

## Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan Spiritual Atasan Ditinjau dari Jenis Kelamin pada Karyawan UIN Ar-Raniry Banda Aceh

Jasmadi, Mulisida, Hendri

[jasmadi@ar-raniry.ac.id](mailto:jasmadi@ar-raniry.ac.id)

### ABSTRAK

Gaya Kepemimpinan seorang pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi sangat urgen untuk mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Gaya kepemimpinan yang dianggap efektif dalam era global ini adalah gaya kepemimpinan spiritual, yaitu gaya kepemimpinan yang pemimpinnya memimpin dengan etika religius yang mampu membentuk karakter, integritas dan keteladanan yang luar biasa. Namun, gaya tersebut dipersepsikan berbeda antara satu karyawan dengan lainnya. Salah satu faktor yang mempengaruhi persepsi tersebut adalah jenis kelamin. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui persepsi karyawan terhadap kepemimpinan spiritual atasan ditinjau dari jenis kelamin pada karyawan UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode statistik dan teknik analisis *t-test*. Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini yaitu skala persepsi kepemimpinan spiritual dan angket jenis kelamin. Subjek penelitian ini adalah karyawan UIN Ar-Raniry Banda Aceh, dengan populasi sebanyak 914 orang dan sampel sebanyak 251 orang. Pengambilan sample dilakukan dengan menggunakan metode *probability sampling* dengan teknik *proportioned sampling*. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien *t-test* sebesar -2.903 dengan nilai  $p < 0,05$  (0,002). Hal ini berarti hipotesis pada penelitian ini diterima, yaitu terdapat perbedaan yang sangat signifikan persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan spiritual atasan antara karyawan laki – laki dengan perempuan, di mana persepsi karyawan perempuan (N = 129 & skor rata – rata = 243,65) lebih tinggi dari persepsi terhadap gaya kepemimpinan spiritual pada karyawan laki – laki (N = 122 & skor rata – rata 235,32).

**Kata Kunci** : Jenis Kelamin, Persepsi Kepemimpinan Spiritual, Karyawan

### ABSTRACT

The leadership style of a leader in leading an organization is very urgent to influence his subordinates in achieving organizational goals effectively and efficiently. The leadership style that is considered effective in this global era is the spiritual leadership style, which is a leadership style in which the leader leads with religious

ethics capable of forming extraordinary character, integrity and exemplary behavior. However, this style is perceived differently from one employee to another. One of the factors that influence these perceptions is gender. The purpose of this study was to determine employee perceptions of spiritual leadership style in terms of gender in UIN Ar-Raniry Banda Aceh employees. This study uses a quantitative approach with statistical methods and t-test analysis techniques. The measurement tools used in this study are the spiritual leadership perception scale and the gender questionnaire. The subjects of this study were UIN Ar-Raniry Banda Aceh employees, with population of 914 peoples and sample of 251 peoples. Sampling was carried out using the probability sampling method with proportioned sampling technique. The results showed that the t-test coefficient was -2.903 and p value <0.05 (0.002). This means that the hypothesis in this study is accepted, namely that there is a very significant difference in employee perceptions of the spiritual leadership style between male and female employees, where the perception of female employees (N = 129 & average score = 243.65) is higher perception of spiritual leadership style in male employees (N = 122 & average score 235.32).

***Keyword : Gender, Perception Spiritual Leadership Style, Employess***

## PENDAHULUAN

Menghadapi perubahan di era global yang tanpa batas sekarang ini, menuntut adanya penyesuaian pola kepemimpinan yang dimainkan oleh seorang pemimpin. Hal ini memberikan pemahaman bahwa satu gaya / tipe kepemimpinan tertentu, belum tentu efektif untuk masa atau komunitas yang lain. Seorang pemimpin perlu melakukan usaha – usaha kreatif untuk menyesuaikan tipe kepemimpinan yang dimainkannya dalam menghadapi bawahannya yang cenderung berubah oleh situasi dan kondisi. Penyesuaian tersebut juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja, regulasi dan kondisi makro lainnya.

Terdapat dua model kepemimpinan apabila dilihat dari sumber tindakan yaitu kepemimpinan konvensional dan kepemimpinan spiritual. Kepemimpinan konvensional adalah kepemimpinan yang lazim digunakan dalam literatur-literatur ilmiah selama ini. Kepemimpinan konvensional menggunakan paradigma positivik atau paradigma ilmiah dalam perilaku kepeimpinannya. Menurut Blanchard adapun kepemimpinan sejati adalah kepemimpinan yang muncul dari dalam diri keluar untuk melayani mereka yang dipimpinnya (*leadership from inside out*), kepemimpinan konvensional sebaliknya, muncul dari luar ke dalam (*leadership from outside in*) lewat penghormatan dan pujian (*honor and praise*). (Rafsanjani, *Kepemimpinan Spiritual (Spiritual Leadership)*, 2017, p. 13).

Perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan tinggi, merupakan salah satu *noble industry* (industry mulia) yang mengemban misi ganda (profit dan social sekaligus) yang menuntut adanya *capital human* dan *social capital* yang memadai dalam mengelolanya. Oleh karena itu dalam mengelolanya tidaklah semata – mata mengedepankan profesionalisme yang tinggi dan kaku, tetapi juga membawa misi suci dan mental – spiritual yang luhur pula. Oleh karena itu, kepemimpinan yang diterapkan di lembaga pendidikan, kurang efektif jika menerapkan pola / gaya kepemimpinan modern yang mengedepankan profesionalisme yang tinggi. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Edmons, dan Hallinger & Lithwood (Tobroni, 2010), yang menyatakan bahwa kepemimpinan lembaga pendidikan senantiasa dipimpin oleh manajer yang efektif dan kuat. Pemimpin ini adalah pemimpin yang mampu memainkan delapan peran kepemimpinan, yaitu organisator, pengakrobat berdasarkan nilai (*the value – based juggler*), penolong sejati (*the authentic helper*), perantara (*the broker*), humanis (*humanist*), katalis (*the catalyst*), rasionalis (*the rasionalis*), dan politikus (*the politician*). Menurut Percy (Tobroni, 2010), model kepemimpinan yang memainkan delapan peran di atas adalah kepemimpinan yang mempunyai tingkat spiritualitas (*the corporate mystic*) yang tinggi.

Kepemimpinan spiritual merupakan model kepemimpinan komprehensif yang menggabungkan berbagai pendekatan dan sekaligus kekuatan penggerak kepeimpinun seperti kekuatan intelektual, moral, emosional, dan spiritual. Sederhananya, kepemimpinan spiritual merupakan gabungan dari model kepemimpinan etik, asketik dan mistik. Kepemimpinan spiritual bukan sekedar orang yang kaya tentang pengetahuan spiritual, melainkan penekanan pada kesadaran spiritual yang merupakan sebuah penghayatan hidup. Kepemimpinan spiritual akan memegang peran penting tidak hanya dalam bidang keagamaan dan social saja, namun juga mencakup bidang bisnis global. Dunia pendidikan sebagai *noble industry* dan merupakan institusi yang paling bertanggungjawab terhadap kualitas sumber daya manusia dan kualitas peradaban di masa depan. (Rafsanjani, *Kepemimpinan Spiritual (Spiritual Leadership)*, 2017, pp. 14 - 15).

Kepemimpinan spiritual merupakan kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual (keilahian). Tuhan adalah pemimpin sejati yang mengilhami, mempengaruhi, melayani, dan menggerakkan hati nurani hamba-Nya dengan cara yang sangat bijaksana melalui pendekatan etis dan keteladanan. Kepemimpinan spiritual disebut juga sebagai kepemimpinan yang berdasarkan etika religus dan diyakini sebagai solusi terhadap krisis kepemimpinan saat ini. (Hadi, 2012, p. 1).

Kouzes dan Posner dalam bukunya yang berjudul *A Leaders Legacy* yang di kutip oleh Widyani (2019) menyebutkan bahwa untuk menjadi pemimpin yang berhasil di masa kini juga menyebutkan

yaitu kebermaknaan, hubungan personal, aspirasi (berhubungan dengan visi), keberanian (berhubungan dengan keyakinan). Kejujuran merupakan nyala api suci yang tumbuh dari hati nurani yang kita jaga dengan gagah berani agar tidak tercemar oleh noda kebathilan yang akan merusak seluruh struktur bangunan kepribadian.

Para pemimpin spiritual meyakini bahwa Tuhan itu Maha Mengetahui dan lebih dekat dengannya melebihi dekat urat nadinya, keyakinan inilah yang menjadikan kejujuran sebagai landasan atau pondasi. Adapun pemimpin yang memiliki prinsip kejujuran akan menjadi tumpuan harapan para pengikutnya. Bagi seorang pemimpin yang jujur apabila keinginannya tidak terpenuhi atau sesuai dengan kemampuannya maka seseorang tersebut tidak akan terlintas dalam pikirannya untuk melakukan kepalsuan atau kebohongan hanya untuk memenuhi hawa nafsu belaka, sehingga dengan adanya gaya kepemimpinan spiritualitas ini dapat diterapkan pada seluruh karyawan tersebut diharapkan mampu menghadirkan atau menumbuhkan komitmen organisasi yang tinggi, yang selanjutnya berdampak kepada pencapaian kinerja yang efektif dan efisien.

Berdasarkan penelitian Rahayuningsih (2016) diperoleh adanya perbedaan persepsi karyawan terhadap kepemimpinan atasan ditinjau dari jenis kelamin, di mana karyawan perempuan lebih tinggi persepsi kepemimpinan profetik atasan jika dibandingkan dengan karyawan laki – laki. Berbeda dengan temuan Rahayuningsih di atas, Silaya (2016) mengemukakan hasil penelitiannya bahwa tidak ada perbedaan persepsi karyawan laki – laki dengan perempuan terhadap gaya kepemimpinan atasan, baik yang memainkan gaya kepemimpinan transaksional maupun kepemimpinan transformasional. Berdasarkan perbedaan hasil penelitian kedua peneliti di atas, maka dalam penelitian ini peneliti akan membuktikan lebih lanjut terkait dengan gab kedua penelitian di atas dengan judul Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan Spiritual Atasan Ditinjau dari Jenis Kelamin pada Karyawan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

## LANDASAN TEORI

### 1. Persepsi terhadap Kepemimpinan Spiritual

Persepsi terhadap kepemimpinan spiritual atasan dapat dipahami sebagai bagaimana seorang karyawan menilai dan mengevaluasi pola kepemimpinan spiritual yang dimainkan oleh pemimpinnya. Hal ini senada dengan pendapat Graitto (2000) yang menyatakan bahwa persepsi merupakan tanggapan dan penilaian individu secara psikologis yang melibatkan unsur penginderaan, pengorganisasian, dan penginterpretasian terhadap suatu objek di sekitarnya.

Terkait dengan kepemimpinan spiritual, Fry (dalam Putra, 2020) menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang mencakup nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk secara intrinsik memotivasi diri sendiri dan orang lain sehingga mereka mempunyai rasa terus hidup (*survival*) melalui panggilan hidup (*calling*) dan keanggotaan sistem sosial.

Menurut Tobroni (2010), kepemimpinan spiritual merupakan kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual (keilahian). Tuhan adalah pemimpin sejati yang mengilhami, memberikan pencerahan, membersihkan hati dan nurani setiap *insan*, dan memenangkan jiwa setiap hamba-Nya dengan cara yang sangat bijaksanan melalui pendekatan etis dan keteladanan. Sehingga kepemimpinan spiritual juga sering disebut sebagai kepemimpinan yang religious.

Jadi, kepemimpinan spiritual adalah pola kepemimpinan yang dimainkan oleh seorang pemimpin yang melakukan hubungan interaksi dengan bawahannya dengan mengaplikasikan serta mengedepankan nilai-nilai spiritual untuk mendapatkan makna hidup yang besar dalam suatu organisasi untuk tergapainya tujuan suatu organisasi tersebut secara bersama-sama.

Fairholm dan Fry (dalam Kawiana, 2019), merupakan peneliti yang pertama mengusulkan *spiritual leadership model*. Fairholm menjelaskan model kepemimpinan spiritual yang terdiri dari tiga katagori yaitu: *spiritual leadership taks* (tugas kepemimpinan spiritualitas), *spiritual leadership process technologies* (teknologi proses kepemimpinan spiritualitas) dan *prime leadership goal*

(tujuan utama kepemimpinan). Menurut pandangan Fairholm, bahwa orang yang bekerja memiliki kualitas kemanusiaan, tidak hanya keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan yang dibutuhkan pada perusahaan.

Kepemimpinan spiritual yang diusulkan oleh Fry (2003, 2005, 2011) terdiri atas tiga dimensi yaitu: *vision*, *altruistic love* dan *faith/hope*.

1. Visi (*Vision*). Ada tiga fungsi visi, yaitu menjelaskan arah umum perubahan, menyederhanakan ratusan atau ribuan keputusan yang lebih rinci, dan membantu dengan cepat dan efisien dalam mengkoordinasikan tindakan banyak orang yang berbeda. Visi mendefinisikan perjalanan yang luas dan membantu gerak organisasi menuju masa depan yang diinginkannya dan ikut berkontribusi dalam memberikan orang energy, memberikan makna dalam bekerja, dan mengumpulkan komitmen.

2. Kepemimpinan Umum di atas Kepentingan Pribadi (*altruistic love*). Fry (2003) mendefinisikan *altruistic love* dalam *spiritual leadership* sebagai rasa keutuhan, harmonis dan pembentuk kesejahteraan melalui kepedulian, perhatian, dan menghargai diri sendiri dan orang lain. *Spiritual*. Nilai-nilai *altruistic love* termasuk pengampunan (*forgiveness*), penerimaan (*acceptance*), rasa syukur (*gratitude*), kebaikan (*kindness*), integritas (*integrity*), empat/kasih sayang (*empathy/compassion*), kejujuran (*honesty*), kesabaran (*patience*), keberanian (*courage*), kepercayaan/loyalitas (*trust/loyalty*), kerendahan hati (*humility*).

3. Iman/Harapan (*faith/hope*). Fry (2003) menyebutkan bahwa iman merupakan keyakinan yang didasari oleh akan terpenuhinya suatu harapan, iman dapat menanbah jaminan untuk berharap. Iman juga didasari oleh nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang mengungkapkan kepastian yang mutlak dan percaya bahwa apa yang diinginkan dan diharapkan akan ada waktunya keinginan tersebut akan terwujud.

Menurut Tabroni (2005) kepemimpinan spiritual terbagi menjadi tiga pilar, yaitu sebagai berikut:

1. Upaya mengembangkan kekuatan individu positif, yaitu dengan berupaya mengembangkan kualitas prima bagi anggota individu organisasi, melalui potensi manusia berupa aqlus salim (akal yang sehat), qalibun salim (hati yang sehat), qalibun munib (hati yang bersih dari dosa), dan nafshul mutmainnah (jiwa yang tenang).

Kepemimpinan spiritual mengembangkan kualitas prima individu positif dengan tidak memerintah akan tetapi mengilhami dan mencerahkan, tidak bergelut dengan pikiran melainkan membersihkan bilik hati nurani dan tidak menaklukkan jiwa melainkan memenangkan jiwa dari orang-orang yang dipimpinya. Semua nilai-nilai positif dari kepemimpinan tersebut merujuk kepada pola kepemimpinan yang diterapkan oleh Nabi Muhammad SAW, melalui sifat-sifat shiddiq (*righteous*), amanah (*trustworthy*), fathanah (*working smart*), dan tabligh (*communicate openly*).

2. Upaya mengembangkan kekuatan penggerak dan perekat organisasi positif. Adapun dorongan spiritual dan nilai-nilai positif dalam konteks ini berupa iman, islam, ihsan, dan taqwa. Keempat komponen tersebut berguna untuk membimbing sekaligus memberikan kekuatan spiritual kepada manusia untuk menjadi *ahsanul taqwim* atau sebaik-baiknya ciptaan Sang Pencipta. Pemimpin spiritual hendaknya menanam dan meningkatkan iman, islam, ihsan dan taqwa bagi seluruh anggota organisasi tanpa terkecuali melalui pencerahan dan pembangkitan nilai dan kekuatan yang terkandung didalamnya.

3. Mengembangkan kekuatan nilai-nilai budaya positif. Keunggulan sebuah organisasi bukan semata-mata ditentukan oleh faktor-faktor yang tampak diamati (*tangible*), tetapi terdapat juga faktor-faktor yang tidak tampak (*intangible*) yang turut serta dalam mempengaruhi kualitas sebuah organisasi tersebut. Salah satunya adalah budaya organisasi. Menurut Ouchi (dalam Tobroni, 2005) budaya organisasi meliputi nilai, dan keyakinan filosofi organisasi. Adapun nilai-nilai yang dijadikan sebagai *core belief*, *core values*, dan filosofis organisasi yang berperan sebagai pembimbing komunitas organisasi dalam menentukan visi, misi, dan perilaku.

Kepemimpinan spiritual mengembangkan budaya keteladanan semua anggota komunitas baik anggota maupun pimpinan diharuskan untuk menjadi pemimpin teladan dalam hal akhlak, kerja keras, semangat jihad dan jiwa altruistic, semangat ingin memberi dan melayani. Komitmen dan dedikasi ini pada akhirnya akan menghasilkan budaya kualitas diorganisasi yang baik.

Tobroni (2010) menyatakan bahwa ada dua belas karakteristik kepemimpinan spiritual, yaitu:

1. Kejujuran sejati, yaitu pemimpin yang memiliki integritas dan kepribadian yang utuh sehingga dapat mengeluarkan kemampuan terbaiknya dalam situasi apapun. Integritas seseorang akan dipercaya, dan kepercayaan akan menciptakan pengaruh dan pengikut.

2. *Fairness* (Keadilan). Seorang pemimpin spiritual memiliki misi sosial untuk menjaga keadilan di dunia, untuk dirinya sendiri, keluarga, maupun orang lain. Rawls (dalam Tabroni, 2010) menyatakan bahwa keadilan adalah strategi untuk memecahkan masalah social moral melalui kontrak social, berdasarkan prinsip kebebasan yang sama besar dan prinsip persamaan kesempatan keadilan. Bagi pemimpin spiritual menegakkan keadilan tidak hanya sebatas kewajiban moral dan tujuan organisasi saja namun juga menyangkut proses dan prosudernya (strategi) keberhasilan kepemimpinannya.

3. Semangat amal shaleh. Seorang pemimpin spiritual selalu memberikan sumbangsih, darma atau amal shaleh kepada organisasi. Seorang spiritualis rela bersusah payah dan bersedia bekerja keras tanpa mengenal waktu dan lelah untuk memberikan kontribusi terbaik dari dirinya. Hal ini dilakukannya bukan untuk kemapanan, keamanan, maupun kejayaan untuk dirinya saja namun semata-mata untuk kepentingan masyarakat dan mengharapkan ridha Allah Swt.

4. Membenci formalitas dan *organized religion*. Kepemimpinan yang berbasis spiritual memandang formalitas tanpa isi (kosong). Begitu juga dengan *organized religion* biasanya hanya mengedepankan dogma, peraturan, perilaku dan hubungan social yang terstruktur yang berpotensi untuk memecah belah. Pemimpin spiritual lebih mengedepankan tindakan *genuine* dan substantif (*esoteric*), yang puas ketika dirinya dapat memberdayakan (*empowerment*), memupukan (*enable*) mencerahkan (*enlighten*) dan membebaskan (*liberation*) orang dan lembaga yang dipimpinya. Serta sangat merasa terpuaskan ketika dapat memberikan sesuatu dan bukan ketika menerima sesuatu. Adapun pujian yang diharapkan bukan berupa penghargaan dan pujian dari manusia didunia namun pujian yang diharapkan adalah pujian dan keridhaan Tuhan Allah SWT semata.

5. Sedikit bicara dan banyak kerja dan santai. Pemimpin spiritual memahami dan mengamalkan betul pepatah Arab yang artinya keteladanan lebih menghujam dari pada perkataan. Dalam Hadist juga disebutkan bahwa salah satu tanda keimanan seseorang terhadap Allah dan hari akhir adalah hanya berkata yang baik-baik saja, atau memilih diam. Dan hadist lainnya juga menyebutkan bahwa salah satu dari ciri khas seorang mukmin itu adalah meninggalkan hal-hal / apa saja yang tiada berguna baginya. Bekerja sangat efektif dan efisien dan pekerjaan diselesaikan sambung-menyambung tidak ada habisnya. Walaupun demikian, seorang spiritualis ini tidak merasa sibuk, tidak merasa menjadi orang penting, tidak menjadi pelit ketika orang lain membutuhkan bantuan darinya. Sebaliknya dirinya tetap santai, ramah dan biasa-biasa saja. Hal tersebut disebabkan karena dirinya memiliki kesadaran pribadi dan jati diri yang kokoh, dan kepercayaan yang mendalam bahwa Tuhan selalu membimbingnya. Pengenalan terhadap jati diri dan kedekatannya dengan Tuhan mampu membuat senantiasa tetap tenang dan bahagia dimanapun dirinya berada dan dalam kondisi persoalan yang berat sekalipun menyimpannya. Karena dengan menghadirkan Tuhan dalam dirinya, hati akan menjadi tenang.

6. Membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain. Pemimpin spiritual berupaya untuk mengenali jati dirinya dengan sebaik-baiknya, sehingga dapat membangkitkan segala potensinya dan dapat bersikap secara arif dan bijaksanan dalam berbagai situasi dan kondisi. Jati diri juga membantu pemimpin spiritual imbangkitkan dengan cara memikat tanpa menyakiti, mengevaluasi tanpa menyinggung perasaan orang lain, serta berperilaku dengan menghormati dan memperlakukan diri sendiri dan orang lain apa adanya. Ketika menghadapi suatu permasalahan sekalipun dirinya tetap dengan cara yang arif dan bijaksanan dan tetap menghargai jati dirinya.

7. Keterbukaan menerima perubahan. Pemimpin spiritual tidak keberatan dengan perubahan dan bukan juga penikmat kemapanan. Pemimpin spiritual memiliki rasa hormat bahkan rasa senang dengan perubahan yang menyentuh diri mereka yang paling dalam sekalipun. Mereka sadar bahwa perubahan adalah hukum alam (*sunnatullah*). Semua yang ada dalam alam semesta ini akan berubah kecuali Yang Membuat Perubahan itu sendiri.

8. Pemimpin yang dicintai. Dalam pandangan mereka dicintai atau dibenci tidak penting dan yang terpenting dihormati dan memperoleh legitimasi sebagai pemimpin. Ditambah lagi bahkan sebagian dari mereka beranggapan bahwa dirinya tidak perlu dicintai karena akan menghambat dan menghalangi dalam mengambil keputusan yang menyangkut persoalan karyawannya. Cinta kasih bagi pemimpin spiritual bukanlah cinta kasih dalam arti sempit yang dapat mempengaruhi obyektifitas dalam pengambilan keputusan dan memberdayakan kinerja lembaga saja, namun cinta kasih yang memberdayakan. Cinta kasih tidak semata-mata bersifat perorangan, tetapi cinta struktural yaitu cinta terhadap ribuan orang yang dipimpinnya. Ketika cinta kasih itu ada maka interaksi social tidak diliputi dengan suasana ketegangan dan serba formal, melainkan hubungan yang cair dan bahkan suasana canda. Dengan adanya cinta kasih pimpinan bukan atasan semata, melainkan dapat menjadi teman, orangtua dan mentor sekaligus.

9. Visioner tetapi focus pada persoalan di depan mata. Visioner pemimpin spiritual memiliki visi jauh kedepan dengan focus perhatian kekinian dan kedisinian. Dirinya dengan para pengikutnya dalam hal visinya sangat dekat dalam memahami persoalan organisasi dan dalam hubungannya dengan pengikutnya. Pemimpin yang spiritualis memiliki kelebihan untuk menggambarkan idealita masa depan secara mendetail dan bagaimana cara menggapainya kepada anggotanya seakan-akan gambaran masa depan itu sebuah hal yang realistis yang ada didepan mata. Pemimpin spiritual mampu membangkitkan dan mengarahkan imajinasi seseorang kepada visinya. Pemimpin spiritual memberikan deskripsi seolah-olah ganjaran sebuah perbuatan sudah dimiliki sekarang juga, kesuksesan, kemenangan, kejayaan, nama baik, prestasi seakan sudah dapat dicicipi saat ini dan dalam ruangan ini.

10. *Doing the right thing*. Kepemimpinan spiritual merupakan kepemimpinan etis. Sehingga tidak hanya sekedar mempengaruhi, menggerakkan dan mencapai tujuan namun juga mencakup cara mempengaruhi dan menggerakkan serta untuk mencapai tujuan-tujuan yang etis (benar). Keberadaan seorang pemimpin bukan sebagai alat bagi pemilik modal, melainkan mengemban misi dan visi kebenaran dan kemanusiaan melalui kasih sayang yang memenangkan jiwa, mencerahkan, melayani, memberi dan membersihkan hati, serta tidak menghalalkan segala cara untuk mencapai tujuan walaupun hal itu sangat mungkin untuk dilakukan. Dalam melakukan kepemimpinannya tidak hanya mengandaikan standar yang tetap saja namun juga kebenaran.

11. Disiplin tetapi fleksibel dan tetap cerdas dan penuh gairah. Kedisiplinan pemimpin spiritual tidak didasarkan pada sistem kerja otoritarian yang menimbulkan kekakuan dan ketakutan, melainkan didasari oleh komitmen dan kesadaran spiritual. Pemimpin spiritual adalah orang yang berhasil mendisiplinkan diri sendiri dari keinginan, godaan dan tindakan yang bersifat destruktif / sekedar kurang bermanfaat / kurang patut. Kebiasaan dari kedisiplinan ini menjadikan pemimpin spiritual menjadi pribadi yang memegang teguh prinsip yang dimilikinya, memiliki disiplin yang tinggi tetap fleksibel, cerdas, bergairah dan mampu menumbuhkan energi baru yang tidak ada habisnya.

12. Kerendahan Hati. Seorang pemimpin spiritual menyadari secara menyeluruh bahwa semua kedudukan, prestasi, sanjungan dan kehormatan itu bukan karena dia dan bukan untuk dia, melainkan karena dan untuk Dzat yang Maha Terpuji. Sikap rendah hati menurut Parcy (dalam Tobroni, 2010) merupakan suatu pengakuan bahwa anda tidak mempunyai karunia untuk memimpin, namun karunia itu yang memiliki anda. Sementara al-Shadr (dalam Tobroni, 2010) menjelaskan bahwa kerendahan hati adalah memerhatikan kedudukan orang lain dan menghindari perilaku sombong atau arogan terhadap mereka yang dipimpinnya. Pemimpin yang berbasis spiritual menyadari bahwa pemujaan terhadap diri sendiri sangat melelahkan jiwa, sikap bodoh yang berakhir dengan kebangkrutan.

Dirinya hanyalah perantara atau media saja. Seorang yang spiritual senantiasa bersyukur bahwa dirinya yang dipilih untuk menyalurkan karunia kepemimpinannya kepada umat manusia.

Berdasarkan dari aspek, karakteristik dari ciri – ciri kepemimpinan spiritual di atas, maka penulis memakai karakteristik kepemimpinan spiritual yang dikemukakan oleh Tobroni (2010).

## 2. Jenis Kelamin.

Secara umum, pola pengasuhan dan perlakuan lingkungan terhadap anak laki – laki dengan anak perempuan diperlakukan secara berbeda, bahkan hal ini terjadi sejak manusia itu dilahirkan Gibson, Ivancevich, Donnely (1996) Riset – riset terakhir juga banyak membuktikan bahwa adanya perbedaan kreatifitas, penalaran dan kemampuan belajar di antara pria dan wanita. Hal ini juga terjadi dalam bersikap dan berperilaku yang menunjukkan bahwa laki-laki cenderung lebih kuat dan bertanggung jawab, sedangkan wanita sebaliknya lemah.

## 3. Hubungan Jenis Kelamin dengan Persepsi Karyawan terhadap Kepemimpinan Spiritual Atasan.

Jenis kelamin adalah salah satu faktor yang mempengaruhi persepsi karyawan terhadap kepemimpinan atasan (Rahayuningsih, 2016). Crawford dan Benton (1992) menjelaskan bahwa, perempuan lebih banyak menampilkan ketakutan dan kesedihan dibandingkan laki-laki yang lebih banyak menampilkan kemarahan. Perempuan juga lebih mudah dikenali emosinya dari ekspresi raut muka dan pengungkapan yang sering terucap. Perempuan mengharapkan dan menganggap bahwa mereka akan dirawat dan diperlakukan baik, sebaliknya juga mereka beranggapan bahwa mereka harus bertanggung-jawab terhadap kesejahteraan dan kebahagiaan (*wellbeing*) orang lain, sehingga cenderung berekspreasi apa adanya ketika berada dalam emosional yang tidak sesuai harapan dan anggapan mereka.

Perbedaan kondisi emosi antara laki – laki dan perempuan ini akan mempengaruhi cara mempersepsi sesuatu. Selanjutnya Robbins (2003) menyatakan bahwa ada perbedaan antara laki – laki dengan perempuan dalam hal kemampuan memecahkan masalah, keterampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas atau kemampuan belajar. Wanita lebih bersedia untuk mematuhi wewenang dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya daripada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses.

Terkait dengan model kepemimpinan spiritual yang lebih mengedepan sisi – sisi persuasive dan emosional, maka karyawan perempuan lebih mampu merasakan dan menikmati pola atau gaya kepemimpinan spiritual atasan. Hal ini sampai pada satu kesimpulan bahwa karyawan perempuan lebih menikmati gaya kepemimpinan spiritual atas jika dibandingkan dengan karyawan laki laki.

Berdasarkan konsep teoritik yang dibangun dia atas, maka penulis mengajukan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

Ada perbedaan persepsi terhadap kepemimpinan spiritual atasan ditinjau berdasarkan jenis kelamin, di mana karyawan perempuan lebih tinggi persepsinya terhadap kepemimpinan spiritual atasan dari pada karyawan laki – laki.

## METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Variable bebas (X): Kepemimpinan Spiritual & Variabel terikat (Y): Komitmen Organisasi.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan di UIN Ar-Raniry dengan jumlah 914 karyawan. Sampel penelitian sebanyak 251 karyawan, yang diambil berdasarkan teknik *probability sampling* dengan *proportionate random sampling*. Teknik *proportionate stratified random sampling*.

Instrumen pengumpulan data penelitian terdiri dari dua Teknik, yaitu skala persepsi terhadap kepemimpinan spiritual atasan dan angket jenis kelamin. Skala persepsi terhadap kepemimpinan spiritual atasan dikembangkan dari karakteristik kepemimpinan spiritual yang dikemukakan oleh Tobroni, yang terdiri dari 12 aspek kepemimpinan spiritual, yaitu 1) Kejujuran sejati, 2) *Fairness* (Keadilan), 3) Semangat amal shaleh, 4) Membenci formalitas dan *organized religion*, 5) Sedikit

bicara dan banyak kerja dan santai, 6) Membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain, 7) Keterbukaan menerima perubahan, 8) Pemimpin yang dicintai, 9) Visioner tetapi focus pada persoalan di depan mata, 10) *Doing the right thing*, 11) Disiplin tetapi fleksibel dan tetap cerdas dan penuh gairah, serta 12) Kerendahan Hati. Ke 12 aspek skala persepsi terhadap kepemimpinan spiritual tersebut, penulis tuangkan ke dalam 92 item. Setelah dilakukan *tryout*, maka diperoleh 77 item yang berdaya beda tinggi dengan koefisien reliabilitas sebesar  $rtt = 0,964$ .

Distribusi data kepemimpinan spiritual adalah tidak normal dan uji homogenitas varian kedua kelompok ini dinyatakan homogen.

Hasil penelitian, diperoleh hasil  $t$ -test = -2.903 dengan  $p = 0,000$ . Hal ini mengindikasikan bahwa hipotesis yang diajukan diterima, yaitu adanya perbedaan persepsi terhadap kepemimpinan spiritual atasan ditinjau berdasarkan jenis kelamin, yang mana karyawan perempuan lebih tinggi (baik) persepsinya terhadap kepemimpinan spiritual atasan jika dibandingkan dengan karyawan laki – laki.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji hipotesis di atas dapat dipahami bahwa ada perbedaan persepsi terhadap kepemimpinan spiritual atasan ditinjau berdasarkan jenis kelamin, di mana persepsi karyawan perempuan lebih baik dibandingkan dengan persepsi karyawan laki – laki. Secara spesifik dari masing – masing aspek kepemimpinan spiritual atasan diperoleh data sebagai berikut:

Aspek Persepsi terhadap Gaya Kepemimpinan Spiritual	<i>t</i> -test	<i>P</i>
1. Kejujuran Sejati	-2.516	.006
2. Fairness ( <i>Keadilan</i> )	-1.595	.056
3. Semangat Amal Shaleh	-1.699	.045
4. Membenci Formalitas & <i>Organized Religion</i>	-1.921	.028
5. Sedikit Bicara Banyak Kerja & Santai	-2.789	.003
6. Membangkitkan yang Terbaik Bagi Diri Sendiri & Orang Lain	-2.458	.008
7. Keterbukaan menerima Perubahan	-2.541	.006
8. Pimpinan yang Dicintai	-2.284	.012
9. Visioner, Tetap Fokus pd Persoalan di Depan Mata	-2.392	.009
10. <i>Doing to The Right</i>	-0.352	.363
11. Disiplin, Fleksibel & Cerdas & Penuh Gairah	-1.900	.029
12. Kerendahan Hati	-3.344	.001

Berdasarkan hasil analisis tabel di atas, diperoleh hasil analisis *t*-test masing aspek dari variabel persepsi terhadap gaya kepemimpinan spiritual atasan ada 6 (enam) aspek yang sangat signifikan perbedaan persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan spiritual atasan antara karyawan laki laki dengan karyawan perempuan, yaitu aspek: 1) Kejujuran Sejati, 2) Sedikit Bicara Banyak Kerja & Santai, 3) Membangkitkan yang Terbaik Bagi Diri Sendiri & Orang Lain, 4) Keterbukaan menerima Perubahan, 5) Visioner, Tetap Fokus pada Persoalan di Depan Mata, & 6) Kerendahan Hati. Dan ada 4 (empat) aspek yang signifikan perbedaan persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan spiritual atasan antara karyawan laki laki dengan karyawan perempuan, yaitu aspek: 1) Semangat Amal Shaleh, 2) Membenci Formalitas & *Organized Religion*, 3) Pimpinan yang Dicintai, & 4) Disiplin, Fleksibel & Cerdas & Penuh Gairah. Terakhir ada 2 (dua) aspek yang tidak signifikan perbedaan persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan spiritual atasan antara karyawan laki laki dengan karyawan perempuan, yaitu aspek: 1) Fairness (*Keadilan*), & 2) *Doing to The Right*.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini adalah diperoleh hasil  $t$ -test = -2.903 dengan  $p = 0,000$ , yang menginformasikan bahwa ada perbedaan persepsi terhadap kepemimpinan spiritual atasan ditinjau berdasarkan jenis kelamin, yang mana karyawan perempuan lebih tinggi (baik) persepsinya terhadap kepemimpinan spiritual atasan jika dibandingkan dengan karyawan laki – laki.

## Saran – saran

1. Perlu adanya usaha untuk mempertahankan persepsi karyawan perempuan terhadap kepemimpinan spiritual atasan.
2. Perlu dilakukan sosialisasi dan upaya lain agar persepsi terhadap kepemimpinan spiritual atasan pada karyawan laki – laki lebih meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D. (2012). *Psikologi Kepemimpin & Inovasi*. Jakarta: Erlangga.
- Arshad, A., & Abbasi, A. S. (2014, July-August). Impact of Spiritual Leadership on Organizational Outcomes in Police Departemen of Pakistan Moderating Role of Psychology Ownership. *Departemen of Management Sciences*, 3, 1271-1276.
- Azwar. (2009). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: CV Alfabeta.
- Azwar. (2012). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar. (2015). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Azwar. (2015). *Penyusunan skala Psikologi Edisi Kedua*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar. (2017). *Metode Penelitian Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fry. (2003). Toward a Theory if Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 693-727.
- Fry. (2005a). Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-Being and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. *positivve psychology in Business Ethich and Corporate Responsibility*, 47-83.
- Fry, L. L. M., & J. R. O. (2010). The Spiritual Leadership Balanced Scorecard Business Model. *Management Spritual Religius*, 7, 283-314.
- Fry, L. W., John , R. L., Sharon, K. C., & Keiko, K. (2016). Spiritual Leaderhip as a Model for Permomance Excellence: a Study of Baldrige Award Recipients . *Management, Spirituality and Religion*, 1-26.
- Fry, L. W., S, T. H., M, N., & F, O. W. (2011). Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance, US Army Research. *The Leadership Quarterly*, 259-270.
- Hartono, J. (2008). *Teori Portofolio dan Analisis Investasi Edisi Kelima* . Yogyakarta: BPFE.
- HM, S. H. (2012). Kepemimpinan Spiritual, Solusi Mengatasi Krisis Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Lisan Al-Hal*, 6, 1.
- Jahja, N. (2011). *Psikologi Perkembangan* . Jakarta: Prenamedia.
- Jufrizen. (2021). *Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan dengan Etika Kerja Sebagai Variabel Moderating*. Medan: UMSU Press.
- Kawiana, I. G. (2019). *Spiritual Leadership (Membangun Kinerja Organisasi)*. Denpasar-Bali: Unhi Press.
- Kreitner, R., & A, K. (2014). *Perilaku Organisasi, Buku Kesatu, Edisi Kesembilan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lubis, R. D. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Komitmen Organisasi dengan Spiritualitas di Tempat Kerja Sebagai Variabel Intervening pada . *skripsi*.
- Mardiana, R., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi : Definisi, Dipengaruhi dan Mempengaruhi*. Makassar: Nas Media Pustaka.
- Nguyen, P., Tran, K. T., & Dinh, H. P. (2018, Desember 21). The Role of Leader's Spiritual Leadership on Organisation Outcomes. *Asian Academy of Management*, 23, 45-68. doi:<https://doi.org/10.21315/aamj2018.23.2.3>
- Nurluviyana, & Sudarma, K. (2020, December 4). Mediator Role of Organizational Commitment to Performance. *Management Analysis Journal*.
- Pakpahan, B. A. (2022). *Budaya Organisasi, Manajemen Konflik, Keadilan, Prosudural dan Kepuasa Pada Pekerjaan*. Jakarta: Publika Indonesia Utama.

- Pariantalo. (2015). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Priyatno. (2011). *Belajar Cepat Olah Data Statistik dengan SPSS*. Jogja: ANDI.
- Purwanto, E. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Semarang: Pustaka Belajar.
- Puspita, S. (2019, Januari). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kepuasan Kerja Karyawan melalui Motivasi Instrinsik dan Komitmen Organisasi. *Ekonomi Bisnis*, 20, 73-84.
- Putra, I. B. (2020). *Moderasi Kepemimpinan Spiritual*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Rabindarang, S., & Bing, K. W. (2012, 12). Hubungan Kepemimpinan Distributif Terhadap Komitmen Organisasi dan Tekanan Kerja dalam Pendidikan Teknik dan Vokasional. *National Research & Innovation Conference for Graduate Student in Social Sciences*, 07-09.
- Rafsanjani, H. (2017). Kepemimpinan Spiritual (Spiritual Leadership). *Masharif al-Syariah*, 2, 1.
- Riinawati. (2021). *Manajemen Komunikasi dan Organisasi*. Yogyakarta: PT. Pustaka Baru.
- Rumangkit, S. (2020, January 1). Mediator Analisis of Perceived Organizational Support: Role of Spiritual Leadership on Affective Commitment. *Dinamika Manajemen*, 11, 48-55.
- Salim, E. Y., & Alexander, W. (2004). Kerja Puas Komitmen Rendah. *Gatra*, 98-99.
- Santoso. (2017). *Menguasai Statistik dengan SPSS 24*. Jakarta: PT. Alex.
- Santoso. (2017). *Menguasai Statistik Dengan SPSS 24*. Jakarta: PT.Alex.
- Scott, P. H., & Tweed, S. (2016, December). Implications of Spiritual Leadership on Organizations. *Education and Social Policy*, 3.
- Shaleh, M. (2018). *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Sulawesi Selatan: Aksara Timur.
- Sirait. (2019). *Komitmen Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Sekolah*. Jawa Tengah: Pt. Nasya Expanding Management.
- Siregar, R. T., Sahir, S. H., & Candra, S. V. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabeta.
- Sugiono. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Thayib, Christiananta, B., Sulasmi, S., & Eliyana, A. (2013). Pengaruh Spiritual Leadership, Stres Kerja, dan Kompensasi terhadap Kepuasan dan Prestasi Kerja Social Worker Organisasi Sosial di Surabaya. *Bimbingan dan Konseling Islam*, 03, 1-6.
- Tobroni. (2005). Perilaku Kepemimpinan Spiritual dalam Pengembangan Organisasi Pendidikan dan Pembelajaran.
- Tobroni. (2010). *The Spiritual Leadership : Pengefektifan Organisasi Noblr Industry Melalui Prinsip-Prinsip Spiritua Etis*. Malang: UMM Press.
- wahab, A., & Umiarso. (2017). *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Wahjosumijo. (2008). *kepemimpinan kepala sekolah tinjauan teoritik dan Pernalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2016). *Kepemimpinan Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. (2016). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Widyarini, m. N. (2010, Juni). Kepemimpinan Spiritual Untuk Kejayaan Indonesia (Mengungkap Relevansi Konsep Kepemimpinan Spiritual dari Fry dengan Kepemimpinan Nusantara yang Etis-Universal). *Paramadina Edisi Khusus*, 7(1412-0755), 333-349.
- Wijaya, A., Purnomolastu, N., & Tjahjoanggoro, A. J. (2015). *Kepemimpinan Berkarakter*. Sidoarjo: Brilian Internasional.
- Wijoyo, S. (2018). *Kepemimpinan dalam perspektif Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.

- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi: Definisi Dipengaruhi Mempengaruhi*. Makassar: Nas Media Creative.
- Zaharudin, Suoriyadi, & Wahyuningsih, S. (2021). *Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Jawa Barat: PT.Nasya Expanding Management.