

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset terbesar dan sangat berharga yang dimiliki oleh setiap organisasi. Sumber daya manusia menjadi elemen kunci dalam setiap organisasi karena mereka merupakan penggerak utama yang menentukan keberhasilan dan pertumbuhan pada organisasi tersebut (Armstrong dan Taylor, 2016). Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar menjadi lebih terarah dan kompeten, SDM yang kompeten dan berdedikasi akan mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan efektif.

Keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas sangat krusial untuk memastikan efektivitas dan kelangsungan operasional serta pelayanan publik yang optimal. Selain itu, mereka juga berperan untuk meningkatkan produktivitas, menciptakan inovasi, meningkatkan efisiensi operasional dan pengelolaan sumber daya yang lebih baik, sumber daya manusia juga dapat membangun budaya kerja yang positif serta sumber daya manusia juga berkontribusi dalam membangun hubungan yang baik dengan masyarakat dan berbagai pemangku kepentingan.

Menurut Dessler (2020) perkembangan dan kemajuan suatu organisasi tidak dapat dipungkiri jika faktor manajemen sumber daya manusia mempunyai dampak sebagai *driven force* (kekuatan mendorong) menuju masa depan atau tidak. Perkembangan yang terjadi dalam suatu bisnis memberikan tantangan bagi organisasi untuk mampu beradaptasi terhadap segala perubahan dan perkembangan yang terjadi.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam suatu organisasi. Memang setiap aktivitas suatu organisasi dilakukan oleh pegawai atau sumber daya manusia. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang mampu menghasilkan kinerja yang diharapkan organisasi.

Sumber daya manusia sangat penting bagi instansi atau perusahaan dalam mengelola, mengatur dan menggunakan karyawan agar dapat beroperasi secara efektif untuk mencapai semua tujuan yang ada pada perusahaan. Sumber daya manusia merupakan motor penggerak yang membantu suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya, oleh karena itu upaya organisasi dalam mendorong pegawainya untuk bekerja lebih baik harus terus dilakukan dengan adanya pegawai yang mampu bekerja lebih baik, yang diharapkan akan membawa hasil yang baik dalam efisiensi kerja pegawai dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan instansi perusahaan kepadanya (Dessler, 2020).

Karyawan merupakan faktor utama dalam perkembangan suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, diperlukan karyawan yang memenuhi kebutuhan perusahaan dan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan. Sumber daya manusia adalah aset penting yang harus dikelola dengan baik agar perusahaan tetap bertahan dan bersaing. Teknologi saja tidak memadai tanpa dukungan sumber daya manusia yang memiliki kecakapan, pengetahuan, dan potensi yang memengaruhi upaya organisasi dalam mencapai tujuannya. (Dessler, 2020).

Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi semakin penting. Setiap perusahaan selalu menginginkan produktivitas setiap karyawannya

meningkat, untuk mencapai hal tersebut maka perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang memiliki tingkat kecerdasan spiritual karyawan yang tinggi serta adanya keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) untuk mencapai efisiensi kerja dan meningkatkan produktivitas karyawan. Tingkat kinerja karyawan akan meningkat dengan adanya semangat kerja yang tumbuh dari diri karyawan itu sendiri dan perilaku sukarela karyawan yang biasa dikenal dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam mengerjakan tugasnya guna keberlangsungan perusahaan atau organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh sekelompok orang atau perseorangan dalam suatu perusahaan sesuai dengan tanggung jawab dan tanggung jawabnya kewenangan masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang tidak sah, tidak melanggar hukum, dan tidak bertentangan dengan etika dan moralitas (Afandi, 2018). Kinerja karyawan sebagaimana dirasakan dari hasil kerja mereka terkait erat dengan tujuan strategis organisasi dan kontribusi ekonomi. Kinerja pada umumnya merupakan keberhasilan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Fahmi (2016) lebih lanjut menyatakan kinerja adalah gambaran derajat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program atau kebijakan dalam mencapai tujuan, sasaran, misi dan visi suatu organisasi yang dituangkan pada saat menyusun strategi organisasi (rencana aksi dan rencana strategis).

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku sosial positif yang dilakukan oleh karyawan dengan memberikan kontribusi terhadap organisasi dan lingkungan kerjanya di luar persyaratan peran atau posisinya di tempat kerja. Pegawai dengan perilaku kewargaan organisasional yang tinggi juga mudah mencapai kinerja puncak. Perilaku peran yang saling melengkapi di kalangan karyawan akan memberikan dampak positif, baik bagi dirinya maupun organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian Chelagat et al. (2015) menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perilaku positif ini memotivasi karyawan untuk memberikan kontribusi lebih kepada perusahaan, sehingga memaksimalkan hasil kerja. Namun hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno (2019) menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mempunyai kontribusi negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja karyawan yaitu *spiritual quotient*. *Spiritual Quotient* (SQ) merupakan kecerdasan yang memiliki peran sebagai landasan yang diperlukan untuk memfungsikan *intelligence quotient* (IQ) dan *emotional quotient* (EQ). Darmadi menjelaskan bahwa kecerdasan spiritual (SQ) adalah kemampuan jiwa untuk melakukan segala sesuatu berdasarkan sisi positif dan mampu memberikan makna spiritual dalam setiap perbuatan. Kecerdasan spiritual akan membuat orang lebih mengenali diri dan lingkungannya dari dan berpikir dari sudut pandang yang positif sehingga orang yang memiliki kecerdasan spiritual

mampu untuk bertindak bijaksana dan mampu memaknai kehidupan. Hidayah (2018) menyatakan dalam penelitiannya bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika seorang karyawan mempunyai kecerdasan spiritual yang baik atau semangat tinggi maka orang tersebut juga cenderung menciptakan kinerja yang lebih baik. Namun penelitian Khairat (2017) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu tidak ada pengaruh yang signifikan antara kecerdasan spiritual dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu, meskipun karyawan mempunyai kecerdasan spiritual yang tinggi, hal tersebut tidak mempengaruhi hasil kerjanya.

Keseimbangan kehidupan kerja (*work life balance*) juga mempengaruhi kinerja pegawai. Keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) yang baik akan memberikan semangat kerja dan tanggung jawab yang tinggi bagi seorang karyawan dalam pekerjaan dan kehidupan sosial seorang karyawan. Keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan yang baik juga diyakini tentang bagaimana individu mampu untuk menyelesaikan tanggung jawabnya dan membuahkan hasil hubungan dengan keluarga, tanggung jawab dalam kehidupan pribadi dan pekerjaan yang seimbang. Karyawan yang memiliki keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi lebih mungkin melakukan pekerjaan secara lebih sehat baik itu secara fisik maupun mental, sehingga mengurangi resiko stress berlebihan dalam bekerja, agar karyawan dapat meningkatkan konsentrasi, produktivitas, dan kreativitas karyawan (Al-Omari et al.,2020).

Menurut Puspitasari dan Darwin (2021) *work-life balance* adalah keseimbangan antara pekerjaan dan komitmen non-kerja, meliputi manajemen waktu, keterlibatan, dan kepuasan. Konsep *work-life balance* dinilai penting bagi keduanya (organisasi dan individu), dan konsep tersebut telah terbukti dalam praktiknya memberikan dampak yang signifikan berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas karyawan dan memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi (Murthy dan Guthrie, 2012). Menurut Soomro et al., (2018) keseimbangan kehidupan kerja merupakan hal yang utama berupa kepedulian bagi mereka yang ingin meningkatkan kualitas hidupnya.

Dalam hal ini penelitian dilakukan pada kantor Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang sebagai sebuah lembaga perusahaan umum daerah yang merupakan salah satu unit usaha milik daerah yang bergerak di bidang distribusi air bersih bagi masyarakat umum, juga telah memandang karyawan sebagai aset dan sumber daya yang penting dalam instansi. Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang membutuhkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

Organisasi dapat dikatakan berhasil apabila mereka mampu mengelola sistem manajemen yang diterapkan dan mampu mengelola semua kegiatan yang ada di dalam organisasi dengan baik. Karyawan yang ada di perusahaan adalah salah satu penunjang peningkatan aktivitas perusahaan. Dari aktivitas tersebut, terdapat fenomena bahwa pegawai dari Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang masih banyak mendapatkan keluhan dari pelanggan baik secara langsung

maupun melalui media massa. Data keluhan pelanggan dicatat sebagai bentuk pemberian dan tanggapan atas layanan yang sudah diberikan. Keluhan yang diberikan pelanggan diterima baik oleh Nazhifatur Rahmi Ilda selaku staf hubungan langganan dan pemasaran Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang sebagai bentuk evaluasi atas penyimpangan pelayanan. Berikut laporan pengaduan dan keluhan pelanggan Perumdam Tirta Serambi Kota Padang Panjang periode bulan Januari s/d Desember tahun 2023:

Tabel 1. Rekapitulasi Pengaduan Pelanggan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang Periode Januari s/d Desember 2023

| No | Periode Bulan | Total Pengaduan | Rata-Rata Kecepatan Penanganan Keluhan |
|-----|---------------|-----------------|--|
| 1. | Januari | 136 | 1,45 Hari |
| 2. | Februari | 149 | 1,36 Hari |
| 3. | Maret | 170 | 1,21 Hari |
| 4. | April | 139 | 1,46 Hari |
| 5. | Mei | 137 | 1,21 Hari |
| 6. | Juni | 105 | 1,45 Hari |
| 7. | Juli | 136 | 1,53 Hari |
| 8. | Agustus | 112 | 1,23 Hari |
| 9. | September | 221 | 1,55 Hari |
| 10. | Oktober | 248 | 1,57 Hari |
| 11. | November | 189 | 1,20 Hari |
| 12. | Desember | 124 | 1,10 Hari |

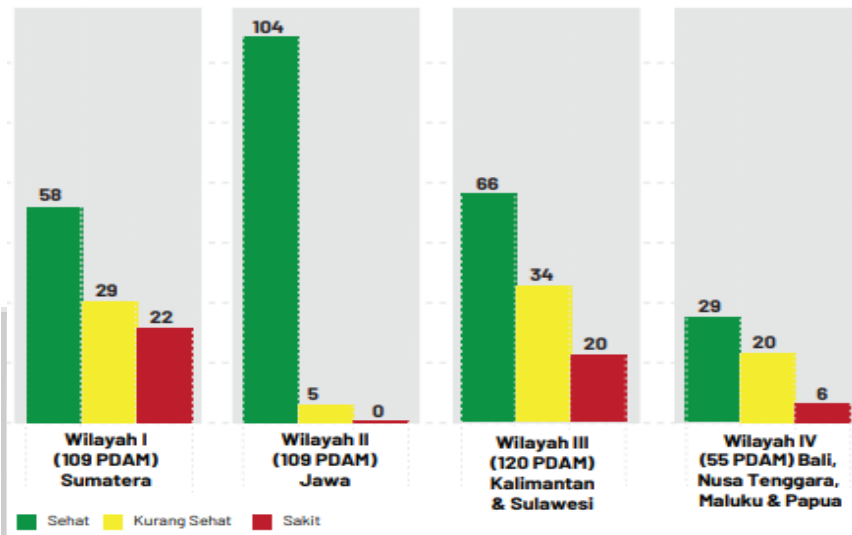
Sumber: *Data Staf Bagian Hubungan Langganan & Pemasaran Perumdam Tirta Serambi Kota Padang Panjang, (2024)*

Berdasarkan Tabel 1 diatas dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan dan penurunan total pengaduan pelanggan, keluhan terbanyak terjadi pada bulan September sebanyak 221 keluhan dan Oktober sebanyak 248 keluhan. Sebagai penyedia layanan air bersih di Kota Padang Panjang, Perumdam Tirta Serambi Kota Padang Panjang sudah seharusnya merespon dengan cepat dan baik terhadap banyaknya pengaduan atau keluhan yang disampaikan pelanggan. Pada triwulan pertama total keluhan pelanggan sebanyak 455 keluhan mampu diselesaikan oleh teknisi dan karyawan dengan rata-rata kecepatan penanganan atau tindak lanjut keluhan yaitu 1,31 hari, sementara triwulan kedua keluhan yang diterima sedikit menurun dari triwulan sebelumnya sebanyak 382 pengaduan dapat diselesaikan secara tuntas dengan rata-rata kecepatan penanganan keluhan yaitu 1,37 hari.

Pada triwulan ketiga jumlah pengaduan meningkat dari sebelumnya sebesar 469 pengaduan dengan rata-rata kecepatan penanganan yaitu 1,44 hari, dan pada triwulan keempat jumlah pengaduan kembali meningkat drastis sebanyak 561 aduan dengan rata-rata kecepatan penanganan pengaduan yaitu 1,29 hari dengan target perusahaan harus menyelesaikann permasalahan dengan persentase penyelesaian setiap bulannya 100% yang artinya semua keluhan pelanggan harus diselesaikan secara tuntas oleh karyawan meskipun dengan kecepatan penanganan keluhan yang tidak konsisten selalu cepat. Dengan banyaknya keluhan yang didapatkan oleh Perumdam Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang maka karyawan dituntut untuk dapat menentukan langkah efektif yang dapat dilakukan selanjutnya.

Permasalahan tersebut perlu diatasi, ditindaklanjuti, dan diupayakan agar diwaktu mendatang tidak timbul masalah yang sama. Dalam hal ini kecepatan dan ketepatan penanganan menjadi hal krusial bagi karyawan. Ketidakpuasan pelanggan akan semakin besar jika tidak diselesaikan dengan baik. Hal terpenting bagi pelanggan adalah tanggung jawab, rasa perhatian, keprihatinan dan usaha karyawan dalam memperbaiki situasi yang tidak kondusif. Selain itu pelanggan akan merasa bahwa perusahaan menaruh perhatian besar terhadap permasalahan pelanggan dan adanya upaya untuk selalu memperbaikinya. Dalam hal inilah karyawan harus menggunakan *spiritual quotient* yang mereka miliki untuk menyelesaikan setiap permasalahan dengan baik dan penuh empati. Dari proses penanganan keluhan pelanggan tersebut jugalah dapat diketahui kinerja karyawannya. Kinerja karyawan akan semakin meningkat dengan meningkatnya percepatan penyelesaian berbagai masalah atau keluhan yang dihadapi pelanggan.

Kinerja karyawan Perumdam Tirta Serambi Kota Padang Panjang juga dapat diketahui melalui tingkat kinerja pegawai pada instansi Perumda diperlihatkan dari gambar data kinerja pegawai. Berikut ini data kinerja karyawan adalah sebagai berikut:



Sumber: *Direktorat Air Minum*, (2023)

Gambar 1. Kinerja BUMD Air Minum Berdasarkan Wilayah

Berdasarkan gambar 1 di atas menunjukkan bahwa hasil pencapaian kinerja karyawan Perumda Air Minum wilayah Sumatera yaitu berjumlah sebanyak 109 wilayah kerja (Wilayah 1 Pulau Sumatera) dan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang yang merupakan salah satu berada di wilayah tersebut, adanya 26,60% Kurang Sehat dan 20,18% Sakit. Hal tersebut menandakan adanya penurunan persentase kinerja karyawan pada wilayah I (Pulau Sumatera). Perusahaan menetapkan target kinerja pegawai sebesar 100%, berarti realisasi kinerja karyawan tidak sesuai dengan target yang ditetapkan oleh manajemen Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang. Dimana kinerja berupa kualitas, pelayanan administrasi, efisiensi waktu masih perlu ditingkatkan.

Data yang dikeluarkan Direktorat Air Minum (2023) mengenai Daftar 10 BUMD Air Minum Peringkat Tertinggi Nilai Kinerja Tahun 2023 menunjukkan

bahwa Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang merupakan yang terbaik di Sumatera Barat dengan nilai 3,58 dan jumlah pelanggan sebanyak 11.384. Namun, jika dibandingkan dengan wilayah lain seperti Jawa, Perumda ini masih tertinggal, misalnya PUDAM Kabupaten Banyuwangi yang memperoleh nilai 4,45 dan jumlah pelanggan 84.483. Hal ini menegaskan betapa pentingnya sumber daya manusia yang berkualitas, serta perlunya peningkatan kinerja karyawan Perumdam Tirta Serambi agar mampu meraih prestasi yang lebih baik di masa mendatang.

Kualitas kinerja karyawan dapat dilihat melalui berbagai aspek diantaranya yaitu berdasarkan keinginan pegawai menempatkan kecerdasan spiritual (SQ) sebagai pedoman mereka dalam bekerja serta keahlian pegawai dalam menyeimbangkan kehidupan dan kerja (*work-life balance*) mereka. Selain itu *organizational citizenship behavior* juga memiliki peran penting di tempat kerja karena dapat menjadi sarana yang efektif untuk mengkoordinasikan seluruh kegiatan pegawai. Dengan menampilkan perilaku *courtesy* pegawai dapat menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk proses penyelesaiannya.

Fenomena terhadap *spiritual quotient (SQ)* dan *work life balace* diterangkan pada hasil wawancara awal peneliti pada tabel 3 dengan 5 (lima) orang perwakilan karyawan di Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang. Berikut hasil ringkasan wawancara peneliti dengan 5 (lima) orang narasumber:

Tabel 2 Ringkasan Hasil Wawancara

| No. | Pertanyaan | Jawaban 5 Responden | Kesimpulan Analisis |
|-----------|---|--|--|
| A. | <i>Spiritual Quotient</i> | | |
| 1. | <p>Apakah anda mengetahui istilah <i>Spiritual Quotient</i> ?</p> <p>Bagaimana dengan <i>spiritual quotient</i> di kantor ini?</p> <p>Apakah sudah diterapkan dengan baik oleh setiap karyawan?</p> | <p>Responden 1: Iya, saya mengetahui istilah <i>spiritual quotient</i>. Bagi saya, ini adalah kecerdasan yang melibatkan jiwa dan kepekaan terhadap makna yang lebih dalam. Di kantor, meskipun tidak ada standar tertulis, kami diberikan pemahaman tentang pentingnya kecerdasan spiritual. Beberapa karyawan sudah menerapkannya dengan baik, namun masih ada yang belum memahami sepenuhnya pentingnya hal ini dalam menjalani pekerjaan mereka.</p> <p>Responden 2: Saya tahu tentang <i>spiritual quotient</i>, yaitu kecerdasan yang membuat seseorang lebih sadar akan makna hidup. Di kantor ini, penerapan kecerdasan ini sudah mulai terlihat meskipun tidak diwajibkan. Beberapa rekan sudah menunjukkan perilaku yang mencerminkan kecerdasan spiritual, seperti bekerja dengan ikhlas. Tetapi, penerapannya masih tergantung pada kesadaran masing-masing.</p> <p>Responden 3: Ya, saya paham istilah ini. <i>Spiritual quotient</i> berperan penting untuk membantu karyawan bekerja dengan ikhlas dan bertanggung jawab. Di kantor, pemahaman ini memang sudah ada, namun tidak semua orang mengaplikasikannya secara konsisten. Ada rekan yang benar-benar menunjukkan tanggung jawab yang tinggi, sementara yang lain masih terlihat belum menyadari betapa pentingnya kecerdasan spiritual.</p> <p>Responden 4: Saya tahu istilah <i>spiritual quotient</i> dan merasa ini penting dalam pekerjaan,</p> | <p>Di kantor ini, meski tidak ada aturan tertulis, setiap karyawan sudah diberi pemahaman tentang pentingnya <i>spiritual quotient</i> untuk bekerja dengan keikhlasan. Sebagian karyawan sudah menerapkannya dengan baik sebagai kecerdasan bawaan dalam diri mereka. Namun, penerapan <i>spiritual quotient</i> ini tetap bergantung pada masing-masing individu. Beberapa karyawan masih belum sepenuhnya memahami pentingnya kecerdasan spiritual dalam kehidupan sehari-hari, yang tercermin dalam tanggung jawab terhadap Tuhan, keluarga, masyarakat, negara, dan diri sendiri.</p> |

| No. | Pertanyaan | Jawaban 5 Responden | Kesimpulan Analisis |
|-----|--|---|---|
| | | <p>namun di sini tidak ada panduan formal. Pemahaman mengenai pentingnya kecerdasan spiritual sudah diperkenalkan, dan beberapa karyawan sudah menerapkannya. Tapi masih ada yang belum melihat pentingnya hal ini dalam kehidupan sehari-hari, sehingga penerapannya tidak seragam di antara karyawan.</p> <p>Responden 5: Saya sedikit familiar dengan istilah <i>spiritual quotient</i>. Meskipun kantor tidak memiliki standar khusus, kesadaran tentang pentingnya kecerdasan ini sudah disampaikan. Sebagian besar karyawan sudah menunjukkan perilaku yang mencerminkan <i>spiritual quotient</i>, namun tidak semua. Masih ada yang belum sepenuhnya memahami tanggung jawab spiritual dalam konteks pekerjaan mereka.</p> | |
| 2. | Apakah menggunakan kecerdasan spiritual dapat membantu anda menyelesaikan masalah dan mengatasi masalah di tempat kerja? | <p>Responden 1: Ya, saya rasa kecerdasan spiritual sangat membantu. Dengan menerapkannya, saya jadi lebih tenang menghadapi masalah, dan ini membantu saya berpikir lebih jernih. Kinerja saya juga meningkat, meskipun perlahan.</p> <p>Responden 2: Saya percaya kecerdasan spiritual membantu saya melihat masalah dari sudut pandang yang lebih luas. Ini membuat saya lebih sabar dan tetap fokus saat ada tekanan. Ada peningkatan dalam cara saya bekerja, meskipun tidak drastis.</p> <p>Responden 3: Iya, bagi saya kecerdasan spiritual sangat bermanfaat. Dengan ini, saya merasa lebih ikhlas dalam menyelesaikan tugas, jadi kinerja saya terasa lebih stabil. Walau peningkatannya tidak besar, tapi ada efek positif yang konsisten.</p> | <p><i>Spiritual Quotient</i> dapat membantu karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang dalam menyelesaikan dan mengatasi masalah. Saya mengutamakan kecerdasan spiritual dalam kehidupan sehari-hari. Menggunakan SQ dapat membantu saya dalam menyelesaikan masalah di kantor, dan dapat meningkatkan kinerja meski tidak signifikan namun selalu meningkat.</p> |

| No. | Pertanyaan | Jawaban 5 Responden | Kesimpulan Analisis |
|-----|--|--|--|
| | | <p>Responden 4: Saya menggunakan kecerdasan spiritual untuk menenangkan diri saat ada konflik. Ini membantu saya mengambil keputusan yang lebih baik. Meski tidak langsung berdampak besar pada hasil kerja, saya merasa kinerja saya meningkat sedikit demi sedikit.</p> <p>Responden 5: Iya, sangat membantu. Saya jadi lebih bisa menerima keadaan dan mencari solusi dengan hati-hati. Saya merasa lebih nyaman bekerja, dan ada sedikit peningkatan dalam performa saya, meski tidak terlalu signifikan.</p> | |
| 3. | Apakah seluruh karyawan merasa bahwa pekerjaan di Perumda ini sudah sejalan dengan moral dan etika spiritual yang mereka anut? | <p>Responden 1: Saya merasa pekerjaan di sini sudah cukup sejalan dengan moral dan etika spiritual yang saya anut. Tapi, saya tahu tidak semua karyawan sama—masih ada beberapa yang belum menjalankan kewajiban seperti sholat secara teratur.</p> <p>Responden 2: Bagi saya, pekerjaan di sini sudah sesuai dengan nilai-nilai spiritual yang saya pegang. Tapi tentu saja, tidak semua karyawan memiliki pemahaman atau kedisiplinan yang sama dalam menjalankan etika spiritual mereka.</p> <p>Responden 3: Secara pribadi, saya merasa sudah cukup cocok dengan nilai moral dan spiritual di lingkungan kerja ini. Namun, kalau bicara seluruh karyawan, sepertinya masih ada yang kurang menerapkan hal-hal seperti kewajiban ibadah.</p> <p>Responden 4: Ya, pekerjaan saya di sini terasa selaras dengan etika dan moral spiritual yang saya anut. Tapi, saya perhatikan tidak semua rekan kerja memiliki kedisiplinan</p> | <p>Karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang sudah merasakan bahwa pekerjaan saya sejalan dengan moral dan etika spiritual yang saya anut.</p> <p>Namun tidak dapat menganggap seluruh karyawan sama, masih ada yang melalaikan kewajiban terutama kewajiban agama yaitu sholat, etika spiritual tergantung pada diri masing-masing karyawan.</p> |

| No. | Pertanyaan | Jawaban 5 Responden | Kesimpulan Analisis |
|-----------|--|---|---|
| | | <p>yang sama dalam menjalankan kewajiban agama atau nilai spiritual.</p> <p>Responden 5: Bagi saya, pekerjaan di sini memang sudah selaras dengan prinsip spiritual saya. Namun, saya juga melihat bahwa penerapan etika spiritual di tempat kerja ini sangat bergantung pada masing-masing individu, jadi masih ada yang kadang-kadang lalai.</p> | |
| B. | <i>Work life Balance</i> | | |
| 1. | Apakah pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi anda ? | <p>Responden 1: Iya, kadang-kadang pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi saya. Tapi karena aturan di kantor cukup fleksibel, saya jadi punya waktu lebih untuk menyeimbangkan keduanya.</p> <p>Responden 2: Terkadang memang sulit menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, terutama saat beban kerja tinggi. Namun, kebijakan kantor yang fleksibel sangat membantu, jadi masih bisa diatur.</p> <p>Responden 3: Kadang-kadang terasa terganggu, terutama saat ada deadline. Tapi di sini kami diajarkan untuk menyeimbangkan hak dan kewajiban, jadi saya berusaha menyesuaikan.</p> <p>Responden 4: Iya, ada saat-saat di mana pekerjaan mengganggu kehidupan pribadi. Untungnya, aturan di kantor mendukung fleksibilitas, jadi saya bisa mengatur waktu agar lebih seimbang.</p> <p>Responden 5: Kadang, saya merasa kehidupan pribadi sedikit terganggu karena pekerjaan. Tapi kantor ini memberi keringanan dalam beberapa hal, sehingga saya bisa mengatur</p> | Meskipun karyawan menghadapi kesulitan dalam menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi, fleksibilitas peraturan kantor membantu mengatasi hal tersebut. Kantor juga mengajarkan pentingnya keseimbangan antara hak dan kewajiban, yang mendukung karyawan untuk mengelola pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan lebih baik. |

| No. | Pertanyaan | Jawaban 5 Responden | Kesimpulan Analisis |
|-----|--|---|---|
| | | kembali keseimbangan antara keduanya | |
| 2. | Apakah kehidupan pribadi mengganggu pekerjaan anda? | <p>Responden 1: Kadang-kadang, saya berusaha untuk tidak membawa masalah pribadi ke kantor, namun emosi dari rumah terkadang terbawa. Untungnya, pihak kantor memberikan kelonggaran apabila sedang menghadapi masalah pribadi.</p> <p>Responden 2: Kadang, jika saya menghadapi masalah pribadi yang sulit diselesaikan, saya merasa terbebani untuk bekerja. Namun, di kantor, saya diberikan waktu untuk beristirahat sehingga dapat kembali fokus setelahnya.</p> <p>Responden 3: Masalah pribadi tidak begitu memengaruhi pekerjaan saya. Saya cukup bisa mengendalikan diri dan memisahkan keduanya, sehingga saya tetap dapat bekerja dengan baik tanpa gangguan emosional.</p> <p>Responden 4: Biasanya, masalah pribadi tidak mengganggu pekerjaan saya. Saya dapat tetap menjaga fokus dan tidak membawanya ke kantor, karena saya tahu bagaimana memisahkan keduanya.</p> <p>Responden 5: Ya, kadang masalah pribadi mengganggu pekerjaan. Namun, kantor sangat pengertian dan memberikan kesempatan untuk beristirahat jika ada masalah yang mengganggu fokus kerja.</p> | Meskipun responden berusaha untuk memisahkan masalah pribadi dari pekerjaan, terkadang permasalahan pribadi yang rumit tetap mempengaruhi fokus kerja, bahkan emosi dari rumah terbawa ke kantor. Namun, kantor memberikan dukungan dengan kebijakan kelonggaran yang memungkinkan karyawan untuk beristirahat sementara waktu agar dapat kembali fokus setelah menghadapi masalah pribadi. Hal ini menunjukkan bahwa kantor berusaha menciptakan lingkungan yang mendukung karyawan dalam mengelola keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. |
| 3. | Apakah kehidupan pribadi meningkatkan performa kerja anda maupun sebaliknya? | <p>Responden 1: Iya, saya merasakan pengaruh yang signifikan antara keduanya. Ketika kehidupan pribadi saya bahagia, performa kerja saya meningkat. Sebaliknya, jika masalah pribadi mengganggu, kadang-kadang itu mempengaruhi fokus kerja</p> | terdapat hubungan timbal balik yang signifikan antara kehidupan pribadi dan performa kerja. Ketika kehidupan pribadi berada dalam kondisi |

| No. | Pertanyaan | Jawaban 5 Responden | Kesimpulan Analisis |
|-----------|--|---|---|
| | | <p>saya.</p> <p>Responden 2: Keadaan pribadi sangat memengaruhi pekerjaan saya. Jika kehidupan pribadi saya stabil dan bahagia, saya merasa lebih produktif. Namun, ketika ada masalah pribadi, kadang itu mengganggu konsentrasi dan kualitas pekerjaan saya.</p> <p>Responden 3: Ya, kehidupan pribadi saya berpengaruh pada kinerja saya di kantor. Jika masalah pribadi baik-baik saja, pekerjaan saya berjalan lancar. Tapi, jika ada masalah, emosi saya sering terbawa dan membuat saya kurang fokus di kantor.</p> <p>Responden 4: Keadaan pribadi saya memang mempengaruhi pekerjaan. Saat kehidupan pribadi saya bahagia, saya lebih semangat bekerja, namun jika ada masalah pribadi, saya sulit fokus dan kinerja saya menurun.</p> <p>Responden 5: Saya merasa ada hubungan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Ketika masalah pribadi selesai dengan baik, saya merasa lebih tenang dan performa kerja saya meningkat. Namun, jika ada masalah di kantor, itu sering terbawa ke kehidupan pribadi saya.</p> | <p>yang baik, hal tersebut dapat meningkatkan kinerja di tempat kerja. Sebaliknya, masalah pribadi yang tidak terselesaikan dengan baik dapat mempengaruhi fokus dan profesionalisme dalam pekerjaan. Selain itu, permasalahan di tempat kerja juga bisa membawa dampak negatif ke kehidupan pribadi, terutama ketika emosi tidak dapat dikendalikan. Hal ini menunjukkan pentingnya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan untuk menjaga kualitas dan performa di kedua aspek tersebut.</p> |
| C. | Kinerja Karyawan | | |
| 1. | Apakah anda sudah memiliki disiplin waktu yang baik dalam bekerja? | <p>Responden 1: Ya, saya sudah memiliki disiplin waktu yang baik. Kantor sangat mengajarkan pentingnya disiplin, dan hal itu terlihat jelas dalam kinerja kami. Namun, terkadang ada beberapa rekan yang terlambat masuk karena alasan pribadi seperti mengurus keluarga.</p> <p>Responden 2: Saya sudah terbiasa dengan disiplin waktu di kantor. Atasan selalu memantau kinerja</p> | <p>kantor mengajarkan disiplin dan kedisiplinan karyawan akan terlihat di kinerja yang dengan mudah atasan dapat memantaunya. Namun tidak jarang masih ada karyawan yang terlambat masuk kantor pagi hari</p> |

| No. | Pertanyaan | Jawaban 5 Responden | Kesimpulan Analisis |
|-----|--|---|--|
| | | <p>kami, jadi kami diingatkan untuk tepat waktu. Meski begitu, ada juga karyawan yang terlambat setelah jam istirahat, tetapi pekerjaan mereka tetap selesai tepat waktu.</p> <p>Responden 3: Disiplin waktu sudah menjadi kebiasaan bagi saya, karena kantor sangat menekankan hal ini. Walaupun ada beberapa yang terlambat, terutama saat pagi atau setelah istirahat, mereka tetap menyelesaikan pekerjaan dengan menambah waktu kerja.</p> <p>Responden 4: Secara umum, saya sudah disiplin dengan waktu. Namun, memang ada beberapa rekan yang sering terlambat masuk kantor atau kembali dari istirahat, meskipun pekerjaan tetap bisa selesai dengan baik karena mereka bertanggung jawab atas tugasnya.</p> <p>Responden 5: Ya, saya berusaha untuk disiplin dengan waktu. Meskipun ada yang terlambat karena alasan pribadi, kantor tetap mengharuskan kami menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, bahkan jika itu berarti bekerja lebih lama.</p> | <p>dengan alasan sibuk mengurus keluarga atau alasan lainnya dan beberapa juga masih ada yang terlambat memasuki ruangan kerja ketika sudah selesai jam istirahat tiba dengan berbagai alasan. Namun demikian ketidaksiplinan mereka tidak menghambat pekerjaan karena setiap karyawan harus bertanggungjawabkan setiap pekerjaan mereka agar selesai dihari itu meskipun dengan menambah waktu jam kerja.</p> |
| 2. | Apakah karyawan mampu menyelesaikan target kerja yang telah ditetapkan atasan? | <p>Responden 1: Ya, saya mampu menyelesaikan target kerja yang diberikan atasan. Saya berusaha untuk tidak menunda pekerjaan dan sering lembur jika diperlukan agar pekerjaan selesai tepat waktu.</p> <p>Responden 2: Saya bisa menyelesaikan target yang ditetapkan. Bahkan, jika ada pekerjaan yang harus diselesaikan lebih cepat, saya sering memilih untuk lembur agar tidak ada yang tertunda.</p> <p>Responden 3:</p> | <p>Karyawan pada kantor Perumda Air Minum Tirta Serambi mampu menyelesaikan pekerjaan hari itu hingga selesai dan tidak menunda. Banyak karyawan lain memilih untuk lembur dengan inisiatif sendiri agar tidak menumpuk pekerjaan.</p> |

| No. | Pertanyaan | Jawaban 5 Responden | Kesimpulan Analisis |
|-----|---|--|--|
| | | <p>Ya, saya bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan. Saya tidak suka menunda, jadi jika pekerjaan menumpuk, saya dan beberapa rekan memilih untuk lembur agar semuanya selesai tepat waktu.</p> <p>Responden 4: Biasanya saya bisa menyelesaikan target kerja yang ditetapkan atasan. Jika ada pekerjaan yang cukup banyak, saya lebih memilih lembur supaya pekerjaan tidak menumpuk di hari berikutnya.</p> <p>Responden 5: Ya, saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai target. Untuk menjaga agar tidak ada pekerjaan yang tertunda, saya sering mengambil inisiatif untuk lembur.</p> | |
| 3. | Apakah karyawan sudah berusaha meminimalkan jumlah kesalahan dalam pekerjaan? | <p>Responden 1: Iya, saya selalu berusaha untuk meminimalkan kesalahan dalam pekerjaan. Kesalahan pasti mempengaruhi waktu dan biaya, serta kinerja saya. Jadi, saya selalu berusaha berhati-hati dan teliti agar hasil kerja maksimal.</p> <p>Responden 2: Sudah, saya selalu berusaha mengurangi kesalahan dalam pekerjaan. Setiap kesalahan pasti merugikan, baik dari segi waktu maupun biaya. Saya juga termotivasi dengan adanya reward yang diberikan jika pekerjaan dilakukan dengan baik.</p> <p>Responden 3: Kadang-kadang saya merasa kesalahan itu tidak terlalu penting, asalkan pekerjaan tetap selesai. Meskipun saya tahu itu bisa mempengaruhi kinerja, tapi terkadang saya lebih fokus pada menyelesaikan tugas tanpa terlalu khawatir tentang kesalahan kecil.</p> | Sudah. Karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang mencoba meminimalisir jumlah kesalahan dalam pekerjaan, karena jika tidak akan memakan waktu dan biaya. Kesalahan juga akan mengurangi persentase kinerja dalam pekerjaan dan efeknya akan mengurangi reward. Karyawan akan memaksimalkan untuk meminimalisir kesalahan dengan dorongan adanya reward dalam bekerja. |

| No. | Pertanyaan | Jawaban 5 Responden | Kesimpulan Analisis |
|-----------|--|--|---|
| | | <p>Responden 4: Sudah, saya selalu berusaha menghindari kesalahan. Kalau sering salah, pekerjaan akan lebih lama selesai dan biayanya juga semakin besar. Dengan bekerja hati-hati, saya juga bisa mendapat reward yang lebih besar.</p> <p>Responden 5: Ya, saya berusaha untuk meminimalkan kesalahan karena itu akan memperburuk hasil kerja. Selain itu, dengan mengurangi kesalahan, saya bisa memperoleh reward yang lebih baik, yang menjadi motivasi tambahan untuk bekerja lebih baik.</p> | |
| C. | <i>Organizational Citizenship Behavior</i> | | |
| 1. | Apakah karyawan bersedia menggantikan peran atau pekerjaan rekan kerja yang berhalangan hadir? | <p>Responden 1: Iya, saya siap menggantikan pekerjaan rekan yang berhalangan hadir. Di kantor, setiap karyawan memang diharuskan menguasai berbagai jenis pekerjaan, jadi jika diperlukan, saya tidak masalah untuk mengambil alih tugas rekan. Ini juga kesempatan untuk berkembang.</p> <p>Responden 2: Saya bersedia untuk menggantikan pekerjaan rekan kerja yang tidak hadir. Kantor memang mengajarkan untuk bisa fleksibel dan menguasai banyak bidang pekerjaan. Walaupun begitu, tidak semua rekan sependapat dengan hal ini, ada yang lebih memilih fokus pada pekerjaannya saja.</p> <p>Responden 3: Saya siap menggantikan pekerjaan rekan. Kami diberi kesempatan untuk menguasai berbagai pekerjaan, jadi jika ada yang berhalangan hadir, saya bisa mengambil alih tanpa masalah. Namun, saya tahu ada juga yang kurang peduli dan enggan membantu rekan.</p> <p>Responden 4:</p> | Secara otomatis karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang bersedia menggantikan kerja rekan yang tidak hadir. Karena setiap karyawan dituntut untuk dapat menguasai segala jenis bidang pekerjaan di kantor dan tidak berfokus hanya bisa satu jenis pekerjaan saja. Setiap karyawan diberikan kesempatan untuk berkembang dan bisa saja melakukan rotasi kerja yang berarti satu karyawan tidak boleh hanya menguasai pekerjaannya saja. Hal tersebut menuntut kebijakan karyawan dan dapat |

| No. | Pertanyaan | Jawaban 5 Responden | Kesimpulan Analisis |
|-----|------------|---|--|
| | | <p>Setuju, saya memang bersedia menggantikan pekerjaan rekan kerja yang tidak hadir. Di kantor, kami diharapkan untuk bisa mengerjakan banyak hal dan tidak hanya terfokus pada satu jenis pekerjaan. Hal ini memang memberikan manfaat bagi organisasi, meskipun tidak ada imbalan langsung.</p> <p>Responden 5: Iya, saya akan menggantikan pekerjaan rekan yang tidak hadir. Kantor memberikan kesempatan kepada kami untuk berkembang dengan menguasai lebih banyak tugas, dan kami diharapkan fleksibel. Namun, beberapa rekan tidak terlalu peduli dan lebih memilih tidak ikut campur.</p> | <p>bermanfaat bagi organisasi tanpa harap imbalan. Namun tidak semua karyawan memiliki pemikiran serupa, beberapa masih acuh tak acuh terhadap sikap membantu sesama rekan kerja dan mempunyai perilaku sukarela dalam dirinya.</p> |
| 2. | | <p>Responden 1: Iya, saya berusaha menghindari perselisihan sebisa mungkin. Jika ada masalah, saya lebih memilih untuk segera menyelesaikannya agar tidak berlarut-larut. Perselisihan yang tidak diselesaikan akan mengganggu suasana kerja.</p> <p>Responden 2: Sangat penting untuk menghindari perselisihan. Kalau ada konflik, saya lebih suka menyelesaikannya dengan cara yang baik dan segera, karena perselisihan yang berlarut-larut bisa merusak hubungan antar rekan kerja.</p> <p>Responden 3: Saya berupaya untuk selalu menghindari perselisihan. Jika ada masalah, saya lebih memilih untuk segera menyelesaikannya di tempat tanpa membiarkannya berkembang. Saya percaya, perselisihan yang tidak selesai hanya akan berdampak buruk pada lingkungan kerja.</p> <p>Responden 4: Benar, saya berusaha untuk tidak terlibat</p> | <p>Karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang menyadari bahwa sangat penting menghindari perselisihan dalam instansi. Setiap perselisihan harus segera diselesaikan saat itu juga, perselisihan tidak boleh berkepanjangan atau bahkan dilanjutkan di luar kantor.</p> |

| No. | Pertanyaan | Jawaban 5 Responden | Kesimpulan Analisis |
|-----|--|---|---|
| | | <p>dalam perselisihan. Setiap masalah harus diselesaikan segera agar tidak berlarut-larut. Saya selalu mencoba untuk menjaga kedamaian di antara rekan-rekan kerja.</p> <p>Responden 5: Iya, saya memang berupaya untuk menghindari perselisihan. Jika terjadi konflik, saya selalu berusaha untuk menyelesaikannya dengan cara yang cepat dan efektif. Perselisihan yang tidak diselesaikan dapat menciptakan ketegangan di tempat kerja.</p> | |
| 3. | <p>Seberapa berharga pekerjaan bagi anda? Apakah karyawan bersedia mengutamakan kepentingan perusahaan meskipun akan mengorbankan kepentingan pribadi?</p> | <p>Responden 1: Pekerjaan bagi saya sangat penting. Saya cenderung mengutamakan pekerjaan di atas kepentingan pribadi, kecuali jika ada keadaan mendesak. Gaji dan kesejahteraan yang saya terima dari perusahaan sangat berarti bagi saya.</p> <p>Responden 2: Bagi saya pekerjaan sangat berharga. Saya selalu mengutamakan kepentingan perusahaan, kecuali jika ada situasi darurat atau masalah pribadi yang mendesak. Saya menyadari bahwa gaji dan kebutuhan saya bergantung pada pekerjaan ini.</p> <p>Responden 3: Saya menganggap pekerjaan sangat penting, dan saya berusaha mengutamakan kepentingan perusahaan, terutama dalam hal pekerjaan yang memang menjadi tanggung jawab saya. Namun, saya juga akan mengutamakan kepentingan pribadi dalam situasi tertentu.</p> <p>Responden 4: Pekerjaan itu sangat berharga, terutama karena gaji dan kebutuhan saya yang bergantung pada pekerjaan. Namun, ada juga beberapa karyawan yang bekerja hanya untuk mencari gaji dan tunjangan</p> | <p>Karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang merasa bahwa pekerjaan adalah hal yang sangat penting. Karyawan mengutamakan pekerjaan dari pada kepentingan pribadi kecuali pada keadaan mendesak atau kemalangan. Gaji dan kebutuhan karyawan menjadi hal berharga bagi karyawan dan semua itu ada di perusahaan. Ada karyawan yang mementingkan pekerjaan karna kecintaannya pada pekerjaan tersebut dan ada yang bekerja sekedar hanya ingin dipandang memiliki pekerjaan tetap serta hanya mengharapkan gaji dan tunjangan</p> |

| No. | Pertanyaan | Jawaban 5 Responden | Kesimpulan Analisis |
|-----|------------|---|---------------------|
| | | tanpa terlalu mencintai pekerjaan mereka. Responden 5: Bagi saya, pekerjaan memang penting. Saya akan mengutamakan kepentingan perusahaan, kecuali jika ada keadaan yang sangat mendesak di kehidupan pribadi. Tapi saya tahu ada juga karyawan yang lebih fokus pada gaji dan tunjangan daripada pekerjaan itu sendiri. | semata. |

Sumber: Hasil wawancara lapangan, (2024)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis pada beberapa orang karyawan Perumdam Tirta Serambi Kota Padang Panjang menjelaskan bahwa ditemukan fenomena yaitu meskipun Kota Padang Panjang terkenal dengan spiritualitas yang tinggi, hal tersebut tidak menjadikan beberapa karyawan dapat menggunakan kecerdasan spiritual pada kehidupan sehari-harinya, setiap karyawan memiliki kepercayaan akan spiritual yang berbeda-beda. Ada yang meyakini dan menjalankan di kehidupan sehari-hari namun ada juga yang hanya sekedar meyakini dan mengetahui. Karyawan belum sepenuhnya menerapkan nilai dan unsur *spiritual quotient* seperti masih kurangnya kesadaran diri dan tanggung jawab.

Untuk *work life balance* terhadap setiap karyawannya juga belum bisa menyeimbangkan dengan baik, belum sepenuhnya karyawan dapat mengontrol kestabilan emosi mereka. Karyawan masih belum dapat memisahkan permasalahan pribadi dan pekerjaannya, kehidupan pribadi yang buruk masih berdampak pada kehidupan kerja karyawan dan begitupun sebaliknya kehidupan pekerjaan karyawan yang sibuk dan stres mampu mengubah perilaku seorang karyawan terhadap

kehidupan pribadinya. Biasanya karyawan dengan tingkat kecerdasan spiritual yang tinggi akan mudah menyeimbangkan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadinya sehingga karyawan yang belum memiliki tingkat spiritual yang tinggi cenderung sulit dalam mengontrol emosi dan menyulitkan mereka menerapkan *work life balance* dengan sempurna. Hal ini dapat menurunkan kinerja karyawan, yang berdampak pada penurunan kualitas dan produktivitas perusahaan.

Sementara itu, tingkat kinerja karyawan juga belum sesuai dengan harapan perusahaan terlihat dari masih ditemukan banyak karyawan yang terlambat masuk kerja, terlambat setelah istirahat siang, serta pulang tidak sesuai jadwal. Namun, berdasarkan hasil wawancara, karyawan mampu bertanggung jawab atas kesalahan mereka dengan menambah jam kerja (lembur) untuk menyelesaikan target dan meminimalkan kesalahan agar pekerjaan sesuai dengan target, serta memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Meskipun demikian, kedisiplinan pegawai mencerminkan kinerja di mata pelanggan, yang dapat mempengaruhi keuntungan atau kerugian perusahaan.

Selanjutnya untuk *organizational citizenship behavior*, karyawan Perumdam Tirta Serambi Kota Padang Panjang sudah mempunyai kesadaran sendiri akan pentingnya perilaku sukarela individu atas kebijaksanaan sendiri dan diyakini dapat memberikan manfaat bagi individu atau perusahaan. Namun terkadang beberapa dari mereka juga ada yang masih memiliki sifat acuh tak acuh terhadap kepentingan organisasi dan lebih memperdulikan urusan pribadi tanpa adanya inisiatif untuk berkorban terhadap perusahaan, mereka cenderung melakukan sesuatu untuk

organisasi hanya jika diberikan imbalan hadiah berupa reward ataupun penawaran lain yang menggiurkan.

Sebagaimana yang diketahui bahwa Kota Padang Panjang dikenal sebagai kota dengan julukan Kota Serambi Mekah di Sumatera Barat, yang berarti bahwa Kota Padang Panjang berperan sebagai simpul Sumatera dalam aktivitas perdagangan dan pusat kegiatan pendidikan dengan ciri khas islami. Sebagai kota yang memiliki julukan tersebut, Kota Padang Panjang tidak hanya harus menjaga identitas religiusnya, tetapi juga mengintegrasikan kecerdasan spiritual yang mendalam dalam setiap aspek kehidupan masyarakatnya.

Dalam ajaran spiritual islam (Al-Qur'an), kecerdasan intelektual (IQ) dihubungkan dengan kemampuan berpikir atau nalar (*'aql*), sedangkan kecerdasan emosional (EQ) lebih berfokus pada pengelolaan emosi diri (*nafs*). Sementara itu, *spiritual quotient* (SQ) berkaitan dengan kecerdasan hati dan jiwa, yang dalam terminologi Al-Qur'an disebut *qalb*. Kecerdasan spiritual memberi manusia banyak peluang untuk bertindak, namun kebebasan tersebut harus diiringi dengan rasa cinta yang membawa tanggung jawab. Islam memberikan kebebasan dan kesempatan bagi umatnya untuk menggunakan kecerdasan spiritual ini.

Penerapan kecerdasan spiritual di Kota Padang Panjang terkhususnya bagi karyawan Perumdam Tirta Serambi Kota Padang Panjang memiliki arti penting karena melibatkan pengendalian hati dan jiwa (*qalb*) dalam pengambilan keputusan, bertindak, dan menjalani kehidupan sehari-hari. Kecerdasan spiritual yang kuat tidak hanya mendukung karyawan dalam meningkatkan ibadah dan ketaatan kepada Allah,

tetapi juga membentuk karakter yang bertanggung jawab, penuh kasih, serta bijak dalam menghadapi berbagai tantangan sosial, budaya, dan ekonomi. Melalui penerapan kecerdasan spiritual yang mendalam, karyawan Perumdam Tirta Serambi Kota Padang Panjang bisa menghadapi dan memecahkan permasalahan makna atau nilai untuk menempatkan perilaku dan kehidupan dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya.

Kinerja karyawan merupakan elemen penting dalam kesuksesan organisasi. Di tengah persaingan bisnis yang ketat, perusahaan perlu memastikan karyawan bekerja secara efektif dan efisien. Kinerja yang optimal tidak hanya membantu pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga memperkuat daya saing di pasar. Untuk meningkatkan kinerja, banyak perusahaan menerapkan program pelatihan, evaluasi, dan sistem penghargaan. Keberhasilan strategi ini bergantung pada pemahaman faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan serta penerapan strategi yang tepat.

Berdasarkan sumber Data Subbagian Umum Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang panjang (2023) diketahui kehadiran dan kinerja pegawai yang memiliki persentase baik. Yang mana dari 46 karyawan pada Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang terdapat 1 (satu) orang karyawan yang memiliki persentase kinerja jauh lebih rendah dibawah target yang ditetapkan perusahaan yaitu 100,00%, yaitu 1 (satu) orang staf bagian umum yang memiliki persentase rata-rata kinerja 71,67% namun dalam hal kehadiran masih memiliki persentase rata-rata sangat baik yaitu sebesar 96,99%. Banyak dari karyawan juga masih belum mencapai target perusahaan yaitu 100%. Masih terdapat sekitar 89,13% dari keseluruhan

jumlah pegawai yang belum memiliki kinerja baik dan belum sesuai target perusahaan yaitu dapat memiliki persentase kinerja 100% dan 10,87% lainnya sudah berada pada kinerja yang optimal yaitu dengan rata-rata persentase 100,00%.

Kinerja karyawan juga dapat ditentukan dengan banyaknya jumlah pelanggan yang mendaftarkan diri sebagai pengguna air. Karyawan akan lebih bersinergi memberikan pelayanan terbaik agar dapat terus menjaga kepercayaan masyarakat dalam hal ini peran *organizational citizenship behavior* akan melatih karyawan untuk terus berempati kepada perusahaan dan mampu menjadi perusahaan yang menjunjung kerja sama demi kepentingan organisasi. Berikut merupakan informasi jumlah keseluruhan pelanggan Perumdam tirta Serambi Kota Padang Panjang:

Tabel 3 Jumlah Pelanggan dan Air yang Disalurkan pada Perumda Wilayah Kota Padang Panjang Tahun 2020-2023

| No | Tahun | Jumlah Pelanggan | Air Disalurkan (m3) |
|----|-------|------------------|---------------------|
| 1. | 2019 | 8.717 | 3.100.575,00 |
| 1. | 2020 | 10.169 | 3.154.982,00 |
| 2. | 2021 | 10.169 | 3.154.982,00 |
| 3. | 2022 | 10.226 | 3.287.925,00 |
| 4. | 2023 | 11.800 | 3.362.947,20 |

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Barat, 2024

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat jumlah pelanggan pada Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang terus mengalami peningkatan tiap tahunnya terlihat bahwa dari tahun 2019 hingga 2023 terjadi peningkatan jumlah pelanggan sebanyak 3.083 pelanggan. Peningkatan jumlah pelanggan ini berimbas pada meningkatnya jumlah debit air yang harus disalurkan kepada pelanggan yang cukup

signifikan diiringi dengan peningkatan pada pendapatan keuntungan yang diperoleh setiap tahunnya. Jumlah pelanggan ini sudah lebih dari 80 persen unit yang ada di Kota Padang Panjang. Namun jumlah ini tentu tidak tidak seluruhnya aktif, hal ini dikarenakan terdapat pemutusan sambungan yang biasanya diakibatkan pelanggan yang memiliki tunggakan ataupun adanya rumah yang tidak dihuni, kemudian setelah pelanggan dapat membayarkan tunggakan maka dapat dilakukan penyambungan kembali di lokasi yang sama.

Sebagai pihak yang memiliki tanggung jawab dalam penyediaan air bersih di Kota Padang Panjang, Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang panjang yang mampu menyediakan air bersih dengan total debit air sebanyak 190 liter/detik dan telah tersalurkan sebanyak 140-160 liter/detik air tiap harinya terus berusaha untuk dapat selalu mengalirkan air bersih secara menyeluruh ke setiap bagian Kota padang Panjang jumlah debit air tersebut telah mencukupi untuk disalurkan ke seluruh Kota Padang Panjang. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang mampu memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan, hal tersebut tidak dapat dipungkiri dari kemampuan dan kepekaan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan tersebut.

Pentingnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* karyawan berperan dalam kolaborasi antar kelompok, yang penting untuk kinerja perusahaan. Untuk itu perlu adanya peran individu berupa kecerdasan spiritual yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan dengan ciri-ciri yang ada pada diri karyawan seperti cepat tanggap dalam bekerja dan kepekaan dalam membantu rekan kerja sesuai dengan

tanggung jawabnya masing-masing. Membangun sinergi kerjasama antar pegawai sehingga pegawai merasa puas bekerja di Perumda Air Minum Tirta serambi Kota Padang Panjang, selain itu mereka merasa antusias, gigih, serius dalam bekerja agar pelayanan penerjemahan lebih optimal.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas, maka penelitian ini diangkat sebuah judul **“PENGARUH *SPIRITUAL QUOTIENT* DAN *WORK LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh *spiritual quotient* terhadap kinerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang?
2. Bagaimanakah pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang ?
3. Bagaimanakah pengaruh *spiritual quotient* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang?

4. Bagaimanakah pengaruh *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang?
5. Bagaimanakah pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang?
6. Bagaimanakah pengaruh *spiritual quotient* terhadap kinerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening?
7. Bagaimanakah pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening?

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan rumusan masalah tersebut maka dapat diperoleh tujuan penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh *spiritual quotient* terhadap kinerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang.
2. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang.
3. Untuk mengetahui pengaruh *spiritual quotient* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang.

4. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang.
5. Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang.
6. Untuk mengetahui pengaruh *spiritual quotient* terhadap kinerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening.
7. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap kinerja pada karyawan Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1.4.1 Manfaat teoritis

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana untuk menambah referensi dan bahan kajian ilmu yang mempelajari segala aspek yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui *Organization Citizenship Behaviour* (OCB) oleh kecerdasan spiritual (SQ) dan *Work Life Balance* untuk penelitian selanjutnya.

1.4.2 Manfaat praktis

a. Bagi Mahasiswa

Bagi mahasiswa jurusan Manajemen Universitas Andalas, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan evaluasi dalam meningkatkan efisiensi serta efektifitas kinerja karyawan.

b. Bagi Universitas

Penelitian ini dapat digunakan bahan acuan sekaligus menjadi tambahan pustaka bagi Perpustakaan Universitas Andalas tentang pengaruh Pengaruh *Spiritual Quotient* Dan *Work Life Balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening pada Perumda Air Minum Kota Padang Panjang". terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Kota Padang Panjang.

c. Bagi Peneliti

Penulisan penelitian ini dapat menjadi sarana untuk mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh selama menempuh pendidikan di Program Studi Manajemen Universitas Andalas. Penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh kompensasi, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan agar dapat berpikir kritis dan permasalahan yang terjadi dalam kaitannya dengan Manajemen.

1.5 Ruang Lingkup Pembahasan

Penulis membatasi ruang lingkup pada penelitian ini untuk menghindarikerancuan pembahasan, peneliti berfokus pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dengan variabel *spiritual quotient* (X1) dan *work life balance* (X2) sebagai variabel Independen dan variabel kinerja karyawan (Y) sebagai variabel Dependen serta variabel *organizational citizenship behaviour* sebagai variabel Intervening (Mediasi). Objek penelitian ini adalah karyawan Kantor Perumda Air Minum Tirta Serambi Kota Padang Panjang.

1.6 Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan pembahasan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN LITERATUR

Bab ini berisi teori-teori yang berkaitan dengan penelitian. Selain itu membahas beberapa penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis serta model kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran, serta metode analisis data untuk membuktikan hipotesis.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas hasil penyebaran kuesioner penelitian, analisis deskriptif penelitian, dan analisis data yang berguna untuk membuktikan hipotesis.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan penelitian yang telah dilakukan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian dan saran yang berguna untuk penelitian berikutnya.

