



JURNAL SEKRETARIS DAN ADMINISTRASI BISNIS

Journal homepage: <http://jurnal.asmtb.ac.id>



Effect of Spiritual Leadership Style, Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior on Employee's Performance

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Spiritual, Kualitas Kehidupan Kerja dan Perilaku Kewargaan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

¹Abdul Malik Sayuti, ²Sharnuke Asrilsyak, ³Wahyu Rafdinal

^{1,3}Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Bandung, ²Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang

¹abdul.malik@polban.ac.id

Article info

Article history:

Received 14th May 2020

Received in revised form 30th May 2020

Accepted 28th October 2020

Keywords:

Spiritual Leadership,

Quality of Work Life,

Organizational Citizenship Behavior,

Employee Performance

Abstract

The leadership style is something vital for the company. Appropriate leadership style practice would like to inspire, motivate and encourage Employees best performance to promote and achieve company's goals. Furthermore, it will also create a good condition and productive culture. So that there will be encouragement for the creation of working conditions which support emergence of the employee's best performance. This study analyzes effect of spiritual leadership style, quality of work life, and organizational citizenship behavior on employee performance. This research is a causative study using path analysis for analyze the causal relationship between variables. The data were obtained by distributing questionnaires to 100 Islamic Hospital's employees in West Sumatra as research respondents. The results of this study indicate that leaders with spiritual leadership style have positive influence in improving quality of work life and employee's organizational citizenship behavior. Good quality of work life and organizational citizenship drive employees improving their performance in carrying out their tasks in the company. From this research we can conclude that good spiritual leadership styles practices would like to boost/promote the quality of work life and employee's organizational citizenship behavior in their institutions. So that, spiritual leadership will directly and/or indirectly encourage the improvement of employee performance.

Kata Kunci:

Kepemimpinan Spiritual,

Kualitas Kehidupan Kerja,

Kewargaan Organisasional,

Kinerja Karyawan.

Abstrak

Gaya kepemimpinan pemimpin merupakan hal yang vital bagi perusahaan. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat menginspirasi, memotivasi dan menggugah karyawan dalam mengupayakan kinerja terbaiknya untuk memajukan dan mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat juga dapat menciptakan suatu kondisi dan

budaya perusahaan yang dapat mendorong terciptanya kondisi kerja yang mendukung munculnya kinerja terbaik dalam diri karyawan. Penelitian ini menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja, perilaku kewargaan organisasional, terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kausatif dengan menggunakan *path analysis* sebagai alat untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel penelitian. Data dalam penelitian ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioner pada 100 karyawan Rumah Sakit Islam di Sumatera Barat yang merupakan responden penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin dengan gaya kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kualitas kehidupan kerja dan perilaku kewargaan organisasional karyawan di perusahaan. Kualitas kehidupan kerja dan kewargaan organisasional yang tinggi akan memicu karyawan meningkatkan kinerja mereka dalam menjalankan pekerjaan di perusahaan. Implikasi penelitian ini adalah penerapan kepemimpinan spiritual yang baik dapat mendorong peningkatan kualitas kehidupan kerja dan perilaku kewargaan organisasional karyawan di institusi yang dipimpinnya. Pada akhirnya, kepemimpinan spiritual secara langsung maupun tidak langsung akan mendorong peningkatan kinerja karyawan.

@ 2021 ASMTB PRESS

PENDAHULUAN

Karyawan merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan peningkatan kinerja tersebut mendorong tercapainya tujuan organisasi perusahaan. Kemampuan karyawan tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja karyawan tersebut merupakan salah satu modal bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja karyawan adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin perusahaan.

Kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaan di perusahaan dipengaruhi oleh beberapa hal, diantaranya adalah adanya pemimpin yang mampu mengapresiasi dan memahami karyawannya agar karyawan termotivasi (Bodla et al., 2014), kondisi kerja yang memungkinkan karyawan dalam menerapkan pengetahuan, keterampilan dan keahliannya secara maksimal dalam menjalankan pekerjaan (Chelagat et al., 2015), saling bekerjasama, membantu, aktif, dan efektif dalam memanfaatkan waktu (Lestari et al., 2018), serta kondisi kerja yang menyenangkan yang membuat karyawan puas, berkomitmen dan berpegang pada tujuan perusahaan (Rabiul et al., 2014).

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang membahas tentang hal-hal apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan di organisasi. Rabiul (2014), menyebutkan bahwa kualitas kehidupan kerja karyawan (perilaku supervisor, kompensasi dan benefit, dan keseimbangan kehidupan kerja) berpengaruh positif dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya akan meningkat pula seiring dengan meningkatnya kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan. Dengan kata lain, kualitas kehidupan kerja karyawan berpengaruh positif bagi kinerja karyawan dengan dimediasi kepuasan kerja karyawan.

Dalam Chelagat (2015), kewargaan organisasional (*altruism, courtesy, sportsmanship* dan *civic virtue*) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di perusahaan. Dengan kewargaan organisasional yang tinggi, karyawan berbagi pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki sebagai dukungan dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dan mendorong karyawan untuk menularkan semangat pada karyawan lain dan mencegah terjadinya perselisihan antar sesama karyawan di perusahaan.

Penelitian Udin (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh yang positif dan signifikan bagi kinerja karyawan. Pemimpin dengan kepemimpinan spiritual membantu karyawan menjadi manusia sepenuhnya dan menemukan makna dan panggilan dalam bekerja untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Pemimpin mendorong terciptanya lingkungan kerja yang harmonis sehingga karyawan mencintai dan berkomitmen dengan pekerjaannya yang bermuara pada meningkatnya loyalitas dan produktivitas karyawan tersebut. Dijelaskan dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Pio dan Tampi (2017) kepemimpinan spiritual mempengaruhi secara signifikan kepuasan kerja dan kualitas kehidupan kerja karyawan. Kepemimpinan spiritual berpengaruh pada perilaku kewargaan organisasional dengan mediasi kepuasan kerja dan kualitas kehidupan kerja yang dimiliki oleh karyawan.

Penelitian ini adalah penelitian yang mengembangkan penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian ini meneliti tentang bagaimana pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kualitas kehidupan kerja dan perilaku kewargaan organisasional karyawan di perusahaan. Tinggi rendahnya tingkat kualitas kehidupan kerja dan kewargaan organisasional karyawan akan memberikan pengaruh pada kinerja karyawan dalam menjalankan pekerjaannya di perusahaan. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada karyawan rumah sakit islam di Sumatera Barat sebagai objek penelitian.

Kinerja karyawan dalam penelitian ini diidentifikasi sebagai aktivitas dan fungsi pekerjaan yang dilakukan karyawan di tempat kerja yang memiliki korelasi dengan tujuan perusahaan (Shaikh et al., 2017). Menurut Sonnentag dan Frese (2005), kinerja terbagi menjadi dua yaitu kinerja tugas yang merujuk pada kemampuan individu dalam melakukan aktivitas yang berkontribusi pada teknis utama perusahaan dan kinerja kontekstual yang merujuk pada aktivitas yang mendukung lingkungan organisasi, sosial dan psikologis dimana tujuan organisasi ditempatkan. Kinerja karyawan adalah capaian dari proses aktivitas kerja sesuai target kerja

yang diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai aturan dan tujuan perusahaan.

Menurut Abagi (1999), peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh kualitas kehidupan kerja. Hal ini diperkuat dengan penelitian lain yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja, kinerja organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan (Aketch et al., 2012). Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah stres kerja, stres fisik, stres psikologis, stres organisasi, motivasi dan komunikasi yang dimiliki oleh karyawan pada sesama atau pada atasannya (Shaikh et al., 2017). Kinerja karyawan juga dipengaruhi dengan adanya perilaku kewargaan organisasional yang dimiliki oleh karyawan. Penjelasan lebih lanjutnya yaitu perilaku kewargaan organisasional membantu mengarahkan sumber daya perusahaan dengan skala besar menuju pencapaian produktivitas tujuan. Perilaku kewargaan organisasional juga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja manajer/karyawan. Selanjutnya, perilaku kewargaan organisasional berkontribusi dalam mengkoordinasikan kegiatan karyawan dan perilaku kewargaan organisasional dapat meningkatkan kapabilitas organisasi untuk perekrutan SDM yang berkualitas (Podsakoff et al., 1997, 2000).

Menurut Fry (2003), kepemimpinan spiritual meliputi nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk secara intrinsik memotivasi diri sendiri dan orang lain sehingga mereka mempunyai rasa terus hidup (*survival*) spiritual melalui panggilan hidup (*calling*) dan keanggotaan sistem sosial. Kepemimpinan spiritual memerlukan: (1) penciptaan suatu visi di mana para anggota organisasi mengalami suatu perasaan panggilan hidup dalam hal kehidupan mereka mempunyai makna dan membuat beda; (2) mengembangkan suatu budaya sosial/organisasi berdasarkan pada cinta altruistik di mana para pemimpin dan para pengikut mempunyai perawatan, perhatian dan apresiasi asli untuk diri sendiri dan orang lain, di mana memproduksi suatu rasa keanggotaan dan merasa dipahami dan dihargai. Kepemimpinan spiritual secara intrinsik memotivasi dan menginspirasi karyawan melalui keyakinan pada sang pencipta dan membentuk budaya perusahaan berdasarkan nilai altruistik untuk memenuhi kebutuhan spiritual melalui panggilan dan silaturahmi dari karyawan (Jody Fry & Egel, 2017).

Hal lain yang juga penting dalam organisasi perusahaan adalah kualitas kehidupan kerja karyawan. Sumarsono mendefinisikan kualitas kehidupan kerja sebagai salah satu pendekatan sistem manajemen untuk mengkoordinasikan dan menghubungkan potensi SDM dalam organisasi, sebagai suatu upaya pimpinan untuk memenuhi kebutuhan anggota maupun organisasi secara simultan dan terus menerus (Sumarsono, 2004). Kualitas kehidupan kerja yang baik mendorong terciptanya lingkungan hubungan interpersonal yang baik dan memberikan motivasi yang tinggi pada karyawan untuk berjuang mengembangkan diri mereka (Srivastava et al., 2014). Untuk merealisasikan kualitas kehidupan kerja secara berhasil diperlukan beberapa faktor yaitu: (1) Manajer seharusnya dapat menjadi seorang pemimpin yang baik serta dapat menjadi pembimbing karyawannya, bukan sebagai “Bos” dan diktator; (2) Keterbukaan dan kepercayaan, kedua faktor tersebut merupakan persyaratan utama dalam penerapan konsep kualitas kehidupan kerja dalam manajemen; (3) Informasi yang berkaitan dengan kegiatan dan manajemen harus diinformasikan kepada karyawan, dan saran-saran dari para karyawan harus diperhatikan secara serius; (4) Kualitas kehidupan kerja harus dilakukan secara berkelanjutan mulai dari proses pemecahan masalah yang dihadapi oleh manajemen dan para karyawan hingga sampai membentuk mitra kerja diantara mereka; (5) Kualitas kehidupan kerja tidak dapat dilaksanakan secara sepihak oleh manajemen saja, melainkan peran serta seluruh karyawan perlu ditingkatkan (Cascio, 1992).

Terdapat delapan faktor persepsi karyawan yang dapat menentukan keberhasilan kualitas kehidupan kerja, kedelapan faktor tersebut diantaranya adalah imbalan yang memadai dan adil (*Adequate and fair compensation*), kondisi dan lingkungan pekerjaan yang aman dan sehat (*Safe and healthy environment*), kesempatan untuk menggunakan dan mengembangkan kemampuan (*Development of human capacities*), kesempatan berkembang dan keamanan berkarya dimasa depan (*Growth and security*), integrasi sosial dalam lingkungan kerja (*Social integration*), ketaatan pada berbagai ketentuan formal dan normatif (*Constitutionalism*), keseimbangan antara kehidupan kekarayaan dan kehidupan pribadi (*The total life space*), relevansi sosial kehidupan kekarayaan (*Social relevancy*) (Rabiul et al., 2014).

Meningkatkan kualitas kehidupan kerja di perusahaan akan memberikan dampak perilaku positif karyawan dalam menjalankan pekerjaannya, meningkatkan motivasi intrinsik dan produktivitas kerja serta meningkatkan efektivitas dan keuntungan kompetitif perusahaan dalam menghadapi persaingan (Gunawan &

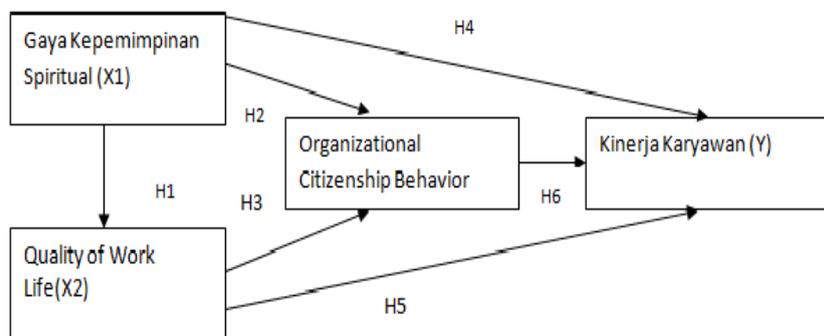
Amalia, 2016) Tentu saja, peningkatan kualitas kehidupan kerja karyawan dapat diupayakan dengan meningkatkan faktor-faktor yang telah dijabarkan sebelumnya.

Perilaku kewargaan organisasional (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah sebuah tipe spesial dari kebiasaan kerja yang mendefinisikan sebagai perilaku individu yang sangat menguntungkan untuk organisasi dan merupakan kebebasan memilih, secara tidak langsung atau secara eksplisit diakui sistem penghargaan formal (Bies & Organ, 1989). Perilaku kewargaan organisasional diartikan pula sebagai perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan yang melebihi dan melampaui rutinitas tugas yang digambarkan dalam deskripsi pekerjaan karyawan (Hidayah, 2018). Karyawan memiliki kesadaran untuk memberikan kontribusi dan peran ekstra bagi kelancaran perusahaan sebagai bentuk loyalitas mereka pada perusahaan (Lestari et al., 2018). Hal ini berarti perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman. Beberapa penelitian terdahulu mengategorikan faktor yang mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional terdiri dari perbedaan individu; sikap pada pekerjaan dan variabel kontekstual (Bies & Organ, 1989; Organ & Konovsky, 1989; Podsakoff et al., 2000).

Perilaku kewargaan organisasional (*Organizational Citizenship Behavior*) dilihat secara luas sebagai faktor yang memberikan sumbangan pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan. Perilaku kewargaan organisasional (*Organizational Citizenship Behavior*) memiliki lima dimensi yaitu: *Altruism* (juga disebut perilaku menolong), *Conscientiousness* (berhubungan dengan ketepatan waktu), *Courtesy* (sadar dan hormat pada hak-hak orang lain), *Sportmanship* (menekankan pada aspek-aspek positif organisasi daripada aspek-aspek negatifnya), *Civic virtue* (bertanggung jawab pada kehidupan politik di dalam organisasi) (Bies & Organ, 1989; Günay, 2018). Podsakoff dkk (1997) juga menambahkan dengan 1) *peacekeeping*, yaitu tindakan-tindakan yang menghindari dan menyelesaikan terjadinya konflik interpersonal (sebagai stabilisator dalam organisasi) dan 2) *cheerleading*, diartikan sebagai bantuan kepada rekan kerjanya untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi.

Kerangka Konseptual Penelitian

Adapun kerangka konseptual yang dirumuskan dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian yang peneliti lakukan, hipotesis yang disusun dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1. Gaya kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja.
- H2. Gaya kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional.
- H3. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional
- H4. Gaya kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H5. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H6. Perilaku kewargaan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Indikator Penelitian

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini meliputi sebagai berikut:

1. Variabel kinerja karyawan diukur dengan menggunakan indikator kuantitas dan kualitas kerja, dan ketepatan waktu karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.
2. Variabel kepemimpinan spiritual diukur dengan menggunakan indikator pandangan spiritual (*vision*), teladan spiritualitas (*altruistic love*), harapan/ kepercayaan (*hope/ faith*), panggilan hidup (*meaning/ calling*), hubungan silaturahmi (*membership*) dan komitmen organisasi (*organizational commitment*).
3. Variabel kualitas kehidupan kerja diukur dengan menggunakan indikator imbalan yang memadai dan adil, lingkungan kerja yang aman dan sehat, kesempatan mengembangkan kemampuan, jaminan keamanan dalam mengembangkan karir, keadilan dalam lingkungan kerja, jaminan hak privasi karyawan, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan pembinaan organisasi akan kepedulian sosial karyawan.
4. Variabel perilaku kewargaan organisasional diukur dengan menggunakan indikator penolong sesama (*altruism*), kesadaran bekerja di atas standar perusahaan (*conscientiousness*), berjiwa besar (*sportmanship*), sadar akan hak orang lain (*courtesy*), partisipatif (*civic virtue*), stabilisator dalam organisasi (*peacekeeping*), dan pemberi semangat bagi rekan kerja (*Cheerleading*).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kuantitatif kausatif yaitu menentukan sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan spiritual, kualitas kehidupan kerja dan perilaku kewargaan organisasional terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Islam di Sumatera Barat.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan secara langsung melalui observasi dan penyebaran kuesioner penelitian 100 orang responden. Penentuan sampel menggunakan metode *Proportional Random Sampling* dimana pengambilan sampel dilakukan secara acak dengan memperhatikan kelompok yang ada dalam populasi. Sedangkan pengumpulan data sekunder juga dilakukan dengan proses dokumentasi untuk mendapatkan data tambahan atau informasi tambahan yang telah didapati dari responden.

Teknik Analisis Data

Adapun metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) yaitu untuk menganalisis pengaruh variabel penyebab (*independent*) terhadap variabel akibat (*dependent*) baik langsung maupun tidak langsung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Spiritual

Diagram jalur merupakan sebuah struktur yang lengkap dari hubungan kausal antar variabel, yang terdiri dari hubungan sub struktur yang menyerupai struktur regresi, hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Hasil Analisis Jalur Sub Struktur 1

Variabel	Koefisien Jalur (β)	t hitung	Sig.
Gaya Kepemimpinan Spiritual (X_1)	0.299	2.490	0.015
R Square = 0.090			

Sumber: Pengolahan Data Primer, 2019

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa Variabel Gaya Kepemimpinan Spiritual berpengaruh signifikan terhadap Variabel Kualitas Kehidupan Kerja. Hal ini ditandai dengan nilai koefisien jalur= 0,299 dengan sig. 0,015 < 0,05. Dengan demikian, **hipotesis 1** yang dirumuskan “Gaya kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja” terdukung.

Kepemimpinan Spiritual dan Kualitas Kehidupan Kerja

Hasil analisis ditampilkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. Hasil Analisis Jalur Sub Struktur 2

Variabel	Koefisien Jalur	t hitung	Sig.
Gaya Kepemimpinan Spiritual (X_1)	0.756	9.904	0.000
Kualitas Kehidupan Kerja (X_2)	0.162	2.123	0.000
R Square = 0.617			

Sumber: Pengolahan Data Primer, 2019

Berdasarkan analisis jalur pada tabel di atas maka dapat diketahui bahwa: variabel gaya kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel perilaku kewargaan organisasional. Hal ini ditandai dengan nilai koefisien jalur= 0,756 dengan sig. $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, **hipotesis 2** yang dirumuskan “gaya kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional” menjadi terdukung. Variabel kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel perilaku kewargaan organisasional. hal ini ditandai dengan nilai koefisien jalur= 0,162 dengan sig. $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, **hipotesis 3** yang dirumuskan “kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional” terdukung.

Kepemimpinan Spiritual, Kualitas Kehidupan Kerja, dan Perilaku Kewargaan Organisasional

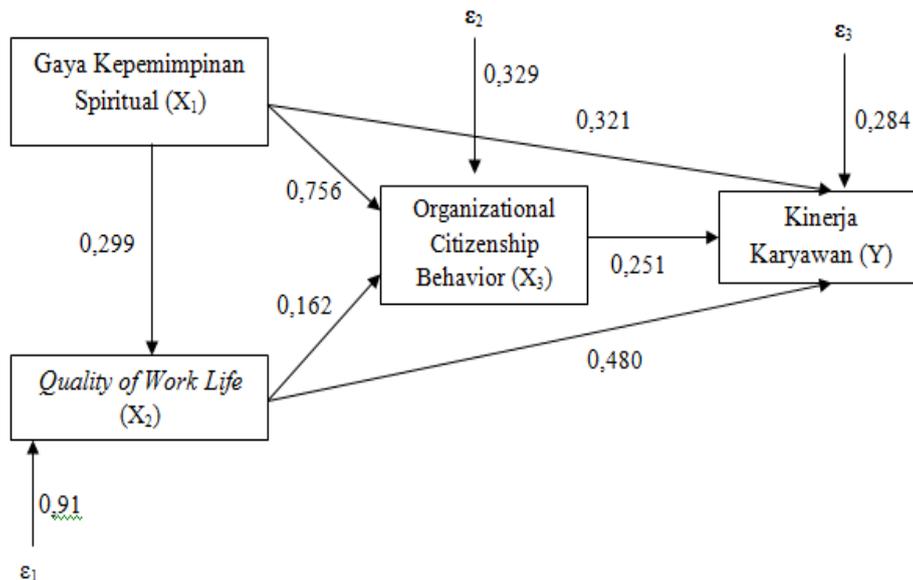
Hasil analisis ditampilkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 3. Hasil Analisis Jalur Sub Struktur 3

Variabel	Koefisien Jalur	t hitung	Sig.
Gaya Kepemimpinan Spiritual (X_1)	0.321	2.770	0.007
Kualitas Kehidupan Kerja (X_2)	0.480	6.424	0.000
Perilaku Kewargaan Organisasional (X_3)	0.251	2.090	0.041
R Square = 0.838			

Sumber: Pengolahan Data Primer, 2019

Berdasarkan analisis jalur pada tabel di atas maka dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang ditandai dengan nilai koefisien jalur= 0,321 dengan sig. $0,007 < 0,05$. Dengan demikian, **hipotesis 4** yang dirumuskan “gaya kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan” terdukung. Variabel kualitas kehidupan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang ditandai dengan nilai $\beta = 0,480$ dengan sig. $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, **hipotesis 5** yang dirumuskan “kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan” terdukung. Variabel perilaku kewargaan organisasional memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan yang ditandai dengan nilai koefisien jalur= 0,251 dengan sig. $0,041 < 0,05$. Dengan demikian, **hipotesis 6** yang dirumuskan “perilaku kewargaan organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan” terdukung.



Gambar 2. Struktur Akhir Hubungan dan Pengaruh Variabel Independen terhadap Variabel Dependen

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama maka diketahui bahwa gaya kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan Rumah Sakit Islam di Sumatera Barat ditandai dengan nilai $\beta = 0,299$ dan sig. $0,015 < 0,05$. Adanya gaya kepemimpinan spiritual yang tinggi meningkatkan kinerja karyawan Rumah Sakit Islam di Sumatera Barat. Gaya kepemimpinan spiritual yang tinggi didorong oleh kemampuan dan sikap pemimpin dalam memotivasi karyawan secara spiritual sehingga karyawan dalam pekerjaan dapat meningkatkan kinerja yang tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian Bodla (2014) yang menyatakan bahwa semua variabel dalam kepemimpinan spiritual (*vision, hope/ faith dan altruistic love*) memberikan pengaruh yang positif pada kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan spiritual mendorong semangat kerjasama, saling percaya, dan efektivitas yang pada akhirnya dapat mendorong memaksimalkan kinerja karyawan (Bodla et al., 2014; Udin, 2019).

Penerapan gaya kepemimpinan spiritual yang tinggi akan menciptakan Perilaku kewargaan organisasional yang tinggi pada karyawan dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Temuan penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan spiritual memberikan pengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,756$ dan sig. $0,000 < 0,05$) pada perilaku kewargaan organisasional karyawan. Karyawan akan memiliki perilaku yang baik apabila didukung oleh kepemimpinan yang berspiritualitas berdasarkan fungsinya.

Berdasarkan temuan penelitian ini maka dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan spiritual seseorang pemimpin merupakan faktor kunci dalam kaitan jiwa penolong sesama antara karyawan, bekerja di atas standar yang perusahaan serta perilaku sopan santun pada karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan mendorong peranan lebih karyawan pada organisasinya, dalam artian gaya kepemimpinan tersebut memberikan pengaruh positif pada lingkup sosial dimana pemimpin tersebut berada (Amir, 2019). Interaksi pimpinan dan karyawan yang baik mendorong karyawan untuk termotivasi dalam bekerja dan meningkatkan hubungan yang baik dengan rekan kerjanya (Aini et al., 2014). Sehingga apabila perilaku kewargaan organisasional karyawan kuat dengan organisasinya (institusi) maka karyawan mampu menunjukkan kinerja terbaik mereka. Perilaku kewargaan organisasional pula yang membuat seseorang melaksanakan pekerjaannya secara profesional dan aktif mendorong terciptanya hubungan kerjasama yang harmonis dengan semua pihak dalam organisasinya.

Dilihat dari tugas pokok dan fungsinya yang cukup berat, seorang karyawan dengan kualitas hidup dalam pekerjaan yang tinggi akan lebih tanggung jawab terhadap pekerjaan dan mutu pekerjaannya. Dengan berkualitasnya pekerjaan akan bekerja dengan ikhlas dan sungguh-sungguh, sehingga karyawan dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan aturan, pedoman dan ketentuan yang berlaku. Kualitas kerja seseorang terhadap tugas merupakan aspek yang sangat penting, karena seseorang yang memiliki kualitas hidup yang

baik akan memiliki kinerja yang tinggi, baik kepada tugas, pemimpin maupun organisasinya. Dengan kata lain, kualitas kehidupan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan ($\beta=0,162$ dan sig. $0,000 < 0,05$) terhadap perilaku kewargaan organisasional. Temuan ini sejalan dengan penelitian lain yang menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja karyawan mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional sebagai bentuk kepuasan karyawan atas upaya diwujudkan kualitas kehidupan kerja oleh perusahaan (Aini et al., 2014).

Berdasarkan hasil analisis hipotesis ketiga maka diketahui bahwa gaya kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Islam di Sumatera Barat yang ditandai dengan nilai $\beta=0,321$ dan sig. $0,007 < 0,05$. Kinerja karyawan akan mengalami peningkatan apabila adanya gaya kepemimpinan spiritual yang tinggi dari dalam diri pemimpin itu sendiri. Gaya kepemimpinan spiritual yang diterapkan sangatlah diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya terutama sekali untuk karyawan yang bertugas memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pasien di Rumah Sakit Islam di Sumatera Barat. Gaya kepemimpinan spritual yang diterapkan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam menerapkan nilai-nilai, perilaku dan sikap *altruistic love*, sehingga karyawan merasa diapresiasi dan dipahami dengan baik. Pada akhirnya, karyawan akan bersungguh-sungguh menyelesaikan tugasnya dengan baik karena adanya kenyamanan dalam bekerja dan tanpa adanya suruhan atau paksaan yang berlebih dari pemimpin (Bodla et al., 2014). Dampaknya adalah yang bersangkutan akan bekerja secara maksimal untuk membuktikan dan menunjukkan kepada atasan maupun rekan sejawat bahwa hasil kerja yang dicapai adalah hasil pendidikan, mereka berlomba-lomba dalam meningkatkan disiplin.

Temuan penelitian ini didukung oleh hasil analisis yang melihat besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 27%, pengaruh langsung sebesar 10,3%, pengaruh tidak langsung melalui kualitas kehidupan kerja adalah 2,4% dan melalui perilaku kewargaan organisasional adalah 14,3%. Data ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung, artinya gaya kepemimpinan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan Rumah Sakit Islam di Sumatera Barat.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kualitas kehidupan kerja karyawan memberikan pengaruh positif dan signifikan ($\beta=0,480$ dan sig. $0,000 < 0,05$) terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan mengalami peningkatan apabila karyawan memiliki kualitas kehidupan kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Organisasi harus mampu memberikan kesejahteraan bagi karyawannya, dan menjadi motor penggerak oleh kebanyakan anggota organisasi sebagai aturan main yang sah untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Umumnya kinerja karyawan akan ditentukan oleh kualitas kehidupan kerja karyawan karena semakin baik kualitas hidup dan kerja karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Beberapa penelitian menyatakan bahwa saat ini produktivitas dan kualitas kehidupan kerja merupakan pendorong utama bagi peningkatan kinerja di berbagai perusahaan (Horst et al., 2014).

Besarnya pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 24,9%, pengaruh langsung sebesar 23,0% dan melalui Perilaku kewargaan organisasional adalah 1,9%. Data ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung, artinya kualitas kehidupan kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan Rumah Sakit Islam di Sumatera Barat.

Dalam kaitannya dengan konteks penelitian yang dilakukan, perilaku kewargaan organisasional memberikan pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan ditandai dengan nilai $\beta=0,251$ dan sig. $0,041 < 0,05$. Perilaku kewargaan organisasional yang ditandai dengan adanya sikap saling menolong, bertanggung jawab dalam mengikuti ketentuan perusahaan, kesadaran untuk saling menghormati dan menekankan pada hal-hal positif organisasi mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja dan berkontribusi dengan menunjukkan kinerja terbaiknya bagi perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Hidayah (2018) yang menunjukkan bahwa semua aspek yang dimiliki dalam perilaku kewargaan organisasional memainkan peran yang teramat penting dalam menentukan kinerja karyawan. Perilaku kewargaan organisasional juga memberikan dampak pada menurunnya intensi karyawan untuk mundur dari pekerjaannya (Cho & Johanson, 2008).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat dalam penelitian ini, kualitas kehidupan kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan Rumah Sakit Islam di Sumatera Barat. Kualitas kehidupan kerja yang semakin meningkat akan mendorong peningkatan kinerja karyawan di perusahaan (Ari Wibowo, 2017; Perangin-Angin et al., 2020). Peningkatan kualitas kehidupan kerja karyawan mendorong peningkatan kinerja dan juga membuka peluang peningkatan karir karyawan (Thakur & Sharma, 2019). Keterlibatan dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi perusahaan, kesempatan dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, peluang yang besar untuk menjalankan pekerjaan dengan keahlian yang dimiliki memfasilitasi karyawan untuk menunjukkan kinerja terbaiknya dalam menjalankan pekerjaan. Hal ini mempertegas penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja yang didukung jaminan keamanan, pengembangan karir, keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi yang baik dan insentif yang adil mendorong terwujudnya kinerja terbaik karyawan (Indrasari et al., 2018). Kinerja karyawan juga akan semakin meningkat seiring dengan peningkatan kepuasan kerja karyawan yang dipengaruhi oleh kualitas kehidupan kerja (Perangin-Angin et al., 2020). Penelitian ini memperkuat berbagai penelitian yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja memberikan pengaruh positif bagi peningkatan kinerja karyawan di perusahaan dan menolak hasil penelitian yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja tidak memberikan pengaruh positif pada kinerja karyawan (Asharini et al., 2018).

Gaya kepemimpinan spiritual yang diterapkan pemimpin di Rumah Sakit Islam di Sumatera Barat mendorong meningkatkan kinerja karyawan yang menjadi bawahan di Rumah Sakit Islam dimana pemimpin berada. Sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual membangun persepsi positif tentang organisasi dan pekerjaan yang dijalankan oleh karyawan yang pada akhirnya mendorong kinerja karyawan (Malik et al., 2018). Kepemimpinan spiritual juga mendorong meningkatkan kewargaan organisasional karyawan di perusahaan. Melalui panggilan hidup dan hubungan silaturahmi, kepemimpinan spiritual memfasilitasi kinerja kewargaan organisasional karyawan dalam aspek menolong sesama rekan kerja, memiliki kesadaran untuk melakukan pekerjaan dengan standar yang tinggi dan memberikan semangat pada rekan kerja dalam menyelesaikan tantangan yang dihadapinya (Khiabani et al., 2016). Penelitian ini menegaskan kepemimpinan spiritual mendorong peningkatan kinerja karyawan melalui perilaku kewargaan organisasional. Peningkatan kewargaan organisasional terwujud dalam perilaku positif karyawan dalam menolong dan berpartisipasi dalam menjalankan fungsi-fungsi perusahaan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan bersangkutan (Supriyanto et al., 2020).

Implikasi

Implikasi penelitian ini dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan Rumah Sakit Islam di Sumatera Barat adalah pemimpin dapat memaksimalkan peran kepemimpinan spiritual dalam memimpin karyawan. Kepemimpinan spiritual dapat mendorong meningkatnya kualitas kehidupan kerja dan perilaku kewargaan organisasi karyawan yang pada akhirnya secara langsung dan juga tidak langsung akan mendorong peningkatan kinerja karyawan Rumah Sakit Islam di Sumatera Barat.

ARAH PENELITIAN DI MASA DEPAN

Penelitian ini adalah penelitian *cross sectional* yang menguji bagaimana pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen hanya pada kondisi saat penelitian ini dijalankan. Dengan demikian, penelitian ini tidak dapat menangkap adanya perubahan dinamis pada variabel-variabel penelitian. Kami berharap ada penelitian lebih lanjut yang meneliti perkembangan dinamis dari variabel independen dan bagaimana hal tersebut berpengaruh pada variabel dependen. Selain itu, model yang digunakan dalam penelitian ini dapat dijadikan sebagai model penelitian selanjutnya yang memiliki objek penelitian yang berbeda.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti mengucapkan terima kasih dan apresiasi yang setinggi-tingginya atas dukungan moril dan materil yang diberikan oleh institusi penulis yaitu Politeknik Negeri Bandung, Unit Penelitian dan Pengabdian

Masyarakat Polban dan Jurusan Administrasi Niaga Polban. Kepada pimpinan dan rekan-rekan yang telah mendukung sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.

REFERENSI

- Abagi, O. (1999). Revitalizing Financing of Higher Education in Kenya: Resource Utilization in Public Universities Nairobi. *Institute of Policy Analysis & Research (IPAR) Policy Briefs*. Education Sector No.1
- Aini, F. A., Hardjajani, T., & Priyatama, A. N. (2014). Hubungan antara kualitas interaksi atasan-bawahan dan. *Wacana Jurnal Psikologi*, 6(11), 55–72. <https://doi.org/10.13057/wacana.v6i1.4>
- Aketch, J. R., Odera, O., Chepkuto, P., & Okaka, O. (2012). Effects of Quality of Work Life on Job Performance: Theoretical Perspectives and Literature Review. *Current Research Journal of Social Sciences*, 4(2), 383–388.
- Amir, D. A. (2019). The Effect of Servant Leadership on Organizational Citizenship Behavior: The Role of Trust in Leader as a Mediation and Perceived Organizational Support as A Moderation. *Journal of Leadership in Organizations*, 1(1), 1–16. <https://doi.org/10.22146/jlo.42946>
- Ari Wibowo, S. (2017). Pengaruh Quality of Work Life (Qwl) Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Di Kabupaten Kulonprogo D.I Yogyakarta. *JBTI : Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 8(1), 84–96. <https://doi.org/10.18196/bti.81085>
- Asharini, N. A., Hardyastuti, S., & Irham, I. (2018). The Impact of Quality of Work Life and Job Satisfaction on Employee Performance of PT. Madubaru PG-PS Madukismo. *Agro Ekonomi*, 29(1), 146. <https://doi.org/10.22146/ae.31491>
- Bies, R. J., & Organ, D. W. (1989). Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome. In *The Academy of Management Review*. Lexington Books. <https://doi.org/10.2307/258426>
- Bodla, P. M. A., Ali, H., & Danish, R. Q. (2014). *Role of Spiritual Leaders in Enhancing Employee ' s Performance Role of Spiritual Leaders in Enhancing Employee ' s Performance*. January 2013.
- Cascio, W. F. (1992). Managing Human Resource Productivity: Quality of Life Profits. In *Tata McGraw Hill Publishing Co Ltd*.
- Chelagat, L. J., Box, P. O., & Kiprop, P. (2015). *Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance in Banking Sector , Nairobi County , Kenya*. 5(4), 55–61.
- Cho, S., & Johanson, M. M. (2008). Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance: A Moderating Effect of Work Status in Restaurant Employees. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 32(3), 307–326. <https://doi.org/10.1177/1096348008317390>
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *Leadership Quarterly*, 14, 693–727. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- Gunawan, H., Batam, P. N., Amalia, R., & Gorontalo, U. N. (2016). *Wages and Employees Performance : The Quality of Work Life as Moderator Wages and Employees Performance : The Quality of Work Life as Moderator*. July 2015.
- Günay, G. Y. (2018). *Relationship between Job Satisfaction , Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance : Sample of Edirne Financial Office Employees in Turkey*. 8(1), 64–65.
- Hidayah, S. (2018). *Role of Organizational Citizenship Behavior (OCB) , Perception of Justice and Job Satisfaction on Employee Performance Peran Perilaku Kewarganegaraan Organisasi , Persepsi Keadilan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. 9(36), 170–178. <https://doi.org/10.15294/jdm.v9i2.14191>
- Horst, D. J., Broday, E. E., Bondarick, R., Filippe Serpe, L., & Pilatti, A. (2014). Quality of Working Life and Productivity : An Overview of the Conceptual Framework. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 2(5), 87–98.
- Indrasari, M., Momin, M. M., Syamsudin, N., Newcombe, P., & Permana, S. (2018). Influence of Motivation and Quality of Work Life on The Performance of Employees. *Jurnal Terapan Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 42. <https://doi.org/10.26737/jtmb.v4i1.492>
- Jody Fry, L. W., & Egel, E. (2017). Spiritual Leadership: Embedding sustainability in the triple bottom line.

Graziadio Business Report, 20(3).

- Khiabani, M., Abdizadeh, M., & Baroto, M. (2016). Identifying the Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior in the Iranian Healthcare Industry. *British Journal of Economics, Management & Trade*, 11(1), 1–15. <https://doi.org/10.9734/bjemt/2016/21678>
- Lestari, E. R., Kholifatul, N., & Ghaby, F. (2018). *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan The Influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee 's Job Satisfaction and Performance*. 7, 116–123.
- Malik, R., Yadav, J., & Yadav, D. (2018). Role of spiritual leadership in enhancing employees' job performance: a study of organized retail sector in India. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 8(2S), 122–128.
- Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 157–164. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.1.157>
- Perangin-Angin, M. R., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2020). The Effect of Quality of Work Life and Work Engagement to Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable in PT. Mopoly Raya Medan. *International Journal of Research and Review*, 7(2), 72–78. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-02.12>
- Pio, R.J. and Tampi, J. R. E. (2017). Article information : The influence of spiritual leadership on quality of work life , job satisfaction and organizational citizenship behavior (Study on nursing staff of private hospital in North Sulawesi). *International Journal of Law and Management*.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of Applied Psychology*, 82, 262–270. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.2.262>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organization Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Rabiul, M., Rubel, B., Mui, D., & Kee, H. (2014). *Quality of Work Life and Employee Performance : Antecedent and Outcome of Job Satisfaction in Partial Least Square (PLS)*. 31(4), 456–467. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2014.31.04.142>
- Shaikh, M. R., Tunio, R. A., & Shah, I. A. (2017). *Factors Affecting to Employee 's Performance . A Study of Islamic Banks*. 7(1), 312–321. <https://doi.org/10.6007/IJARAFMS/v7-i1/2722>
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2005). *Chapter 1 Performance Concepts. October 2017*. <https://doi.org/10.1002/0470013419.ch1>
- Srivastava, S., Kanpur, R., & Colleges, A. (2014). *A Study On Quality Of Work Life : Key Elements & It 's Implications*. 16(3), 54–59.
- Sumarsono. (2004). *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Maghfuroh, U. (2020). Do organizational citizenship behavior and work satisfaction mediate the relationship between spiritual leadership and employee performance? *Management Science Letters*, 10(5), 1107–1114. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.031>
- Thakur, R., & Sharma, D. (2019). A Study of Impact of Quality of Work Life on Work Performance. *Management and Labour Studies*, 44(3), 326–344. <https://doi.org/10.1177/0258042x19851912>
- Udin, U. M. (2019). Spiritual Leadership and Employee Performance: An Empirical Investigation. *International Journal of Business Management and Economic Review*, 2(05).