

PENGARUH KECERDASAN SPIRITUAL, KECERDASAN EMOSIONAL, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA

^aA.A. Gde Agung Parawitha, ^bA.A.N. Eddy Supriyadinata Gorda
^aPemda Kabupaten Klungkung, ^bUndiknas Graduate School, Denpasar
^aagungparawitha@yahoo.co.id

ABSTRAK

Pengaruh kecerdasan spiritual, kecerdasan emosional, kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kepuasan kerja pegawai. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja pegawai Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan pegawai, untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan melibatkan sampel sebanyak 110 orang. Teknik analisa data menggunakan SEM menggunakan aplikasi AMOS. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh signifikan kecerdasan spiritual terhadap kepuasan kerja pegawai. Kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung.

Kata Kunci: kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, kinerja.

PENDAHULUAN

Organisasi adalah kelompok manusia yang bekerjasama dibawah pimpinan seorang pemimpin untuk mencapai tujuan tertentu. Ada juga yang mengatakan bahwa organisasi adalah suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia yang saling berinteraksi menurut pola tertentu, sehingga setiap anggotanya memiliki fungsi dan tugas masing-masing, yang sebagai satu kesatuan mempunyai tujuan tertentu dan batas-batas yang jelas sehingga dapat dipisahkan secara tegas dari lingkungannya (Wibowo, 2007).

Pengelolaan Sumber Daya Manusia baik sebagai asset maupun investasi dimaksud untuk meningkatkan kontribusinya dalam mencapai tujuan strategis melalui pencapaian tujuan operasional organisasi, mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam kemajuan, pertumbuhan, dan pengembangan organisasi (Manulang, 2008). Sumber daya yang paling penting bagi sebuah organisasi adalah sumber daya manusia, karena didalamnya terdapat

bakat, kreativitas, keinginan dan aktivitas kerja. Oleh karena itu sumber daya manusia atau tenaga kerja harus mendapat perhatian khusus dari organisasi, sehingga apabila tenaga kerja itu merasa puas, maka akan termotivasi untuk melakukan suatu pekerjaan dan akan meningkatkan hasil kerjanya, akibatnya produktivitas kerja akan meningkat dan pada akhirnya tujuan organisasi akan tercapai.

Otonomi daerah yaitu pemberian hak kewenangan dan kewajiban kepada daerah memungkinkan daerah tersebut dapat mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna. Penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka pelayanan terhadap masyarakat dan pelaksanaan pembangunan (Setiawan, 2002). Dengan dilaksanakannya otonomi daerah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999, setiap organisasi pemerintah dapat lebih fokus terhadap manajemen internalnya, khususnya Badan Pendapatan Provinsi Bali yang terbentuk berdasarkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 1974 pasal 49 ayat (2) tentang pembentukan, susunan dan formasi Dinas Daerah, kemudian ditetapkan dengan keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Bali, Nomor: 6/Skep/58/EK/IV/3/1974 tanggal 1 Februari 1974 yang menyebutkan bahwa dinas pendapatan bertugas membantu Gubernur Bali dalam melaksanakan urusan pemerintah daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan dibidang pendapatan.

Pada dasarnya peningkatan kinerja pegawai tidak hanya diperlukan oleh instansi swasta tetapi juga menjadi salah satu tujuan bagi instansi pemerintahan. Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berkedudukan sebagai unsur aparatur negara, bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan diharapkan mampu meningkatkan kerjanya agar lebih optimal dan produktif. Tingginya tuntutan masyarakat terhadap pemerintahan untuk dapat terus meningkatkan kerjanya secara tidak langsung memberikan dorongan bagi pemerintah untuk menciptakan kebijakan-kebijakan yang dapat berpengaruh kepada peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) seperti diterbitkannya PP No.53 tahun 2010, dan Undang-undang (UU) No 8 tahun 2004 tentang kepegawaian dan disiplin pegawai negeri.

Menurut Prawirosentono dalam Dulbert (2007:3), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Douglas (2000) menyatakan bahwa organisasi membutuhkan pegawai yang mampu bekerja lebih baik dan cepat sehingga diperlukan pegawai yang mempunyai kinerja yang tinggi. Saat ini sebageian besar masyarakat memandang buruk kinerja PNS. Berdasarkan hasil observasi pelayanan publik di 22 provinsi yang dilakukan oleh Ombudsman Republik Indonesia, sebagian besar pelayanan publik Provinsi di Indonesia masih buruk (<http://www.pikiran-rakyat.com/nasional>). Prosedur dan mekanisme pelayanan yang lambat, berbelit-belit serta tidak transparan mencerminkan kinerja PNS, masih jauh dari harapan masyarakat. Ditambah lagi isu-isu yang beredar di masyarakat bahwa seringkali PNS melakukan aktivitas lain di luar tugas pada saat jam kerja, kurang ramah dan kompeten dalam memberikan pelayanan maupun pelaksanaan tugas, serta masih banyak pandangan negatif lainnya, seolah-olah tidak ada prestasi yang dapat dibanggakan menjadi seorang PNS.

Hasil penelitian Achmad Sani (2012) membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kepemimpinan transformasional, kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Menurut Prati, *et al.* (2003) kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk membaca dan memahami orang lain, dan kemampuan untuk menggunakan pengetahuan untuk

mempengaruhi orang lain melalui pengaturan dan penggunaan emosi Jadi kecerdasan emosi dapat diartikan tingkat kecemerlangan seseorang dalam menggunakan perasaannya untuk merespon keadaan perasaan dari diri sendiri maupun dalam menghadapi lingkungannya.

Perilaku pemimpin merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Altschul *et. al.* (1990) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja para pegawai. Hasil penelitian Gruenberg (1980) diperoleh bahwa hubungan yang akrab dan saling tolong menolong dengan teman sekerja serta penyelia adalah sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja dan tidak ada kaitannya dengan keadaan tempat kerja serta jenis pekerjaan.

Ramlan Ruvendi (2005) dalam penelitiannya yang berjudul "Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor", menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan pengaruh signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja pegawai Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. Diungkapkan pula bahwa gaya kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi (*contingency*). Indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja ditunjukkan dengan tingginya tingkat absensi dan perpindahan pegawai. Hal itu timbul sebagai akibat dari kepemimpinan yang tidak disenangi.

Penelitian yang dilakukan Koh, *et. al.* (1995) menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kepuasan kerja. Bass (1999) menyatakan bahwa dibandingkan transaksional, kepemimpinan transformasional lebih efektif diterapkan di banyak bidang seperti bisnis, militer, industry, rumah sakit dan lingkungan pendidikan. Metcalfe and Metcalfe pada tahun (2006) dalam Rahyuda (2008) menambahkan bahwa seringkali teori kepemimpinan transformasional digunakan pada penelitian di sektor publik juga disebabkan oleh banyaknya kelemahan yang terdapat pada tiga haluan besar teori kepemimpinan dan teori kepemimpinan transaksional sebelumnya sehingga teori-teori tersebut sudah dianggap sebagai paradigm usang (old paradigm) dalam penelitian pada sektor publik.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung?
2. Apakah kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung?
3. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung?
4. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung?
5. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung?
6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung?

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang dilakukan dengan menggunakan metode survey melalui pengisian kuisioner berskala interval (*interval scale*), sehingga teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu dengan cara menyebarkan kuisioner atau angket yang berisi daftar pertanyaan terstruktur dan terperinci kepada pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Pendapatan Daerah Kabupaten Klungkung untuk memperoleh informasi secara tertulis berkaitan dengan tujuan penelitian. Masing-masing variabel akan diukur

dengan item-item pernyataan dengan menggunakan skala interval (*interval scale*) yang merupakan alat pengukur data yang menghasilkan data serta memiliki rentang nilai yang mempunyai makna, walaupun nilai absolutnya kurang bermakna (Ferdinand, 2014:159). Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan. Selain itu, landasan teori juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar penelitian dan sebagai bahan pembahasan hasil penelitian yang bertolak dari data, memanfaatkan teori yang ada sebagai bahan penjas, dan berakhir dengan suatu teori.

HASIL DAN PEMBAHASAN

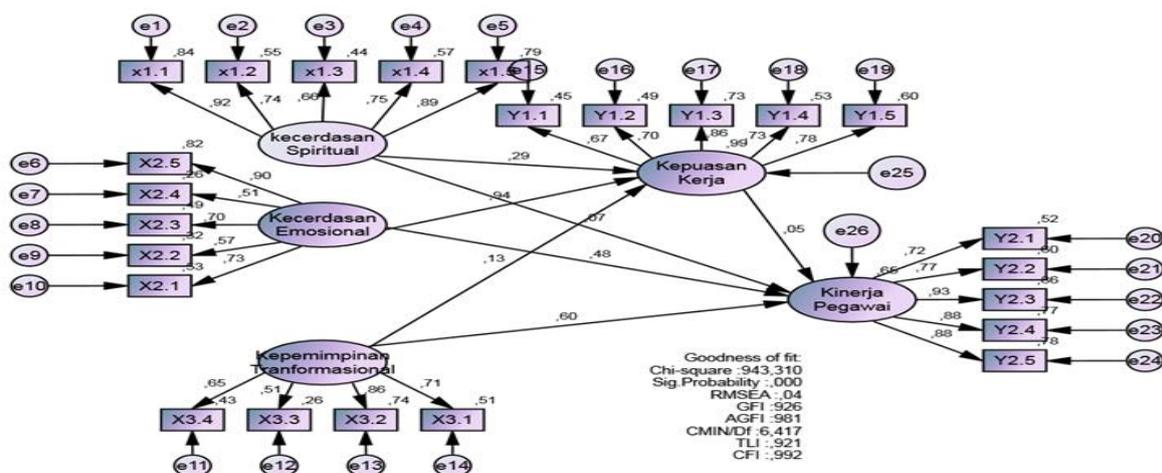
Analisis Pengaruh dengan SEM

Sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh kecerdasan spiritual, kecerdasan emosional, kepemimpinan tranformasional, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai yang telah berkeluarga serta hipotesis yang dirumuskan pada Bab II, maka analisis data dilakukan dengan menggunakan Model Persamaan Struktural (*Structural Equation Modelling = SEM*) yang merupakan sekumpulan teknik statistik yang memungkinkan dilakukannya pengujian serangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan (Ferdinand, 2002).

Adapun hipotesis yang diuji adalah:

- H1 : Semakin tinggi kecerdasan spiritual, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai
 - H2 : Semakin tinggi kecerdasan spiritual, maka semakin tinggi kinerja pegawai
 - H3 : Semakin tinggi kecerdasan emosional, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai
 - H4 : Semakin tinggi kecerdasan emosional, maka semakin tinggi kinerja pegawai
 - H5 : Semakin baik kepemimpinan tranformasional, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai
 - H6 : Semakin baik kepemimpinan tranformasional, maka semakin tinggi kinerja pegawai
 - H7 : Semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi kinerja pegawai
- Mengacu pada hipotesis tersebut, maka dikembangkan model hubungan antara variabel seperti Gambar 1 berikut:

Gambar 1
Model Hubungan Antar Variabel



Pengaruh Kecerdasan spiritual Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian didapat standardized estimate (regression weight) sebesar 0,291, dengan Cr (Critical ratio = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 4,787

pada probability 0,000. Nilai CR 2,082 > 2,000 dan Probability = 0,022 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel kecerdasan spiritual terhadap kepuasan kerja adalah signifikan.

Menurut Downey, L.A., et al. (2006) mengatakan bahwa kepemimpinan tanpa kecerdasan emosional tidaklah sempurna dan mungkin juga kurang profesional. Dengan kecerdasan emosional yang dimiliki oleh seorang pemimpin, maka kualitas kepemimpinannya semakin baik. Hasil penelitian terdahulu juga memperkuat pendapat dari Goleman (2000) berpendapat bahwa kecerdasan emosional merupakan prasyarat bagi kepemimpinan yang sukses, dan Goleman menyatakan pula bahwa ada beberapa alasan mengapa individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi akan lebih suka menggunakan kepemimpinan transformasional. Pertama, para pemimpin yang tahu dan dapat mengelola emosinya sendiri dan para pemimpin yang menjalankan kontrol diri dan menunda kepuasan dan mampu menjalankan peran sebagai model bagi para pengikut, dengan demikian menambah kepercayaan para pengikut dan mereka akan menghormati para pemimpinnya. Hal tersebut sesuai dengan esensi dari idealized influence. Kedua, dengan penekanan pada pemahaman emosi orang lain, para pemimpin dengan kecerdasan emosional yang tinggi akan mampu meningkatkan harapan para pengikut, suatu tanda dari inspirational motivation. Ketiga, komponen utama individualized consideration adalah kemampuan untuk memahami kebutuhan-kebutuhan para pengikut dan bergaul dengan mereka secara selaras. Dengan menekankan pada empati dan kemampuan untuk mengelola hubungan yang positif, para pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi akan menunjukkan individualized consideration.

Hasil penelitian ini bersesuaian dengan penelitian Suprianto dan Troena (2012) menunjukkan bahwa Kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kecerdasan emosional Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian didapat standardized estimate (regression weight) sebesar 0,283, dengan Cr (Critical ratio = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 6,774 pada probability 0,00. Nilai CR 6,774 > 2,000 dan Probability = 0,000 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja adalah signifikan.

Goleman (2000) yang menyatakan bahwa "para manajer dan pemimpin, secara khusus membutuhkan kecerdasan emosional yang tinggi karena mereka mewakili organisasi kepada publik, mereka berinteraksi dengan banyak orang didalam dan diluar organisasi dan mereka membentuk moral karyawan". Para pemimpin dengan empatinya mampu memahami kebutuhan para bawahannya Hasil penelitian terdahulu juga memperkuat pendapat dari Goleman (2000) berpendapat bahwa kecerdasan emosional merupakan prasyarat bagi kepemimpinan yang sukses, dan Goleman menyatakan pula bahwa ada beberapa alasan mengapa individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi akan lebih suka menggunakan kepemimpinan transformasional. Pertama, para pemimpin yang tahu dan dapat mengelola emosinya sendiri dan para pemimpin yang menjalankan kontrol diri dan menunda kepuasan dan mampu menjalankan peran sebagai model bagi para pengikut, dengan demikian menambah kepercayaan para pengikut dan mereka akan menghormati para pemimpinnya. Hal tersebut sesuai dengan esensi dari idealized influence. Kedua, dengan penekanan pada pemahaman emosi orang lain, para pemimpin dengan kecerdasan emosional yang tinggi akan mampu meningkatkan harapan para pengikut, suatu tanda dari inspirational motivation. Ketiga, komponen utama individualized consideration adalah kemampuan untuk memahami kebutuhan-kebutuhan para pengikut dan bergaul dengan mereka secara selaras. Dengan menekankan pada empati dan kemampuan untuk mengelola hubungan yang positif, para pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi akan menunjukkan individualized consideration.

Goleman (2000) menyatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan faktor kunci sukses bagi seorang pemimpin dan bagi individu dalam kehidupan.

Organisasi pendidikan bertujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Dalam hal ini tentunya tidak hanya cerdas secara intelektual, namun yang lebih penting dari itu, cerdas secara emosional serta cerdas spiritual bagi anak didiknya. Hal senada diungkapkan oleh Goleman et al. (2003) para pemimpin besar membangkitkan semangat dan menginspirasi pengikut melalui cara kerja mereka yang melibatkan emosi. Dalam organisasi modern, peran pemimpin yang mampu mengembangkan kecerdasan emosionalnya bahkan menjadikannya seorang pemimpin yang efektif. Peran pemimpin untuk menggerakkan emosi kolektif ke arah yang positif dan menyingkirkan "kabut asap" yang terbentuk oleh emosi-emosi beracun sangat besar. Hal tersebut dapat terjadi karena di dalam setiap kelompok orang, pemimpin memiliki daya maksimal untuk mempermainkan emosi setiap orang. Jika orang-orang didorong ke arah antusiasme kinerja akan meningkat, jika orang-orang didorong ke arah kebencian dan kecemasan, kinerja akan merosot. Efek ini disebut Goleman sebagai Resonance-sumber sifat-sifat positif yang mampu menggerakkan orang untuk mengeluarkan upaya terbaiknya.

Dengan demikian kecerdasan emosional mutlak diperlukan oleh seorang manajer dalam memimpin sebuah organisasi, karena seperti diketahui bahwa pemimpin yang memiliki sense of purpose yang jelas biasanya lebih mengedepankan dan memegang teguh nilai-nilai yang ia junjung, kepedulian yang tinggi dengan para bawahan dalam membentuk sikap, keyakinan dan motivasi yang harus ditransformasi dari tatanan yang lebih rendah ke tatanan yang lebih tinggi Suryanto (2007).

Pengaruh Kepemimpinan Tranfor-masional Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian didapat *standardized estimate* (regression weight) sebesar 0,130, dengan *Cr* (Critical ratio = identik dengan nilai *t*-hitung) sebesar 2,267 pada probability 0,023. Nilai *CR* 2,267 > 2,000 dan Probability = 0,023 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai adalah signifikan.

Kepemimpinan transformasional terdiri atas tiga komponen yakni: karisma, stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian yang individualisasi (*individualized consideration*). Bass & Silin dalam Rumtini, (2002: 32) mengatakan unsur-unsur karisma antara lain seorang pemimpin harus mampu menjadi panutan atau *pigur* memberi penghargaan kepada staf yang berprestasi, unsur-unsur *konsiderasi individual* antara lain: seorang pemimpin memandang perbedaan tiap individu, karena masing-masing staf memiliki perbedaan kepentingan dan pengembangan diri yang berbeda satu sama lain, dan memberi kebebasan berpendapat. Unsur-unsur stimulasi intelektual antara lain: seorang pemimpin mampu menyelesaikan masalah dengan cara-cara baru dan suka memaafkan. Kehidupan berkembang makin kompetitif dan mengglobal dengan perubahan di berbagai aspek. Aturan kerja pun ikut berubah berdasarkan cara baru, tidak hanya berdasarkan tingkat kepandaian atau pelatihan dan pengalaman, tetapi juga berdasarkan seberapa baik pekerja itu mengendalikan emosinya untuk mengelola diri sendiri dan berhubungan dengan orang lain. Aturan kerja tersebut diperkirakan dapat menjadikan seorang untuk keberhasilan yang memuaskan dirinya, orang lain, dan organisasinya terutama dalam kepemimpinan. Sanusi dalam (Rohiat, 2008:29) mengemukakan, segala sesuatu makin heterogen dan kompleks banyak peluang untuk kerja sama, tetapi tidak jarang justru mengarah pada tumpang tindih, pembontakan, pertentangan dan kesemerawutan. Ada yang bertahanhidup, terkulai bahkan mati. Menghadapi lingkungan seperti itu, orang makin membutuhkan kecerdasan rasional dan emosional dalam memilih, mempertahankan dan mengembangkan nilai-nilai kategorikal dan instrumental. Proses tersebut berkaitan erat kemampuan menggunakan metode-metode berpikir dan bertindak yang paling relevan

Pengaruh Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian didapat *standardized estimate* (regression weight) sebesar 0,070, dengan *Cr* (Critical ratio = identik dengan nilai *t*-hitung) sebesar 2,082

pada probability 0,022. Nilai CR 2,082 > 2,000 dan Probability = 0,022 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel kecerdasan spiritual terhadap kinerja pegawai adalah signifikan.

Menurut Galvin dalam Ginanjar (2007), menyatakan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai motivasi murni yang berlandaskan nilai-nilai spiritual yang tulus. Pendapat ini diperkuat lagi oleh Jack Welch dalam Ginanjar (2007), dalam sebuah pidatonya "yang dibutuhkan saat ini adalah pemimpin-pemimpin yang memiliki landasan spiritual untuk memimpin sebuah perusahaan. Pemimpin-pemimpin yang berhasil membawa perusahaan ke puncak kesuksesan adalah orang-orang yang memiliki integritas, terbuka, mampu menerima kritik, rendah hati, mampu memahami orang lain dengan baik, terinspirasi oleh visi, mengenal diri sendiri dengan baik, memiliki spiritualitas yang non dogmatis, dan selalu mengupayakan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain. Para pemimpin yang sukses lebih mengamalkan nilai-nilai spritual. Hasil penelitian di lapangan juga mendukung pendapat Zohar dan Marshall (2007) yang menyatakan bahwa seorang pemimpin dituntut bertindak berdasarkan motivasi tinggi, yang meliputi transformasi spiritual.

Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil penelitian didapat *standardized estimate* (regression weight) sebesar 0,479, dengan Cr (Critical ratio = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 2,172 pada probability 0,033. Nilai CR 2,172 > 2,000 dan Probability = 0,033 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah signifikan.

Kecerdasan emosi merupakan kemampuan seseorang dalam memonitor perasaan dan emosinya baik pada dirinya maupun orang lain, mampu membedakan dua hal itu, dan kemudian menggunakan informasi itu untuk membimbing pikiran dan tindakannya Salovey & Mayer (1990) dalam Lenaghan, et al (2007), Hal tersebut seperti yang dikemukakan Patton (1998) bahwa penggunaan emosi yang efektif akan dapat mencapai tujuan dalam membangun hubungan yang produktif dan meraih keberhasilan kerja.

Sedangkan menurut Sojka and Deeter (2002), kecerdasan emosi adalah penerimaan, penginterpretasian, pemberian reaksi dari seseorang ke orang lain. Hal senada diungkapkan Carmichael (2005) yang menyatakan kecerdasan emosi adalah proses spesifik dari kecerdasan informasi yang meliputi kemampuan untuk memunculkan dan mengekspresikan emosi diri sendiri kepada orang lain, pengaturan emosi (controlling), serta penggunaan emosi untuk mencapai tujuan.

Menurut Prati, et al. (2003) kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk membaca dan memahami orang lain, dan kemampuan untuk menggunakan pengetahuan untuk mempengaruhi orang lain melalui pengaturan dan penggunaan emosi Jadi kecerdasan emosi dapat diartikan tingkat kecemerlangan seseorang dalam menggunakan perasaannya untuk merespon keadaan perasaan dari diri sendiri maupun dalam menghadapi lingkungannya.

Sidle (2007), menyebutkan bahwa kecerdasan emosi merupakan kemampuan untuk membangkitkan atau membangunkan hati. Seseorang dituntut untuk mampu mengenali serta mengatur perasaan dan emosinya, juga terhadap orang lain.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian didapat *standardized estimate* (regression weight) sebesar 0,595, dengan Cr (Critical ratio = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 2,484 pada probability 0,020. Nilai CR 2,484 > 2,000 dan Probability = 0,020 < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai adalah signifikan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto dan Troena (2012), menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil ini bermakna bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional, maka kinerja akan semakin meningkat. Koefisien jalur bertanda positif mengindikasikan semakin baik kepemimpinan transformasional, maka akan mengakibatkan semakin meningkat pula kinerja.

Kemudian secara empiris temuan penelitian yang dilakukan Griffith (2004), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berhubungan secara langsung dengan perputaran karyawan, akan tetapi kepemimpinan transformasional berhubungan secara langsung dengan kepuasan kerja karyawan dan bahkan dengan kinerja.

Penelitian Kelloway, et al. (2003), yang mengkaji tentang kepemimpinan transformasional. Hasil dari penelitiannya menunjukkan kepemimpinan transformasional yang terdiri dari idealized influence, inspirational motivation, individual consideration, dan intellectual stimulation berpengaruh terhadap kepuasan. Temuan ini mendukung hasil penelitian dari Bycio, et al. (1995) tentang hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan efektivitas dan kinerja, serta kepuasan. Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian yang dilakukan Geijel dan Peter (2002), tentang efek kepemimpinan transformasional terhadap komitmen guru dan upaya untuk melakukan reformasi di Kanada dan Belanda, dari temuannya disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki efek terhadap beberapa variabel kriteria seperti kepercayaan terhadap pemimpin dan kinerja bawahan.

Kepemimpinan transformasional dapat mengubah aspirasi, identitas, kebutuhan, pilihan dan nilai para pengikut sedemikian rupa sehingga mereka bisa mewujudkan potensi mereka dengan sepenuhnya, pemimpin transformasional khususnya dapat membangun semangat tim melalui antusiasme, standar moral yang tinggi, integritas dan optimisme serta dengan memberikan makna dan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan para pengikut mereka sehingga dengan begitu meningkatkan level kemampuan diri, rasa percaya diri, makna dan kemampuan menentukan nasib sendiri dari para bawahan Bass and Avolio (1994). Kepemimpinan transformasional juga menerapkan stimulasi intelektual untuk menantang nilai-nilai dan norma-norma, keyakinan dan pola pikir dari para bawahan dengan cara mendorong pengikut untuk memikirkan kembali cara mereka bekerja dan mendorong untuk mencoba pendekatan-pendekatan baru yang kreatif dalam bekerja (Bass dan Avolio, 1994). Hal yang paling penting adalah kepemimpinan transformasional juga memberikan perhatian juga kepedulian secara individu kepada bawahan dengan cara memperhatikan kebutuhan tataran tinggi mereka (Higher order needs) dan mendorong mereka untuk mengemban lebih banyak tanggung jawab agar mereka bisa mengembangkan potensi mereka sepenuhnya Kark dan Shamir (2002), hasil di lapangan juga memperkuat pendapat Wirjana dalam Asnawi (2008), kepemimpinan seseorang dianggap efektif bila pemimpin dapat memberikan inspirasi kepada bawahan untuk bekerja secara bersama-sama, bertindak mencapai tujuan organisasi dan didalam melakukan hal itu, yang dipimpin akan mengalami proses pengembangan kepemimpinan sehingga kelak merekapun akan menjadi pemimpin yang baik.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian didapat *standardized estimate* (regression weight) sebesar 0,055, dengan *Cr* (Critical ratio = identik dengan nilai *t*-hitung) sebesar 2,484 pada probability 0,020. Nilai $CR\ 2,484 > 2,000$ dan $Probability = 0,020 < 0,05$ menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah signifikan.

Priansa (2014:294) mengatakan bahwa pegawai yang senang dan merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih produktif. Sebaliknya, jika pegawai tidak puas dengan pekerjaannya, maka produktivitasnya juga rendah. Sejalan dengan pernyataan tersebut, Gibson (2010:110, seperti dikutip dalam Wibowo, 2014:418) menyebutkan bahwa kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif.

Hasil penelitian mengenai kepuasan kerja terhadap kinerja dilaksanakan oleh Kristianto, dkk (2014) dengan judul *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Rsud Tugurejo Semarang)*. Hasil penelitian menemukan bahwa besar pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,266. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja perawat, semakin tinggi kinerja perawat.

Sama halnya dengan hasil penelitian di atas, penelitian yang dilakukan oleh Prawirodirjo (2007) dengan judul Analisis Pengaruh Perubahan Organisasi Dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Pajak, hasil penelitiannya menemukan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Artinya perubahan tingkat kinerja pegawai sangat ditentukan oleh tingkat kepuasan kerja pegawai. Dengan terbentuknya tingkat kepuasan kerja pegawai yang lebih baik, maka dapat meningkatkan kinerja para pegawai yang lebih baik pula.

Selanjutnya penelitian yang dilaksanakan oleh Syaiin (2008) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Klinik Bestaris Medan. Hasil uji bivariat menunjukkan bahwa pada taraf nyata 95%, variabel kepuasan kerja secara kumulatif menunjukkan hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai di Klinik Bestari Medan, dengan nilai $p = 0,048$ ($p < 0,05$). Keadaan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai memberikan kontribusi besar terhadap kinerja pegawai. Kepuasan yang dimaksud mencakup kepuasan terhadap gaji yang diterimanya, kemampuan manajerial serta dukungan sosial dan rekan kerja.

Kemudian penelitian yang dilaksanakan oleh Fitriah, dkk (2014) dengan judul "Pengaruh Remunerasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pengadilan Tinggi Agama Samarinda". Hasil dari pengujian kepuasan kerja didapatkan bahwa t hitung $>$ t tabel ($1,762 < 1.705$) pada t sig = 0,046. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan oleh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang berupa pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah. Kesempatan karier, kondisi kerja, rekan kerja dapat mempengaruhi kinerja.

Penelitian yang dilaksanakan oleh Supatmi, dkk (2013) dengan judul Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan, menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan teruji yang artinya kepuasan kerja karyawan mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kinerja karyawan.

Lebih lanjut, penelitian yang dilaksanakan oleh Arsiyati (2013) dengan judul Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumi Putra Cabang Ngawi, menunjukkan hasil bahwa Nilai F hitung sebesar 7.512 pada taraf signifikansi 5 % yang berarti bahwa secara bersama – sama ada Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan AJB Bumi Putra Ngawi.

Kemudian penelitian yang dilaksanakan oleh Rakasiwi (2014) dengan judul Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Karanganyar), menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh (secara statistic) signifikan terhadap kinerja pegawai.

SIMPULAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, pada bab ini akan disimpulkan beberapa hal:

1. Semakin tinggi kecerdasan spiritual, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai, dengan *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,291, dengan Cr (*Critical ratio* = identik dengan nilai t -hitung) sebesar 4,787 pada *probability* 0,000.
2. Semakin tinggi kecerdasan spiritual, maka semakin tinggi kinerja pegawai dengan *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,070, dengan Cr (*Critical ratio* =

- identik dengan nilai t-hitung) sebesar 2,082 pada *probability* 0,022. Nilai CR 2,082 > 2,000 dan *Probability* = 0,022 < 0,05.
- 3 Semakin tinggi kecerdasan emosional, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai dengan *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,941, dengan Cr (*Critical ratio* = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 6,774 pada *probability* 0,00
 - 4 Semakin tinggi kecerdasan emosional, maka semakin tinggi kinerja pegawai dengan *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,479, dengan Cr (*Critical ratio* = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 2,172 pada *probability* 0,033
 - 5 Semakin baik kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,130, dengan Cr (*Critical ratio* = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 2,267 pada *probability* 0,023
 - 6 Semakin baik kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi kinerja pegawai *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,595, dengan Cr (*Critical ratio* = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 2,484 pada *probability* 0,020
 - 7 Semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi kinerja pegawai *standardized estimate (regression weight)* sebesar 0,005, dengan Cr (*Critical ratio* = identik dengan nilai t-hitung) sebesar 3,019 pada *probability* 0,015

Saran

- Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut:
1. Mengingat bahwa kecerdasan spiritual, kecerdasan emosional dan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, maka sebaiknya pimpinan lembaga meningkatkan kepuasan kerja yang lebih baik, sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai guna mencapai tujuan organisasi.
 2. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambahkan beberapa variabel yang diduga dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai, seperti lingkungan kerja fisik, maupun remunerasi.

REFERENSI

- Ahdiyana, Marita. 2009. *Dimensi Organizational Citizenship Behavior dalam Kinerja Organisasi* Jurnal Ilmu Administrasi, Vol. 4. No. 2. 109-184.
- Amilin, Rosita Dewi. 2008. *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik Dengan Role Stress sebagai Variabel Moderating*, JAAI Vol.12. No.1, Juni 2008:13-24.
- Andreas Budiharjo. 2011. *Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*, Jakarta, Prasetya Mulya Publishing.
- Aponarry. 2016. *Hubungan Antara Penilaian Remunerasi Dengan Kepuasan Kerja Pada Prajurit TNI AD*, Program Studi Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.
- Arifah, D. A dan Candra Romadhon. 2015. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Komitmen Profesional dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening*, CBAM ISSN 2302-9791. Vol. 2. Nomor 1.
- Arishanti, K, I. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*, Jurnal Proceeding PESAT Universitas Gunadarma, Depok, Vol. 3 Oktober 2009, p. 46.
- Aulia, Darul dan Darda, Ahmad. 2013. *Pengaruh Remunerasi Terhadap Kepuasan Kerja PNS Yang Bertugas Pada Sekretariat Direktorat Jenderal Anggaran Kementerian Keuangan*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis dan Manajemen, Volume 1, Nomor 5.

- Badjuri, Achmad. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Profesional terhadap Kepuasan Kerja Auditor dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (studi pada KAP di Jawa Tengah dan DIY)*, Kajian Akuntansi, Vol.1, No.2.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Bandung.
- Chiang, Chun-Fang dan Hsieh, Tsung-Sheng. 2012. *The Impacts of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior*, International Journal of Hospitality Management vol. 31. pp. 180–190. Taiwan, Department of Tourism Industry, Chinese Culture University, Taipei, Taiwan.
- Chien, Huei-min. 2004. *An Investigation of The Relationship of Organizational Structure, Employee's Personality and OCBs*, Journal of American Academy of Business, Cambridge, vol. 5, pg. 428 (<http://proquest.mi.com/login>).
- Efliani, Destria. 2014. *Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Perawat Di RSUD Dr. Moewardi Surakarta*, Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Fathonah, Sitidan Ida Utami. 2010. *Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar dengan Keyakinan Diri (Self Efficacy) sebagai Variabel Pemoderasi*, E-Journal STIE AUB Surakarta
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*, Edisi 5, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*, Edisi 5, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Fitriah, dkk. 2014. *Pengaruh Remunerasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pengadilan Tinggi Agama Samarinda*, e-Journal Administrative Reform, Volume 2, Nomor 3
- Fitriastuti, Triana. 2013. *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Dinamika Manajemen. Vol. 4, No. 2, 2013. pp: 103-114. Kalimantan Timur: Fakultas Ekonomi-Universitas Mulawarman Kalimantan Timur. <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jdm>.
- Handayani, Rini dan Mustikaningsih, Yunita S. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Remunerasi terhadap Kinerja Karyawan*, Program Doktor Ilmu Manajemen, Universitas Diponegoro Semarang, Vol. 29 No. 1.
- Handoko, Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hardaningtyas, Dwi. 2005. *Pengaruh Tingkat Kecerdasan Emosi dan Sikap pada Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship behavior (OCB) Pegawai PT (Persero) Pelabuhan Indonesia III*, Thesis Universitas Airlangga Surabaya. (<http://www.damandiri.or.id>)
- Hasibuan, (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Khalid, S & Ali, H. 2005. *The Effect Of Organizational Citizenship Behavior On Withdrawal Behavior: A Malaysian Study*, International Journal Of Management and Entrepreneurship, 1(1):30-40, 2013.
- Komalasari, Puput Tri, dkk. 2009. *Pengaruh Public Service Motivation dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Organisasi Pemerintahan*, Jurnal Manajemen Teori dan Terapan, Tahun 2, No. 2, 128-141.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk)*, Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, Anwar P. 2009. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, PT Refika Aditama, Yogyakarta.
- Manullang. 2008. *Manajemen Personalia*, Gajah Mada Press, Yogyakarta.
- Munandar, Ashar Sunyoto. 2012. *Psikologi Industri dan Organisasi*, Universitas Indonesia (UI-Press), Jakarta.

- Muparrih, dkk. 2014. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai di Direktorat Jendral Bea dan Cukai*, Jurnal Manajemen.
- Pikiran Rakyat Online, Pelayanan Publik di Tingkat Provinsi Masih Buruk, Termasuk Jawa Barat, <http://www.pikiranrakyat.com/nasional/2013/12/08/2615/57/pelayanan-publik-di-tingkat-provinsi-masih-buruk-termasuk-jawa-barat>
- Plagia, dkk. 2014. *Remunerasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pajak*, Jurnal Manajemen, Magister Manajemen, Universitas Hasanudin.
- Podsakoff, M., Scott, B.M., Paine, J.B., Bachrach, D.G. 2000. *Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestion For Future Research*, Journal Of Management, 26/3. p.513-563.
- Purba, Debora Eflinadan Ali Nina Liche Seniati. 2004. *Pengaruh Kepribadian Dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenzhip Behavior*, Makara Sosial Humaniora, Vol. 8, No.3, h.105-111.
- Reflita, dkk. 2014. *Pengaruh Iklim Organisasi dan Remunerasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Paramedis di Rumah Sakit Umum Puri Husada Tembilah Kabupaten Indragiri Hilir*, Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, Program Pascasarjana Universitas Riau, Vol. VI No 1.
- Rivai, Vetrizal. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Edisi Kedua*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Rivai, Vetrizal dan Sagala, Jauvani. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Vethrizal dan Mulyadi, Dedi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Edisi Ketiga*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Robbins dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*, Buku 1 dan 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen dan Coulter, Mary. 2004. *Manajemen, Edisi ke Tujuh*, PT. Indeks Group Media, Jakarta.
- Santoso, dkk. 2015. *Analisis Kedisiplinan dan Gaya Kepemimpinan serta Remunerasi terhadap Kinerja Anggota Polri dan Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi Polres Aceh Barat*, Jurnal Manajemen, Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 4, No.1.
- Sarmina, Teresia. 2009. *Pengaruh Peningkatan Remunerasi Terhadap Motivasi Berprestasi Dan Kepuasan Kerja Pegawai Dalam Lingkungan Kanwil Direktorat Jenderal Pajak Di Jakarta*, www.smartvoter.com.
- Sugiono. 2014. *Metodologi Penelitian Kombinasi*, Alfabeta, Bandung.
- Sugiono. 2008. *Metodologi Penelitian Bisnis*, Cetakan Pertama, Alfabeta, Bandung.
- Sutrisno, Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Predana Media Group, Jakarta.
- Sutrisno, Edy. 2011. *Perilaku Organisasi*, Kencana Predana Media Group, Jakarta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*, C.V Andi Offset, Jogjakarta.
- Suprianto, Edy. 2014. *Pengaruh Penetapan Sasaran dan Sistem Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai Organisasi Sektor Publik*, Jurnal Manajemen, Universitas Brawijaya, Malang.
- Taurisa dan Intan Ratnawati. 2012. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Jurnal Bisnis dan Ekonomi, Vol. 19, No. 2, 2012.
- Thoha, Miftah. 2014. *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia, Edisi Kedua*, Prenada Media Group, Jakarta.
- Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mandar Maju, Bandung.

- Trisnaningsih, Sri. 2001. *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Auditor : Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik di Jawa Timur*, Thesis S2 (Tidak Dipublikasikan), Universitas Diponegoro. Semarang.
- Vedora, Juanna. 2014. Google, Remunerasi, <http://nettyjoanna.blogspot.com/2014/11/tugas-softskill-bahasa-indonesia.html>, diakses 26 April 2015.
- Wibowo. 2013. *Perilaku dalam Organisasi*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Yuli Sagita. 2012. *Pengaruh Implementasi System Remunerasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtawening Kota Bandung*, Universitas Pendidikan Indonesia, repository.upi.edu.
- Zurasaka, A. 2008. *Teori Perilaku Organisasi*, http://zurasaka.wordpress.com/_2008/11/25/perilaku-organisasi. Diakses tanggal 03 Maret 2013