruan Tinggi Lainnya.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukkan Tim Penguji.
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, Januari 2023

Peneliti



**MUHAMMAD HELMI FAIZAL**

**NPM : 2020030070**

**PENGARUH *SPIRITUAL LEADERSHIP* TERHADAP *WORKPLACE SPIRITUALITY* DAN *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR* SERTA DAMPAKNYA TERHADAP *PERFORMANCE* PADA PERSONEL KEPOLISIAN DAERAH SUMATERA UTARA**

**MUHAMMAD HELMI FAIZAL**  
**NPM : 2020030070**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Performance* personel melalui *Workplace Spirituality* dan *Organization Citizenship Behavior* secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kausal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh seluruh personel kepolisian pada Polisi Daerah Sumatera Utara Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus). Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel rumus slovin berjumlah 69 orang personel kepolisian pada Polisi Daerah Sumatera Utara Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik dokumentasi, observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* PLS (*Partial Least Square*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung *Spiritual Leadership*, *Workplace Spirituality* dan *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap *performance* pegawai, *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Workplace Spirituality*, dan *Spiritual Leadership*, *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* serta secara tidak langsung *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *performance* personel melalui *Workplace Spirituality* dan *Organization Citizenship Behavior* pada personel kepolisian pada Polisi Daerah Sumatera Utara Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus).

**Kata Kunci :** *Spiritual Leadership*, *Workplace Spirituality*, *Organization Citizenship*, *Performance*

*THE EFFECT OF SPIRITUAL LEADERSHIP ON WORKPLACE SPIRITUALITY  
AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AND ITS IMPACT ON  
PERFORMANCE REGIONAL POLICE PERSONNEL  
NORTH SUMATRA*

*MUHAMMAD HELMI FAIZAL  
NPM : 2020030070*

*ABSTRACT*

*This study aims to examine and analyze the effect of Spiritual Leadership on personnel Performance through Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behavior, directly or indirectly. The approach used in this research is a causal approach. The population in this study were all police personnel at the North Sumatra Regional Police Directorate of Special Criminal Investigation (Ditreskrimsus). The sample in this study used the slovin formula sample, totaling 69 police personnel at the North Sumatra Regional Police Directorate of Special Criminal Investigation (Ditreskrimsus). Data collection techniques in this study used documentation, observation, and questionnaire techniques. Data analysis techniques in this study used a quantitative approach using statistical analysis using Outer Model Analysis, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study uses the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study indicate that Spiritual Leadership, Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behavior have a direct effect on employee performance, Spiritual Leadership has a significant effect on Workplace Spirituality, and Spiritual Leadership, Workplace Spirituality has a significant effect on Organization Citizenship Behavior and indirectly Spiritual Leadership has a significant effect on personnel performance through Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behavior of police personnel at the North Sumatra Regional Police Directorate of Special Criminal Investigation (Ditreskrimsus).*

*Keywords: Spiritual Leadership, Workplace Spirituality, Organizational Citizenship, Performance*

## KATA PENGANTAR



*Assalammualaikum Wr.Wb*

Alhamdulillah rabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan rahmatnya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Selanjutnya tidak lupa pula peneliti mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi peneliti guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Magister Manajemen pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul peneliti yaitu : **“Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Workplace Spirituality* Dan *Organization Citizenship Behavior* Serta Dampaknya Terhadap *Performance* Pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara”**.

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

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

1. Terima kasih untuk yang istimewa istri tercinta saya Sri Wahyuni mendukung peneliti dalam pembuatan tesis ini. Serta seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Prof. Dr. Triono Eddy S.H. M.Hum, selaku Direktur pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hazmanan Khair Pasaribu S.E., M.BA selaku ketua program studi magister manajemen pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus selaku dosen pembimbing I tesis yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tesis..
5. Bapak Dr. Fajar Pasaribu S.E., M.Si. selaku Sekretaris program studi magister manajemen pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan Dosen penguji/pembahas
6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing II tesis yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan tesis.
7. Bapak Saiful Bahri., M.AP selaku dosen dosen penguji dan pembahas



8. Bapak Assoc. Prof. H. Muis Fauzi Rambe, S.E., M.M selaku dosen penguji dan pembahas
9. Kepada anak saya Rifky Syahputra, Nadia Khairunisa Putri dan Rafly Atallah Syahputra yang telah turut membantu peneliti dalam penyusunan tesis ini.
10. Seluruh Dosen di program studi magister manajemen pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada peneliti, serta seluruh staff pegawai yang telah membantu peneliti baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan tesis ini.
11. Serta seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Peneliti hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian semua. Amin.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terima kasih semoga tesis ini dapat penulis lanjutkan dalam penelitian dan akhirnya dapat menyelesaikan tesis yang menjadi salah satu syarat penulis menyelesaikan studi di program studi magister manajemen pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

*Wassalammualaikum, Wr.Wb*

Medan, Januari 2023

Penulis

**Muhammad Helmi Faizal**  
**NPM:2020030070**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
 <b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	7
1.3 Batasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah .....	8
1.5 Tujuan Penelitian .....	9
1.6 Manfaat Penelitian .....	10
 <b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Landasan Teori.....	12
2.1.1 <i>Performance</i> .....	12
2.1.1.1 Pengertian <i>Performance</i> .....	12
2.1.1.2 Penilaian <i>Performance</i> .....	13
2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi <i>Performance</i> .....	14
2.1.1.4 Indikator-indikator <i>Performance</i> .....	16
2.1.2 <i>Spiritual Leadership</i> .....	18
2.1.2.1 Pengertian <i>Spiritual Leadership</i> .....	18
2.1.2.2 Karakteristik <i>Spiritual Leadership</i> .....	19
2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi <i>Spiritual Leadership</i> .....	22
2.1.2.4 Indikator <i>Spiritual Leadership</i> .....	24
2.1.3 <i>Workplace Spirituality</i> .....	26
2.1.3.1 Pengertian <i>Workplace Spirituality</i> .....	26
2.1.3.2 Manfaat <i>Workplace Spirituality</i> .....	27
2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Workplace Spirituality</i> .....	29
2.1.3.4 Indikator <i>Workplace Spirituality</i> .....	33

2.1.4	<i>Organization Citizenship Behavior</i> .....	36
2.1.4.1	Pengertian <i>Organization Citizenship Behavior</i> ....	36
2.1.4.2	Manfaat <i>Organization Citizenship Behavior</i> .....	37
2.1.4.3	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi <i>Organization Citizenship Behavior</i> .....	39
2.1.4.4	Indikator <i>Organization Citizenship Behavior</i> .....	42
2.2	Kerangka Konseptual .....	43
2.3	Hipotesis Penelitian .....	52

### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

3.1	Pendekatan Penelitian.....	54
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian .....	54
3.3	Populasi dan Sampel .....	55
3.4	Defenisi Operasional .....	56
3.5	Teknik Pengumpulan Data .....	58
3.6	Teknik Analisis Data .....	59

### **BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1	Hasil Penelitian .....	65
4.1.1	Deskripsi Hasil Penelitian .....	65
4.1.2	Karakteristik Responden .....	66
4.1.3	Jawaban Responden .....	69
4.1.4	Analisis Outer Model .....	76
4.1.5	Analisis Inner Model .....	80
4.1.6	Pengujian Hipotesis .....	81
4.2	Pembahasan.....	85

### **BAB 5 PENUTUP**

5.1	Kesimpulan .....	101
5.2	Saran.....	102
5.3	Keterbatasan Penelitian .....	103

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 3.1 Indikator Kinerja .....	54
Tabel 3.2 Indikator <i>Spiritual Leadership</i> .....	54
Tabel 3.3 Indikator <i>Workplace Spirituality</i> .....	54
Tabel 3.4 Indikator <i>Organization Citizenship Behavior</i> .....	55
Tabel 3.5 Waktu penelitian .....	56
Tabel 3.7 Skala Likret .....	58
Tabel 4.1 Skala Likert .....	76
Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	77
Tabel 4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	78
Tabel 4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	79
Tabel 4.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Pangkat.....	79
Tabel 4.6 Skor Angket Variabel <i>Performance</i> .....	82
Tabel 4.7 Skor Angket Variabel <i>Spiritual Leadership</i> .....	84
Tabel 4.8 Skor Angket Variabel <i>Workplace Spirituality</i> .....	85
Tabel 4.9 Skor Angket Variabel <i>Organization Citizenship Behavior</i> .....	87
Tabel 4.10 Hasil <i>Composite Reliability</i> .....	89
Tabel 4.11 Hasil <i>Composite Reliability AVE (Average Variant Extracted)</i> ...	89
Tabel 4.12 Hasil Cross Loading.....	91
Tabel 4.13 Nilai <i>R-Square</i> .....	95
Tabel 4.14 <i>Path Coefficient</i> .....	96
Tabel 4.15 <i>Specific Indirect Effects</i> .....	98

## DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	58
Gambar 3.1 Model Struktural PLS .....	68
Gambar 4.1 <i>Path Coefficient</i> .....	96



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Kepolisian Daerah Sumatera Utara atau Polda Sumatera Utara (dulu bernama Komando Daerah Kepolisian (Komdak atau Kodak) II/Sumatera Utara), biasa disebut pula Poldasu, merupakan pelaksana tugas Polri di wilayah Provinsi Sumatera Utara. Yang bertugas memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat didalam negeri (Kamdagri), dan setelah berubah dari Korandak II/SU, menjadi Polisi Daerah Sumatera Utara (Polda Sumut) yang bertugas memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat (Harkamtibmas) yang meliputi bidang pelindung, pengayom, pelayan, dan penegakkan hukum kepada masyarakat di wilayah Sumatera Utara.

Korandak II/SU Polisi Sumatera Utara mulai tahun 1950 berkedudukan di Jl. H. Zainul Arifin, yang dulu lebih dikenal kantor Korandak II/su atau Polda Kampung Keling, karena berada didaerah Kampung Keling, yang sekarang disebut Kampung Madras. Kemudian pada tahun 1965 kantor polisi terletak di gedung PT. Perkebunan di Jl. Letjen Soeprapto yang diserahkan oleh Mabes Abri kepada Polri disebut Polda I. Perpindahan kantor mengingat kantor Mapolda II (Korandak II/SU) sangat sempit sehingga sebagian satker yang ada di Mapolda dipindahkan ke kantor polisi Polda I.

Polda I dan Polda II digunakan untuk memudahkan anggota polri maupun masyarakat dalam penyebutan dan lokasi yang telah di tetapkan, pengembalian gedung polda I Atas perundingan antara mabes ABRI/POLRI dengan Departemen

Pertanian/Korwil I, maka pada tanggal 26 Januari 2000, bangunan tersebut diserahkan kepada ketua FKD PTPN I s/d PTPN VII. Pada tahun 1998 Polda I dan Polda II dipindahkan ke kantor gedung Mapolda Sumut yang terletak di Jl. Sisingamangaraja Km 10,5 dan gedung tersebut dijadikan sebagai markas utama Polda Sumut.

Polda Sumut bertugas melaksanakan tugas pokok Polri yaitu memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat. Melaksanakan tugas-tugas Polri lainnya di wilayah hukum Sumatera Utara, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam rangka mewujudkan fungsi dan tujuan, Ditreskrimsus tentunya perlu kiranya memperhatikan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal, terlatih, serta terampil dan peka terhadap tuntutan masyarakat. Hanya saja, untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kinerjanya atau prestasi kerjanya tinggi Personel Polri tidak hanya perlu memiliki keterampilan, tetapi ia juga harus memiliki keinginan dan kegairahan untuk berprestasi tinggi. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kemampuan SDM atau pegawai adalah dengan menciptakan iklim yang dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja atau prestasi kerjanya, dalam hal ini pemahaman mengenai kebutuhan atau keinginan para pegawai (Sudaryono, Agus, & Nunung, 2018)

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah

gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018).

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

Terkait dengan kepemimpinan dalam penelitian ini secara spesifik membahas *spiritual leadership* sebagai factor yang mempengaruhi kinerja. *Spiritual leadership* merupakan sebagai kumpulan dari nilai-nilai, tingkah laku, dan kebiasaan yang merupakan bahan penting untuk memotivasi seseorang dan orang lain dari dalam dirinya sendiri. *Spiritual leadership* merupakan kepemimpinan yang membentuk *values, attitude, behavior* yang dibutuhkan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain secara *intrinsic motivation* sehingga menggapai rasa spiritual survival (Thayib, Sulasmi, & Eliyana, 2013).

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Nasution, 2018), (Nel Arianty, 2016) dan (Jufrizen, 2017) membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja adalah *workplace spirituality*. *Spiritualitas* di tempat kerja adalah pengakuan bahwa orang memiliki kehidupan jiwa yang memelihara dan terpelihara oleh sebuah pekerjaan, Hal ini bermakna dalam sebuah konsep keumuman orang. Artinya dalam organisasi dimana pegawai bekerja terdapat budaya spiritualitas yang memiliki nilai kepuasan batin yang tinggi. Dengan kata lain, *workplace spirituality* menciptakan pegawai yang memaknai pekerjaan lebih dari sekedar tempat mendapatkan penghasilan, akan tetapi lebih kepada sejauh mana pegawai tersebut dapat berkontribusi bagi organisasi sejalan dengan pemebuhan kebutuhan batinnya. Banyak orang di tempat kerja merasa butuh menemukan kembali apa yang mereka rawat dalam hidup ini dan mencoba menemukan pekerjaan yang disukainya.

Lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan akan dapat menimbulkan semangat dan bergairah kerja, dan sebaliknya jika lingkungan kerja yang tidak menyenangkan akan dapat mengurangi semangat dan bergairah kerja (Tanjung, 2018).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sinambela & Tanjung, 2018), (Umam & Auliya, 2017) dan (Marwan, Rajak, & Abubakar, 2020) menyimpulkan spiritualitas ditempat bekerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Selain itu factor lain yang mempengaruhi adalah perilaku peran ekstra atau disebut juga sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. OCB adalah perilaku diskresioner yang secara eksplisit atau secara tidak langsung diakui oleh sistem formal, dan secara agregat berfungsi dengan efektif dan efisien dalam sebuah organisasi. OCB juga menggambarkan bentuk perilaku prososial yang terdiri dari perilaku sosial positif, konstruktif dan bermakna membantu. Di dalam organisasi yang memiliki kompleksitas tugas dan lingkungan, sangat dibutuhkan peran ekstra “*extra role*” pegawai dalam melaksanakan tugasnya, tidak hanya peran “*in-role*”. Seseorang yang memiliki tingkat OCB yang tinggi akan memiliki loyalitas dan pengabdian pada organisasinya (Nooralizad, Nadeholi, & Parivash, 2011).

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lestari & Ghaby, 2018), (Jufrizen et al., 2020) dan (Putri & Utami, 2017), membuktikan bahwa *Organization Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pengamatan awal penulis terhadap personel POLDASUMUT penulis menemukan masih rendahnya kinerja personel dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini dapat dilihat dari adanya beberapa personel yang tidak dapat mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu selain itu adanya beberapa personel yang sering datang tidak tepat waktu. Selanjutnya pada



*spiritual leadership* dimana kurang harmonisnya hubungan antara pimpinan dan personel dimana pimpinan yang selalu sibuk dan sering berada diluar kantor, selain itu pimpinan tidak memberi perhatian lebih pada arah masa depan organisasi, selain itu kurangnya pendekatan antara pemimpin kepada personel sehingga personel merasa kurang maksimal dalam bekerja, pemimpin kurang memberikan motivasi kepada para personel serta imbalan yang mereka dapatkan jika target yang ditentukan tercapai sehingga personel merasa tidak terpacu untuk bekerja dengan lebih baik.

Selanjutnya penulis melihat beberapa permasalahan pada *organizational citizenship behavior*, dimana masih rendahnya *organizational citizenship behavior* hal ini dapat dilihat dari adanya beberapa personel yang kurang dalam menyelesaikan pekerjaan dimana personel lebih mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa kepedulian terhadap rekan kerja lainnya untuk saling membantu menyelesaikan pekerjaan secara sukarela. Serta pada permasalahan pada *Workplace Spirituality* dimana masih rendahnya persepsi personel tentang spiritualitas di tempat bekerja dimana banyaknya personel yang tidak peduli dengan tempat kerjanya.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas maka terdapat hal yang perlu diteliti agar dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai keadaan perusahaan yang sebenarnya. Maka, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Workplace Spirituality* Dan *Organization Citizenship Behavior* Serta**

## **Dampaknya Terhadap *Performance* Pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara”**

### **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan *Spiritual Leadership* Terhadap *Workplace Spirituality* Dan *Organization Citizenship Behavior* terhadap kinerja pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.”.

1. Adanya beberapa personel yang memiliki kinerja yang kurang optimal.
2. Masih rendahnya *Spiritual Leadership* dimana kurang harmonisnya hubungan antara pimpinan dan personel serta kurangnya personel mendapat motivasi secara langsung dari pimpinan.
3. Adanya beberapa personel yang menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior* yang relatif rendah dapat dilihat dari kurangnya kerjasama antar personel dalam menyelesaikan pekerjaan.
4. Masih kurangnya persepsi personel tentang spiritualitas di tempat bekerja dimana banyaknya personel yang tidak peduli dengan tempat kerjanya.

### **1.3 Batasan Masalah**

Melihat identifikasi masalah dan latar belakang masalah diatas terlihat bahwa *Spiritual Leadership*, *Workplace Spirituality* dan *Organization Citizenship* adalah masalah utama yang mempengaruhi kinerja personel, maka penelitian ini dibatasi hanya pada masalah *Spiritual Leadership* yang dilihat dari pendekatan antara pemimpin kepada personel dan pemberian motivasi terhadap personel, *Workplace Spirituality* yang dilihat dari kepedulian personel terhadap tempat

bekerja, *Organization Citizenship Behavior* yang dilihat dari kerja sama antar personel, dan pengaruhnya terhadap kinerja personel yang dilihat dari pekerjaan dikerjakan sesuai dengan kurun waktu yang ditentukan, serta personel yang diteliti hanya pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

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

1. Apakah *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Performance* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara?
2. Apakah *Workplace Spirituality* berpengaruh terhadap *Performance* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara?
3. Apakah *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap *Performance* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara?
4. Apakah *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Workplace Spirituality* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara?
5. Apakah *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara?
6. Apakah *Workplace Spirituality* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara?
7. Apakah *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Performance* melalui *Workplace Spirituality* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara?

8. Apakah *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Performance* melalui *Organization Citizenship Behavior* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara?
9. Apakah *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Performance* melalui *Workplace Spirituality* dan *Organization Citizenship Behavior* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

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

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Performance* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Performance* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organization Citizenship Behavior* terhadap *Performance* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Workplace Spirituality* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Workplace Spirituality* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Performance* melalui *Workplace Spirituality* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
8. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Performance* melalui *Organization Citizenship Behavior* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
9. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Performance* melalui *Workplace Spirituality* dan *Organization Citizenship Behavior* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - 1) Diharapkan penelitian ini dapat mengetahui teori-teori tentang *Spiritual Leadership*, *Workplace Spirituality*, *Organization Citizenship Behavior* dan *Performance* sehingga dapat menambah wawasan pengetahuan dalam hal *Spiritual Leadership*, *Workplace Spirituality*, *Organization Citizenship Behavior* dan *Performance*.
  - 2) Bagi program studi Magister Manajemen, memberikan masukan kepada program studi dalam rangka meningkatkan kualitas perkuliahan



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

## 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 *Performance***

###### **2.1.1.1 *Pengertian Performance***

Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka diperlukan penerapan kinerja.

Menurut (Mangkuprawira, 2014) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Selanjutnya menurut (Mangkunegara, 2014) berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Nooralizad et al., 2011) “Kinerja sebagai sesuatu yang tampak, dimana individu relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam pencapaian produktivitas kerja yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula.

Menurut (Susanto, 2017) menyebutkan bahwa kinerja pegawai (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan

tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama

#### **2.1.1.2 Penilaian *Performance***

Penilaian kinerja merupakan suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk menilai kinerja pegawainya, dengan tujuan secara umum adalah untuk memberikan umpan balik (*feedback*) kepada pegawainya, dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk pengembangan pegawai, promosi, dan penyesuaian kompensasi.

Menurut (Dessker, 2015) mengatakan bahwa penilaian kinerja biasa di definisikan sebagai prosedur apa saja yang meliputi : Penetapan standart kinerja, Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standart-standart, dan Memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kineja atau terus berkinerja lebih tinggi lagi. Kriteria penilaian kinerja dapat dilihat melalui beberapa dimensi, yaitu kegunaan fungsional (*functional utility*), keabsahan (*validity*), empiris (*empirical base*), sensitivitas (*sensitivity*), pengembangan sistematis (*systematic development*), dan kelayakan hukum (*legal appropriateness*).

Selanjutnya menurut (Gomes, 2012) “Suatu cara mengukur kontribusi kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya.” Jadi, penilaian kinerja ini diperlukan untuk menentukan tingkat kontribusi individu terhadap organisasi. Penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam kinerja sebelumnya dan untuk memotivasi perbaikan kinerja perbaikan kinerja individu pada waktu yang akan datang. Penilaian kinerja ini pada umumnya mencakup semua aspek dari pelaksanaan pekerjaan.

### **2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Performance***

Beberapa teori menerangkan tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja seorang baik sebagai individu atau sebagai individu yang ada dan bekerja dalam suatu lingkungan. Sebagai individu setiap orang mempunyai ciri dan karakteristik yang bersifat fisik maupun non fisik. Dan manusia yang berada dalam lingkungan maka keberadaan serta perilakunya tidak dapat dilepaskan dari lingkungan tempat tinggal maupun tempat kerjanya.

Terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, menurut (Winardi, 2016) mengemukakan bahwa faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik meliputi motivasi, pendidikan, kemampuan, keterampilan dan pengetahuan. Faktor ekstrinsiknya adalah lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan kerja dan gaji.

Menurut (Mangkuprawira, 2014) menguraikan faktor-faktor tersebut sebagai berikut :

1. Faktor Personal

Faktor personal pegawai meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu,

2. Faktor Kepemimpinan

Meliputi aspek kualitas manajer dan dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada karyawan,

3. Faktor Tim

Meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu team, kepercayaan terhadap sesama anggota team, kekompakan, dan keeratan anggota team.

4. Faktor Sistem

Meliputi system kerja, fasilitas kerja dan infrakstruktur yang diberikan oleh organisasi, kompensasi dan proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.

5. Faktor Kontekstual

Meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Selanjutnya menurut (Dharma, 2014) ada lima faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. Kejelasan dan penerimaan atas peranan seorang pekerja merupakan taraf pengertian dan penerimaan seorang individu atas tugas yang diberikan kepadanya. Makin jelas pekerja mengenai persyaratan dan sasaran yang dapat dikerjakan untuk kegiatan ke arah tujuan.

## 2. Pelatihan.

Suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan sebagai proses pembelajaran dengan menggunakan teknik serta metode tertentu untuk meningkatkan keahlian dan keterampilan khusus yang dibutuhkan dalam lingkungan pekerjaan.

## 3. Tingkat motivasi kerja.

Motivasi kerja adalah dayaenergi yang membara, mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku.

## 4. Kemampuan, kepribadian dan minat.

Yang sesuai dengan minat, kemampuan dan kepribadian merupakan kecakapan seorang, seperti kecerdasan dan keterampilan. Kemampuan pekerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam berbagai cara.

## 5. Pendidikan.

Suatu proses, teknik dan metode belajar dengan maksud mentransfer suatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai dengan setandar yang telah ditetapkan sebelumnya

### **2.1.1.4 Indikator *Performance***

Kinerja karyawan adalah sesuatu yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitasa out put, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif

Komponen indikator kinerja karyawan menurut (Lazer & Wikstrom, 2016) adalah sebagai berikut :

### 1. Kemampuan teknis

- 1) Ilmu pengetahuan yang dimiliki karyawan.
- 2) Kemampuan menggunakan metode.
- 3) Teknik kerja yang di gunakan karyawan.
- 4) Peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas.
- 5) Pengalaman yang pernah dialami karyawan dengan pekerjaan yang sejenis
- 6) Pelatihan yang diperoleh karyawan.

### 2. Kemampuan konseptual

- 1) Kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan.
- 2) Penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh.
- 3) Tanggung jawab sebagai seorang karyawan.

### 3. Kemampuan hubungan interpersonal

- 1) kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain.
- 2) memotivasi karyawan.
- 3) melakukan negosiasi.
- 4) Pekerjaan yang dihasilkan karyawan

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur.

Adapun indikator kinerja (Mangkunegara, 2014) menyatakan yaitu :

#### 1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.

## 2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.

## 3. Dapat tidaknya diandalkan

Dapat tidaknya diandalkan merupakan apakah seseorang karyawan dapat mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, hati-hati dan rajin dalam bekerja.

## 4. Sikap

Sikap yang dimiliki terhadap perusahaan, karyawan lain pekerjaan secara kerjasama.

### **2.1.2 *Spiritual Leadership***

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

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

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



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

Menurut (Fry et al., 2012) kepemimpinan spiritual meliputi memotivasi dan menginspirasi pekerja melalui perantara sebuah visi dan budaya perusahaan berdasarkan pada nilai-nilai altruistik/sosial untuk menghasilkan sebuah motivasi yang tinggi, komitmen dan tenaga kerja yang produktif. Kepemimpinan spiritual mempunyai inti pokok yaitu perasaan keterikatan melalui pekerjaan seseorang dan hubungan sosial selama di tempat kerja.

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

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

1. *True Honesty* (kejujuran sejati) Kejujuran merupakan kunci keberhasilan pemimpin besar dalam mencapai misinya.
2. *Fairness* (keadilan) Keadilan yang dimaksud yaitu misi sosial spiritual leadership ditegakkan dengan keadilan kepada semuanya, baik untuk dirinya sendiri, keluarga, dan orang lain.
3. *The spirit of pious deed* (semangat kebaikan) Semangat kebaikan artinya kepemimpinan spiritual akan selalu memberikan kontribusi kebaikan untuk organisasinya.
4. *The hatred of formality* (membenci formalitas) *and organized religion* Pemimpin spiritual membenci formalitas tanpa isi atau alasan dan membenci

*organized religion* yang hanya mengedepankan peraturan yang berpotensi memecah belah.

5. *Little talk, hard work, and relax* (sedikit bicara, banyak kerja dan santai) Pemimpin spiritual merupakan pemimpin yang bekerja secara efektif dan efisien serta melakukannya terus-menerus seolah-olah dia penuh energi, pemimpin yang tidak pernah merasa sibuk atau berfikir dia adalah orang penting, pemimpin yang selalu siap melayani orang, santai dan ramah terhadap semua orang.
6. *Arousing the best for our self and others* (membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain) Pemimpin spiritual berusaha mengenali diri sendiri dan orang lain dengan sangat baik yang mencangkup potensi dan karakteristik yang dimiliki.
7. *Openness to the change* (keterbukaan terhadap perubahan) Pemimpin spiritual tidak alergi dengan perubahan dan bukan penikmat keamanan, sehingga mempunyai rasa hormat dan senang dengan perubahan yang menyentuh diri dan lingkungannya.
8. *Beloved leaders* (pemimpin yang dicintai) Pemimpin spiritual berprinsip bahwa cinta dan kasih sayang adalah ruh dari sebuah organisasi sehingga mampu mempengaruhi dalam memberdayakan kinerja lembaga (memberdayakan orang di dalam organisasi untuk bekerja).
9. *Think globally and act locally* (berfikir global dan bertindak secara lokal) Pemimpin spiritual mempunyai visi jauh ke depan dengan fokus memperhatikan kekinian dan sekitarnya serta membuatnya merasa yakin terhadap cita-cita masa depan organisasi akan tercapai.

10. *Discipline and flexible but still smart and enthusiastic* (disiplin dan fleksibel tetapi tetap cerdas dan antusias) Disiplin bagi para pemimpin agama tidak mengacu otoriter yang membawa kecanggungan dan kecemasan. Hal ini mengacu pada komitmen dan kesadaran dari pemimpin spiritual sebagai yang tertinggi setelah komitmen politisi, komitmen intelektual dan komitmen emosional.
11. *Modesty* (kesederhanaan atau rendah hati) Seorang pemimpin yang mempunyai perasaan bahwa dirinya dekat dengan tuhan dan tidak pernah merasa bangga terhadap apa yang dimilikinya serta mempunyai sikap kesederhanaan dan rendah hati.

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

1. *Visi (Vission)*

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

2. *Hope / Faith*

Hope bisa diartikan sebagai harapan akan pencapaian tujuan organisasi.

3. *Cinta altruistik (altruistic love)*

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

4. *Arti (meaning)*

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

#### 5. Keanggotaan (*membership*)

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

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

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

1. Kepribadian, pengalaman masa lampau, dan harapan pemimpin. Sebagai contoh, seorang manajer yang telah berhasil melaksanakan supervisi kecil, mungkin memilih gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan. Memperlihatkan bahwa situasi sering berkembang kearah yang kita harapkan- suatu gejala yang lazim disebut sebagai ramalan yang menjadi kenyataan dengan sendirinya.
2. Harapan dan perilaku atasan.  
Memiliki kekuasaan untuk menyalurkan imbalan organisasional seperti bonus dan promosi, para atasan tentu saja mempengaruhi perilaku manajer tingkat bawah. Disamping itu, manajer tingkat bawah biasanya cenderung menjadikan atasannya sebagai model.
3. Tuntutan tugas

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

4. Harapan dan perilaku rekan

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

5. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan

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

6. Kultur dan kewajiban organisasi.

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

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

1. Kecerdasan

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

2. Kedewasaan dan keeluasaan hubungan sosial

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

3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi

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

4. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan

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

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

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

1. *Vision*, Merupakan bagian terpenting yang menarik perhatian untuk melihat apa yang di inginkan oleh organisasi dalam jangka pendek dan jangka

panjang. Hal tersebut dapat memberikan semangat kepada semua anggota, memberikan arti terhadap pekerjaan dan menyatukan komitmen.

2. *Altruistik Love*, didefinisikan sebagai perasaan yang utuh, harmonis, kesejahteraan, kepedulian dan apresiasi untuk diri dan sesama. Berdasarkan didefinisi tersebut maka di dalamnya mengandung nilai sabar, ramah, tidak iri hati, rendah hati, pengendalian diri, dipercaya, setia dan kejujuran.
3. *Hope/Faith*. Hope merupakan keinginan atas sebuah pengharapan yang dipenuhi. Orang yang memiliki kepercayaan atau harapan memiliki tujuan kemana mereka akan pergi, dan bagaimana cara mencapainya, mereka akan dapat menghadapi perlawanan, pertahanan dan penderitaan dalam mencapai tujuan.
4. *Faith* merupakan kepastian dari sesuatu yang diharapkan, sanksi dari sesuatu yang tidak terlihat. Kepercayaan lebih dari sekedar harapan atau sebuah pengharapan atas sesuatu yang diinginkan. Ini merupakan sanksi yang tidak dapat dibuktikan oleh bukti fisik. Kepercayaan atau harapan merupakan dasar dari pendirian visi/tujuan/misi organisasi yang akan dipenuhi.

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

1. Kemampuan

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

2. Kebutuhan

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

### 3. Kecerdasan

Mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya fikir.

### 4. Ketegasan

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

### 5. Kepercayaan diri

Pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.

### 6. Kreatif

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

## 2.1.3 *Workplace Spirituality*

### 2.1.3.1 *Pengertian Workplace Spirituality*

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



supaya dapat menjaga dan memelihara pekerjaan yang berarti di dalam lingkup organisasi (Ashmos & Duchon, 2000)

Menurut (Pandey, Gupta, & Arora, 2009) spiritualitas di tempat kerja merupakan sarana bagi individu untuk mengintegrasikan pekerjaan dan spiritualitas mereka, yang akan memberi mereka ketepatan, keterhubungan, dan keutuhan di tempat kerja.

Menurut (Ashmos & Duchon, 2000) menyatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja berarti melihat tempat kerja sebagai tempat yang dihuni oleh orang-orang yang memiliki pikiran (mind) dan antusiasme, dan beriman bahwa perkembangan roh sama pentingnya dengan perkembangan pikiran. Spiritualitas di tempat kerja juga termasuk upaya untuk menyelaraskan kepercayaan seseorang dengan nilai organisasi mereka.

Berdasarkan beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa spiritual tempat kerja adalah salah satu jenis iklim psikologis di mana orang (pekerja) melihat diri mereka sebagai memiliki kehidupan internal yang dirawat oleh pekerjaan yang bermakna dan ditempatkan di konteks suatu komunitas. Unit kerja yang memiliki tingkat kerohanian yang tinggi berarti mengalami iklim, dan dapat diharapkan bahwa unit kerja akan mengalami kinerja yang lebih tinggi.

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

Tempat Kerja adalah salah satu jenis iklim psikologis di mana orang (pekerja) melihat diri mereka sebagai memiliki kehidupan internal yang dirawat oleh pekerjaan yang bermakna dan ditempatkan di konteks suatu komunitas

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

1. Intuisi dan kreativitas Spiritualitas dapat membantu individu untuk memperluas batas kesadarannya melampaui batas normal, yang menyebabkan meningkatnya intuisi dan kreativitas. Intuisi dan kreativitas bisa menjadi alat yang ampuh dalam pemecahan masalah.
2. Kejujuran dan kepercayaan Kejujuran dan kepercayaan merupakan dua hal yang memiliki peran penting dalam kinerja organisasi untuk kedepannya. Banyak organisasi berbasis spiritual menjadikan kejujuran sebagai fokus utama mereka.
3. Pemenuhan pribadi Membina spiritualitas akan menyebabkan karyawan merasa puas atau terpenuhi saat mereka mulai bekerja. Hal tersebut akan menghasilkan tingkat pemenuhan pribadi dan semangat kerja yang tinggi.
4. Komitmen Komitmen mempunyai dua faktor yang berhubungan dengan ekspresi komitmen terhadap sebuah organisasi. Faktor yang pertama yaitu faktor pribadi dimana faktor tersebut merupakan faktor yang berasal dari dalam individu. Faktor yang kedua adalah faktor situasional.
5. Kinerja Organisasi Organisasi yang mendorong spiritualitas dapat mengalami peningkatan kinerja organisasi. Spiritualitas diakui sebagai salah satu dimensi penting kepribadian manusia.

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

bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

Berdasarkan pengertian-pengertian spiritualitas tempat kerja di atas, maka tujuan dan manfaat spiritualitas tempat kerja adalah nilai organisasi yang dibuktikan dengan adanya budaya organisasi yang mendorong pengalaman transenden karyawan melalui proses pekerjaan dan perasaan terhubung dengan orang lain yang menghasilkan perasaan lengkap dan bahagia.

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

Spiritualitas dalam pekerjaan sebagai kerangka kerja dari nilai-nilai budaya organisasi yang mendorong pengalaman transenden para karyawan melalui proses bekerja, memfasilitasi perasaan terhubung mereka dengan orang lain sekaligus memberikan mereka perasaan lengkap dan bahagia.

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

#### **1. Hubungan Pegawai**

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

#### **2. Tingkat kebisingan**

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

membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

### 3. Penerangan

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

### 4. Sirkulasi udara

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

### 5. Keamanan

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

Sedangkan menurut (Sudaryono, 2016), faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

1. Temperatur atau Suhu Udara di Tempat Kerja.

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

2. Kebisingan di Tempat Kerja.

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

3. Penerangan atau Pencahayaan.

Bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia pegawai. Pencapaian prestasi kerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk pegawai yang lebih tua dibanding yang lebih muda.

4. Mutu Udara atau Sirkulasi Udara.

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

#### 5. Bau-bauan di Tempat Kerja.

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

#### 6. Privasi

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

#### 7. Pengaturan Ruang Kerja

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

Oleh karena itu, lokasi kerja karyawan juga memengaruhi informasi yang ingin diketahui.

#### 8. Ukuran Ruang Kerja

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

#### 9. Musik di Tempat Kerja

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

#### 10. Keamanan di Tempat Kerja.

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu di wujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas pengamanan (SATPAM)

Lingkungan di tempat kerja mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap kelancaran operasional perusahaan, sehingga akhirnya dapat mempengaruhi produktifitas perusahaan pada umumnya, oleh sebab itu

manajemen perusahaan yang menyusun lingkungan kerja hendaknya memperhatikan kenyamanan para karyawan, karena pada umumnya karyawan menghendaki suatu kondisi ruangan kerja yang aman dan nyaman sehingga suasana kerja menjadi sangat menyenangkan

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

*Workplace spirituality* adalah konsep baru dalam model manajemen dan perilaku organisasi, khususnya budaya organisasi. Konsep ini pun sebenarnya telah digambarkan dalam konsep- konsep perilaku organisasi seperti values, ethics, dan sebagainya.

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

1. *Meaningful work* (Pekerjaan yang berarti) Merupakan sebuah aspek fundamental dari spiritualitas di tempat kerja, terdiri dari memiliki kemampuan untuk merasakan makna terdalam dan tujuan dari pekerjaan seseorang. Dimensi spiritualitas di tempat kerja ini merepresentasikan bagaimana pekerja berinteraksi dengan pekerjaan mereka dari hari ke hari di tingkat individu.
2. *Alignment with organizational value* (Keselarasan dengan nilai organisasi atau keselarasan antar nilai organisasi dan individu). Merupakan aspek fundamental yang ketiga dari spiritualitas di tempat kerja yang mewakili level organisasi. Aspek ketiga ini menunjukkan pengalaman individu yang memiliki keberpihakan kuat antara nilai-nilai pribadi mereka dengan misi dan tujuan organisasi. hal ini berhubungan dengan premis bahwa tujuan



organisasi itu lebih besar daripada dirinya sendiri dan seseorang harus memberikan kontribusi kepada komunitas atau pihak lain.

3. *Community* (Komunitas) Merupakan dimensi spiritualitas di tempat kerja yang merujuk pada tingkat kelompok dari perilaku manusia serta fokus pada interaksi antar pekerja dan rekan kerja mereka.

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

1. Suasana Kerja

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

2. Hubungan Karyawan

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

3. Tersedianya Fasilitas bagi Karyawan

Dalam hal ini tentu saja hal berperan secara nyata terhadap aktivitas perusahaan. Fasilitas mencakup banyak hal, seperti: gedung, ruangan

kerja, pendingin ruangan serta fasilitas penunjang lainnya. Hal ini tentu saja sangat membantu karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan teori di atas indikator pengukuran spiritualitas di tempat kerja terdiri dari merasa menjadi bagian dari organisasi; Klarasan antara nilai organisasi dan individu; Merasa berkontribusi terhadap organisasi; Merasa senang berada di tempat kerja.

#### **2.1.4 *Organization Citizenship Behavior***

##### **2.1.4.1 *Pengertian Organization Citizenship Behavior***

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

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

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

#### **2.1.4.2 Manfaat *Organization Citizenship Behavior***

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

1. *Organizational citizenship behavior* meningkatkan produktivitas rekan kerja.
2. *Organizational citizenship behavior* meningkatkan produktivitas manajer.
3. *Organizational citizenship behavior* menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan
4. *Organizational citizenship behavior* membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.

5. *Organizational citizenship behavior* dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja.
6. *Organizational citizenship behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
7. *Organizational citizenship behavior* meningkatkan stabilitas kerja organisasi.
8. *Organizational citizenship behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

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

1. Meningkatkan produktivitas rekan kerja  
Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dengan begitu akan meningkatkan produktivitas rekan kerja tersebut.
2. Meningkatkan produktivitas manajer  
Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
3. Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
  - 1) Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer akan menggunakan waktunya untuk melakukan tugas lain seperti membuat perencanaan.

- 2) Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer, sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar pada mereka, berarti membantu manajer melakukan pekerjaan yang lebih penting.
  - 3) Karyawan yang menampilkan perilaku *sportsmanship* akan sangat menolong manajer karena tidak menghabiskan waktu terlalu banyak dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.
4. Menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja  
Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
  5. Meningkatkan kinerja organisasi dan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.
  6. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi  
Membantu tugas karyawan yang tidak hadir ditempat kerja, akan meningkatkan stabilitas dari kinerja organisasi

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

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

1. Budaya dan iklim organisasi.

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

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

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

3. Persepsi terhadap dukungan organisasional,

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

4. Persepsi terhadap inetraksi atasan-bawahan (*Locus Of control*),

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

#### 5. Masa kerja

Karakteristik personal seperti masa kerja berpengaruh pada OCB. Masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor OCB karena variabel-variabel tersebut mewakili “pengukuran” terhadap “investasi” karyawan di organisasi.

#### 6. Jenis kelamin

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

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

#### 1. Faktor Internal

##### 1) Kepuasan Kerja

Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasinya, membantu rekan kerjanya, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui target, lebih dari itu karyawan yang puas

bisa jadi lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman- pengalaman positif mereka.

## 2) Komitmen Organisasi

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

## 3) Kepribadian Organ

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

## 4) Moral Karyawan

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

## 5) Motivasi

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

## 2. Faktor eksternal

### 1) Gaya Kepemimpinan

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

### 2) Kepercayaan pada Pimpinan



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

### 3) Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah seperangkat karakteristik utama yang dihargai anggota.

#### **2.1.4.4 Indikator *Organization Citizenship Behavior***

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

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

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

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

## **2.2 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konseptual ini gunanya untuk menghubungkan atau menjelaskan secara panjang lebar tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka ini didapat dari ilmu atau teori yang dipakai sebagai landasan teori yang dipakai sebagai landasan teori yang dihubungkan dengan variabel yang diteliti.

### **2.2.1 Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Performance***

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan individu untuk memotivasi dan mempengaruhi orang lain, sementara definisi dasar kepemimpinan secara konsisten telah digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kepemimpinan, para ahli telah mengembangkan dasar-dasar teori kepemimpinan dalam praktek seperti Sifat, perilaku, situasional, transaksional dan transformasi (Orabi & Tareq, 2016).

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sehingga, sangat diperlukan teladan dari seorang pemimpin yang nantinya menjadi panutan bawahannya (Handoko, 2013)

Penerapan pola kepemimpinan transformasional yang tepat melalui perannya sebagai *inspirational motivation* yang mampu menciptakan visi yang selanjutnya disosialisasikan pada karyawannya dengan didukung oleh sifat kepemimpinan yang meliputi *integrity, innovation, impression* manajemen, *individual consideration, intellectual stimulation* dan *trust*, dan motivasi karyawan dalam bekerja yang didominasi oleh hubungan sosial atau interpersonal dalam organisasi dan dimensi fisik, secara simultan dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan dalam arah positif. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional serta motivasi kerja yang kuat, maka akan semakin baik pula pencapaian kinerja karyawan (Muiza, 2014).

Hasil penelitian hasil terdahulu yang dilakukan oleh (Cahyono, Maarif, & Suharjono, 2014), (Tucunan, Suprtha, & Riana, 2014), (Amri, Suharmono, & Rahardja, 2016), (Nasution, 2018), (Nel Arianty, 2016) dan (Jufrizen, 2017) membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

### **2.2.2 Pengaruh *Workplace Spirituality* Terhadap *Performance***

Spiritualitas di tempat kerja berarti melihat tempat kerja sebagai tempat yang dihuni oleh orang-orang yang memiliki pikiran (*mind*) dan antusiasme, dan beriman bahwa perkembangan roh sama pentingnya dengan perkembangan pikiran. Spiritualitas di tempat kerja juga termasuk upaya untuk menyelaraskan

kepercayaan seseorang dengan nilai organisasi mereka (Ashmos & Duchon, 2000).

Spiritualitas ditempat kerja adalah kesadaran bahwa orang memiliki kehidupan batin yang tumbuh dan ditumbuhkan oleh pekerjaan yang bermakna yang berlangsung dalam konteks komunitas. Lebih lanjut dijelaskan bahwa, organisasi yang mendukung budaya spiritualitas mengakui bahwa manusia memiliki pikiran dan jiwa, berusaha mencari makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka, dan hasrat yang berhubungan dengan orang lain, serta menjadi bagian dari sebuah komunitas. Semakin banyak nilai dan aspirasi spiritual kongruen dengan organisasi, maka semakin besar kemungkinan bahwa karyawan akan menemukan makna sebenarnya di tempat kerja sehingga akan meningkatkan kinerja seseorang dalam bekerja (Umam & Auliya, 2017).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sinambela & Tanjung, 2018), (Umam & Auliya, 2017) dan (Marwan, Rajak, & Abubakar, 2020) menyimpulkan spiritualitas ditempat bekerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### **2.2.3 Pengaruh *Organization Citizenship Behavior* Terhadap *Performance***

Keberhasilan suatu industri tidak hanya di-tentukan oleh perilaku karyawan yang ditetapkan sesuai deskripsi pekerjaannya (*in role behavior*), namun juga perilaku karyawan yang terdapat di luar deskripsi kerjanya (*extra-role behavior*). OCB adalah perilaku individu yang bersifat bebas dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, serta secara keseluruhan mendo-rong efektivitas fungsi organisasi.

Untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan perlu adanya komitmen organisasional yang dirasakan karyawan (Rejeki & Wulansari, 2015). Melalui komitmen organisasional dapat menumbuhkan suatu kerelaan dalam diri karyawan untuk bersedia melakukan kegiatan diluar tupoksi pekerjaan yang disebut perilaku kewargaan organisasional atau perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) (Sena, 2011).

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lestari & Ghaby, 2018), (Jufrizen et al., 2020) dan (Putri & Utami, 2017), membuktikan bahwa *Organization Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### **2.2.4 Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Workplace Spirituality***

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

Semakin baik kepemimpinan spiritual, semakin tinggi tingkat kerohanian di tempat kerja secara pribadi. Kepemimpinan spiritual yang baik melalui visi, harapan / keyakinan dan cinta kepada orang lain membuat pegawai merasakan kehidupan yang bermakna, hasil karya mereka bahagia dan menciptakan kegembiraan dan komunitas dan berusaha untuk tidak absen dari pekerjaan. Visi universitas membawa hasil yang baik dalam pekerjaan dan lingkungan tempat

kerja membuat pertumbuhan semua pekerjaan mereka, (J Jufrizen, Sari, Nasution, Akrim, & Fahmi, 2019)

Menurut hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (J Jufrizen, Sari, Nasution, Akrim, et al., 2019) menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap tempat kerja spiritualitas. Selanjutnya menurut hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Helmy, 2016) menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap spiritualitas di tempat kerja.

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

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

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

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

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

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

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

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

### 2.2.7 Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Performance* Melalui *Workplace Spirituality*

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

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

Spiritualitas tempat kerja adalah salah satu jenis iklim psikologis di mana orang (pekerja) melihat diri mereka sebagai memiliki kehidupan internal yang dirawat oleh pekerjaan yang bermakna dan ditempatkan di konteks suatu komunitas. Unit kerja yang memiliki tingkat kerohanian yang tinggi berarti mengalami iklim, dan dapat diharapkan bahwa unit kerja akan mengalami kinerja yang lebih tinggi (Ashmos & Duchon, 2000).

*Spiritualitas* di tempat kerja adalah pengakuan bahwa orang memiliki kehidupan jiwa yang memelihara dan terpelihara oleh sebuah pekerjaan, Hal ini bermakna dalam sebuah konsep keumuman orang. Artinya dalam organisasi dimana pegawai bekerja terdapat budaya spiritualitas yang memiliki nilai kepuasan batin yang tinggi sehingga menunculkan semangat kerja yang akan menciptakan pegawai yang memaknai pekerjaan lebih dari sekedar tempat mendapatkan penghasilan, akan tetapi lebih kepada sejauh mana pegawai tersebut dapat berkontribusi bagi organisasi sejalan dengan pemebuhan kebutuhan batinnya.



### **2.2.8 Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Performance* Melalui *Organization Citizenship Behavior***

*Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpusat kepada perilaku tiap individu yang melaksanakan tugasnya yang melebihi dari deskripsi kerjanya. OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward formal. Menurut (Djati, 2009) memberikan pengertian OCB sebagai bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual untuk meningkatkan efisiensi kinerja organisasi dengan membantu tujuan dari produktifitas individu pegawai.

Menurut (Helmy, 2016)h semakin tinggi kepemimpinan spiritual akan meningkatkan spiritualitas di tempat kerja dan pada akhirnya akan membuat OCB menjadi lebih baik. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dadabhay, 2011) dan (Liu, 2008) menyimpulkan bahwa kepala sekolah yang memiliki perilaku spiritual terbukti mampu meningkatkan spiritualitas di sekolah. Hal ini berpengaruh positif terhadap OCB para guru. Hubungan sosial yang dibangun oleh kepala sekolah meningkatkan *sense of community* (rasa kebersamaan) diantara guru sehingga berpengaruh terhadap meningkatnya OCB.

### **2.2.9 Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Performance* Melalui *Workplace Spirituality* Dan *Organization Citizenship Behavior***

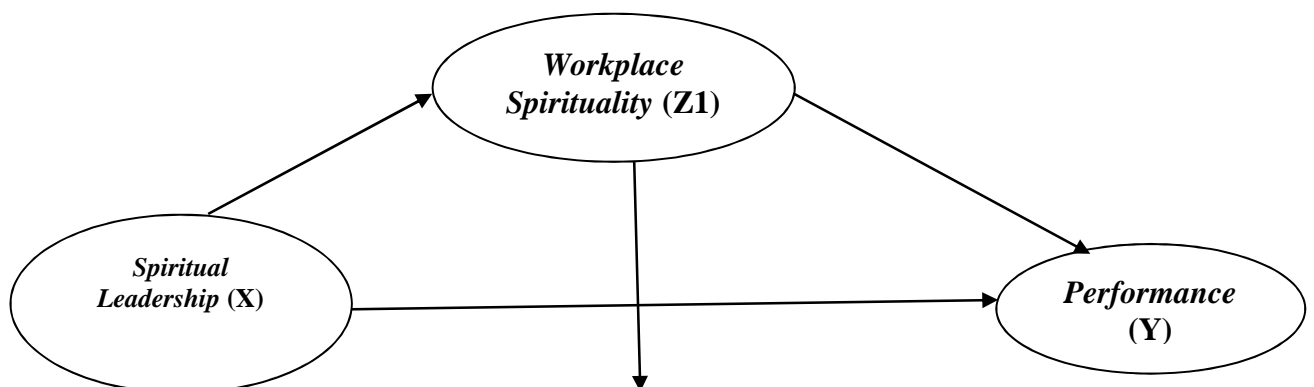
Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi individu-individu di dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi, tanpa mengabaikan kesejahteraan individu-individu di dalamnya. Perusahaan yang tidak

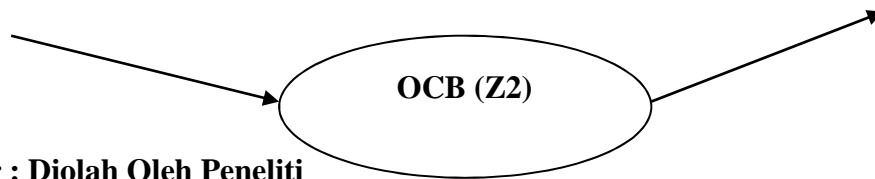
mengharapkan kegagalan untuk mengelola perusahaanya sudah seharusnya memperhatikan kepemimpinan yang ada.

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

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

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





Sumber : Diolah Oleh Peneliti

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis Penelitian

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

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Performance* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
2. *Workplace Spirituality* berpengaruh terhadap *Performance* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
3. *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap *Performance* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
4. *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Workplace Spirituality* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
5. *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

6. *Workplace Spirituality* berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
7. *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Performance* melalui *Workplace Spirituality* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
8. *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Performance* melalui *Organization Citizenship Behavior* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
9. *Spiritual Leadership* berpengaruh terhadap *Performance* melalui *Workplace Spirituality* dan *Organization Citizenship Behavior* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian ini adalah penelitian survey, karena mengambil sampel dari satu populasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2018) penelitian kausal adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lain yang menjadi variabel terikat. Menurut (Sugiyono, 2018) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditentukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun ke lapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah terjawab

#### **3.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

##### **3.2.1 Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Polisi Daerah Sumatera Utara jln Sisimangaraja km, 12 No 60 Medan

##### **3.2.2 Waktu Penelitian**

Waktu Penelitian dilaksanakan mulai bulan Agustus 2022 sampai dengan Januari 2023. Untuk rincian pelaksanaan penelitiandapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 3.1**  
**Waktu Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	Agustus 2022				September 2022				Oktober 2022				November 2022				Desember 2022				Januari 2023			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul				■																				
2	Pra Riset				■	■	■	■	■																
3	Penyusunan Proposal								■	■	■	■	■												
4	Seminar Proposal												■												
5	Pengumpulan data													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
6	Penulisan laporan																	■	■	■	■	■	■	■	■
7	Seminar Hasil																						■		
8	Penyelesaian laporan																							■	
9	Sidang meja hijau																								■

### 3.3 Populasi dan Sampel

#### 3.3.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan bahwa, “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari, objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personel kepolisian pada Polisi Daerah Sumatera Utara Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) yang berjumlah 227 orang.

#### 3.3.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Adapun untuk penentuan jumlah/ukuran sampel dalam penelitian ini mengingat keterbatasan waktu peneliti maka peneliti membatasi sampel pada penelitian ini hanya pada sebagian personel kepolisian pada Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) Polda Sumut ukuran

sampel minimum diperoleh dengan menggunakan rumus slovin, maka disusun perhitungan sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(M)^2}$$

$$n = \frac{227}{1 + 227(0.1)^2} = 69$$

Dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

M = persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan

Pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, maksimum 10%.

Berdasarkan perhitungan slovin diatas maka, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 69 orang personel kepolisian pada Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) Polda Sumut. Pengambilan sampel ini menggunakan metode *Nonprobability* Sampling dengan menggunakan teknik *Insidental sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel. (Sugiyono, 2018)

### 3.4 Definisi Operasional

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

## 1. Kinerja

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun mutu.

**Tabel 3.2**  
**Indikator Kinerja**

No	Indikator
1	Kuantitas kerja
2	Kualitas kerja
3	Dapat tidaknya di andalkan
4	Sikap

Sumber: (Mangkunegara, 2014)

## 2. *Spiritual Leadership*

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

**Tabel 3.3**  
**Indikator *Spiritual Leadership***

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

Sumber: (Fry et al., 2012)

## 3. *Workplace Spirituality*

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



**Tabel 3.4**  
**Indikator *Workplace Spirituality***

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

Sumber: (Milliaman et al., 2003)

#### 4. *Organization Citizenship Behavior*

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

**Tabel 3.5**  
**Indikator *Organization Citizenship Behavior***

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

Sumber: (Podsakoff et al., 2010)

#### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh dan harus diolah kembali, yaitu kuesioner. Dalam melakukan pengumpulan data yang berhubungan dengan yang akan dibahas dilakukan langsung dilakukan dengan dengan cara metode kuesioner. Metode kuesioner adalah teknik pengumpulan data melalui formulir berisi pertanyaan-pertanyaan

yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan serta informasi yang diperlukan.

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

**Tabel 3.6**  
**Skala Likert**

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

Sebelum melakukan pengumpulan data, seluruh kuesioner harus dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Dalam pengujian validitas dan reabilitas peneliti menggunakan aplikasi PLS dengan menggunakan analisa outer model dengan jumlah responden sebanyak 69 orang.

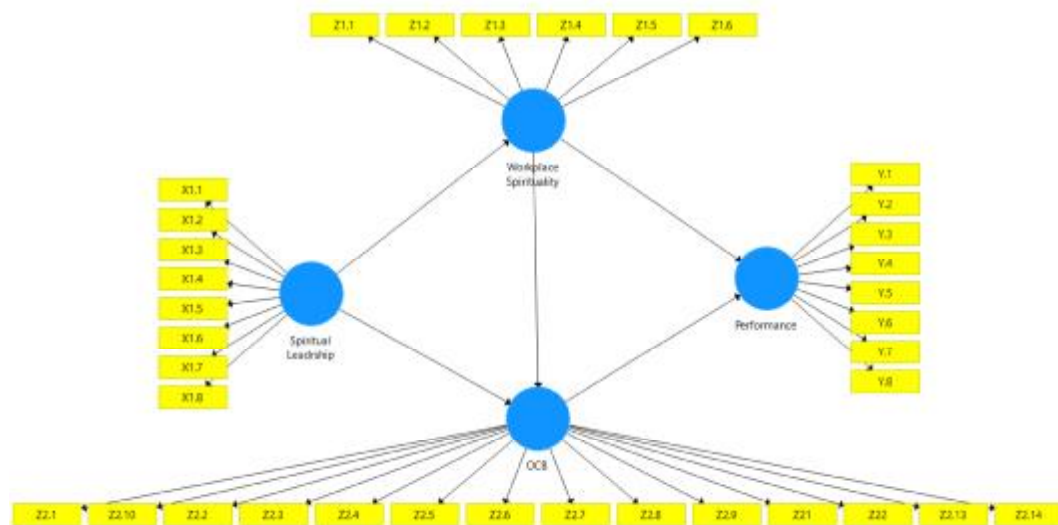
### 3.6 Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latan, 2012). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan

reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

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

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



**Gambar 3.1 Model Struktural PLS**

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

1. Menghasilkan *weight estimate*.

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

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

### 3.6.1 Analisa outer model

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

1. *Convergent Validity* adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item *score/component score* dengan *construct score*, yang dapat dilihat dari *standardized loading factor* yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur, , nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.
2. *Discriminant Validity* merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).
3. *Composite reliability* merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficient*. Untuk mengevaluasi

*composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,70$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. *Cronbach's Alpha* merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha*  $> 0,7$ .

### 3.6.2 Analisis Inner Model

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

besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai *Q-square* kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

### **3.6.3 Uji Hipotesis**

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





## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel *spritual leadership* (X1), 6 pernyataan untuk variabel *workplace spirituality* (Z1), 14 pernyataan untuk variabel *Organization Citizenship Behavior* (Z2) dan 8 pernyataan untuk variabel *performance* (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 69 orang personel Ditreskrimsus Polda Sumut dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis, akan tetapi dari 69 angket yang di sebar kepada responden tidak seluruhnya balik kepada peneliti, dimana jumlah angket yang balik kepada peneliti sebanyak 64 angket.

**Tabel 4.1**  
**Skala Likert**

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

Sumber: (Sugiyono, 2018)

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

#### 4.1.2 Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 64 responden diolah yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian adalah sebagai berikut :

##### 4.1.2.1 Jenis Kelamin

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan jenis kelamin dari 64 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin :</b>		
Pria	57	89,06
Wanita	7	10,94
<b>Jumlah</b>	<b>64</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Diolah 2023

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas jenis kelamin responden yaitu laki-laki yaitu 57 orang atau 89,06 % dan perempuan yaitu 7 orang atau 10,94% . Dari data diatas mayoritas responden laki-laki yaitu berjumlah 57 orang. Personel Ditreskrimsus Polda Sumut mayoritas melakukan pekerjaan di lapangan oleh sebab itu maka pekerjaan lapangan lebih dilibatkan kepada laki-laki dibanding dengan perempuan.

##### 4.1.2.2 Usia

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan usia dari 64 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.3**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Usia**

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Usia:</b>		
>30 tahun	18	28,13
30-39 tahun	24	37,5
40-50 tahun	15	23,44
<50 tahun	7	10,94
<b>Jumlah</b>	<b>64</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Diolah Tahun 2023

Berdasarkan table diatas, diketahui bahwa mayoritas usia responden yaitu pada usia >30 tahun yaitu 18 orang atau 28,13%, usia antara 30-39 tahun yaitu 24 orang atau 37,5%, usia antara 40-50 tahun yaitu 15 orang atau 23,44%, usia >50 tahun yaitu 7 orang atau 10,94%. Dari data diatas mayoritas responden usia 30-39 tahun yaitu berjumlah 24 orang. Hal ini menunjukkan bahwa personil dengan usia 30-39 tahun akan lebih semangat dan lebih produktif dalam melakukan pekerjaannya. Dengan dominannya usia produktif personel Ditreskrimsus Polda Sumut akan berdampak pada terselenggaranya lebih maksimal pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

#### 4.1.2.3 Pendidikan

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan pendidikan dari 64 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.4**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan**

<b>Uraian</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>Pendidikan</b>		
SMA	22	34,38
D3	2	3,12
S1	28	43,75
S2	12	18,75
<b>Jumlah</b>	<b>64</b>	100

Sumber : Data Diolah Tahun 2023

Berdasarkan table diatas, diketahui bahwa mayoritas pendidikan responden yaitu pada SMA yaitu 22 orang atau 34,38%, tamatan D3 yaitu 2 orang atau 3,12%, tamatan S1 yaitu 28 orang atau 43,75%, tamatan S2 yaitu 12 orang atau 8,75%. Dari data diatas mayoritas responden tamatan S1 yaitu berjumlah 28 orang, dimana dengan pendidikan personel Ditreskrimsus Polda Sumut yang mayoritas sarjana menunjukkan bahwa kompetensi personel dalam melakukan pekerjaan cukup tinggi.

#### 4.1.2.4 Pangkat

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan pangkat dari 64 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.5**  
**Deskriptif Responden Berdasarkan Pangkat**

<b>Uraian</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>Pangkat</b>		
AKBP	2	13,3
KOMPOL	7	10,94
AKP	4	6,25
IPTU	5	7,81
IPDA	5	7,81
AIPTU	8	12,50
AIPDA	7	10,94
BRIPKA	11	17,19
BRIKPOL	6	9,38
BRIPTU	6	9,39
BRIPDA	3	4,69
<b>Jumlah</b>	64	100

Sumber : Data Diolah Tahun 2021

Berdasarkan table diatas, diketahui bahwa pangkat responden yaitu pada AKBP yaitu 2 orang atau 3,13%, KOMPOL yaitu 7 orang atau 10,94%, AKP yaitu 4 orang atau 6,25%, IPTU yaitu 5 orang atau 7,81%, IPDA yaitu 5 orang atau 7,81%, AIPTU yaitu 8 orang atau 12,50%, AIPDA yaitu 7 orang atau 10,94%, BRIPKA yaitu 11 orang atau 17,19%, BRIKPOL yaitu 6 orang atau 9,38%, BRIPTU yaitu 6 orang atau 9,38%, BRIPDA yaitu 3 orang atau 4,69%. Dari data diatas mayoritas responden berpangkat BRIPKA yaitu berjumlah 11 orang, dimana dengan pangkat yang dimiliki personel Ditreskrimsus Polda Sumut yang mayoritas BRIPKA menunjukkan bahwa pengalaman dan kompetensi personel dalam melakukan pekerjaan cukup tinggi.

### 4.1.3 Jawaban Responden

#### 4.1.3.1 Performance

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

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Untuk Variabel Performance (Y)**

No.	Jawaban (Y)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	23,4	34	53,1	12	18,8	1	1,6	2	3,1	64	100%
2	14	21,9	35	54,7	9	14,1	5	7,8	1	1,6	64	100%
3	14	21,9	41	64,1	6	9,4	2	3,1	1	1,6	64	100%
4	17	26,6	33	51,6	11	17,2	2	3,1	1	1,6	64	100%
5	21	32,8	34	53,1	7	10,9	0	0	2	3,1	64	100%
6	27	42,2	21	32,8	9	14,1	6	9,4	1	1,6	64	100%
7	20	31,3	28	43,8	13	20,3	2	3,1	1	1,6	64	100%
8	16	25,0	38	59,4	8	12,5	1	1,6	1	1,6	64	100%

**Sumber : Data Diolah 2022**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 34 orang 53,1%.
2. Jawaban responden tentang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang 54,7%.
3. Jawaban responden tentang diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 41 orang 64,1%.

4. Jawaban responden tentang berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang 51,6%.
5. Jawaban responden tentang selalu mengikuti instruksi atasan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 34 orang 53,1%.
6. Jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan tambahan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang 42,2%.
7. Jawaban responden tentang bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 orang 43,8%.
8. Jawaban responden tentang melakukan lembur apabila pekerjaan saya belum selesai mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 orang 59,4%.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja personel Ditreskrimsus Polda Sumut jika dilihat indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, dapat tidaknya diandalkan dan sikap, dapat dikatakan sudah baik hal ini dilihat dari mayoritas responden menjawab setuju.

#### ***4.1.3.2 Spritual Leadirship***

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

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket Untuk Variabel *Spiritual Leadership* (X)**

No.	Jawaban (X)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	17	26,6	25	39,1	20	31,3	1	1,6	1	1,6	64	100%
2	10	15,6	40	62,5	10	15,6	1	1,6	3	4,7	64	100%
3	14	21,9	33	51,6	11	17,2	5	7,8	1	1,6	64	100%
4	18	28,1	32	50,0	11	17,2	2	3,1	1	1,6	64	100%
5	14	21,9	36	56,3	11	17,2	2	2,1	1	1,6	64	100%
6	20	31,3	33	51,6	6	9,4	3	4,7	2	3,1	64	100%
7	17	26,6	33	51,6	11	17,2	2	3,1	1	1,6	64	100%
8	21	32,8	34	53,1	7	10,9	0	0	2	3,1	64	100%

**Sumber : Data Diolah 2023**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang selalu mendapatkan motivasi dari pimpinan untuk pencapaian visi mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang 39,1%.
2. Jawaban responden tentang pimpinan ditempat saya bekerja selalu berperilaku berdasarkan nilai-nilai ketuhanan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang 51,6%.
3. Jawaban responden tentang selalu mendapat pengarahan dari pimpinan dalam bekerja mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang 51,6%.
4. Jawaban responden tentang mendapat apresiasi dari pimpinan karena bekerja sungguh-sungguh mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 32 orang 50%.
5. Jawaban responden tentang selalu diarahkan pimpinan agar bekerja dengan baik dan ikhlas mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 orang 56,3%.

6. Jawaban responden tentang selalu mendapat empati dari pimpinan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang 51,3%.
7. Jawaban responden tentang pimpinan di tempat saya bekerja selalu murah hati mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang 51,6%.
8. Jawaban responden tentang pemimpin ditempat saya bekerja memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak taat terhadap peraturan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 34 orang 53,1%.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa *spiritual leadership* pada Ditreskrimsus Polda Sumut jika dilihat indikator *vision, Altruistik Love, hope, faith* dapat dikatakan sudah baik hal ini dilihat dari mayoritas responden menjawab setuju.

#### 4.1.3.3 Workplace Spirituality

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

**Tabel 4.8**  
**Skor Angket Untuk Variabel Workplace Spirituality (Z1)**

No.	Jawaban (Z)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	28,1	30	46,9	13	20,3	1	1,6	2	3,1	64	100%
2	15	23,4	38	59,4	7	10,9	3	4,7	1	1,6	64	100%
3	19	29,7	28	43,8	14	21,9	2	3,1	1	1,6	64	100%
4	19	29,7	35	54,7	6	9,4	2	3,1	2	3,1	64	100%
5	12	18,8	36	56,3	12	18,8	23	4,7	1	1,6	64	100%
6	18	28,1	33	51,6	10	15,6	2	3,1	1	1,6	64	100%

**Sumber : Data Diolah 2023**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :



1. Jawaban responden tentang lingkungan dimana saya bekerja memiliki nilai-nilai yang bersesuaian dengan prinsip saya mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 orang 46,9%.
2. Jawaban responden tentang organisasi di mana saya bekerja menerapkan filosofi yang bersesuaian dengan moral mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 38 orang 59,4%.
3. Jawaban responden tentang merasa bahwa organisasi menjalankan nilai-nilai positif mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 orang 43,8%.
4. Jawaban responden tentang integritas sangat penting dalam organisasi tempat saya bekerja mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang 54,7%.
5. Jawaban responden tentang adaptasi sangat penting untuk dilakukan dalam bekerja mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 orang 56,3%.
6. Jawaban responden tentang lingkungan tempat saya bekerja selalu tolong menolong mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang 51,6%.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa *Workplace Spirituality* pada Ditreskrimsus Polda Sumut jika dilihat indikator *Meaningful work, Alignment with organizational value, Community* dapat dikatakan sudah baik hal ini dilihat dari mayoritas responden menjawab setuju.

#### **4.1.3.4 Organization Citizenship Behavior**

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

**Tabel 4.9**  
**Skor Angket Untuk Variabel *Organization Citizenship Behavior (Z2)***

No.	Jawaban (Z2)											
	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	32.8	24	37.5	12	18.8	5	7.8	2	3.1	64	100%
2	14	21.9	24	37.5	14	21.9	10	15.6	2	3.1	64	100%
3	15	23.4	30	46.9	8	12.5	7	10.9	4	6.3	64	100%
4	21	32.8	19	29.7	13	20.3	7	10.9	4	6.3	64	100%
5	14	21.9	33	51.6	10	15.6	7	10.9	0	0	64	100%
6	16	25.0	26	40.6	11	17.2	8	12.5	3	4.7	64	100%
7	29	45.3	16	25.0	12	18.8	4	6.3	3	4.7	64	100%
8	18	28.1	30	46.9	10	15.6	3	4.7	3	4.7	64	100%
9	29	45.3	14	21.9	11	17.2	6	9.4	4	6.3	64	100%
10	24	37.5	21	32.8	13	20.3	6	9.4	0	0	64	100%
11	26	40.6	19	29.7	13	20.3	5	7.8	1	1.6	64	100%
12	24	37.5	24	37.5	8	12.5	6	9.4	2	3.1	64	100%
13	21	32.8	25	39.1	12	18.8	4	6.3	2	3.1	64	100%
14	17	26.6	31	48.4	8	12.5	5	7.8	3	4.7	64	100%

**Sumber : Data Diolah 2023**

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden tentang selalu bekerja sama dengan rekan kerja saya pada saat bekerja mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang 37.5%.
2. Jawaban responden tentang suka membantu orang lain mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang 37.4%.
3. Jawaban responden tentang selalu jujur dalam melakukan pekerjaan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 orang 46.9%.

4. Jawaban responden tentang Saya tidak suka mengeluh dalam bekerja. mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang 32.8%.
5. Jawaban responden tentang melakukan lembur apabila pekerjaan saya belum selesai mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang 51.6%.
6. Jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang 40.6%.
7. Jawaban responden tentang selalu datang tepat waktu mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang 45.3%.
8. Jawaban responden tentang selalu menaati peraturan yang berlaku di tempat saya bekerja mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 orang 46.9%.
9. Jawaban responden tentang akan tetap berada di tempat saya bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang 45.3%.
10. Jawaban responden tentang akan menghabiskan sisa karir saya di tempat saya bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang 37.5%.
11. Jawaban responden tentang puas dengan hasil pekerjaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang 40.6%.
12. Jawaban responden tentang merasa puas atas gaji yang saya terima mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang 37.5%.
13. Jawaban responden tentang akan melanjutkan pendidikan mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang 39.1%.
14. Jawaban responden tentang selalu belajar dengan hal hal yang belum saya kuasai mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 31 orang 48.4%.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa *Organization Citizenship Behavior* pada Ditreskrimsus Polda Sumut jika dilihat indikator *Helping behavior, Sportsmanship, Individual initiative, Civic virtue, Organizational commitment, Complacence, Personal development* dapat dikatakan sudah baik hal ini dilihat dari mayoritas responden menjawab setuju.

#### **4.1.4 Analisis Outer Model**

Evaluasi terhadap model pengukuran indikator meliputi pemeriksaan individual *item reliability, internal consistency* atau *composite reliability, average variance extracted*, dan *discriminant validity*. Ketiga pengukuran pertama dikelompokkan dalam *convergent validity*.

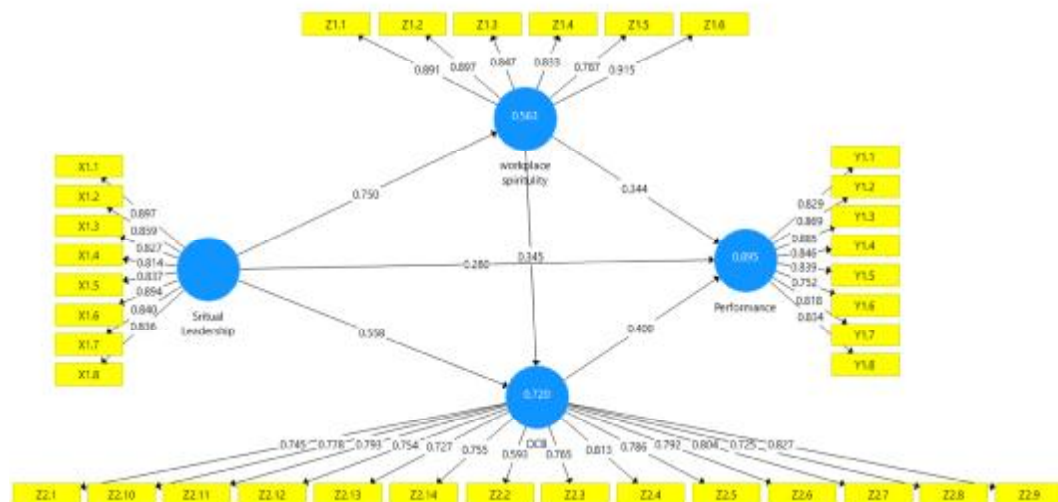
##### **4.1.4.1 Convergent Validity**

*Convergent validity* terdiri dari tiga pengujian yaitu *reliability item* (validitas tiap indikator), *composite reability*, dan *average variance extracted* (AVE). *Convergent validity* digunakan untuk mengukur seberapa besar indikator yang ada dapat menerangkan dimensi. Artinya semakin besar *convergent validity* maka semakin besar kemampuan dimensi tersebut dalam menerapkan variabel latennya.

##### **1. Reliability Item**

Item reliabilitas atau biasa kita sebut dengan validitas indikator. Pengujian terhadap *reability item* (validitas indikator) dapat dilihat dari nilai *loading factor* (*standardized loading*). Nilai loading faktor ini merupakan besarnya korelasi antara antara setiap indikator dan konstraknya. Nilai *loading factor* diatas 0,7 dapat dikatakan ideal, artinya bahwa indikator tersebut dapat dikatakan valid sebagai indikator untuk mengukur konstrak. Meskipun demikian, nilai

*standardized loading factor* diatas 0,5 dapat diterima. Sedangkan nilai *standardized loading factor* dibawah 0,5 dapat dikeluarkan dari model Chin (1998). Berikut adalah nilai *reability item* yang dapat dilihat pada kolom *standardized loading*:



**Gambar 4.1**  
*Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model*

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa seluruh loading bernilai lebih dari 0,5 sehingga tidak perlu disisihkan. Dengan demikian, tiap indikator telah valid untuk menjelaskan masing-masing laten variabelnya yaitu kompetensi, kepuasan kerja dan kinerja.

## 2. *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reliabilitas konstruk adalah cronbach's alpha dan D.G rho (PCA). *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan untuk nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,6 serta nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai

yang dicapai adalah  $> 0,60$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

**Tabel 4.10**  
**Hasil *Composite Reliability***

	<b>Cronbach's Alpha</b>
<b>OCB</b>	<b>0.944</b>
<b>Performance</b>	<b>0.938</b>
<b>Sritual Leadership</b>	<b>0.945</b>
<b>workplace spirituality</b>	<b>0.931</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2023

Berdasarkan tabel 4.10 di atas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk OCB sebesar 0,944; *performance* sebesar 0,938, *spiritual leadership* sebesar 0,945, *workplace spirituality* sebesar 0,931;. Keempat laten memperoleh nilai *cronbach's alpha* diatas 0,6 sehingga dapat dikatakan seluruh faktor memiliki reabilitas atau keterandalan yang baik sebagai alat ukur.

*Average Variance Extracted* (AVE) menggambarkan besaran *variance* yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh *error* pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE diatas 0,5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

**Tabel 4.11**  
**Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)**

	<b>Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)</b>
<b>OCB</b>	<b>0.582</b>
<b>Performance</b>	<b>0.697</b>
<b>Sritual Leadership</b>	<b>0.724</b>
<b>workplace spirituality</b>	<b>0.744</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2023

Berdasarkan tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa nilai AVE untuk untuk OCB sebesar 0,582; *performance* sebesar 0,697, *spiritual leadership* sebesar 0,724, *workplace spirituality* sebesar 0,744;. Keempat variabel memiliki AVE yang berada diatas 0,5 sehingga konstruk memiliki *convergent validity* yang baik dimana variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

#### 4.1.4.2 Discriminant Validity

Pemeriksaan *discriminant validity* dari model pengukuran reflektif yang dinilai berdasarkan *cross loading* dan membandingkan antara nilai AVE dengan kuadrat korelasi antarkonstrak. Ukuran *cross loading* adalah adalah membandingkan korelasi indikator dengan konstraknya dan konstrak dari blok lain. *Discriminant validity* yang baik akan mampu menjelaskan variabel indikatornya lebih tinggi dibandingkan dengan menjelaskan varian dari indikator konstrak yang lain. Berikut adalah nilai *discriminant validity* untuk masing-masing indikator.

**Tabel 4.12**  
***Discriminant Validity***

	OCB	Performance	Sritual Leadership	workplace spirituality
X1.1	0.765	0.770	0.897	0.603
X1.2	0.668	0.686	0.859	0.622
X1.3	0.705	0.745	0.827	0.677
X1.4	0.590	0.696	0.814	0.654
X1.5	0.648	0.709	0.837	0.624
X1.6	0.705	0.799	0.894	0.702
X1.7	0.742	0.735	0.840	0.655
X1.8	0.730	0.742	0.836	0.566
Y1.1	0.750	0.829	0.720	0.640
Y1.2	0.769	0.869	0.775	0.770
Y1.3	0.779	0.885	0.765	0.833
Y1.4	0.795	0.846	0.696	0.707
Y1.5	0.779	0.839	0.773	0.704
Y1.6	0.616	0.752	0.697	0.730
Y1.7	0.727	0.818	0.690	0.625
Y1.8	0.733	0.834	0.657	0.720
Z1.1	0.669	0.754	0.622	0.891

Z1.2	0.728	0.800	0.716	0.897
Z1.3	0.677	0.712	0.651	0.847
Z1.4	0.626	0.736	0.633	0.833
Z1.5	0.561	0.685	0.597	0.787
Z1.6	0.683	0.759	0.659	0.915
Z2.1	0.745	0.699	0.601	0.661
Z2.10	0.778	0.686	0.682	0.600
Z2.11	0.793	0.700	0.709	0.661
Z2.12	0.754	0.624	0.601	0.518
Z2.13	0.727	0.693	0.538	0.623
Z2.14	0.755	0.655	0.600	0.477
Z2.2	0.593	0.484	0.485	0.353
Z2.3	0.765	0.667	0.590	0.521
Z2.4	0.813	0.778	0.576	0.711
Z2.5	0.786	0.697	0.587	0.586
Z2.6	0.792	0.822	0.703	0.655
Z2.7	0.804	0.692	0.773	0.643
Z2.8	0.725	0.577	0.558	0.442
Z2.9	0.827	0.683	0.680	0.610

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2023

Berdasarkan tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa nilai *discriminant validity* atau *loading factor* untuk tiap variabel memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan variabelnya dibandingkan dengan variabel lainnya. Demikian pula dengan indikator -indikator tiap variabelnya. Ini menunjukkan bahwa penempatan indikator pada tiap variabelnya telah tepat.

#### 4.1.5 Analisis Inner Model

*R-square* adalah ukuran proporsi variasi nilai yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen) ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Hasil *r-square* untuk variabel laten endogen sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah substansial (baik); 0,50 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah moderat (sedang) dan 0,25 mengindikasikan bahwa model tersebut adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018). Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program smartPLS 3.0, diperoleh nilai *R-Square* yang dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut:



**Tabel 4.13**  
**Hasil R<sup>2</sup>**

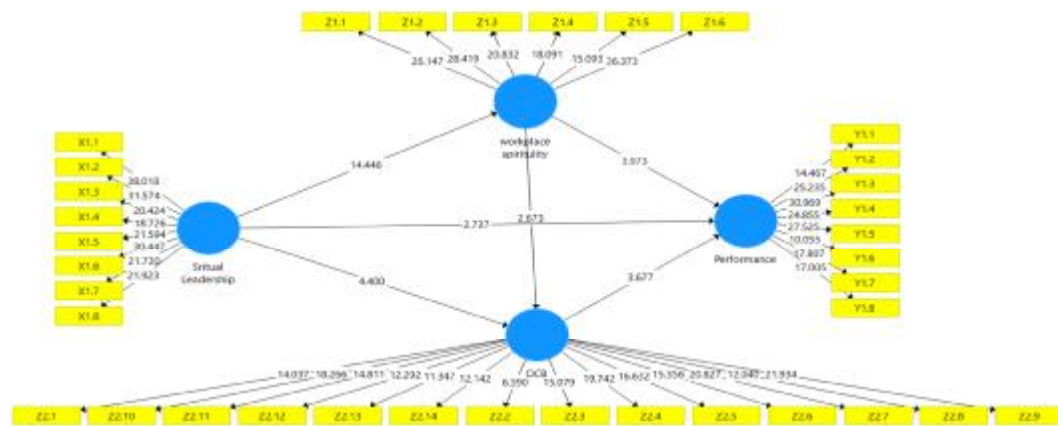
	R Square	Adjusted R Square
OCB	0.720	0.711
Performance	0.895	0.890
workplace spirituality	0.563	0.556

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2023

Dari tabel 4.13 di atas diketahui bahwa pengaruh X, Z1 dan Z2 terhadap Y dengan nilai r-square 0,895 mengindikasikan bahwa variasi nilai Y mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1, Z1 dan Z2 sebesar 89.5% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 10.5% dipengaruhi oleh variabel lain, selanjutnya pengaruh X terhadap Z1 dengan nilai r-square 0,563 mengindikasikan bahwa variasi nilai Z1 mampu dijelaskan oleh variasi nilai X sebesar 56.3% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 43.5% dipengaruhi oleh variabel lain dan pengaruh X dan Z1 terhadap Z2 dengan nilai r-square 0,720 mengindikasikan bahwa variasi nilai Z2 mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1 dan Z1 sebesar 72% atau dengan kata lain bahwa model tersebut adalah substansial (baik), dan 28% dipengaruhi oleh variabel lain.

#### 4.1.6 Pengujian Hipotesis

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



**Gambar 4.2**  
*Path Coefficient*

#### 4.1.6.1 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

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

**Tabel 4.14**  
*Path Coefficient*

	Sampel Asli (O)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (  O/STDEV  )	P Values
OCB -> Performance	0.400	0.109	3.677	0.000
Sritual Leadership -> OCB	0.558	0.127	4.400	0.000
Sritual Leadership -> Performance	0.280	0.102	2.737	0.006
Sritual Leadership -> workplace spirituality	0.750	0.052	14.446	0.000
workplace spirituality -> OCB	0.345	0.129	2.673	0.008
workplace spirituality -> Performance	0.344	0.087	3.973	0.000

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2023

erdasarkan Tabel 4.14, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh *sritual leadership* terhadap *performance* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,280. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,006 < 0,05$ , berarti *sritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *performance* personel Ditreskrimsus Polda Sumut.

2. Pengaruh *workplace spirituality* terhadap *performance* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,344. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti *workplace spirituality* berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Ditreskrimsus Polda Sumut.
3. Pengaruh *Organization Citizenship Behavior* terhadap *performance* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,400. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap *performance* personel Ditreskrimsus Polda Sumut.
4. Pengaruh *spiritual leadership* terhadap *workplace spirituality* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,750. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *workplace spirituality* personel Ditreskrimsus Polda Sumut.
5. Pengaruh *spiritual leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,558. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* personel Ditreskrimsus Polda Sumut.
6. Pengaruh *workplace spirituality* terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,345. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,008 < 0,05$ , berarti

*workplace spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* personel Ditreskrimsus Polda Sumut.

#### 4.1.6.2 Pengujian Secara Tidak Langsung

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

**Tabel 4.15**  
*Specific Indirect Effects*

	Sampel Asli (O)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (  O/STDEV  )	P Values
Sritual Leadership -> workplace spirituality -> Performance	0.258	0.067	3.850	<b>0.000</b>
Sritual Leadership -> OCB -> Performance	0.223	0.092	2.435	<b>0.015</b>
Sritual Leadership -> workplace spirituality -> OCB -> Performance	0.104	0.046	2.245	<b>0.025</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2023

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

1. Pengaruh *spiritual leadership* terhadap *performance* melalui *workplace spirituality* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,258. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *performance* personel melalui *workplace spirituality* Ditreskrimsus Polda Sumut.
2. Pengaruh *spiritual leadership* terhadap *performance* melalui *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,223. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,015 < 0,05$ , berarti *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *performance* personel melalui *Organization Citizenship Behavior* personel Ditreskrimsus Polda Sumut.

3. Pengaruh *spiritual leadership* terhadap *performance* melalui *workplace spirituality* dan *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,104. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,025 < 0,05$ , berarti *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *performance* personel melalui *workplace spirituality* dan *Organization Citizenship Behavior* pada personel Ditreskrimsus Polda Sumut.

## 4.2 Pembahasan

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai hasil temuan penelitian ini terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada tujuh bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

### 4.2.2.1 Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Performance*

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh *spiritual leadership* terhadap *performance* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,280. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,006 < 0,05$ , berarti *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *performance* personel Ditreskrimsus Polda Sumut.

Dapat disimpulkan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *performance* artinya kepemimpinan spiritual mampu meningkatkan kinerja personel Ditreskrimsus Polda Sumut, dimana pemimpin memberi semangat kerja, pemberian nasehat, memotivasi pengembangan kemampuan,

pendekatan pada aturan dan prosedur kerja serta memberikan teguran dan pujian kepada anggota organisasi sehingga personil akan lebih giat dalam melakukan pekerjaannya sehingga kinerja personel tersebut akan semakin meningkat.

Dimana dalam hal untuk meningkatkan kinerja personel Ditreskrimsus Polda Sumut pemimpin selalu memberikan sanksi kepada bawahannya hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil angket yang telah disebarakan kepada responden dimana dalam hal *faith* mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 55 orang, hal ini menunjukkan bahwa pemimpin Ditreskrimsus Polda Sumut selalu memberikan sanksi kepada personel yang tidak taat terhadap peraturan sehingga personel selalu taat terhadap aturan yang dibuat dengan demikian kinerja personel akan semakin meningkat.

Akan tetapi tidak selalu personel Ditreskrimsus Polda Sumut dapat pengarahan dari pimpinan hal ini dapat dilihat dari hasil angket yang telah disebarakan kepada personel terkait dengan *Altruistik Love* dimana masih banyak personel yang menjawab kurang setuju sebanyak 17 orang, hal ini menunjukkan bahwa pemimpin kurang memberikan pengarahan dalam bekerja, hal ini disebabkan kesibukan pimpinan. Dalam hal ini pimpinan diharapkan agar lebih mampu memanfaatkan waktunya disela-sela kesibukannya untuk mengarahkan perosnel dalam melakukan pekerjaannya.

Seorang pemimpin yang mengutamakan spiritualitas akan dapat meningkatkan kinerja karyawan, baik kinerja tugas, kinerja adaptif dan kinerja kontekstual. Kinerja tugas adalah kinerja yang berkaitan langsung dengan hasil pekerjaan karyawan. Kepemimpinan spiritual dapat berpengaruh terhadap kinerja adaptif karyawan yaitu kemampuan karyawan beradaptasi dengan perubahan

situasi kerja. Kepemimpinan spiritual juga dapat berpengaruh terhadap kinerja kontekstual yaitu perilaku prososial karyawan seperti kerja tim, kesetiaan serta hubungan kerja (Caniago & Taufik, 2022).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Cahyono, Maarif, & Suharjono, 2014), (Tucunan, Suprtha, & Riana, 2014), (Amri, Suharmono, & Rahardja, 2016), (Nasution, 2018), (Arianty, 2016) dan (Jufrizen, 2017) membuktikan bahwa *spritual leadership* memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### **4.2.2.2 Pengaruh *Workplace Spirituality* Terhadap *Performance***

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh *workplace spirituality* terhadap *performance* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,344. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti *workplace spirituality* berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Ditreskrimsus Polda Sumut.

Dapat disimpulkan bahwa *spritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *performance* artinya spiritual di tempat kerja mampu meningkatkan kinerja personel Ditreskrimsus Polda Sumut, dimana semakin baikknya spiritual di tempat kerja maka maka semakin besar personel akan menemukan makna sebenarnya di tempat kerja sehingga akan meningkatkan kinerja personel dalam bekerja.

Dimana personel dalam melakukan pekerjaan lingkungan kerja selalu mengedepankan integritas hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil angket yang telah disebarkan kepada responden dimana dalam hal *Alignment with organizational value* mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 54 orang, hal ini

menunjukkan bahwa lingkungan Ditreskrimsus Polda Sumut sangat mementingkan integritas sehingga personel akan lebih percaya diri dalam melakukan pekerjaannya dengan demikian maka kinerja personel akan semakin meningkat.

Akan tetapi tidak seluruhnya personel dalam melakukan pekerjaan lingkungan kerja selalu mengedepankan integritas hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil angket yang telah disebarkan kepada responden dimana dalam hal *Alignment with organizational value* mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 17 orang hal ini menunjukkan bahwa kurangnya Ditreskrimsus Polda Sumut menjalankan nilai-nilai positif. Oleh karena itu, perusahaan perlu untuk lebih menanamkan nilai-nilai positif yang dimiliki perusahaan kepada seluruh karyawan dengan melakukan suatu treatment yang berkesinambungan, seperti pementapan soft skills, pengembangan diri maupun motivasi baik diselenggarakan secara internal atau dalam pelatihan agar keyakinan karyawan tetap terjaga sampai nilai-nilai tersebut benar-benar terinternalisasi.

Spiritualitas ditempat kerja adalah kesadaran bahwa orang memiliki kehidupan batin yang tumbuh dan ditumbuhkan oleh pekerjaan yang bermakna yang berlangsung dalam konteks komunitas. Lebih lanjut dijelaskan bahwa, organisasi yang mendukung budaya spiritualitas mengakui bahwa manusia memiliki pikiran dan jiwa, berusaha mencari makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka, dan hasrat yang berhubungan dengan orang lain, serta menjadi bagian dari sebuah komunitas. Semakin banyak nilai dan aspirasi spiritual kongruen dengan organisasi, maka semakin besar kemungkinan bahwa karyawan akan



menemukan makna sebenarnya di tempat kerja sehingga akan meningkatkan kinerja seseorang dalam bekerja (Umam & Auliya, 2017).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sinambela & Tanjung, 2018), (Umam & Auliya, 2017) dan (Marwan, Rajak, & Abubakar, 2020) menyimpulkan spiritualitas ditempat bekerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

#### **4.2.2.3 Pengaruh *Organization Citizenship Behavior* Terhadap *Performance***

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh *Organization Citizenship Behavior* terhadap *performance* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,400. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap *performance* personel Ditreskrimsus Polda Sumut.

Dapat disimpulkan bahwa *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap *performance* artinya dengan semakin baiknya perilaku OCB maka kinerja personel Ditreskrimsus Polda Sumut akan semakin meningkat. Dimana dengan jalinan kerja sama yang dilakukan oleh personel dengan personel lain untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga pekerjaan yang dilakukan personel akan semakin cepat selesai dengan demikian maka pekerjaan personel dapat selesai tepat waktu sehingga kinerja personel akan semakin meningkat.

Dimana personel Ditreskrimsus Polda Sumut selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil angket yang telah disebarkan kepada responden dimana dalam *Personal development* mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 48 orang, hal ini menunjukkan bahwa personel Ditreskrimsus Polda Sumut selalu belajar dengan hal hal yang

belum kuasai sehingga personel akan lebih mudah untuk menajalan pekerjaanya dengan demikian maka kinerja personel akan semakin baik.

Akan tetapi tidak seluruhnya personel Ditreskrimsus Polda Sumut yang saling membantu untuk menyelesaikan pekerjaanya hal ini dapat dilihat dari hasil angket yang telah disebarkan kepada pegawai terkait *Sportsmanship* dimana masih banyak personel yang menjawab kurang setuju sebanyak 24 orang hal ini menunjukkan bahwa personel suka mengeluh dalam bekerja. Hal ini disebabkan oleh seringnya penambahan beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan personel. Dalam hal ini pimpinan diharapkan dalam penambahan beban kerja personel agar dapat melihat kemampuan personel masing-masing.

Keberhasilan suatu industri tidak hanya di-tentukan oleh perilaku karyawan yang ditetapkan sesuai deskripsi pekerjaannya (*in role behavior*), namun juga perilaku karyawan yang terdapat di luar deskripsi kerjanya (*extra-role behavior*). OCB adalah perilaku individu yang bersifat bebas dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, serta secara keseluruhan mendo-rong efektivitas fungsi organisasi.

Untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan perlu adanya komitmen organisasional yang dirasakan karyawan (Rejeki & Wulansari, 2015). Melalui komitmen organisasional dapat menumbuhkan suatu kerelaan dalam diri karyawan untuk bersedia melakukan kegiatan diluar tupoksi pekerjaan yang disebut perilaku kewargaan organisasional atau perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) (Sena, 2011).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian hasil terdahulu yang dilakukan oleh (Lestari & Ghaby, 2018), (Jufrizen et al., 2020) dan (Putri &

Utami, 2017), membuktikan bahwa *Organization Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### **4.2.2.4 Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Workplace Spirituality***

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh *spiritual leadership* terhadap *workplace spirituality* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,750. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *workplace spirituality* personel Ditreskrimsus Polda Sumut.

Dapat disimpulkan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *workplace spirituality* artinya dengan semakin baik kepemimpinan spiritual, semakin tinggi tingkat kerohanian di tempat kerja secara pribadi personel Ditreskrimsus Polda Sumut. Kepemimpinan spiritual yang baik melalui visi, harapan / keyakinan dan cinta kepada orang lain membuat personel Ditreskrimsus Polda Sumut merasakan kehidupan yang bermakna, hasil karya mereka bahagia dan menciptakan kegembiraan dan komunitas dan berusaha untuk tidak absen dari pekerjaan. Visi perusahaan membawa hasil yang baik dalam pekerjaan dan lingkungan tempat kerja membuat pertumbuhan semua pekerjaan mereka.

Dimana dalam hal untuk meningkatkan *workplace spirituality* personel Ditreskrimsus Polda Sumut pemimpin selalu memberikan empati kepada bawahannya hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil angket yang telah disebarakan kepada responden dimana dalam hal *hope* mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 53 orang, hal ini menunjukkan bahwa personel selalu mendapat empati

dari pimpinan Ditreskrimsus Polda Sumut sehingga personel selalu taat terhadap aturan yang dibuat dengan demikian kinerja personel akan semakin meningkat.

Akan tetapi tidak selalu personel Ditreskrimsus Polda Sumut dapat motivasi dari pimpinan hal ini dapat dilihat dari hasil angket yang telah disebarkan kepada personel terkait dengan *vision* dimana masih banyak personel yang menjawab kurang setuju sebanyak 22 orang, hal ini menunjukkan bahwa pemimpin kurang memberikan motivasi untuk pencapaian visi, hal ini disebabkan kesibukan pimpinan. Dalam hal ini pimpinan diharapkan memberikan perhatian khusus pada para personel dan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan jabatan yang diembannya.

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

Menurut (Reave, 2005) kepemimpinan spiritual merupakan suatu fenomena yang terjadi ketika seseorang pemimpin mewujudkan nilai-nilai spiritual seperti integritas, kejujuran, dan rendah hati, membuat dirinya sebagai contoh seseorang yang dapat dipercaya, diandalkan dan dikagumi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (J Jufrizen, Sari, Nasution, Akrim, et al., 2019) menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap tempat kerja spiritualitas. Selanjutnya menurut hasil penelitian terdahulu yang dilakukan

oleh (Helmy, 2016) menyimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap spiritualitas di tempat kerja.

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

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh *spiritual leadership* terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,558. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* personel Ditreskrimsus Polda Sumut.

Dapat disimpulkan bahwa *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* artinya dengan semakin baik kepemimpinan spiritual maka *Organization Citizenship Behavior* personel Ditreskrimsus Polda Sumut akan semakin baik. Dimana pemimpin memberikan motivasi secara langsung terhadap personel dalam melakukan pekerjaan, pemimpin dengan tinggi dalam memberikan arahan terhadap setiap personel dalam melakukan pekerjaan sehingga personel akan selalu melakukan kerja sama untuk menyelesaikan pekerjaan. Kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) adalah kumpulan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri mereka sendiri dan orang lain secara intrinsik, sehingga setiap anggota organisasi memiliki perasaan bertahan hidup yang spiritual melalui keanggotaan dan keterampilan.

Dimana dalam hal untuk meningkatkan *Organization Citizenship Behavior* personel Ditreskrimsus Polda Sumut pemimpin selalu memberikan empati kepada

bawahannya hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil angket yang telah disebarakan kepada responden dimana dalam hal *faith* responden menjawab setuju sebanyak 50 orang, hal ini menunjukkan bahwa pimpinan Ditreskrimsus Polda Sumut murah hati dalam menghadapi bawahannya sehingga personel selalu taat terhadap aturan yang dibuat dengan demikian kinerja personel akan semakin meningkat.

Akan tetapi tidak selalu personel Ditreskrimsus Polda Sumut dapat motivasi dari pimpinan hal ini dapat dilihat dari hasil angket yang telah disebarakan kepada personel terkait dengan *Altruistik Love* dimana masih banyak personel yang menjawab kurang setuju sebanyak 14 orang, hal ini menunjukkan bahwa pemimpin kurang mengapresiasi bawahannya karena bekerja sungguh-sungguh, hal ini disebabkan kesibukan pimpinan. Dalam hal ini pimpinan diharapkan agar lebih mampu memanfaatkan waktunya disela-sela kesibukaanya untuk memperhatikan prestasi personel.

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

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

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

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

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

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh *workplace spirituality* terhadap *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,345. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,008 < 0,05$ , berarti *workplace spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* personel Ditreskrimsus Polda Sumut.

Dapat disimpulkan bahwa *workplace spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* artinya semakin tinggi spiritualitas di tempat kerja maka semakin tinggi pula tingkat OCB. Spiritualitas di tempat kerja dapat diartikan bahwa tempat kerja sebagai tempat perkumpulan orang yang mempunyai kesatuan pemikiran dan semangat serta percaya bahwa meningkatnya kesemangatan merupakan inti dari meningkatnya suatu pemikiran. Semakin baik personel mampu bersemangat di dalam pekerjaannya maka ide atau pemikiran individu akan lebih baik dan dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Spiritualitas di tempat kerja didefinisikan sebagai pengakuan bahwa karyawan

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

Dimana personel dalam melakukan pekerjaan lingkungan kerja selalu menerapkan filosofi yang berkesuaian dengan moral hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil angket yang telah disebarakan kepada responden dimana dalam hal *Meaningful work* mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 53 orang, hal ini menunjukkan bahwa lingkungan Ditreskrimsus Polda Sumut selalu menerapkan filosofi yang bersesuaian dengan moral sehingga personel akan lebih percaya diri dalam melakukan pekrjaanya dengan demikian maka kinerja personel akan semakin meningkat.

Akan tetapi tidak seluruhnya personel dalam melakukan pekerjaan lingkungan kerja selalu mengedepankan integritas hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil angket yang telah disebarakan kepada responden dimana dalam hal *Meaningful work* mayoritas responden menjawab kurang setuju sebanyak 16 orang hal ini menunjukkan bahwa personel Ditreskrimsus Polda Sumut dalam bekerja kurang memiliki nilai-nilai yang bersesuaian dengan prinsip yang terdapat di lingkungan bekerja memiliki nilai-nilai yang bersesuaian dengan prinsip. Oleh karena itu, pemimpin Ditreskrimsus Polda Sumut diharapkan untuk meningkatkan kesesuaian nilai-nilai personel. Hal tersebut bisa dilakukan dengan adanya kegiatan-kegiatan rekreasi seperti *outbond* atau *family gathering* yang selain dapat meningkatkan kesejahteraan personel.

perusahaan perlu untuk lebih menanamkan nilai-nilai positif yang dimiliki perusahaan kepada seluruh karyawan dengan melakukan suatu treatment yang berkesinambungan, seperti pemantapan soft skills, pengembangan diri maupun



motivasi baik diselenggarakan secara internal atau dalam pelatihan agar keyakinan karyawan tetap terjaga sampai nilai-nilai tersebut benar-benar terinternalisasi.

Menurut (Pandey et al., 2009) spiritualitas di tempat kerja merupakan sarana bagi individu untuk mengintegrasikan pekerjaan dan spiritualitas mereka, yang akan memberi mereka ketepatan, keterhubungan, dan keutuhan di tempat kerja.

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

#### **4.2.2.7 Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Performance* Melalui *Workplace Spirituality***

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh *spiritual leadership* terhadap *performance* melalui *workplace spirituality* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,258. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,000 < 0,05$ , berarti *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *performance* personel melalui *workplace spirituality* Ditreskrimsus Polda Sumut.

Dapat disimpulkan bahwa *workplace spirituality* mampu memediasi pengaruh *spiritual leadership* terhadap *performance* personel artinya semakin baik kepemimpinan spiritual, kepemimpinan spiritual yang baik melalui visi, harapan / keyakinan dan cinta kepada orang lain membuat personel Ditreskrimsus Polda Sumut merasakan kehidupan yang bermakna, dengan demikian maka kinerja personel akan semakin meningkat.

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

*Spiritualitas* di tempat kerja adalah pengakuan bahwa orang memiliki kehidupan jiwa yang memelihara dan terpelihara oleh sebuah pekerjaan, Hal ini bermakna dalam sebuah konsep keumuman orang. Artinya dalam organisasi dimana pegawai bekerja terdapat budaya spiritualitas yang memiliki nilai kepuasan batin yang tinggi sehingga menunculkan semangat kerja yang akan menciptakan pegawai yang memaknai pekerjaan lebih dari sekedar tempat mendapatkan penghasilan, akan tetapi lebih kepada sejauh mana pegawai tersebut dapat berkontribusi bagi organisasi sejalan dengan pemebuhan kebutuhan batinnya.

#### **4.2.2.8 Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Performance* Melalui *Organization Citizenship Behavior***

Dari hasil analisis pengujian hipotesis Pengaruh *spiritual leadership* terhadap *performance* melalui *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,223. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,015 < 0,05$ , berarti *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *performance* personel melalui *Organization Citizenship Behavior* personel Ditreskrimsus Polda Sumut.

Semakin tinggi kepemimpinan spiritual akan meningkatkan spiritualitas di tempat kerja dan pada akhirnya akan membuat OCB menjadi lebih baik. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Helmy, 2016).

Dapat disimpulkan bahwa *Organization Citizenship Behavior* mampu memediasi pengaruh *spiritual leadership* terhadap *performance* personel artinya dengan semakin baik kepemimpinan spiritual maka *Organization Citizenship Behavior* personel akan semakin tinggi sehingga kinerja personel Ditreskrimsus Polda Sumut akan semakin baik. Dimana pemimpin memberikan motivasi secara langsung terhadap personel dalam melakukan pekerjaan, pemimpin dengan tinggi dalam memberikan arahan terhadap setiap personel dalam melakukan pekerjaan sehingga personel akan merasa puas atas motivasi serta arahan yang diberikan pimpinan terhadap personel sehingga personel tersebut akan melakukan kerja sama untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga kinerja personel akan semakin meningkat.

#### **4.2.2.9 Pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Performance* Melalui *Workplace Spirituality* Dan *Organization Citizenship Behavior***

Dari hasil analisis pengujian hipotesis pengaruh *spiritual leadership* terhadap *performance* melalui *workplace spirituality* dan *Organization Citizenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,104. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar  $0,025 < 0,05$ , berarti *spiritual leadership* berpengaruh signifikan terhadap *performance* personel melalui *workplace spirituality* dan *Organization Citizenship Behavior* pada personel Ditreskrimsus Polda Sumut

Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi individu-individu di dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi, tanpa mengabaikan kesejahteraan individu-individu di dalamnya. Perusahaan yang tidak

mengharapkan kegagalan untuk mengelola perusahaanya sudah seharusnya memperhatikan kepemimpinan yang ada.

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

Dapat disimpulkan bahwa *workplace spirituality* dan *Organization Citizenship Behavior* mampu memediasi pengaruh *spiritual leadership* terhadap *performance* personel artinya dengan semakin baik kepemimpinan spiritual maka kualitas kehidupan kerja personl dan *Organization Citizenship Behavior* personel akan semakin tinggi sehingga kinerja personel Ditreskrimsus Polda Sumut akan semakin baik. Dimana pemimpin memberikan motivasi secara langsung terhadap personel dalam melakukan pekerjaan, pemimpin dengan tinggi dalam memberikan arahan terhadap setiap personel dalam melakukan pekerjaan sehingga pegawai akan merasakan kehidupan yang bermakna, hasil karya mereka bahagia dan menciptakan kegembiraan dan komunitas dan berusaha untuk tidak absen dari pekerjaan dengan demikian personel tersebut akan melakukan kerja sama untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga kinerja personel akan semakin meningkat.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Workplace Spirituality* Dan *Organization Citizenship Behavior* Serta Dampaknya Terhadap *Performance* Pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara adalah sebagai berikut.

1. Secara langsung *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Performance* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
2. Secara langsung *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Performance* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
3. Secara langsung *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap *Performance* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
4. Secara langsung *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Workplace Spirituality* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
5. Secara langsung *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
6. Secara langsung *Workplace Spirituality* berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

7. Secara tidak langsung *Workplace Spirituality* mampu memediasi pengaruh *Spiritual Leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Performance* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
8. Secara tidak langsung *Organization Citizenship Behavior* mampu memediasi pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Performance* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.
9. Secara tidak langsung *Workplace Spirituality* dan *Organization Citizenship Behavior* mampu memediasi pengaruh *Spiritual Leadership* terhadap *Performance* pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.

## 5.2 Saran

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

1. Melihat dari pemimpin kurang memberikan pengarahan dalam bekerja, hal ini disebabkan kesibukan pimpinan. Dalam hal ini pimpinan diharapkan agar lebih mampu memanfaatkan waktunya disela-sela kesibukannya untuk mengarahkan perosnel dalam melakukan pekerjaanya.
2. Melihat dari kurangnya personel Ditreskrimsus Polda Sumut menjalankan nilai-nilai positif. Oleh karena itu, perusahaan perlu untuk lebih menanamkan nilai-nilai positif yang dimiliki perusahaan kepada seluruh karyawan dengan melakukan suatu treatment yang berkesinambungan, seperti pemantapan soft skills, pengembangan diri maupun motivasi baik diselenggarakan secara internal atau dalam pelatihan agar keyakinan karyawan tetap terjaga sampai nilai-nilai tersebut benarbenar terinternalisasi.

3. Melihat dari personel suka mengeluh dalam bekerja. Hal ini disebabkan oleh seringnya penambahan beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan personel. Dalam hal ini pimpinan diharapkan dalam penambahan beban kerja personel agar dapat melihat kemampuan personel masing-masing
4. Melihat dari pemimpin kurang memberikan motivasi untuk pencapaian visi, hal ini disebabkan kesibukan pimpinan. Dalam hal ini pimpinan diharapkan memberikan perhatian khusus pada para personel dan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan jabatan yang diembannya..
5. Melihat dari pemimpin kurang mengapresiasi bawahannya karena bekerja sungguh-sunggu, hal ini disebabkan kesibukan pimpinan. Dalam hal ini pimpinan diharapkan agar lebih mampu memanfaatkan waktunya disela-sela kesibukaanya untuk memperhatikan prestasi personel..
6. Melihat dari dalam bekerja personel kurang memiliki nilai-nilai yang bersesuaian dengan prinsip yang terdapat di lingkungan bekerja memiliki nilai-nilai yang bersesuaian dengan prinsip. Oleh karena itu, pemimpin Ditreskrimsus Polda Sumut diharapkan untuk meingkatkan kesesuaian nilai-nilai personel. Hal tersebut bisa dilakukan dengan adanya kegiatan-kegiatan rekreasi seperti *outbond* atau *family gathering* yang selain dapat meningkatkan kesejahteraan personel.
7. Untuk peneliti selanjutnya agar menambah jumlah variabel yang mempengaruhi *performance* serta menambah jumlah sampel.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Dalam faktor mempengaruhi kinerja hanya menggunakan *Spiritual Leadership*, *Workplace Spirituality* dan *Organization Citizenship Behavior* sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.
2. Adanya keterbatasan peneliti dalam memperoleh sampel yang peneliti gunakan hanya 69 orang responden sedangkan masih banyak Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, D., & Agustini, P. (2011). Hubungan Kepemimpinan Spritual dan Spiritualitas Tempat Kerja. *Prosiding Seminar Nasional Penelitian dan PKM*.
- Adhiyana, M. (2006). Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Kinerja Organisasi. *Jurnal Efisiensi*, 10(2), 521–535.
- Afshari, B. (2015). The Effects of Principals Spiritual Leadership on Teachers Educational Performance. *International Journal of Research Management*, 1(1).
- Amri, R. F., Suharmono, & Rahardja, E. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan Di Perusahaan (Studi Pada PT . Kimia Farma Plant Manufacturing Semarang). *Jurnal Bisnis Strategi*, 25(1), 36–48.
- Arianty, N. (2015). Pengaruh Pelimpahan Wewenang dan Koordinasi Kerja Terhadap Pengambilan Keputusan di Perusahaan Asuransi Di Kota Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 4(2), 80–91.
- Arianty, Nel. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pelindo Cabang Belawan. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 4(2), 400–410.
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality At Work: A Conceptualization And Measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134–144.
- Bahri, S., Zaki, M., & Zulkarnain, F. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Stres Kerja Pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Utara. *Prosiding Konferensi Nasional Ke 7 Asosiasi Program Pascasarjana Perguruan TInggi Muhammadiyah 'Aisyah (APPTMA)*, 200–208.
- Cahyono, U. T., Maarif, M. S., & Suharjono. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Daerah Perkebunan Jember. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 11(2), 68–76.
- Dadabhay, M. (2011). *The Mediating Role Of Workplace Spirituality On Perceptions Of Transformational Leadership, Organisational Commitment And Employee Job Satisfaction Within A Sample Of South African Muslim School Teachers*. University Of the Witwatersrand.
- Davis, Keith, J. W., & Newstrom. (2017). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.

- Dessker, G. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Dharma, A. (2004). *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Djati, S. P. (2009). Pengaruh Moral dan Komitmen Staf Administrasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Service Quality di Universitas Swasta Surabaya Indonesia. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(3), 56–72.
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual Leadership And Army Transformation: Theory, Measurement, And Establishing A Baseline. *Leadership Quartely*, 16(5), 835–862.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2012). *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, F. C. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Hair, J., Hult, G., Ringel, C., & Sartsedt, M. (2014). *A Premier On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. America: Sage Publication Inc.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Helmy, I. (2016). Pengaruh Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behaviour dengan Workplace Spirituality Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 4(1), 72–80.
- Jufrizen, J. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(1), 1–18.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat: Studi Pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34.
- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, 4(2), 145-165.
- Jufrizen, J., Sari, M., Nasution, M. I., Akrim, A., & Fahmi, I. (2019). Spiritual Leadership And Workplace Spirituality: The Role Of Organizational Commitment. *Proceeding Of The 1st International Conference On Economics Managemnet Accounting And Business (ICEMAB)*, 1–7.
- Jufrizen, J., Sari, M., Nasution, M. I., Radiman, R., & Wahyuni, S. F. (2019). The

- strategy of Spiritual Leadership: The Role of Spiritual Survival, Workplace Spirituality and Organizational Commitment at Private Universities. *Intenasional Journal Of Resarch In Business and Social Science*, 8(1), 64–72.
- Jufrizen, Jufrizen. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis : Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Kazempiour, Farahnaz, B. S., Amin, S. M., & Pourseidi, B. (2012). Relationship Between Workplace Spirituality And Organizational Citizenship Behavior Among Nurses Through Mediation Of Affective Organizational Commitment. *Journal of Nursing Scholarship*, 44(33), 1–11.
- Krishnakumar, S., & Neck, C. P. (2002). The “what”, “why”, and “how” of spirituality in the workplace. *Journal Of Organizational Chage Management*, 17(3), 153–164.
- Lazer, & Wikstrom. (2010). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116–123.
- Liang, W. J., & Zen, W. H. (2012). The Influences of Psychological empowerment on Work Attitude and Behaviour in Chinese Organization. *Journal of Business Management*, 6(30).
- Liu, H. (2008). Transcendental leadership and organizational citizenship behavior: the mediating effect of spirituality in the workplace. *Requirements for public administration degree*, 1(1), 1–11.
- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkuprawira. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Marwan, M., Rajak, A., & Abubakar, M. R. (2020). The Effect of Spirituality in the Workplace and Quality of Work Life on Nurses Performance in Regional General Hospital dr. Chasan Boesoerie of North Maluku. *Management Insight*, 14(1), 1–35.
- Milliaman, J., Czaplewski, A. J., & Fergouson, J. (2003). Workplace spirituality

- and employee work attitudes an exploratory empirical assessment. *Journal Of Organizational Chage Management*, 16(4), 426–447.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 425–439.
- Nooralizad, R., Nadeholi, G., & Parivash, J. (2011). A causal model depicting the influence of spiritual leadership and some organization and individual variables on workplace spirituality. *Journal of Advance in Management*, 4(5), 90–99.
- Novaliadi, F. (2007). Organizational Citizenship Behaviour Karyawan Ditinjau dari Persepsi Terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan Dan Persepsi Terhadap Dukungan Organisasional. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(5), 90–99.
- Orabi, & Tareq, G. A. (2016). The Impact of Transformational Leadership Style on Organizational Performance: Evidence from Jordan. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(2), 89–102.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: It's Nature, Antecedents, and Consequences*. CA: Sage Publication Inc.
- Pandey, A., Gupta, R. K., & Arora, A. P. (2009). Spiritual Climate of Business Organizations and Its Impact on Customers' Experience. *Journal of Business Ethics*, 88(1), 313–332.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bacharch, D. G. (2006). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–523.
- Pujiastuti, R. (2014). Karakteristik Spiritual Leadership Perangkat Desa Di Kabupaten Banyumas (Berdasar Teori Spiritual Leadership Fry). *Seminar Nasional dan Call For Paper (Sancall 2014)*.
- Putri, Y. D., & Utami, H. N. (2017). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja (Studi Pada Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 46(1), 27–34.
- Rambe, M. F., Nasution, M. I., & Azhar, M. E. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Self Efficacy Terhadap Kelelahan Emosional Serta Dampaknya

- Terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 2(3), 131–142.
- Rastagar, Abbas, A., & Nina, P. (2013). A Study of The Relationship Between Organizational Justice and Turnover Intentions: Evidence from Iran. *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management*, 1(2), 1–10.
- Reave, L. (2005). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *Leadership Quartely*, 16(5), 655–687.
- Rejeki, A. T., & Wulansari, N. A. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasional Pada Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(4), 319–326.
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sena, T. F. (2011). Variabel Antiseden Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Dinamika Manajemen*, 2(1), 70–77.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Sinambela, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Sudaryono. (2016). *Manajemen Pemasaran Teori dan Implementasi*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Susanto, Y. (2017). *Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Koperasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi. Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Manggeio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Thayib, C. B., Sulasmi, S., & Eliyana, A. (2013). Pengaruh spiritual leadership, stres kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan dan prestasi kerja social worker organisasi sosial di surabaya. *Jurnal Bimbingan Dan Konseling*

*Islam*, 3(1), 1–16.

Tobroni. (2015). Spiritual Leadership: A Solution Of The Leadership Crisis In Islamic Education In Indonesia. *British Journal of Education*, 3(11), 40–53.

Tucunan, R. J. A., Suprtha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). *E - Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9), 533–550.

Umam, M. R. K., & Auliya, Z. F. (2017). Hubungan Kasualitas Workplace Spirituality dan Kinerja Karyawan: Perspektif Mediasi Etikas Kerja Islam. *Bisnis*, 5(1), 23–50.

Vondey, M. (2010). The relationships among servant leadership, organizational citizenship behavior, person-organization fit, and organizational identification. *International Journal of Leadership Studies*, 6(1), 1–13.

# KUESIONER PENELITIAN

---

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Muhammad Helmi Faizal memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan tesis pada program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh *Spiritual Leadership* Terhadap *Workplace Spirituality* Dan *Organization Citizenship Behavior* Serta Dampaknya Terhadap *Performance* Pada Personel Kepolisian Daerah Sumatera Utara”**.

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

## A. Petunjuk Pengisian

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

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

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

## B. Identitas Responden

No. Responden :

Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan

Pendidikan Terakhir :  SMA  D3  S1  S2

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

Pangkat :

**Kinerja (Y)**

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
<b>Kualitas</b>						
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan					
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti					
<b>Kuantitas</b>						
3	Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan					
4	Saya berusaha memenuhi target pekerjaan yang telah saya rencanakan					
<b>Dapat Tidaknya Diandalkan</b>						
5	Saya selalu mengikuti instruksi atasan					
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tambahan					
<b>Sikap</b>						
7	Saya bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaan					
8	Saya melakukan lembur apabila pekerjaan saya belum selesai					



**Organization Citizenship Behavior (Z2)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b><i>Helping behavior</i></b>						
1	Saya selalu bekerja sama dengan rekan kerja saya pada saat bekerja					
2	Saya suka membantu orang lain					
<b><i>Sportsmanship</i></b>						
3	Saya selalu jujur dalam melakukan pekerjaan					
4	Saya tidak suka mengeluh dalam bekerja.					
<b><i>Individual initiative</i></b>						
5	Saya melakukan lembur apabila pekerjaan saya belum selesai					
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
<b><i>Civic virtue</i></b>						
7	Saya selalu datang tepat waktu					
8	Saya selalu menaati peraturan yang berlaku di tempat saya bekerja					
<b><i>Organizational commitment</i></b>						
9	Saya akan tetap berada di tempat saya bekerja					
10	Saya akan menghabiskan sisa karir saya di tempat saya bekerja					
<b><i>Complacence</i></b>						
11	Saya puas dengan hasil pekerjaan saya					
12	Saya merasa puas atas gaji yang saya terima					
<b><i>Personal development</i></b>						
13	Saya akan melanjutkan pendidikan saya					
14	Saya selalu belajar dengan hal hal yang belum saya kuasai					

**Workplace Spirituality (Z<sub>1</sub>)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Meaningful work</b>						
1	Lingkungan dimana saya bekerja memiliki nilai-nilai yang bersesuaian dengan prinsip saya					
2	Organisasi di mana saya bekerja menerapkan filosofi yang bersesuaian dengan moral					
<b>Alignment with organizational value</b>						
3	Saya merasa bahwa organisasi menjalankan nilai-nilai positif					
4	Integritas sangat penting dalam organisasi tempat saya bekerja					
<b>Community</b>						
5	Adaptasi sangat penting untuk dilakukan dalam bekerja					
6	Lingkungan tempat saya bekerja selalu tolong menolong					

**Spiritual Leadership (X)**

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