



## **ANALIS EMPIRIS PELAYANAN PUBLIK DI KABUPATEN BUOL PROVINSI SULAWESI TENGAH**

**Andi Paerah**

Master Manajemen Universitas Gorontalo; Jl. A.A Wahab. No. 247 Limboto.

Telp. Fax. (0435) 881369, 881369 Kab. Gorontalo Provinsi Gorontalo

e-mail: andypaerah14@gmail.com

**Abstract:** *The issue in this study is related to the tendency of public service quality in Indonesia that are decreasing recently. This case triggers Employee ASN to continue to increase the performance for the sake of getting back the citizen's belief in term of public services. The purpose of this study is to test empirically how far the effect of spiritual leadership, organizational support and emotional Intelligence on employee performance with mediation job satisfaction and organizational citizenship behavior. This study used quantitative method and the data analysis method used Structural Equation Models (SEM) technique with Analysis of Moment Structure (AMOS) 21 version, which had 223 employee samples. The result of this study shows ASN performance is influenced by emotional intelligence, organizational support, leadership and employee behaviour, while job satisfaction has no significant effect on employee performance. The result of importance this study reference to make or consideration in decision making for OPD leaders related to ASN performance*

**Keywords:** *Emotional Intelligence, Job Satisfaction, Behavior and Performance*

**Abstrak:** *Permasalahan dalam penelitian ini yaitu adanya kecenderungan pelayanan publik di Kabupaten Buol yang mengalami penurunan kualitas. Hal ini tentu mendorong aparatur sipil negara (ASN) untuk terus meningkatkan kinerja demi menekan krisis kepercayaan terhadap pemerintah dalam hal pelayanan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris pengaruh persepsi kepemimpinan spiritual, dukungan organisasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja ASN melalui kepuasan kerja dan perilaku kewargaan organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis data menggunakan teknik Structural Equations Models (SEM) dengan Analysis of Moment Structure (AMOS) versi 21, dengan sampel 223. Hasil penelitian menunjukkan kinerja ASN dipengaruhi kecerdasan emosional, dukungan organisasi, kepemimpinan dan perilaku pegawai, sementara kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pentingnya hasil penelitian ini untuk dijadikan acuan atau pertimbangan dalam pengambilan keputusan bagi pimpinan OPD terkait kinerja ASN*

**Kata kunci:** *Kecerdasan Emosional, Kepuasan, Perilaku dan Kinerja*

### **1. Pendahuluan**

Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, bahwa pelayanan publik adalah rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Aturan tersebut memberikan penegasan bahwa pelayanan publik memang merupakan salah satu tanggung jawab utama yang harus ditunaikan pemerintah melalui aparatur sipil negara (ASN). Kebutuhan terhadap pelayanan publik berkualitas semakin meningkat seiring dengan pertumbuhan dan kemajuan berbagai aspek penting dalam kehidupan. Jumlah penduduk yang terus meningkat, serta kebutuhan atas pendidikan dan kelayakan hidup yang kian bertambah

yang semakin mendorong perlu adanya pelayanan berkualitas dan konsisten yang disediakan pemerintah untuk masyarakat (Kamarni, 2011). Fenomena yang ditemukan menunjukkan fakta yang berbeda, bahwa pelayanan publik yang ada di Indonesia cenderung mengalami penurunan kualitas yang dapat dilihat dari data Ombusman RI tahun 2014 di mana laporan masyarakat tentang pelayanan publik sebanyak 6.677 laporan antara lain; penundaan berlaut, penyimpangan prosedur, tidak memberikan pelayanan, penyalahgunaan wewenang, tidak kompeten dsb, serta instansi yang paling banyak terlapor adalah pemerintah daerah yaitu sebanyak 2.887 laporan (Sumber: Ombusman RI, 2014). Data dari Ombudsman Republik Indonesia (ORI) selama lima tahun terakhir, menemukan bahwa kepatuhan penyelenggara pelayanan publik terhadap Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, masih tergolong rendah yakni berkisar antara 18-20 persen. Berkaitan dengan hal tersebut di atas, Pemerintah Kabupaten Buol sendiri tergolong sebagai salah satu daerah yang tingkat efisiensi pelayanan publiknya masih kurang baik atau berada di bawah rata-rata (Sumber: Bidang data dan Informasi Provinsi SULTENG, diolah 2017), selain itu dari 28 instansi yang ada di kabupaten Buol ada 11 OPD dengan kategori C/kurang dan 13 OPD dengan kategori D/sangat kurang capaian kinerjanya (Sumber: Inspektorat Kab. Buol, diolah 2017). Fenomena tersebut menggambarkan bahwa ASN berkinerja rendah, tidak produktif dan tidak kompeten terutama dalam hal pelayanan, sehingga tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran visi, misi terindikasi gagal sesuai program dan kebijakan yang ditetapkan, karena keberhasilan suatu organisasi adalah akumulasi sumbu sumber daya yang ada, terutama ASN yang memiliki peran penting dalam mewujudkan visi misi pemerintah.

Kinerja pemerintah daerah sendiri dapat diukur dari seberapa baik pemerintah daerah dapat menyediakan kebutuhan dan layanan bagi masyarakatnya, maka umumnya hal tersebut dapat terwujud tergantung dua sumber daya yang ada pada organisasi yaitu sumber daya manusia (ASN) dan non-manusia. Kinerja ASN, atau secara umum disebut kinerja pegawai, merupakan bagian utama dalam pelaksanaan semua kebijakan dan program yang ditentukan untuk mencapai tujuan organisasi termasuk memberikan pelayanan publik berkualitas oleh pemerintah terhadap warganya. Kinerja pegawai diartikan oleh Mathis dan Jackson (2009:377) sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai. Permasalahan kinerja aparatur dapat berakar dari beragam faktor, sebagaimana dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2009:113), bahwa secara garis besar terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan, dukungan organisasi, dan upaya yang dicurahkan. Faktor yang mempengaruhi kinerja terbagi ke dalam dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu berhubungan dengan sifat-sifat seseorang, sedangkan faktor eksternal yaitu berasal dari lingkungan seperti, fasilitas kerja, iklim organisasi, perilaku, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, kedua faktor tersebut saling bergantian memengaruhi kinerja ASN terutama faktor eksternal yaitu pemimpin yang merupakan salah satu penentu keberhasilan organisasi, bagaimana seorang pemimpin dalam menggerakkan atau memotivasi bawahannya antara lain, merasa diri penting bagi organisasi dan komitmen terhadap visi bersama. Hal tersebut jika dimiliki oleh seorang pemimpin maka kinerja bawahan akan semakin optimal dan tentu saja akan mendorong atau menstimulasi munculnya kesadaran dari bawahan untuk berupaya keras meningkatkan kinerja. Menurut Gibson dan Ivancevich (2006) bahwa kinerja dipengaruhi oleh banyak variable diantaranya kepemimpinan spiritual, dukungan organisasi dan kecerdasan emosional serta kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka fokus dari penelitian ini adalah menguji secara empiris pengaruh persepsi kepemimpinan spiritual, dukungan organisasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja ASN dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat melalui kepuasan kerja dan organizational citizenship behavior (OCB) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Buol.

## **2. Kajian Pustaka**

### **2.1. Kinerja ASN**

Era informasi saat ini istilah kinerja dapat diibaratkan seperti barang komoditi yang laris diperjual belikan, atau bagaikan handphone baru yang memiliki berbagai macam fitur yang dapat menarik setiap orang, baik praktisi maupun akademisi dan atau pemerhati. Walaupun sebenarnya pemaknaan dari kinerja itu sendiri belum dapat dipahami secara benar apa yang dimaksud dengan kinerja, bagaimana ukuran kinerja, dan bagaimana strategi untuk meningkatkan kinerja. Makna istilah performance atau kinerja dapat dipahami secara berbeda-beda tergantung pada konteks dan lingkup pemaknaannya. Ketika kinerja diartikan dalam lingkup kerja perusahaan, maka kinerja dimaknai sebagai hasil penilaian yang dilakukan oleh atasan terhadap kerja bawahan. Jika pemaknaan terhadap kinerja dilakukan berdasarkan perspektif pelanggan atas sebuah produk yang dikonsumsi, maka kinerja dapat diartikan sebagai kualitas produk berdasarkan tingkat harganya. Kinerja menurut Robert (2004:39) menjelaskan bahwa "Performance is the degree to which an employee contributes to the goals of his or her work unit and company as a result of his or her behavior and the application of skill, abilities, and knowledge." Yang dapat diartikan bahwa kinerja merupakan tingkat seberapa besar upaya yang dilakukan oleh pegawai terhadap tujuan dari pekerjaannya atau unit kerja dan organisasi sebagai hasil dari tindakan-tindakan atau perilaku yang dilakukannya dan aplikasi dari keterampilan, kemampuan dan pengetahuannya. Adapun menurut Stephan J. Motowidlo (2003) dalam Kaswan dan Akhyadi (2015:153) menjelaskan bahwa "job performance is defined as the total expected value to the organization of the discrete behavioral episodes the an individual carries out over a standard period of time." Artinya, kinerja pegawai ialah nilai total yang diharapkan dari episode perilaku yang dilakukan pegawai selama periode waktu tertentu untuk organisasi. Lebih lanjut Kaswan membagi kinerja menjadi dua yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Sementara fokus dari penelitian ini yaitu kinerja pegawai negeri sipil. Campbell (Kaswan, 2015:153) menjelaskan bahwa kinerja individu menggambarkan perilaku kerja individu selama bertugas/bekerja di tempat kerja yang dapat memberikan added value baik kepada individu maupun kepada organisasi.

Kinerja individu dalam perspektif pengembangan SDM menurut Borman dan Motowidlo 1993 (Kaswan, 2015:156-160) membedakan kinerja dalam dua bagian, yaitu : 1) kinerja tugas (task performance) didefinisikan sebagai aktivitas yang secara formal dipahami sebagai bagian dari tugas/pekerjaan. lebih lanjut dijelaskan bahwa kinerja tugas itu sendiri tidak cukup bagi berfungsinya organisasi secara efektif sehingga perlu adanya kinerja kontekstual dan, 2) kinerja kontekstual adalah perilaku individu yang tidak terkait secara formal oleh sistem tetapi lebih bersifat sukarela (tidak menuntut peran/deskripsi pekerjaan), sehingga faktor penyebabnya banyak dipengaruhi oleh perilaku.

## **2.2. Kepemimpinan Spiritual**

Peran pemimpin yang efektif dan efisien sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja yang optimal, karena dari pemimpin yang efektif itulah muncul pemikiran-pemikiran baru dan inovatif yang dapat membawa organisasi mencapai visi dan misinya. Itulah mengapa pemimpin biasanya menggunakan cara-cara tertentu yang menurutnya paling efektif dalam mempengaruhi bawahannya, dan salah satu cara atau pendekatan yang digunakan saat ini adalah kepemimpinan spiritual yang muncul sebagai sebuah paradigma baru dalam kemajuan organisasi yang adaptif untuk menjawab berbagai macam persoalan yang terjadi dalam organisasi. Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi, menggerakkan melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang, dan mengaplikasikan nilai-nilai dan sifat-sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan proses budaya dan perilaku kepemimpinan (Tobroni, 2015). Kepemimpinan sebagai unsur terpenting dalam kajian pengembangan sumber daya manusia (PSDM) yang ada dalam organisasi, maka sangat penting memerlukan nilai-nilai spiritual sehingga dengan kepemimpinan spiritual dapat menjadi solusi alternatif bagi efektivitas pengembangan organisasi dan individu-individu yang ada didalamnya yang saling berinteraksi satu sama lain untuk mencapai visi/tujuan bersama. Kepemimpinan spiritual dinilai menjadi gaya memimpin yang praktis, efektif dan efisien dalam mengelola pribadi bawahan menjadi manusia unggul, baik dalam konteks kerja maupun agama, sehingga dapat memiliki kesempatan lebih besar untuk memberikan kontribusi yang semakin tinggi terhadap organisasi (Fry, 2003).

Teori tersebut menggambarkan keterhubungan antara kepemimpinan spiritual dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian Fry et al., (2011) menunjukkan bahwa pengembangan spiritual di tempat kerja oleh pihak manajemen memberikan pengaruh positif terhadap output organisasi maupun individu. Studi empirik juga membuktikan bahwa ada keterhubungan antara kepemimpinan spiritual dengan kinerja pegawai Bodla et al., (2013) yang menguji tiga dimensi dari kepemimpinan spiritual yang terdiri dari vision, altruistic love dan hope/faith menunjukkan hubungan positif terhadap komitmen organisasi produktivitas dan kepuasan kerja pegawai Bank di Pakistan. Penelitian tersebut sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu, di antaranya oleh Ali dan Danish (2013) dan Mappamiring (2015), Musta'in dan Manan (2014), Shofwa (2013) yang menemukan bahwa kepemimpinan spiritual memberikan pengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Akan tetapi berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Sulisty (2009) bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja pegawai. Ketidak konsistenan dari hasil penelitian sebelumnya, memberikan gambaran bahwa telah terjadi perdebatan hasil riset baik secara teoritis maupun secara empiris antara kepemimpinan spiritual terhadap kinerja pegawai, oleh sebab itu, konstruk atau model dalam penelitian ini menjadi menarik untuk dilakukan penelitian dengan pengujian kembali terhadap konstruk tersebut.

### **2.3. Dukungan Organisasi**

Selain kepemimpinan spiritual, yang menjadi fokus kajian dalam penelitian ini adalah variabel dukungan organisasi yang menurut Mathis dan Jackson merupakan variabel yang dapat mempengaruhi kinerja. Dukungan organisasi menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja ASN, karena dukungan organisasi ini merupakan bentuk dukungan yang diterima oleh pegawai dari organisasi di mana mereka berdinan, berupa adanya pelatihan, peralatan penunjang, teknologi dan harapan-harapan lain serta tim kerja yang solid, saling mempercayai dan saling bantu ketika mungkin ada rekan kerja yang mengalami kesulitan, dukungan dari atasan sebagai pimpinan dan semua pegawai yang ada, dan yang tidak kalah penting adalah perlakuan-perlakuan organisasi yang diterima pegawai misalnya, kenaikan jabatan, penempatan, mutasi dan pelibatan dalam suatu kebijakan organisasi yang semuanya itu dilakukan secara transparan, dengan begitu tentu akan tercipta suasana yang menyenangkan, lingkungan kerja yang kondusif, yang pada akhirnya akan membangkitkan semangat dan etos kerja dari pegawai karena pegawai telah mempersepsikan bahwa dukungan organisasi yang diterima tinggi.

Menurut (Ismainar, 2015:132) pegawai yang merasa bahwa organisasi tempatnya bekerja memberikan dukungan terhadap diri pegawai, baik dukungan terhadap diri pegawai sebagai anggota organisasi maupun dukungan terhadap diri sebagai manusia, akan menyebabkan pegawai memiliki komitmen lebih besar dan berupaya lebih keras untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi. Pemberian kontribusi tersebut dapat berupa beragam bentuk sesuai dengan posisi dan fungsi pegawai dalam organisasi, yang pada intinya ASN akan bekerja semaksimal dan sebaik mungkin untuk menjalankan kewajibannya dan membantu organisasi. Dukungan organisasi diartikan sebagai kepercayaan menyeluruh yang diberikan pegawai kepada organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja, bahwa organisasi tersebut memberikan nilai atau menghargai kontribusi yang diberikan pegawai, mengakui keberadaan diri pegawai dalam organisasi, serta peduli terhadap kesejahteraan para pegawai (Herington & Weaven, 2009). Hal ini menunjukkan keterhubungan antara dukungan organisasi dan kinerja pegawai, yang juga didukung oleh temuan penelitian terdahulu oleh Miao dan Kim (2010); Mohamed dan Ali (2015); Karatepe (2012); Tansky dan Coden (2001); Saltson dan Nsiah (2015); dan Wang, Liu, dan Wang (2011), yang menemukan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya, semakin tinggi persepsi dukungan organisasi pada diri pegawai akan menyebabkan semakin baik kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya terhadap organisasi. Beberapa temuan di atas berbeda dari hasil penelitian yang dilakukan Wann-Yih et al., (2011) bahwa dukungan organisasi tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, demikian pula dengan hasil penelitian oleh Chiang et al., (2012) yang menguji dukungan organisasi terhadap kinerja. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Beberapa

penelitian terdahulu menunjukkan bahwa terjadi pro kontra antara pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai, sehingga variabel dukungan organisasi menjadi menarik untuk dilakukan pengujian kembali.

#### **2.4. Kecerdasan Emosional**

Kecerdasan emosional adalah salah satu variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, karena untuk meningkatkan kinerja tidak bisa hanya mengandalkan kemampuan kecerdasan intelektual semata, namun yang perlu diperhatikan adalah kemampuan ASN dalam mengendalikan emosional terutama ketika berada pada kondisi kerja yang sangat menguras pikiran dan tenaga. Kecerdasan emosional ASN adalah kemampuan untuk mengidentifikasi, memahami, menggunakan dan mengelola keadaan emosi diri dan orang lain secara efektif, yang melibatkan proses intelektual dan mampu mengarahkan pada penggunaan keadaan emosional yang dirasakan untuk memotivasi, merencanakan dan mencapai suatu target (Njoroge dan Yazdanifard, 2014). Goleman (2000:57) menambahkan bahwa kecerdasan emosional merupakan pokok pembentukan ketrampilan-ketrampilan praktis yang didasarkan pada lima unsurnya: kesadaran diri, motivasi, pengaturan diri, empati dan kecakapan dalam membina hubungan dengan orang lain, dengan mengembangkan kecerdasan emosi maka seorang pegawai akan mendapatkan keterampilan lainnya yang akan membentuk kecakapan emosi sehingga dapat mempengaruhi secara signifikan hasil kerjanya. Kecerdasan emosional sebagai jumlah secara keseluruhan dari kecakapan pikiran seseorang untuk memahami emosi dirinya dan orang lain dengan benar, tepat, dan memenej emosi dengan mahir atau kompeten sehingga menghasilkan pribadi yang produktif dan secara sosial menghasilkan transaksi yang diinginkan (Kunnanatt, 2008). Menurut Makmur (2012:235) pengendalian diri aparatur adalah kematangan perilaku (kesabaran) aparatur pemerintah merupakan gambaran kemampuan mengendalikan diri dari berbagai gangguan emosi sehingga dapat melahirkan kinerja yang tinggi, karena pegawai dengan keterampilan emosional yang berkembang baik, kemungkinan besar akan bahagia dan berhasil dalam kehidupan, mereka menguasai kebiasaan pikiran yang mendorong produktivitas mereka, pegawai yang tidak dapat menghimpun kendali tertentu atas kehidupan emosionalnya akan mengalami pertarungan batin yang merampas kemampuan mereka untuk memusatkan perhatian pada pekerjaan dan memiliki pikiran yang jernih. Keterhubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja pegawai tersebut juga dibuktikan oleh Shahhosseini, Silong, dan Ismail (2013); Khatani (2013), yang menemukan bahwa kecerdasan emosional memberikan pengaruh positif signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Temuan tersebut, membuktikan keterhubungan antara faktor kemampuan diri pegawai dengan kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2009:113). Hasil penelitian sebelumnya, sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ahuja (2015) dan Deshwal (2016) yang menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi beberapa hasil penelitian tersebut bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Mitrofan dan Ciorocau (2014) yang menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **2.5. Kepuasan Kerja**

Variabel selanjutnya, yang menjadi fokus kajian dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja yang menurut Mathis dan Jackson merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, oleh karena itu organisasi harus tahu betul apa yang dapat membuat pegawainya merasa puas. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beragam faktor diantaranya kesesuaian pekerjaan yang ditugaskan, penempatan pegawai, kesempatan untuk berkembang, lingkungan organisasi yang mendukung dan lain sebagainya. Ada kecenderungan bahwa kepuasan kerja terfokus pada kinerja dan akan memberikan efek atau dampak pada kinerja pegawai. Artinya, seorang ASN yang bekerja dalam keadaan terpaksa tentu akan berdampak buruk pada hasil atau kinerja dibandingkan dengan pegawai yang bekerja dengan penuh rasa tanggungjawab atau berkinerja tinggi. Menurut Strauss dan Sayles (1996:24) bahwa kepuasan kerja merupakan suatu hal yang penting untuk aktualisasi diri. Seorang pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja, maka tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan akibatnya pegawai tersebut cenderung menjadi prustasi, sehingga ketika prustasi ini melanda pegawai maka yang terjadi

adalah semangat kerja menjadi rendah, bekerja asal-asalan, cepat lelah, malas masuk kantor, cepat bosan, tidak disiplin dan lain sebagainya. Berbeda dengan pegawai yang mendapatkan kepuasan kerja, akan terlihat dari disiplin kerjanya yang tinggi, tingkat kehadiran yang baik, bertanggungjawab, memiliki prestasi dan lain sebagainya.

Mathis dan Jackson (2001:99) berpendapat bahwa walaupun kepuasan kerja itu menarik dan penting, namun hal yang paling mendasar adalah pengaruh kepuasan kerja terhadap organisasi yang akan mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Luthans (1997:431) terdapat sejumlah indikator yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang pegawai sebagai berikut; 1) Pembayaran (gaji dan upah), 2) Pekerjaan itu sendiri, 3) Rekan kerja, 4) Promosi pekerjaan, 5) Kepenyeliaan/supervisi. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan (Usman, 2010:502) indikator kepuasan kerja dibatasi hanya pada beberapa indikator saja antara lain yaitu; gaji, jabatan, pekerjaan menantang, pelayanan kesehatan, jaminan pendidikan, fasilitas yang diberikan, rekan kerja dan pimpinan. Dari pendapat tersebut maka secara konsep terdapat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Keterhubungan kepuasan kerja dan kinerja pegawai tersebut dapat dibuktikan dengan hasil penelitian oleh (Shore dan Martin, 1989; Miao dan Kim, 2010; Jihad et al., 2011; Maharani et al., 2013), yang mana hasil temuan mereka menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja. Akan tetapi hubungan secara teoritis dan hasil temuan penelitian yang telah dijelaskan tersebut tidak sejalan dengan hasil studi yang dilakukan oleh Wu Wann-Yih dan Sein Htaik (2011) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja hanya berpengaruh 48,2% terhadap kinerja. Begitupun dengan hasil penelitian Pushpakumari (2008); Crossman dan Zaki (2003); Chen et al., (2007) yang menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja. Berdasarkan kajian teoritis dan hasil penelitian sebelumnya, bahwa telah terjadi kesenjangan atau perbedaan konsep keterhubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai, sehingga variabel kepuasan kerja menjadi menarik untuk diteliti lebih lanjut.

## **2.6. Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

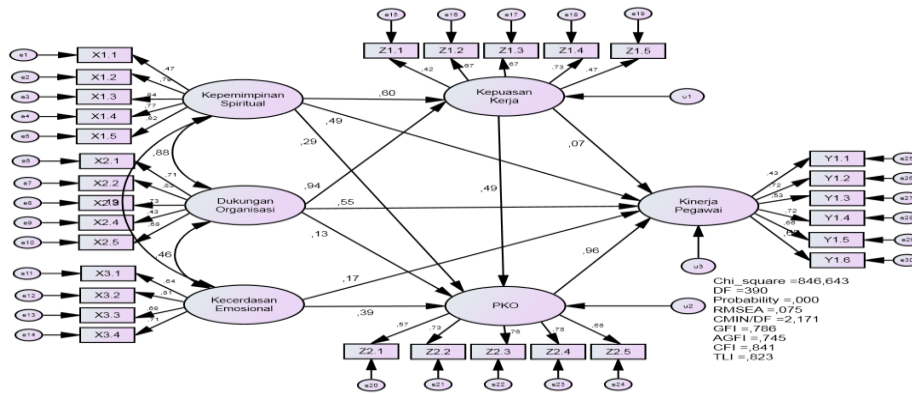
Faktor terakhir yang menurut Mathis dan Jackson (2009:113) yang memengaruhi kinerja pegawai adalah upaya yang dicurahkan, yaitu terkait sejauh mana seorang pegawai bersedia mengerahkan segenap kemampuan yang dimiliki untuk dapat mendukung upaya organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Menurut Aguinis (2013) dimensi kinerja pegawai dibagi menjadi dua yaitu kinerja tugas (task performance) dan kinerja kontekstual (contextual performance). Kinerja kontekstual atau yang disebut Organ et al., (2006:3) sebagai perilaku OCB, dimensi ini berkaitan erat dengan perilaku pegawai yang dapat memberikan kontribusi bagi organisasi dan secara sukarela memberikan upaya yang lebih demi tercapainya visi dan misi organisasi. Kinerja kontekstual adalah perilaku individu yang tidak terkait secara formal oleh sistem tetapi lebih bersifat sukarela (tidak menuntut peran/deskripsi pekerjaan), sehingga faktor penyebabnya banyak dipengaruhi oleh perilaku Borman dan Motowidlo (1993). OCB merupakan bentuk perilaku pegawai yang menunjukkan besarnya upaya yang dicurahkan pegawai untuk kepentingan organisasi (Hellriegel dan Slocum, 2007:143). Pegawai bersedia bekerja ekstra keras demi memberikan kontribusi lebih dalam pencapaian tujuan organisasi (Organ et al., 2006:3). Konsep tersebut menunjukkan keterhubungan antara OCB dan kinerja pegawai, yang juga dibuktikan oleh temuan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tehran et al., (2013); Muhdar et al., (2015) dan; Harwiki (2013), yang menemukan bahwa OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **3. Metode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di 12 Instansi/OPD di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Buol yang terindikasi berkinerja rendah dan sangat rendah dengan jumlah sampel 223 pegawai dari total 503 populasi, namun kuesioner yang dapat di analisis hanya berjumlah 209 dan sebanyak 14 kuesioner tidak dapat dianalisis/rusak. Sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan teknik probability sampling. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dan data diperoleh melalui studi kepustakaan dan studi lapangan dengan cara observasi, wawancara dan penyebaran angket yang telah diisi oleh responden yang sudah ditentukan. Hasil angket kemudian diolah menggunakan teknik Structural Equations Models (SEM) dengan

menggunakan Analysis of Moment Structure (AMOS) versi 21.

**Gambar 1. Model Hubungan Antar Variabel**



**4. Hasil dan Pembahasan**

**Table 1. Hypothesis test research Direct Effect**

Sumber : Diolah oleh penulis (2017)

Exogenous Variable	Endogenous Variable	Standardize	CR	P-Value	Direct Effect Information
Spiritual Leadership (X <sub>1</sub> )	Job Satisfaction (Z <sub>1</sub> )	0,353	2,130	0,033	Significant
Organizational Support (X <sub>2</sub> )	Job Satisfaction (Z <sub>1</sub> )	0,817	4,046	0,000	Significant
Spiritual Leadership (X <sub>1</sub> )	OCB (Z <sub>2</sub> )	0,266	1,990	0,047	Significant
Organizational Support (X <sub>2</sub> )	OCB (Z <sub>2</sub> )	0,193	0,699	0,484	Insignificant
Emotional Intelligence (X <sub>3</sub> )	OCB (Z <sub>2</sub> )	0,409	4,145	0,000	Significant
Spiritual Leadership (X <sub>1</sub> )	Performance (Y)	0,573	2,610	0,009	Significant
Organizational Support (X <sub>2</sub> )	Performance (Y)	0,684	2,582	0,010	Significant
Emotional Intelligence (X <sub>3</sub> )	Performance (Y)	0,255	2,286	0,022	Significant
Job Satisfaction (Z <sub>1</sub> )	OCB (Z <sub>2</sub> )	0,543	5,039	0,000	Significant
Job Satisfaction (Z <sub>1</sub> )	Performance (Y)	0,053	0,581	0,561	Insignificant
OCB (Z <sub>2</sub> )	Performance (Y)	0,810	6,549	0,000	Significant

- 4.1. Uji hipotesis 1, kepemimpinan spritual secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, karena memiliki nilai standardized regression weight atau koefisien sebesar 0.353, dan nilai probabilitas kesalahan ( $p = 0,033 < 0,05$ ). Koefisien ini menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan spritual yang dijalankan oleh seorang pemimpin semakin meningkat atau semakin baik maka kepuasan kerja akan semakin baik pula.
- 4.2. Uji hipotesis 2, dukungan organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, karena memiliki nilai standardized regression weight atau koefisien sebesar (0,817) dan nilai probabilitas kesalahan ( $p = 0,000 < 0,05$ ). Koefisien ini menunjukkan bahwa apabila semakin baik dukungan organisasi yang dirasakan para pegawai maka kepuasan kerja akan semakin baik pula.
- 4.3. Uji hipotesis 3, kepemimpinan spritual secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, karena memiliki nilai standardized regression weight atau koefisien sebesar (0.266) dan nilai probabilitas kesalahan ( $p = 0,047 < 0,05$ ). Koefisien ini menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan spritual yang dijalankan oleh seorang pemimpin semakin meningkat atau semakin baik maka OCB akan semakin baik pula.
- 4.4. Uji hipotesis 4, dukungan organisasi secara langsung berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap OCB, karena memiliki nilai standardized regression weight atau

koefisien sebesar 0,193 dan memiliki nilai probabilitas kesalahan (p) sebesar 0,484 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 ( $P = 0.484 > 0.05$ ), namun dukungan organisasi dapat berpengaruh signifikan terhadap OCB jika melalui kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0,443. Artinya bahwa dukungan organisasi yang baik akan menciptakan kepuasan kerja sehingga mendorong pegawai untuk berperilaku OCB.

- 4.5. Uji hipotesis 5, kecerdasan emosional secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, karena memiliki nilai *standardized regression weight* atau koefisien sebesar (0.409) dan nilai probabilitas kesalahan ( $p = 0,000 < 0.05$ ). Koefisien ini menunjukkan bahwa apabila semakin tinggi kecerdasan emosional seorang pegawai maka OCB akan semakin baik.
- 4.6. Uji hipotesis 6, kepemimpinan spritual secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, karena memiliki nilai *standardized regression weight* atau koefisien sebesar (0.573) dan nilai probabilitas kesalahan ( $p = 0,009 < 0.05$ ). Koefisien ini menunjukkan bahwa apabila kepemimpinan spiritual yang dijalankan oleh seorang pemimpin semakin meningkat atau semakin baik maka kinerja pegawai akan semakin baik.
- 4.7. Uji hipotesis 7, dukungan organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, karena memiliki nilai *standardized regression weight* atau koefisien sebesar (0,684) dan nilai probabilitas kesalahan ( $p = 0.010 < 0.05$ ). Koefisien ini menunjukkan bahwa apabila semakin baik dukungan organisasi yang dirasakan para pegawai maka kinerja pegawai akan semakin baik pula.
- 4.8. Uji hipotesis 8, kecerdasan emosional secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, karena memiliki nilai *standardized regression weight* atau koefisien sebesar (0.225) dan nilai probabilitas kesalahan ( $p = 0,022 < 0.05$ ). Koefisien ini menunjukkan bahwa apabila semakin tinggi kecerdasan emosional seorang pegawai maka kinerja pegawai akan semakin baik.
- 4.9. Uji hipotesis 9, kepuasan kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, karena memiliki nilai *standardized regression weight* atau koefisien sebesar (0.543) dan nilai probabilitas kesalahan ( $p = 0.000 < 0.05$ ). Koefisien ini menunjukkan bahwa apabila semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang pegawai maka PKO akan meningkat atau semakin baik.
- 4.10. Uji hipotesis 10, kKepuasan kerja secara langsung berpengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, karena memiliki nilai *standardized regression weight* atau koefisien sebesar 0,053 dan memiliki nilai probabilitas kesalahan (p) sebesar 0,561 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 ( $P = 0.561 > 0.05$ ), namun kepuasan kerja dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai jika melalui OCB dengan koefisien sebesar 0,440. Artinya kinerja pegawai dapat meningkat apabila kepuasan kerja seorang mampu menciptakan OCB yang baik.
- 4.11. Uji hipotesis 11, perilaku kewargaan organisasi secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, karena memiliki nilai *standardized regression weight* atau koefisien sebesar (0,810) dan nilai probabilitas kesalahan ( $p = 0.000 < 0.05$ ). Koefisien ini menunjukkan bahwa apabila semakin baik OCB yang didemonstrasikan dalam organisasi maka kinerja pegawai akan semakin baik pula.

**Table 2. Analysis Result Of Indirect Effect**

Exogenous Variable	Indirect Effect		Standardize	Information
	Endogenous Variable	Intervening Variable		
Spiritual Leadership	OCB	Job Satisfaction	0,192	Significant
Organizational Support	OCB	Job Satisfaction	0,443	Significant
Emotional Intelligence	Performance	OCB	0,332	Significant
Job Satisfaction	Performance	OCB	0,440	Significant

*Sumber : Diolah oleh penulis (2017)*

- 4.12. Hasil pengujian model untuk pengaruh tidak langsung kepemimpinan spiritual terhadap OCB melalui kepuasan kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan, baik pengaruh

- secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar (0,192). Selanjutnya, hasil pengujian model untuk pengaruh tidak langsung dukungan organisasi terhadap OCB melalui kepuasan kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar (0,443).
- 4.13. Hasil pengujian model untuk pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui OCB menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hal ini dibuktikan dengan koefisien jalur sebesar (0,440).

Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, perilaku kewargaan organisasi dan kinerja ASN. Hasil temuan ini memberikan arti bahwa kepemimpinan spiritual dipandang oleh pegawai/ASN yang ada dilingkungan Pemerintah Daerah Kab. Buol merupakan variabel penting dalam menunjang keberhasilan kinerja pegawai, karena pegawai yang diperlakukan oleh pimpinan dengan pendekatan-pendekatan spiritual akan merasa puas dan terdorong untuk melakukan sesuatu yang lebih (perilaku informal) bagi organisasi. Penerapan kepemimpinan spiritual bertujuan untuk mengajak para pegawai untuk lebih dekat kepada sisi rohani sehingga dengan begitu akan ada rasa kepuasan tersendiri atas pekerjaan yang mereka lakukan karena pada dasarnya kepuasan merupakan sesuatu yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya, semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi pula kepuasannya terhadap kegiatan tersebut, sehingga peran pemimpin atau kepala dinas yang memiliki spiritual, dimaksudkan untuk mendorong ASN dengan menggunakan spiritual dan pembentukan konteks budaya berdasarkan nilai-nilai kemanusiaan, oleh sebab itu kepala dinas/pimpinan menjadi figur sentral dalam menentukan visi atau arah kebijakan organisasi. Indikator yang kuat membentuk variabel kepemimpinan spiritual adalah altruistik love dan membership yang dipersepsikan bagus atau penting oleh responden. Dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja ASN. Terwujudnya visi misi tidak lain adalah hasil dari bagaimana organisasi itu sendiri memperlakukan pegawainya. Perlakuan organisasi yang baik kepada pegawainya tentu akan menciptakan komitmen yang terbangun dalam diri pegawai secara berkelanjutan. Dengan kata lain, ketika organisasi/instansi memuaskan kebutuhan sosioemosional para ASN, seperti pangakuan dan penghargaan, maka dipastikan pegawai akan lebih mencintai dan menghargai lembaganya dan tidak berkeinginan untuk mengajukan pindah/mutasi ke tempat atau dinas lain, selama organisasi itu dianggap memberikan rasa kenyamanan dan kepuasan pegawai.

Kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap OCB dan kinerja ASN. Artinya, bahwa semakin baik pegawai dalam mengelola kecerdasan emosionalnya maka semakin baik pula dampak yang ditimbulkan terhadap perilaku dan kinerja pegawai, karena kecerdasan emosional adalah kemampuan pegawai untuk menyelesaikan setiap permasalahan dan pengambilan keputusan yang tentunya dengan dasar pengalaman dan penyesuaian pada kondisi dan keadaan yang ada, oleh sebab itu, pegawai harus memiliki kemampuan dalam mengendalikan emosinya saat menghadapi setiap persoalan baik persoalan internal maupun persoalan eksternal organisasi, ketika pegawai yang memiliki kemampuan dalam mengendalikan emosinya dan juga emosi orang lain berhasil didemonstrasikan dengan baik, maka akan tercipta suasana yang menyenangkan dan secara tidak langsung akan menimbulkan kesan yang baik bagi instansi. Kecerdasan emosional menuntut pegawai bagaimana mereka mampu menghargai dan mengakui diri mereka sendiri dan juga orang lain, serta meresponnya dengan tepat dan menerapkan secara efektif energi emosi yang mereka miliki dalam pelaksanaan tugas dan juga dalam kehidupan sehari-hari baik di kantor maupun di rumah.. Berdasarkan hasil jawaban responden terbukti bahwa indikator yang memang dominan mempengaruhi kecerdasan emosional adalah manajemen diri dengan pernyataan sebanyak 82% setuju. Dengan kemampuan pegawai dalam mengendalikan emosi diri tersebut tentu akan menjadi aset yang sangat berharga bagi pegawai tersebut maupun bagi organisasi.

## 5. Kesimpulan

5.1. Kepemimpinan spiritual memberikan pengaruh secara positif signifikan terhadap kepuasan

kerja, OCB dan kinerja pegawai ASN di Pemerintahan Daerah Kabupaten Buol. Hal ini menunjukkan bahwa, semakin baik praktik kepemimpinan kepala dinas semakin baik pula kinerja pegawai dan mendorong perilaku OCB, serta memberikan rasa kepuasan intrinsik (kepuasan kerja) kepada pegawai. Oleh sebab itu kepala dinas menjadi figur sentral dalam menentukan visi atau arah kebijakan organisasi. Indikator yang kuat membentuk variabel kepemimpinan spiritual adalah altruistik love dan membership yang dipersepsikan bagus atau penting

- 5.2. Dukungan organisasi memberikan pengaruh secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai ASN di Pemerintahan Daerah Kabupaten Buol. Artinya, semakin baik dukungan organisasi yang dirasakan pegawai, maka semakin baik pula kepuasan kerja dan kinerja. Oleh sebab itu, dukungan organisasi merupakan salah satu variabel yang berperan penting dalam menunjang keberhasilan pegawai dalam kerjanya dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Indikator yang kuat membentuk variabel dukungan organisasi adalah pelatihan kerja yang dipersepsikan bagus atau penting
- 5.3. Kecerdasan emosional memberikan pengaruh positif signifikan terhadap OCB dan kinerja pegawai ASN di Pemerintahan Daerah Kabupaten Buol. Hal ini memberikan arti bahwa semakin baik pegawai dalam mengelola kecerdasan emosionalnya maka semakin baik pula dampak yang ditimbulkan terhadap perilaku OCB dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, pegawai dituntut untuk mampu mengelola emosionalnya yang menjadi aset berharga dalam menunjang keberhasilannya dalam organisasi. Indikator yang kuat membentuk variabel kecerdasan emosional adalah manajemen hubungan yang dipersepsikan bagus atau penting
- 5.4. Kepuasan kerja memberikan pengaruh positif signifikan terhadap OCB pegawai ASN di Pemerintahan Daerah Kabupaten Buol. Hal ini memberikan arti bahwa semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan pegawai maka semakin baik pula dalam mendorong pembentukan perilaku OCB. Organisasi harus mampu memenuhi kebutuhan pegawai baik itu kebutuhan intrinsik maupun kebutuhan ekstrinsik, karena dengan begitu pegawai akan merasa nyaman dan tentunya kepuasan dalam bekerja selalu ada. Indikator yang paling kuat membentuk variabel kepuasan kerja adalah rekan kerja yang dipersepsikan bagus atau penting
- 5.5. Perilaku kewargaan organisasi memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai ASN di Pemerintahan Daerah Kabupaten Buol. Hal ini memberi arti bahwa semakin baik dan menonjol perilaku OCB yang didemonstrasikan dalam setiap aktivitas kerjanya, maka akan berdampak pada peningkatan kinerja individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap pegawai diharapkan dapat berperilaku OCB untuk menunjang pencapaian dari visi dan misi organisasi yang telah dirumuskan. Indikator yang kuat membentuk variabel OCB adalah sportmanship yang dipersepsikan bagus atau penting
- 5.6. Dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku OCB pegawai ASN di Pemerintahan Daerah Kabupaten Buol. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya dukungan organisasi tidak akan berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku OCB. Artinya bahwa dukungan organisasi perlu penguatan dengan tindakan-tindakan nyata dari organisasi, misal promosi jabatan, ketersediaan perlengkapan kerja untuk mendukung pekerjaan dan kekompakan tim dalam unit kerja serta saling menghormati
- 5.7. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ASN di Pemerintahan Daerah Kabupaten Buol. Sehingga tinggi rendahnya kepuasan kerja tidak akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dipahami bahwa kepuasan kerja dapat dimediasi dengan menanamkan nilai-nilai altruisme (kepedulian tinggi terhadap hal-hal luar tanggungjawab perkerjaannya), conscientiousness (bekerja secara ekstra dan suka rela melebihi apa yang diharapkan organisasi), sportmanship (memberi toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi) courtessy (menjaga hubungan baik dengan rekan kerja) dan civic virtue (bertanggungjawab pada kepentingan-kepentingan organisasi).

## DaftarPustaka

### Jurnal

- [1] Ali, H., dan Danish, R. Q. 2013. *Role Of Spiritual Leaders In Enhancing Employee'S Performance*. Journal Basic Appl. Sci. Res., Vol. 3, No. 3, 117-122.
- [2] Ahuja, S. 2015. *Job Performance: Getting Influenced By Emotional Intelligence*. American International Journal of Research in Humanities, Arts and Social Sciences, vol. 10, no. 3, March, 258-263.
- [3] Deshwal, P. 2016. *Impact Of Emotional Intelligence On Organizational Performance*. International Journal Of Advanced Research In Management And Social Sciences, Vol. 5, No. 1, January, 173-182.
- [4] Harwiki, Wiwik (2013). *Influence of Servan Leadership to Motivation, Organization Culture, Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Employee's Performance*. (Study on Cooperative in Eastern Java prvince).
- [5] Jehad M., Farzana, Q. H., dan Mohmad, A. A. 2011. *Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study at Higher Learning Institutions*. Asian Academy of Managemen Journal. Vol. 16, No. 2, 149-165
- [6] Karmani, N. 2011. *Analisis Pelayanan Publik Terhadap Masyarakat (Kasus Pelayanan Kesehatan Di Kabupaten Agam)*. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, Vol. 2, No. 3, September, 84-117.
- [7] Karatepe, Osman M. 2012. *Perceived Organizational Support, Career Satisfaction and Performance Outcomes: A Study of Hotel Employees in Cameroon*. International Journal of Contemporary Hospitality Management. Vol. 24 No. 5 p 35-52 (SSCI).
- [8] Khatani, A. A. 2013. *Employee Emotional and Employee Performance in the Higher Education Institutions in Saudi Arabia: A Proposed Theoretical Framework*. International Journal : Business and Social Science. Vol. 4 No. 9, pp. 80-95.
- [9] Mustai'in, M. Najib dan Manan, Anwar Sanusi Abdul. 2014. *A Study in Employee Performance : Spiritual Leadership and Work Motivation With Mediation Work Satisfaction at the University of Darul Ulum Indonesia*. European Journal of Business and Managemen. Vol. No. 39, pp 77-85
- [10] Miao, R., & Kim, H.-G. 2010. *Perceived Organizational Support, Job Satisfaction And Employee Performance: A Chinese Empirical Study*. Journal Service Scienccn & Management, Vol. 3, 257-264.
- [11] Mohamed, S. A., & Ali, M. 2015. *The Influence Of Perceived Organizational Support On Employees' Job Performance*. International Journal Of Scientific And Research Publications, Vol. 5, No. 4, April, 1-6.
- [12] Maharani, Vivin., Afnan E. T., dan Noermijati. 2013. *Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employrr Performance : Studies in PT. Bank Syariah Mandiri Malang East Java*. International Journal of Business and Managament. Vol. 8 No. 17.
- [13] Muhdar, Muis, M., Yusuf, R. M., & Hamid, N. 2015. *The Influence Of Spiritual Intelligence, Leadership, And Organizational Culture On Organizational Citizenship Behavior And Employees Performance (A Study On Islamic Banks In Makassar, South Sulawesi Province, Indonesia)*. The International Journal Of Business & Management, Vol 3, Issue 1, January, 297-314.
- [14] Njoroge, C. N., & Yazdanifard, R. 2014. *The Impact Of Social And Emotional Intelligence On Employee Motivation In A Multigenerational Workplace*. Global Journal Of Management And Business Research: A Administration And Management, Vol. 14, Issue 3, Version 1.0, 31-36.
- [15] Organ, Dennis W., Philip M. Podsakoff, dan Scott B. McKenzie. 2006. *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. London: SAGE Publications.
- [16] Pushpakumari, M.D. 2008. *The Impact of Job Satisfaction on Job Performance*. Essays City. Vol. 94, No. 19, pp. 89-105
- [17] Shofa, Yoiz. 2013. *The Effect Spiritual Motivation and Spiritual Leadership on Religius Performance Lecture and Employee STAIN Purwokerto*. Journal Pro Bussines, 6(1), 1-19.

- [18] Silistyo, Heru. 2009. *Analisis Kepemimpinan Spiritual dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. EKOBIS, 10(2), 311-321.
- [19] Saltson, E., & Nsiah, S. 2015. *The Mediating And Moderating Effects Of Motivation In The Relationship Between Perceived Organizational Support And Employee Job Performance*. International Journal Of Economics, Commerce And Management, Vol. 3, Issue 7, July, 654-667.
- [20] Tobroni. 2015. *Spiritual Leadership: A Solutions of the Leadership Crisis in Islamic Education in Indonesia*. British Journal of Education, 3(11), 40-53.
- [21] Tansky, Judith W., Debra J. C. 2001. *The Relationship Between Organizational Support Employee Development and Organizational Comitment: An Empical Study*. Journal Human Resources Development Quartely. Vol. 12., No. 3. John Wiley dan Sonc, Inc.
- [22] Shahhosseini, M., Silong, A. D., & Ismaill, I. A. 2013. *Relationship Between Transactional, Transformational Leadership Styles, Emotional Intelligence And Job Performance*. Journal Of Arts, Science & Commerce, Vol. Iv, Issue 1, January, 15-22.
- [23] Shore, M. L. dan Martin, H. J. 1989. *Job Satisfaction and Organizational Commitment Relation to Work Performance and trunover*. Jurnal of Human Relation. Vol. 42, No. 7, pp. 625-638.
- [24] Tehran, G. M., Abtahi, M. S., & Esmaeili, S. 2013. *The Relationship Between Organizational Citizenship Behavior And Performance Of The Staff Of Qazvin University Of Medical Sciences And Health Services*. International Journal Of Academic Research In Business And Social Scineces, Vol, 3, No. 9, September, 534-542.
- [25] Wang, G., Liu, D., & Wang, X. 2011. *Effects Of Perceived Organizational Support And Guanxi On Salesperson Performance: The Mediation Of Customer Need Knowledge*. Front. Bus. Res. China, Vol. 5, No. 3, 422-435.
- [26] Wu Wann-Yih., Sein Htaik. 2011. *The Impacts of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance in Hotel Industry*. Dipresentasikan di International DSI and the 16th APDSI Joint Meeting. Taiwan, Taipei 12-16 July.

#### **Buku**

- [27] Gibson, Ivancevich, Donnelly, dan Konopaske. 2006. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Ahli Bahasa oleh Nunuk Adiarni dan Lyndon Saputra, Penerbit Bina Putra, Jakarta.
- [28] Goleman D. 2000. *Emotional Intellegence, terjemahan T. Hermaya*. Jakarta.
- [29] Hellriegel, D. & Slocum, J.W. 2007. *Organizational Behavior*. Mason, Southwest Cencage Learning.
- [30] Ismainar, H. 2015. *Manajemen Unit Kerja*. Yogyakarta: Deepublish.
- [31] Kaswan & Akhyadi. 2015. *Pengembangan Sumber Daya Manusia, Dari Konsepsi, Paradigma, dan Fungsi sampai Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- [32] Luthans Fred. 1997. *Organizational Behavior*. Third Edition. New York :The McGraw-Hill Companies Inc.
- [33] Mathis, Robert L. & John H. Jackson. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta : Salemba Empat.
- [34] Makmur. 2009. *Teori Manajemen Stratejik Dalam Pemerintahan dan Pembangunan*. Cetakan Pertama. PT. Refika Aditma. Bandung.
- [35] Strauss, G. dan Leonard R. S. 1986. *Manajemen Personalia-Segi Manusia dalam Organisasi*. Edisi Revisi, Jilid Satu. Terjemahan, PT. Gramedia : Jakarta
- [36] Usman Husaini. 2010. *MANAJEMEN Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. PT Bumi Aksara, Jakarta Timur.