

PENGARUH WORK-LIFE BALANCE DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMODERASI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL PADA DINAS LINGKUNGAN HIDUP PROVINSI JAMBI

Fariz Mahadhika Putra¹⁾, Sigit Indrawijaya²⁾

^{1,2)}Program Studi Magister Manajemen FEB Universitas Jambi

Email : farizmotret@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis Pengaruh Work-life Balance dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Kepemimpinan Spiritual pada Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi. Pemerintahan merupakan salah satu pilar utama dalam menjaga stabilitas dan pembangunan negara, dan kinerja pegawai pemerintah memainkan peranan penting dalam menentukan seberapa baik pemerintah mampu memenuhi tugas dan tanggung jawabnya terhadap masyarakat. Penelitian ini memiliki populasi sebanyak 160 Pegawai dan yang menjadi sampel penelitian sebanyak 120 pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi. Analisis yang digunakan yaitu SMART PLS. Penelitian ini memiliki kesimpulan sebagai berikut: Work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai;Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai;Kepemimpinan Spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai;Kepemimpinan Spiritual tidak mampu memoderasi Work-life Balance terhadap Kinerja Pegawai;Kepemimpinan Spiritual mampu memoderasi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Kata kunci : work-life balance, kepuasan kerja, kinerja pegawai, kepemimpinan spiritual

Abstract

This research aims to understand and analyze the Influence of Work-life Balance and Job Satisfaction on Employee Performance Moderated by Spiritual Leadership in the Environmental Agency of Jambi Province. Government is one of the main pillars in maintaining the stability and development of a country, and the performance of government employees plays a crucial role in determining how well the government can fulfill its duties and responsibilities to the society. This research has a population of 160 employees, with 120 employees from the Environmental Agency of Jambi Province being the research sample. The analysis used is SMART PLS. The conclusions of this research are as follows: Work-life balance has a positive and significant influence on Employee Performance; Job Satisfaction has a positive and significant influence on Employee Performance; Spiritual Leadership has a positive and significant influence on Employee Performance; Spiritual Leadership cannot moderate Work-life Balance on Employee Performance; Spiritual Leadership can moderate Job Satisfaction on Employee Performance.

Key words: work-life balance, job satisfaction, employee performance, spiritual leadership

1. PENDAHULUAN

Pemerintahan merupakan salah satu pilar utama dalam menjaga stabilitas dan pembangunan negara, dan kinerja pegawai pemerintah memainkan peranan penting dalam menentukan seberapa baik pemerintah mampu memenuhi tugas dan tanggung jawabnya terhadap masyarakat. Pada era yang semakin kompetitif dan dinamis, pemerintah harus menempatkan prinsip-prinsip dan praktik-praktik kewirausahaan sebagai salah satu elemen kunci dalam perumusan kebijakan, pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugasnya.

Dengan pemerintah yang berorientasi pada kewirausahaan maka akan menumbuhkan pendekatan yang proaktif, inovatif dan responsif terhadap perubahan. Pemerintahan yang berjiwa kewirausahaan mendorong para pemimpin dan pegawai pemerintah untuk berpikir kreatif, mengambil risiko yang terukur, dan berupaya untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja pegawai negeri sipil atau PNS mencakup berbagai aspek, termasuk efisiensi, efektivitas, transparansi, akuntabilitas, dan responsivitas dalam memberikan pelayanan kepada warga negara, hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil. Saat ini, ada sejumlah tantangan dan perubahan signifikan yang mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil, yang memerlukan pemahaman dan upaya bersama untuk memastikan pemerintah dapat berfungsi dengan baik.

Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi merupakan instansi pemerintah daerah yang bertanggung jawab dalam mengelola dan melaksanakan kebijakan di bidang lingkungan hidup di wilayah Provinsi Jambi, Indonesia. Sebagai bagian dari struktur pemerintahan provinsi, Dinas Lingkungan Hidup memiliki peran penting dalam menjaga keberlanjutan sumber daya alam, melindungi lingkungan hidup, serta mendukung pembangunan berkelanjutan. Dalam memberikan kontribusi positif terhadap Pemerintah Daerah, Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) penghasil Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui retribusi. Retribusi ini didapatkan melalui pelayanan terhadap customer yang merupakan pelaku usaha maupun perusahaan-perusahaan yang bersinggungan dengan lingkungan. Pengujian kualitas limbah dan kualitas lingkungan menjadi sumber retribusi Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi untuk menunjang Pendapatan Asli Daerah.

Kepuasan kerja adalah salah satu aspek penting dalam dunia bisnis yang memengaruhi berbagai aspek, seperti produktivitas pegawai, retensi tenaga kerja, dan performa keseluruhan organisasi. Dalam lingkungan bisnis yang penuh tantangan dan persaingan, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah hal yang krusial. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana pegawai merasa puas, terlibat, dan bahagia dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya berdampak pada berbagai indikator kinerja pegawai. Bidang bisnis telah mengalami perubahan yang signifikan dalam beberapa dekade terakhir, dengan perkembangan teknologi, perubahan dalam dinamika pasar, dan pergeseran nilai-nilai organisasi.

Pemimpin pada Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi saat ini sedang menciptakan suatu kondisi didalam memimpin menggunakan pendekatan dengan tidak hanya fokus pada tujuan organisasi dan pencapaian kinerja, melainkan juga memperhatikan kesejahteraan emosional, psikologis, dan spiritual pegawai yang berada didalam lingkup Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi, dengan begitu pemimpin yang berada di level *Top Manager* dan *Middle Manager* dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih bermakna dan dapat memotivasi bawahan untuk meningkatkan kinerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Fry (2003) yang menjelaskan bahwa kualitas dari kepemimpinan spiritual ditunjukkan dari kejujuran, loyalitas, empati, rendah hati, integritas. Spiritualitas juga merupakan sumber motivasi yang kuat bagi para pengikut. Pemimpin yang menekankan nilai-nilai spiritual seringkali mampu membangkitkan motivasi terpendam dalam diri orang lain yang ternyata meningkatkan kepuasan dan produktivitas mereka di tempat kerja (Reave, 2005). Selain itu, Kepemimpinan Spiritual sesuai dengan PERMENPANRB NO. 49 Tahun 2011 tentang Pakta Integritas yang berisi pernyataan atau janji kepada diri sendiri tentang komitmen melaksanakan seluruh tugas, fungsi, tanggung jawab, wewenang dan peran sesuai

dengan peraturan perundang-undangan dan kesanggupan untuk tidak melakukan korupsi, kolusi dan nepotisme.

Kepemimpinan spiritual dalam pemerintahan yang berorientasi pada kewirausahaan menciptakan sinergi yang kuat antara nilai-nilai etis dan tujuan pemerintah, memberikan arah moral yang kokoh dalam mengambil keputusan, dan menginspirasi seluruh organisasi untuk berkontribusi positif dalam mewujudkan visi pemerintahan yang progresif. Kepemimpinan spiritual menekankan pada peningkatan kesejahteraan dan makna dalam pekerjaan, yang dapat mempengaruhi bagaimana work-life balance dan kepuasan kerja dapat dirasakan dan dipraktikkan dalam lingkungan kerja.

Dikarenakan saat ini, terjadi penurunan integritas dan krisis kepemimpinan yang melanda berbagai sektor serta munculnya konflik terkait Kinerja Pegawai akibat ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*Work-life Balance*), serta kepuasan kerja maka penelitian mengenai bagaimana *Work-life Balance* dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pegawai menjadi topik yang semakin menarik. Namun, ada sedikit perhatian terhadap pengaruh moderasi yang dihasilkan oleh Kepemimpinan Spiritual. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki dan mendalami hubungan antara work-life balance dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dengan mempertimbangkan implikasi yang dihasilkan dari kepemimpinan spiritual.

Melalui analisis yang cermat, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan baru tentang dinamika kompleks antara work-life balance, kepuasan kerja, dan kepemimpinan spiritual. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi praktisi sumber daya manusia, manajer, dan organisasi dalam upaya memaksimalkan kepuasan dan kesejahteraan pegawai.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Work-life balance merupakan suatu konsep keseimbangan yang mengkaitkan tekad ataupun karir dengan kebahagiaan, waktu luang, keluarga dan pengembangan spiritual. Dengan terdapatnya *work-life balance* ini industri menemukan bonus, sebab kinerja dan kreativitas karyawannya bertambah. *Work-life balance* adalah pelaksanaan aktivitas pekerjaan secara akumulasi baik didalam organisasi maupun diluar organisasi (Noviani, 2021.)

Menurut Moorhead dan Griffin (2013) *work-life balance* merupakan kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarga. *Work-life balance* mengacu pada sejauh mana individu dapat menyumbangkan waktu mereka dan sama-sama puas dalam hal waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran mereka didalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi.

Menurut Fry (2003), *spiritual leadership* adalah kumpulan sebuah nilai-nilai sikap, dan juga perilaku seseorang yang diperlukan serta digunakan untuk memotivasi atau mempengaruhi diri sendiri dan orang lain dalam mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan, dalam kepemimpinan spiritual akan memunculkan sikap seperti saling menghargai, saling menghormati, kejujuran, serta sikap saling membantu satu sama lain.

Menurut Nawawi (2003), *spiritual leadership* adalah seseorang yang dalam hal ini adalah pemimpin yang mengarahkan bawahannya atau karyawannya dengan selalu menjunjung tinggi nilai-nilai agama yang dipercayai sebagai pedoman kepemimpinannya. Pendapat ini sejalan dengan Pujiastutik (2014), *spiritual leadership* adalah pelaku yang jujur, mengemban misi sosial dan menjunjung keadilan baik bagi diri sendiri maupun orang lain. Memiliki amal saleh dan membenci formalitas, seorang pribadi yang sedikit bicara banyak

kerja, mampu membangkitkan kebaikan di lingkungan dan mencintai perubahan menuju yang lebih baik.

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. (Afandi, 2018).

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. (Edy Sutrisno, 2019).

Anwar Prabu Mangkunegara (2013) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Hasibuan, 2016) mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Selain itu (Gomes, 2003) mendefinisikan kinerja adalah unjuk kerja yang merupakan hasil dari kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Menurut Kasmir (2016) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam suatu menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Sedangkan menurut Edison (2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Hipotesis

H₁ : *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H₂ : Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H₃ : Kepemimpinan Spiritual berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

H₄ : *Work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Kepemimpinan Spiritual

H₅: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Kepemimpinan Spiritual

3. METODE PENELITIAN

Sesuai masalah yang akan diteliti maka desain penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Menurut Nikolaus (2019) Penelitian kuantitatif adalah kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis dan penyajian data berdasarkan jumlah atau banyaknya yang dilakukan untuk memecahkan suatu persoalan atau menguji suatu hipotesis untuk mengembangkan prinsip-prinsip umum. Penelitian Kuantitatif dilakukan dengan cara melakukan pengukuran, sehingga peneliti kuantitatif menggunakan instrument penelitian dalam pengumpulan datanya (Sugiyono, 2019). Sejalan dengan pernyataan Creswell (2014) bahwa penelitian kuantitatif ialah pendekatan melalui eksperimen/survey dengan pernyataan Postpositivist dalam menguji suatu teori kuantitatif dapat menggambarkan pengalaman hidup individu menjadi angka-angka.

Pemilihan Metode ini didasarkan pada keinginan peneliti untuk mendapatkan gambaran mengenai Pengaruh *Work-life Balance* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Kepemimpinan Spiritual, serta pengaruhnya baik secara langsung maupun tidak langsung dari variable-variabel yang telah ditetapkan. Serta dengan menggunakan metode deskriptif diharapkan akan diperoleh data yang hasilnya akan diolah

dan dianalisis sehingga akhirnya dapat diperoleh sebuah kesimpulan yang akan berlaku bagi seluruh populasi yang menjadi objek dalam penelitian.

Kemudian pengolahan data kuantitatif dilakukan dengan teknik statistik menggunakan bantuan program *Smart PLS 3.0* dan aplikasi Microsoft Office Excel 201 pada penelitian ini sebagai alat bantu untuk memudahkan penilaian terhadap variable-variabel penelitian sehingga diharapkan pemaparan hasil penelitian lebih mudah dipahami oleh pembaca. Dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga jenis variabel, yaitu variabel independen, variabel moderasi dan variabel dependen. 1) Variabel Independen Variabel ini sering disebut variabel stimulus, predictor dan antecedent. Dalam bahasa Indonesia disebut sebagai variabel bebas. Dalam penelitian ini, Work-life Balance dan Kepuasan Kerja peneliti tetapkan sebagai variabel bebas atau independen. 2) Variabel Dependen, yaitu variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Dalam penelitian ini peneliti menetapkan Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat atau dependen. 3) Variabel Moderasi merupakan variabel yang bersyarat atau “conditional” yang pengaruhnya akan menjadi lebih kuat atau lemah jika memoderasi variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini peneliti menetapkan Kepemimpinan Spiritual sebagai variabel Moderasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Para pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi yang terdata dalam penelitian ini dibagi kedalam dua kategori, yaitu responden yang berjenis kelamin laki-laki dan responden yang berjenis kelamin perempuan. Adapun pada penelitian ini dominasi oleh responden yang berjenis kelamin perempuan yang berjumlah sebanyak 66 responden atau sebesar 55.0% dan untuk responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 54 responden atau sebesar 45.0%.

Responden yang terjaring dalam penelitian ini berdasarkan tingkat pendidikan responden saat ini dimana responden yang bekerja dibidang Penataan Lingkungan sebanyak 31 responden atau sebesar 25.8%, responden yang bekerja dibidang PPKL sebanyak 19 responden atau sebesar 15.8%, responden yang bekerja dibidang Sekretariat sebanyak 30 responden atau sebesar 25.0%, responden yang bekerja dibidang Tata Lingkungan sebanyak 14 responden atau sebesar 11.7% dan responden yang bekerja dibidang UPTD Laboratorium sebanyak 26 responden atau sebesar 21.7%.

Para pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi yang terjaring dalam penelitian ini berdasarkan kategori lama karyawan bekerja terbagi menjadi tiga kategori. Dimana para pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi yang sudah bekerja selama kurang dari 3 tahun adalah sebanyak 18 orang atau sebesar 15.0%, para pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi yang sudah bekerja antara 3 tahun sampai dengan 5 tahun adalah sebanyak 66 orang atau sebesar 55.0% dan terakhir para pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi yang sudah bekerja lebih dari 5 tahun adalah sebanyak 36 orang atau sebesar 30.0% dari jumlah total keseluruhan responden.

Uji Validitas Konstruk Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 3.0, hasil untuk uji validitas dapat disajikan dengan berdasarkan pada 3 acuan, yaitu *Convergent Validity*, *Average Variance Extracted (AVE)* dan *Discriminant Validity*.

Untuk mengukur discriminant validity indikator reflektif dapat dilihat pada cross loading antara indikator dan konstraknya. Kriteria kedua untuk discriminant validity adalah dengan membandingkan akar dari *Average Variance Extracted* untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model mempunyai *Discriminant Validity* yang cukup jika Akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar dari pada

korelasi antara konstruk konstruk lainnya. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) telah memenuhi syarat yang ditetapkan yaitu sebesar 0.50 begitu juga dengan nilai *Discriminant Validity*.

Angka pada *Average Variance Extracted* (AVE) yang digunakan untuk mengetahui apakah rata-rata variansi pada indikator di tiap-tiap variabel homogen atau tidak dari masing-masing variabel penelitian menunjukkan diatas angka 0.50. Pada penelitian ini terlihat bahwa semua variabel yang ada telah memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) diatas angka 0.50. Dengan demikian data yang dikumpulkan telah memenuhi syarat bersifat homogen. Berdasarkan tabel di atas pula diketahui angka *discriminant validity* masing-masing variabel penelitian telah berada diatas angka 0.50 sehingga semua variabel dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas Konstruk Variabel Penelitian

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah indikator-indikator dari semua variabel penelitian yang digunakan merupakan konstruk yang baik atau tidak dalam membentuk sebuah variabel laten.

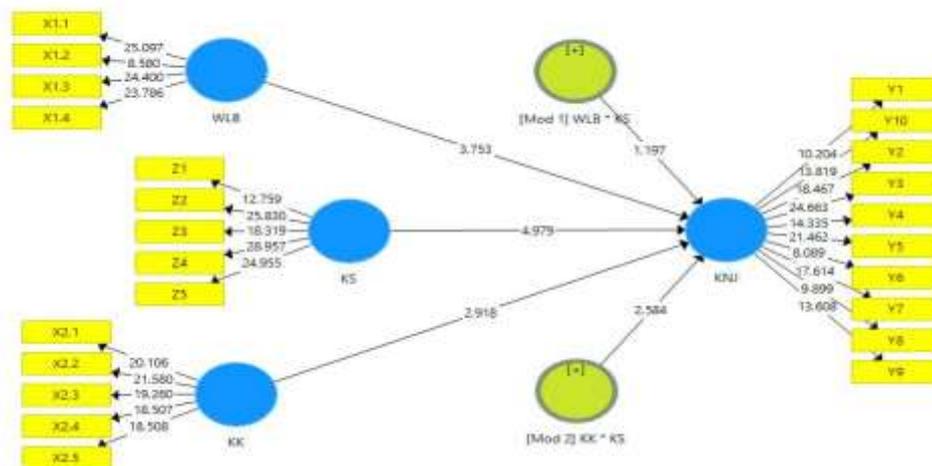
Berdasarkan perhitungan bahwa nilai cronbach's alpha dan composite reliability yang dimiliki semua variabel dalam penelitian ini untuk nilai cronbach's alpha berada pada nilai antara 0.821 sampai dengan 0.964 dan untuk nilai composite reliability berada pada nilai antara 0.882 sampai dengan 0.967. Hasil ini menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai yang berada diatas nilai standar yang telah ditetapkan yaitu 0.70 sehingga variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel.

Hasil Pengujian *Inner Model* Struktur Hubungan Variabel Penelitian

Berdasarkan perhitungan bahwa nilai R Square Adjusted untuk masing-masing variabel telah berada pada nilai diatas 0.2 yang dianggap tinggi dalam disiplin ilmu seperti manajemen. Pada penelitian ilmiah yang berfokus pada kinerja karyawan dengan variabel independennya yaitu Work Life Balance, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Spiritual. Nilai R Square Adjusted diatas 0.50 untuk variabel laten endogen dapat dijadikan sebagai aturan kasar untuk menggambarkan bahwa variabel endogen tersebut mampu memprediksi variabel eksogen pada tingkat sedang (Joseph F Hair, Jr, G. Thomas M. Hult, Christian M Ringle, 2014). Berdasarkan tabel di atas pula dapat dilihat bahwa nilai tingkat relevansi (Q^2) untuk variabel Kinerja adalah 0.796. Hal ini berarti menunjukkan bahwa konstruk eksogen memiliki relevansi prediktif yang besar untuk konstruk endogennya (Joseph F Hair, Jr, G. Thomas M. Hult, Christian M Ringle, 2014). Nilai Goodness of Fit (GoF) yang diperoleh dalam olah data penelitian ini adalah 0.788 untuk variabel Kinerja dimana nilai tersebut menurut Tenenhaus, Amato, & Vinzi (2004) termasuk GoF yang besar lebih dari 0.38. Oleh karena semua indeks yang diperlukan dalam uji inner model telah memenuhi persyaratan, maka struktur model yang diajukan layak untuk memprediksi semua hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis Penelitian

Hasil output uji hipotesis penelitian ini menggunakan software olah data SmartPLS. Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel pada akhirnya secara statistik memiliki keterkaitan atau pengaruh seperti hipotesis yang diajukan sebelumnya atau mungkin juga menolak hipotesis yang telah diajukan. Langkah pertama pengujian hipotesis menggunakan software SmartPLS yang tampilan output yang telah mengalami penghapusan konstruk dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 4.6 Tampilan Output PLS Bootstrapping

Selanjutnya, berdasarkan gambar di atas diketahui nilai hasil bootstrapping tertinggi adalah indikator konstruk Z4 pada variabel Kepemimpinan Spiritual dengan nilai koefisien sebesar 28.957. Sedangkan nilai terendah adalah indikator konstruk X2.2 pada variabel Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien sebesar 5.356. Secara keseluruhan hasil yang didapatkan dari uji ini bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa semua pengaruh yang terjadi adalah bersifat positif. Hasil lengkap pengujian hipotesis penelitian yang menggunakan program SmartPLS 3.0 memperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.8
Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Hipotesis	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values	Keterangan
Work Life Balance > Kinerja	0.278	0.279	0.074	3.753	0.000	Diterima
Kepuasan Kerja > Kinerja	0.230	0.243	0.079	2.918	0.004	Diterima
Kepemimpinan Spiritual > Kinerja	0.442	0.428	0.089	4.979	0.000	Diterima
Work Life Balance * Kepemimpinan Spiritual > Kinerja	-0.065	-0.053	0.054	1.197	0.232	Ditolak
Kepuasan Kerja * Kepemimpinan Spiritual > Kinerja	0.148	0.144	0.057	2.584	0.010	Diterima

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan pengaruh antara variabel Work Life Balance terhadap variabel Kinerja yang bersifat positif ini memiliki makna semakin banyak dan semakin baik penilaian dari variabel Work Life Balance maka akan semakin positif pula pengaruh yang dihasilkan pada variabel Kinerja. Berdasarkan statistik bukti dari hubungan kausalitas diatas yang ditunjukkan dengan nilai t statistik sebesar 3.753 dengan nilai signifikansi 0.000 maka dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan oleh dalam penelitian ini diterima.

Uji hipotesis kedua, menyatakan bahwa terdapat pengaruh dari variabel Kepuasan Kerja terhadap variabel Kinerja dari tabel yang ada menunjukkan bahwa pengaruh tersebut

memiliki positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin positif variabel Kepuasan Kerja maka semakin positif pengaruh yang dihasilkan terhadap variabel Kinerja. Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dari tabel yang ada terlihat nilai t statistik sebesar 2.918 dengan nilai signifikansi 0.004 maka dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan oleh dalam penelitian ini diterima.

Uji hipotesis ketiga, menyatakan bahwa terdapat pengaruh dari variabel Kepemimpinan Spiritual terhadap variabel Kinerja dari tabel yang ada menunjukkan bahwa pengaruh tersebut memiliki positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin positif variabel Kepemimpinan Spiritual maka semakin positif pengaruh yang dihasilkan terhadap variabel Kinerja. Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dari tabel yang ada terlihat t statistik sebesar 4.979 dengan nilai signifikansi 0.000 maka dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan oleh dalam penelitian ini diterima

Uji hipotesis keempat, menyatakan bahwa terdapat pengaruh dari variabel Work Life Balance terhadap variabel Kinerja yang dimoderasi oleh variabel Kepemimpinan Spiritual dari tabel yang ada menunjukkan bahwa pengaruh tersebut memiliki nilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin positif pengaruh variabel Work Life Balance yang diperkuat oleh variabel Kepemimpinan maka semakin positif pengaruh yang dihasilkan terhadap variabel Kinerja. Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dari tabel yang ada terlihat t statistik sebesar 1.197 dengan nilai signifikansi 0.232 maka dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan oleh dalam penelitian ini ditolak.

Uji hipotesis kelima, menyatakan bahwa terdapat pengaruh dari variabel Kepuasan Kerja terhadap variabel Kinerja yang dimoderasi oleh variabel Kepemimpinan Spiritual dari tabel yang ada menunjukkan bahwa pengaruh tersebut memiliki nilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa semakin positif pengaruh variabel Kepuasan Kerja yang diperkuat oleh variabel Kepemimpinan Spiritual maka semakin positif pengaruh yang dihasilkan terhadap variabel Kinerja. Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dari tabel yang ada terlihat t statistik sebesar 2.584 dengan nilai signifikansi 0.010 maka dinyatakan bahwa hipotesis yang diajukan oleh dalam penelitian ini diterima.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zian Rahma, Maria Magdalena & Leonardo Budi (2021) tentang Pengaruh Work-life Balance, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan menemukan bahwa secara parsial variabel work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Triyana Muliawati (2020) tentang Peran Work-life balance dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial mengungkapkan bahwa work-life balance dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan milenial dan karyawan milenial tertarik pada work-life balance dan jam kerja yang fleksibel, hal ini akan mempengaruhi kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja karyawan.

Mencapai *Work Life Balance* akan menumbuhkan lingkungan yang kondusif untuk kinerja karyawan yang optimal. Ketika individu merasa memiliki kendali atas waktu mereka dan dapat mengalokasikannya secara efektif antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, mereka cenderung mengalami penurunan tingkat stres dan peningkatan kepuasan kerja. Rasa keseimbangan ini memungkinkan karyawan untuk melakukan tugas mereka dengan fokus dan energi baru, sehingga meningkatkan produktivitas dan efisiensi mereka.

Selain itu, mendorong *Work Life Balance* akan memupuk budaya kepercayaan dan loyalitas dalam organisasi. Ketika pemberi kerja mengakui dan mengakomodasi beragam kebutuhan tenaga kerja mereka, karyawan akan merasa dihargai dan dihargai. Pengaturan

kerja yang fleksibel, seperti opsi kerja jarak jauh atau minggu kerja yang dipadatkan, memberdayakan individu untuk lebih mengintegrasikan komitmen profesional dan pribadi mereka. Akibatnya, karyawan lebih termotivasi untuk memberikan upaya terbaik mereka, yang mengarah pada tingkat keterlibatan dan komitmen yang lebih tinggi terhadap tujuan organisasi.

Selain itu, *Work Life Balance* memainkan peran penting dalam retensi karyawan dan perolehan bakat. Dalam pasar kerja yang kompetitif saat ini, organisasi yang memprioritaskan kesejahteraan karyawan dan menawarkan pengaturan kerja yang fleksibel dianggap sebagai perusahaan yang diinginkan. Organisasi seperti ini menarik talenta-talenta terbaik dan mengalami tingkat turnover yang lebih rendah. Mempertahankan karyawan yang terampil tidak hanya mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan namun juga mendorong kesinambungan dan stabilitas dalam angkatan kerja, sehingga meningkatkan efektivitas dan daya saing organisasi.

Pada akhirnya, hubungan antara *Work Life Balance* dan kinerja karyawan bersifat simbiosis dan memiliki banyak segi. Dengan memprioritaskan *Work Life Balance*, organisasi dapat menumbuhkan budaya kesejahteraan, meningkatkan keterlibatan dan produktivitas karyawan, serta memperoleh keunggulan kompetitif di pasar. Demikian pula, karyawan yang memprioritaskan kesejahteraan pribadinya di samping tanggung jawab profesionalnya akan lebih siap untuk berkembang baik secara pribadi maupun profesional. Oleh karena itu, dalam mencapai kesuksesan organisasi, menjaga *Work Life Balance* tidak hanya menjadi keharusan strategis namun juga keharusan moral untuk meningkatkan kesejahteraan holistik individu di dunia kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Triyana Muliawati (2020) tentang Peran Work-life balance dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Milenial mengungkapkan bahwa work-life balance dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan milenial dan karyawan milenial tertarik pada work-life balance dan jam kerja yang fleksibel, hal ini akan mempengaruhi kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Zian Rahma, Maria Magdalena & Leonardo Budi (2021) tentang Pengaruh Work-life Balance, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan menemukan bahwa secara parsial variabel Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja berfungsi sebagai katalis untuk meningkatkan kinerja karyawan. Ketika individu menemukan kepuasan dan makna dalam pekerjaan mereka, mereka cenderung menginvestasikan diri mereka dengan sepenuh hati dalam tugas mereka. Rasa memiliki tujuan dan semangat memicu motivasi intrinsik, mendorong karyawan untuk melakukan lebih dari yang diharapkan dalam peran mereka. Akibatnya, organisasi menyaksikan lonjakan produktivitas dan inovasi, ketika karyawan diberdayakan untuk mengeluarkan potensi penuh mereka dan menyumbangkan upaya terbaik mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepuasan kerja menumbuhkan siklus keterlibatan dan komitmen yang baik dalam organisasi. Karyawan yang puas lebih mungkin mengembangkan hubungan emosional yang kuat dengan pekerjaan mereka dan organisasi. Mereka menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi, upaya kebijaksanaan, dan kemauan untuk berkolaborasi dengan rekan kerja. Keterlibatan yang meningkat ini berarti peningkatan kerja tim, komunikasi, dan kohesi organisasi secara keseluruhan, sehingga meningkatkan kinerja secara menyeluruh.

Kepuasan kerja memainkan peran penting dalam retensi dan ketertarikan bakat. Dalam pasar kerja yang kompetitif saat ini, organisasi yang memprioritaskan kesejahteraan

dan kepuasan karyawan dianggap sebagai perusahaan pilihan. Karyawan yang puas cenderung tidak mencari peluang di tempat lain, sehingga mengurangi tingkat turnover dan biaya terkait. Selain itu, organisasi yang memiliki reputasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dapat menarik talenta-talenta terbaik, sehingga memperkuat keunggulan kompetitif mereka dan memposisikan diri mereka untuk kesuksesan jangka panjang.

Hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan bersifat simbiosis dan saling menguatkan. Organisasi yang memprioritaskan kepuasan karyawan akan memperoleh imbalan berupa peningkatan kinerja, keterlibatan, dan retensi bakat. Sebaliknya, karyawan yang puas akan lebih mungkin untuk berkembang secara pribadi dan profesional, serta menyumbangkan upaya terbaik mereka untuk keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, dalam upaya mencapai keunggulan dan keunggulan kompetitif, meningkatkan kepuasan kerja merupakan keharusan strategis bagi organisasi yang berkomitmen untuk memaksimalkan potensi sumber daya manusianya.

Pengaruh Kepemimpinan spiritual Terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan spiritual bertumpu pada keyakinan bahwa individu dimotivasi oleh lebih dari sekedar insentif materi; mereka mencari kepuasan dan transendensi dalam pekerjaan mereka. Pemimpin spiritual menyadari kebutuhan holistik karyawannya dan berupaya menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional mereka. Dengan memupuk rasa memiliki, tujuan, dan komunitas, pemimpin spiritual memberdayakan karyawan untuk terhubung dengan nilai-nilai dan aspirasi batin mereka, sehingga meningkatkan motivasi dan komitmen mereka terhadap tujuan organisasi.

Salah satu prinsip utama kepemimpinan spiritual adalah penanaman visi bersama yang melampaui kepentingan individu dan selaras dengan prinsip dan nilai yang lebih tinggi. Dengan mengartikulasikan visi menarik yang sejalan dengan tujuan dan panggilan karyawan, pemimpin spiritual menginspirasi rasa misi dan arah kolektif. Visi bersama ini berfungsi sebagai pedoman, memberdayakan karyawan untuk menghadapi tantangan, membuat keputusan yang selaras dengan nilai-nilai organisasi, dan menyalurkan energi mereka menuju kontribusi yang berarti, sehingga meningkatkan kinerja dan efektivitas mereka.

Kepemimpinan spiritual menumbuhkan budaya kepercayaan, keaslian, dan pemberdayaan dalam organisasi. Pemimpin spiritual memimpin dengan memberi contoh, mewujudkan nilai-nilai seperti integritas, kerendahan hati, dan kasih sayang dalam interaksi mereka dengan orang lain. Dengan menunjukkan kepedulian dan kepedulian yang tulus terhadap kesejahteraan karyawannya, para pemimpin spiritual memupuk hubungan saling percaya yang dibangun atas dasar saling menghormati dan transparansi. Suasana kepercayaan ini memupuk komunikasi terbuka, kolaborasi, dan inovasi, yang memungkinkan karyawan untuk mengeluarkan potensi penuh mereka dan melakukan yang terbaik.

Hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja karyawan sangat mendalam dan transformatif. Dengan menganut prinsip-prinsip spiritual seperti tujuan, visi, kepercayaan, dan pemberdayaan, para pemimpin dapat menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai, terinspirasi, dan diberdayakan untuk unggul. Organisasi yang memprioritaskan kepemimpinan spiritual akan memperoleh manfaat berupa peningkatan keterlibatan, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan, sehingga memperoleh keunggulan kompetitif dalam lanskap bisnis yang dinamis saat ini. Oleh karena itu, dalam mencapai keberhasilan organisasi, penerapan kepemimpinan spiritual tidak hanya merupakan keharusan strategis namun juga keharusan moral untuk mendorong kemajuan manusia dan keunggulan organisasi.

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi oleh Kepemimpinan Spiritual

Upaya mencapai *Work Life Balance* menjadi semakin penting untuk menjaga kesejahteraan, kepuasan, dan pada akhirnya, kinerja karyawan. Namun efektivitas pencapaian work-life balance dalam meningkatkan kinerja pegawai tidak semata-mata ditentukan oleh upaya individu tetapi juga dipengaruhi oleh kepemimpinan organisasi, khususnya kepemimpinan spiritual. Esai ini mengeksplorasi hubungan rumit antara *Work Life Balance*, kinerja karyawan, dan kepemimpinan spiritual, menyoroti bagaimana kepemimpinan spiritual memoderasi dampak *Work Life Balance* terhadap efektivitas karyawan dan kesuksesan organisasi.

Work Life Balance mengacu pada keseimbangan antara tanggung jawab profesional dan kesejahteraan pribadi, yang mencakup aspek-aspek seperti pengaturan kerja yang fleksibel, manajemen waktu, dan kualitas hidup secara keseluruhan. Karyawan yang berhasil mengelola *Work Life Balance* sering kali lebih produktif, terlibat, dan puas dengan pekerjaannya. Mereka lebih siap untuk menangani stres di tempat kerja, mempertahankan fokus, dan berkontribusi secara efektif terhadap tujuan organisasi. Namun, sejauh mana *Work Life Balance* diterjemahkan ke dalam peningkatan kinerja bergantung pada konteks organisasi dan gaya kepemimpinan, khususnya kepemimpinan spiritual.

Kepemimpinan spiritual, yang ditandai dengan nilai-nilai seperti integritas, empati, dan tujuan, melampaui pendekatan manajemen tradisional dengan memupuk rasa makna, koneksi, dan komunitas di tempat kerja. Pemimpin spiritual menginspirasi dan memberdayakan karyawan untuk menyelaraskan pekerjaan mereka dengan nilai-nilai, aspirasi, dan prinsip-prinsip yang lebih tinggi, sehingga meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja. Selain itu, pemimpin spiritual menciptakan lingkungan yang didasarkan pada kepercayaan, keaslian, dan kasih sayang, yang memungkinkan karyawan untuk berkembang secara pribadi dan profesional.

Kesimpulannya, hubungan antara *Work Life Balance* dan kinerja karyawan dimoderatori secara rumit oleh kepemimpinan spiritual. Dengan membina lingkungan yang memprioritaskan kesejahteraan, tujuan, dan komunitas karyawan, pemimpin spiritual meningkatkan efek positif *Work Life Balance* pada keterlibatan, kepuasan, dan efektivitas karyawan. Organisasi yang menganut kepemimpinan spiritual tidak hanya memupuk tim berkinerja tinggi namun juga menumbuhkan budaya ketahanan, makna, dan kesuksesan berkelanjutan. Oleh karena itu, dalam mencapai keunggulan organisasi, mengintegrasikan *Work Life Balance* dan kepemimpinan spiritual merupakan keharusan strategis untuk membina kesejahteraan holistik karyawan dan mencapai kesuksesan abadi.

Pengaruh *Kepuasan Kerja* Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi oleh Kepemimpinan Spiritual

Dalam dinamika organisasi yang rumit, interaksi antara kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap lintasan kesuksesan. Namun, di tengah berbagai faktor yang membentuk hasil kerja karyawan, peran kepemimpinan spiritual muncul sebagai moderator yang kuat, yang mempengaruhi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Focus pada pembahasan ini terletak pada konsep kepuasan kerja, yang merangkum sejauh mana karyawan mengalami kepuasan, kepuasan, dan keterlibatan dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang memperoleh kepuasan dari pekerjaannya cenderung menunjukkan tingkat motivasi, komitmen, dan upaya diskresi yang lebih tinggi, sehingga memberikan kontribusi positif terhadap kinerja organisasi. Namun, sejauh mana kepuasan kerja diterjemahkan ke dalam hasil nyata bergantung pada kehadiran kepemimpinan yang efektif, khususnya kepemimpinan spiritual.

Kepemimpinan spiritual melampaui paradigma manajemen konvensional dengan menanamkan praktik kepemimpinan dengan nilai-nilai seperti integritas, empati, dan tujuan. Pemimpin spiritual menginspirasi dan memberdayakan karyawan dengan memupuk rasa bermakna, keterhubungan, dan keselarasan dengan prinsip dan nilai yang lebih tinggi. Dengan memupuk lingkungan yang didasarkan pada kepercayaan, keaslian, dan kasih sayang, pemimpin spiritual menciptakan lahan subur untuk memupuk kepuasan kerja dan membuka potensi terpendam karyawan.

Selain itu, kepemimpinan spiritual berfungsi sebagai moderator penting dalam membentuk hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pemimpin spiritual mahir dalam mengenali dan memelihara dimensi spiritual dalam pekerjaan, memfasilitasi pemahaman yang lebih dalam akan tujuan, hubungan, dan kepuasan di antara karyawan. Oleh karena itu, mereka memainkan peran penting dalam memperkuat dampak positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, mengubah kepuasan menjadi keterlibatan, komitmen, dan keunggulan yang berkelanjutan.

Pemimpin spiritual mencapai hal ini dengan menyelaraskan tujuan organisasi dengan nilai-nilai dan aspirasi intrinsik karyawan, sehingga menumbuhkan rasa misi dan tujuan bersama. Mereka memimpin dengan memberi contoh, mewujudkan nilai-nilai seperti integritas, kerendahan hati, dan kasih sayang dalam interaksi mereka dengan orang lain. Dengan menciptakan budaya kepercayaan, keaslian, dan pemberdayaan, pemimpin spiritual memungkinkan karyawan untuk sepenuhnya berinvestasi dalam pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan kinerja dan kontribusi mereka terhadap keberhasilan organisasi.

Kesimpulannya, hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan dimoderasi secara rumit oleh kepemimpinan spiritual. Dengan memupuk lingkungan yang didasarkan pada kepercayaan, tujuan, dan keaslian, pemimpin spiritual memperkuat efek positif kepuasan kerja terhadap keterlibatan, komitmen, dan keunggulan karyawan. Organisasi yang memprioritaskan kepemimpinan spiritual tidak hanya menumbuhkan budaya kepuasan dan kesejahteraan namun juga mendapatkan keunggulan kompetitif dalam lanskap bisnis yang dinamis saat ini. Oleh karena itu, dalam mencapai kesuksesan organisasi, penerapan kepemimpinan spiritual merupakan sebuah keharusan strategis untuk membina perkembangan manusia dan mengembangkan keunggulan dalam organisasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis disimpulkan bahwa variabel *Work Life Balance* memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi.
2. Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi.
3. Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Spiritual memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi.
4. Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Spiritual tidak mampu memoderasi variabel *Work Life Balance* terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi.
5. Berdasarkan hasil perhitungan dan analisis disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Spiritual mampu memoderasi variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa variabel *Work Life Balance*, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Spiritual berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Kinerja pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi, sehingga Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi dapat meningkatkan *Work Life Balance*, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Spiritual pada pegawai di instansi tersebut.

Selain itu, Kepemimpinan Spiritual juga dinilai memiliki peran penting sebagai faktor yang mampu memoderasi *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi sehingga diharapkan Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Jambi dapat lebih berfokus pada pengoptimalan penerapan gaya khususnya gaya Kepemimpinan Spiritual.

Penelitian selanjutnya diharapkan untuk menambahkan variabel lainnya yang diduga dapat mempengaruhi Kinerja dalam meneliti pengaruh secara langsung dari variabel *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Spiritual maupun pengaruh tidak langsung dengan variabel Kepemimpinan Spiritual sebagai variabel mediasi sehingga informasi yang diperoleh dapat lebih bervariasi daripada angket yang jawabannya telah tersedia.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Edy Sutrisno, (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak ke sebelas. Prananda Media Group, Jakarta.
- Fry, L.W. 2003. *Toward a Theory of Spiritual Leadership*. *The Leadership Quarterly Journal*, Vol.64, No.6.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In Andi.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah Edisi Ke-7*. In Jakarta: Bumi Aksara
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik) (Edisi ke-5)*. PT RAJA GRAFINDO PERSADA.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kesebelas*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Moorhead dan Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nikolaus, D. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Beberapa Konsep Dasar Untuk Penulisan Skripsi dan Analisis Data dengan SPSS*. DEEPUBLISH.
- Noviani, D. M. (2021). *Pengaruh Work Life Balance dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dimasa Work from Home pada KantorKementerian Agama Kabupaten Indramayu*. *Jurnal Syntax Admiration*, 2(11), 2036- 2050.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Raja Grafindo Persada.
- Permen PAN RB Nomor 49 Tahun 2011 tentang *Pedoman Umum Pakta Integritas di Lingkungan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah*
- Pujiastutik, Ratna. 2014. *Karakteristik Spiritual Leadership Perangkat Desa di Kabupaten Banyumas Berdasar Teori Spiritual Leadership Fry*. *Jurnal Seminar Nasional dan Call Paper*.
- Sugiyono, P. D. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. ALFABETA BANDUNG.