

PENERAPAN GAYA KEPEMIMPINAN SPIRITUAL

(Studi di Perusahaan Beezy Board Ponorogo)

SKRIPSI



Oleh:

MOH. CAHYO ROZZI'QUL KHURNIAJI

NIM. 210717156

Pembimbing:

MUCHTIM HUMAIDI, M.IRKH.

P O N O R O G O

**JURUSAN EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2021

ABSTRAK

Khurniaji, Moh. Cahyo Rozzi'qul. Penerapan Gaya Kepemimpinan Spiritual (Studi di Perusahaan Beezy Board Ponorogo). *Skripsi*. 2021. Jurusan Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Pembimbing: Muchtim Humaidi, M.IRKH.

Kata Kunci: Kepemimpinan Spiritual, Dampak Gaya Kepemimpinan.

Spiritual *leadership* sebagai nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan memotivasi intrinsik diri seseorang dan orang lain sehingga mereka memiliki rasa tanggung jawab spiritual. Perusahaan Beezy Board merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pembuatan mainan anak-anak. Berdasarkan pra survey peneliti mendapati bahwa gaya kepemimpinan yang dilakukan Beezy Board Ponorogo sudah melakukan kewajibannya sebagai seorang pemimpin. Namun, pada kenyataannya masih terdapat krisis didalam internal perusahaan. Adanya indikasi masalah yaitu tidak jujur, tidak disiplin yang dilakukan oleh karyawan. Rumusan masalah (1) Bagaimana analisis gaya kepemimpinan spiritual di perusahaan Beezy Board Ponorogo? (2) Apa dampak penerapan gaya kepemimpinan spiritual di perusahaan Beezy Board Ponorogo?

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian terhadap kasus yang terjadi di lapangan atau yang terjadi di suatu masyarakat. Penelitian dilakukan pada perusahaan Beezy Board Ponorogo dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini, Beezy Board Ponorogo memilih menggunakan gaya kepemimpinan spiritual dengan melihat lingkungan tempat kerja untuk memimpin perusahaannya menggunakan nilai-nilai sikap spiritual. Namun masih belum sepenuhnya berhasil atau kurang maksimal terkait di kedisiplinan dan kurang tegasnya pemimpin dalam memberikan sanksi kepada karyawan yang melanggar peraturan. Pemimpin perlu meningkatkan lagi dalam pengontrolan secara langsung diperusahaan sehinga bisa mengawal karyawan secara maksimal. Dari gaya kepemimpinan spiritual tersebut memberikan dampak positif dan negatif bagi perusahaan. Dampak positif adalah loyalitas kerja karyawan dan kinerja karyawan jadi lebih baik. Dampak negatif yaitu adanya penolakan atau pengunduran diri dari karyawan.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

| NO | NAMA | NIM | JURUSAN | JUDUL |
|----|--------------------------------------|-----------|--------------------|--|
| 1 | Moh. Cahyo Rozzi'qul Khurniaji | 210717156 | Ekonomi Syariah | PENERAPAN GAYA KEPEMIMPINAN SPIRITUAL (Studi di Perusahaan Beezy Board Ponorogo) |

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Ponorogo, 22 September 2021



Mengetahui,
Ketua Jurusan Ekonomi Syariah

Dr. Luhur Prasetyo, S.Ag., M.E.I.
NIP. 197801122006041002

Menyetujui,
Pembimbing

MUCHTIM HUMAIDI, M.IRKH.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

NASKAH SKRIPSI BERIKUT INI:

Judul : Penerapan Gaya Kepemimpinan Spiritual (Studi di
Perusahaan Beezy Board Ponorogo)
Nama : Moh. Cahyo Rozzi'qul Khurniaji
NIM : 210717156
Jurusan : Ekonomi Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah
satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi Syariah.

DEWAN PENGUJI:

Ketua Sidang :
Iza Hanifuddin, Ph.D.
NIP. 19690624199831002
Penguji I :
Unun Roudlotul Jannah, M.Ag.
NIP. 197507162005012004
Penguji II :
Mughtim Humaidi, M.IRKH.

()
()
()

Ponorogo, 22 September 2021

Mengesahkan,

Dekan FEBI IAIN Ponorogo




Dekan FEBI IAIN Ponorogo

NIP. 197207142000031005

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Moh. Cahyo Rozzi'qul Khurniaji
NIM : 210717156
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam
Jurusan : Ekonomi Syariah
Judul : PENERAPAN GAYA KEPEMIMPINAN SPIRITUAL
(Studi di Perusahaan Beezy Board Ponorogo)

Menyatakan bahwa naskah skripsi/thesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat di akses di **etheses.iainponorogo.ac.id**. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 10 Oktober 2021



Moh. Cahyo Rozzi'qul Khurniaji
NIM. 210717156

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Moh. Cahyo Rozzi`qul Khurniaji

NIM : 210717156

Jurusan : Ekonomi Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

PENERAPAN GAYA KEPEMIMPINAN SPIRITUAL

(Studi di Perusahaan Beezy Board Ponorogo)

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 22 September 2021

Pembuat Pernyataan



Moh. Cahyo Rozzi`qul Khurniaji

NIM: 210717156

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Guna mencapai semua itu seluruh SDM perlu dikelola dengan sebaik-baiknya mulai dari perencanaan SDM, rekrutmen sampai dengan karyawan pensiun. Sedangkan tujuan lainnya adalah memberikan kesejahteraan *stakeholder*, melalui berbagai manfaat seperti kompensasi, baik berupa gaji, bonus, insentif, kesehatan, pendidikan, liburan dan kesejahteraan lainnya.

Werther dan Davis menyatakan sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Dengan demikian sumber daya manusia diartikan sebagai sumber kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan organisasi.¹

Kata pemimpin dalam bahasa Inggris pemimpin disebut dengan *leader*, sedangkan kegiatannya disebut kepemimpinan atau *leadership*.² Kepemimpinan adalah proses dimana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.³ Kata spiritual dalam bahasa Inggris berasal dari kata dasar spirit yang memiliki cakupan makna jiwa, arwah atau roh, soul semangat, hantu, moral dan tujuan atau

¹ Ajabar, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: DEEPUBLISH, 2020),4.

² Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993), 16.

³ Peter G. Northouse, *Kepemimpinan Teori & praktek*, (Jakarta: PT Indeks,2013), 5.

makna yang hakiki, berbeda halnya dengan istilah spiritual dalam bahasa Arab yang memiliki makna ruhani dan ma'nawi dari segala sesuatu.⁴

Fry mendefinisikan *spiritual leadership* sebagai nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan memotivasi intrinsik diri seseorang dan orang lain sehingga mereka memiliki rasa kesejahteraan spiritualitas (*spiritual well-being*) melalui *calling* dan *membership*, hal ini memerlukan (1) penciptaan visi di mana anggota organisasi (pemimpin dan pengikut) merasakan keterpanggilan (*calling*) dalam kehidupan, memiliki makna dan tujuan, dan membuat sebuah perbedaan, (2) penetapan budaya organisasi sosial yang didasarkan pada nilai-nilai yang mementingkan kepentingan orang lain (*altruistic love*) di mana pemimpin dan pengikut memiliki rasa keanggotaan (*membership*), merasa dipahami dan dihargai, memiliki kepedulian, perhatian dan penghargaan untuk diri sendiri dan orang lain.⁵

Seorang pemimpin didalam mengarahkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan tidak hanya harus dilakukan atas dasar perintah dan sangsi yang akan diterima. Seorang pemimpin harus mengedepankan sikap kewibawaan yang teraplikasikan dalam bentuk *personal power* (kekuasaan) yang dimilikinya.⁶ Melalui *personal power* yang dimiliki oleh seorang pemimpin perusahaan maka ia akan mampu mengarahkan

⁴ Tabroni, *The Spiritual Leadership*, (Malang: UMM Press, 2010), 4.

⁵ I Gede Putu Kawiana, *Spiritual Leadership Membangun Kinerja Organisasi*, (Denpasar Bali: UNHI Press, 2019) 9.

⁶ Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, (Bandung : Alfabeta, 2013) 28.

bawahannya dengan tugas sesuai dengan kewajiban dari bawahannya tersebut.

Sudah kita ketahui bawasannya syarat untuk menjadi seorang pemimpin harus mempunyai kekuasaan dan jabatan, selain itu kewibawaan seorang pemimpin juga sangat berperan penting dalam mempengaruhi bawahannya. Selain dengan dua syarat tersebut seorang pemimpin harus memiliki kemampuan sebagai pemimpin bisa mengarahkan, memotivasi karyawan dan lain-lain. Gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin juga berbeda-beda, hal ini disebabkan karena faktor dalam diri individu itu sendiri dan faktor lingkungan perusahaan.

Pemimpin dalam organisasi atau perusahaan selalu dihadapkan dengan pilihan terhadap gaya kepemimpinan mana yang sesuai dan tepat untuk diterapkan kedalam perusahaannya dengan mempertimbangkan kondisi didalam perusahaannya. Dengan harapan bisa mendapatkan dampak positif bagi perusahaan dan sebisa mungkin meminimalisir dampak negatif yang akan dirasakan perusahaan.

Setiap orang memiliki kesempatan untuk menjadi pemimpin namun tidak semua orang mampu menjadi pemimpin yang baik, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat mempengaruhi atau mengajarkan karyawannya melakukan tugas yang diberikan dengan maksimal, tanggung jawab, dan sesuai peraturan yang ada, selain itu bisa menjadi panutan yang baik bagi karyawannya. Seorang pemimpin tidak hanya merubah karakter dan perilaku karyawannya saja tetapi pemimpin harus bisa membuat

karyawannya untuk dapat menerapkan atau meningkatkan nilai-nilai kemanusiaan dengan cara membangun spiritualisme didalam diri seseorang guna untuk merefresh mental atau rohani berupa keyakinan, iman, idiologi, etika, dan pedoman atau tuntutan, maka dari itu salah satu upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin perusahaan adalah dengan cara menerapkan gaya kepemimpinan spiritual (*the spiritual leadership*). Jadi seorang pemimpin akan mampu memimpin dirinya dan karyawannya atau bawahannya dengan mangacu pada nilai-nilai spiritual yaitu nilai-nilai agama yang diyakininya.⁷

Perusahaan Beezy Board merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan mainan anak-anak. Perusahaan Beezy Board ini pertamakali di dirikan oleh Cecilia berawal dari keputusasaan melihat anaknya yang mudah bosan dengan mainan yang diberikannya. Timbulah dalam fikiran Cecilia untuk membuat mainan yang menarik warna-warni dan bagus untuk anaknya. Bersama dengan kedua adiknya, Cecilia memulai perjalanan membuat busyboard. Diawali dari September 2016, proses pencarian bahan, konsultasi dengan dokter tumbuh kembang anak, dan persiapn lainnya , akhirnya terciptalah busyboard dengan merk Beezy Board pada Desember 2016. Perusahaan yang dipimpin oleh Ika Ratna Dewi sebagai President Direktur, Jemmy Hardyanto sebagai Operasional Manager, dan Jennifer selaku Owner sebagai tempat penelitian beralamatkan di Jl. Mt Haryono Gang 2 Ponorogo.

⁷ Tobroni, “*Perilaku Kepemimpinan Spiritual dalam Pengembangan Organisasi Pendidikan dan Pembelajaran*” (Disertasi--UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2005), 32.

Bedasarkan kegiatan pra survey yang dilakukan dengan metode wawancara dan observasi bersama karyawan dan pimpinan. peneliti mendapati bahwa gaya kepemimpinan yang dilakukan perusahaan Beezy Board Ponorogo pemimpin sudah melakukan kewajibannya sebagai seorang pemimpin dengan memberikan arahan kepada karyawan apabila karyawan melakukan kesalahan pemimpin akan memberikan teguran dengan memberitahu dan mengajari terlebih dahulu, pemimpin juga membimbing dengan baik semua karyawan agar bisa menjadi orang yang bertanggung jawab atas pekerjaannya, memberikan motivasi agar karyawan bisa semangat dalam bekerja di lingkungan perusahaan.⁸ Pada kenyataannya perusahaan Beezy Board mengalami krisis didalam internal perusahaan. Adanya indikasi masalah-masalah yaitu tidak jujur, tidak disiplin yang dilakukan karyawan seperti adanya karyawan yang berangkat kerja terlambat, tidak bisa menyelesaikan jumlah mainan yang harus dikerjakan karena mencuri waktu istirahat saat jam kerja dan pelanggaran lainnya. Dari masalah internal yang timbul tersebut, pemimpin Beezy Board walupun seorang non muslim berusaha memperbaikinya dengan melihat lingkungan didalam perusahaan yang mayoritas Islam dengan merubah gaya kepemimpinannya. Yaitu gaya kepemimpinan spiritual yang memunculkan beberapa sifat kejujuran, kedisiplinan, saling menghargai, menghormati, dan saling membantu satu sama lain. Pemimpin juga ingin menambah nilai-nilai agama di dalam perusahaanya tanpa membeda-

⁸ Jennifer, *Wawancara*, 1 Oktober 2020.

bedakan suku ras dan agama yang di anut setiap individu didalam perusahaan. Dengan adanya penerapan gaya kepemimpinan tersebut tentu saja juga akan memberikan dampak positif maupun negatif terhadap perusahaan.⁹

Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik ingin mengetahui terkait gaya kepemimpinan spritual yang diterapkan perusahaan. Penulis melakukan penelitian dengan judul **“Penerapan Gaya Kepemimpinan Spiritual” (Studi di Perusahaan Beezy Board Ponorogo).**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut , maka rumusan masalah yang terkait dengan peneltiuan ini guna menjawab segala permasalahan yang ada. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis gaya kepemimpinan spritual di perusahaan Beezy Board Ponorogo?
2. Apa dampak penerapan gaya kepemimpinan spritual di perusahaan Beezy Board Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui analisi gaya kepemimpinan spritual di perusahaan Beezy Board Ponorogo.

⁹ Jemmy Herdyanto, *Wawancara*, 3 Oktober 2020.

2. Untuk mengetahui apa dampak atas penerapan gaya kepemimpinan di perusahaan Beezy Board Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis, sekurang-kurangnya dapat memberikan pengetahuan dan sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi sebagai bahan pertimbangan bagi pihak Beezy Board Ponorogo dalam hal memimpin perusahaan.

b. Bagi Akademik

Hasil penelitian ini dijadikan sebagai bahan referensi untuk mahasiswa di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.

c. Bagi Peneliti

- 1) Untuk menambah pengalaman dan pengetahuan tentang kepemimpinan spiritual di perusahaan.
- 2) Untuk menambah bahan pertimbangan antar teori yang didapat selama perkuliahan dengan praktek yang ada di lapangan.

E. Sistematika Pembahasan

Penulis mengelompokkan lima bab, masing-masing bab terbagi menjadi beberapa sub bab, semua itu merupakan suatu pembahasan yang utuh yang saling berkaitan antara satu dengan lainnya, sistematika pembahasan tersebut adalah sebagai berikut:

Bab I berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II berisi teori yang menguraikan teori kepemimpinan meliputi pengertian kepemimpinan, gaya kepemimpinan, dan kepemimpinan spiritual.

Bab III berisi tentang metode penelitian meliputi jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data, teknik analisis data, dan teknik pengecekan keabsahan data.

Bab IV berisi pemaparan data yang di dalamnya meliputi data pemaparan yaitu sejarah berdirinya Beezy Board Ponorogo, Visi dan Misi Beezy Board Ponorogo, struktur organisasi Beezy Board Ponorogo. Data yang menjadi fokus penelitian, peneliti menyajikan data tentang kepemimpinan spiritual di perusahaan Beezy Board Ponorogo serta menganalisis data dengan landasan teori bab II, yang meliputi analisis terhadap penerapan gaya kepemimpinan spiritual di perusahaan Beezy Board Ponorogo. Dan dampak penerapan gaya kepemimpinan di perusahaan Beezy Board Ponorogo.

Bab V Penutup berisi tentang kesimpulan-kesimpulan penerapan gaya kepemimpinan spiritual di Perusahaan Bezzy Board Ponorogo. Serta memberikan saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan di masa yang akan datang.



BAB II

PENERAPAN GAYA KEPEMIMPINAN SPIRITUAL

A. Deskripsi Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” dengan awalan me. Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah: sifat-sifat, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Jadi kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi orang lain untuk berfikir dan berperilaku guna menghasilkan kinerja yang tinggi dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi dalam situasi tertentu.¹

Kepemimpinan dapat di artikan proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada pegawainya.² Kepemimpinan merupakan aspek penting bagi seorang pemimpin, karena seorang pemimpin

¹Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada), 17.

² A. Mintorogo, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Yogyakarta: STIA LAN Prees, 1997), 2.

harus berperan sebagai organisator kelompoknya untuk mencapai yang telah ditetapkan. Kepemimpinan bisa didefinisikan sebagai suatu proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berhubungan dengan penugasan karyawan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.³

Jadi, kepemimpinan adalah model atau gaya untuk menggerakkan aktivitas yang berhubungan dengan seluruh kegiatan karyawan dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.

b. Model Kepemimpinan

Terdapat 3 model kepemimpinan yaitu demokrasi, authoritarian dan laissez-faire.⁴

1) Model Demokrasi

Keputusan yang diambil dalam model kepemimpinan ini merupakan hasil kesepakatan bersama melalui sebuah diskusi dan pemikiran kolektif. Pemimpin berperan untuk memimpin dan mengatur jalannya diskusi dan memberikan kebebasan bagi masing-masing individu untuk mengungkapkan pendapatnya.

2) Model Autoritarian

³ Clara Rosa Pudjyogyanti, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1991), 143.

⁴ Ahmad Ibrahim Abu Sinn. *Manajemen Syariah. Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta : PT Rajagrafindo Persada, 2008), 131-132.

Seorang pemimpin memiliki wewenang mutlak untuk menentukan program atau kebijakan tanpa harus meminta pertimbangan dan bermusyawarah dengan masyarakat. Rakyat hanya berperan menjalankan program dan kebijakan pemerintah selangkah demi selangkah tanpa mengetahui masadepan dan tujuan yang ingin diraih.

3) Model Laissezfair

Dalam model kepemimpinan ini, peran seorang pemimpin bersifat pasif. Dia memberikan kebebasan mutlak kepada rakyat untuk mengambil keputusan, tindakan atau langkah lain terkait dengan kehidupannya. Pemimpin hanya berperan menyampaikan informasi dan kebijakan penting serta menyediakan fasilitas yang dibutuhkan rakyat untuk menjalankan kebutuhannya, atau rekomendasi pekerjaan yang harus dilakukan rakyat.

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara seseorang atau gaya kemampuan dan kesiapan yang dimiliki untuk mempengaruhi, orang lain dengan memotivasi, menggerakkan, mengarahkan, mengajak, membawa, menuntun, dan jika perlu memaksa mereka untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu demi tercapainya sebuah keinginan. Gaya kepemimpinan nantinya akan mencerminkan sebuah tindakan dari seorang pemimpinnya baik yang tampak maupun

yang tidak tampak terhadap bawahannya, seperti keterampilan, sifat, sikap, bahkan cara berfikirnya.

Menurut Tjiptono gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk berinteraksi melalui kata-kata maupun sebuah tindakan secara langsung atau tidak langsung dengan bawahannya.⁵ Sedangkan menurut nawawi, gaya kepemimpinan ialah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi setiap pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota yang ada diperusahaannya atau bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁶

Jadi, gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin untuk memengaruhi segala sesuatu aktivitas karyawan yang ada dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut.

a. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya dapat dilihat dari macam-macam sudut pandang. Adapun gaya kepemimpinan yang ada menurut Edy Sutrisono yaitu:

- 1) Gaya persuasif, yaitu gaya memimpin yang menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran atau dengan kata lain dengan melakukan ajakan atau bujukan;

⁵ M. Sobry Sutikno, *Pemimpin dan Kepemimpin*, (Lombok: Holistica Lombok, 2014), 16.

⁶ Fandi Tjiptono, *Kepemimpinan*, (Malang: Bayu Media, 2006), 161.

- 2) Gaya refresif, yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan;
- 3) Gaya partisipatif, yaitu gaya kepemimpinan dimana memberikan kesempatan kepada bawahan untuk ikut secara aktif baik mental, spiritual, fisik maupun materiil di dalam kiprahnya di organisasi;
- 4) Gaya inovatif, yaitu gaya kepemimpinan yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan didalam segala bidang, baik dibidang politik, ekonomi, sosial, budaya;
- 5) Gaya investigatif, yaitu gaya kepemimpinan yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh rasa kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menimbulkan yang menyebabkan kreativitas, inovasi serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang karena bawahan takut melakukan kesalahan-kesalahan;
- 6) Gaya inspektif, yaitu pemimpin yang sering melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan atau pemimpin yang senang apabila dihormati;
- 7) Gaya motivatif, yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program, dan

kebijakankebijakan kepada bawahan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segala ide, program dan kebijakan dapat dipahami oleh bawahan sehingga bawahan mau merealisasikan semua ide, program dan kebijakan yang diterapkan oleh pemimpin;

- 8) Gaya naratif, yaitu pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang ia kerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara dan sedikit bekerja;
- 9) Gaya edukatif, yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari. Sehingga seorang pemimpin yang bergaya edukatif takkan pernah menghalangi bawahan yang ingin mengembangkan pendidikan dan keterampilan;
- 10) Gaya retrogresif, yaitu pemimpin tidak suka melihat bawahan maju, apabila melebihi dirinya. Untuk itu seorang pemimpin yang bergaya retrogresif selalu menghalangi bawahannya untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan. Sehingga dengan kata lain pemimpin yang bergaya senang melihat bawahannya bodoh.

Dari uraian pendapat di atas, dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan memiliki banyak gaya atau *style* yang bermacam-macam sesuai dengan organisasi atau instansi dan pemimpin yang memimpin.

b. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki tujuan untuk sebuah perubahan. Jika pemimpin memiliki sebuah tujuan akhir yang ingin dan harus dicapai oleh para pengikutnya, itu semua mengarah kepada sebuah perubahan. Kepemimpinan transformasional membutuhkan sebuah kemampuan dari seorang pemimpin untuk menginspirasi secara lebih efektif apa yang menjadi misi yang sudah dijelaskan kepada semua pengikutnya. Dalam hal ini, pemimpin harus dapat menjadi contoh bagaimana melaksanakan visi dan misi bersama serta menunjukkan komitmen yang tinggi pada nilai-nilai dan visi tersebut.

c. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan jenis ini terjadi kesepakatan atau sesuatu yang sifatnya kontraktual yang terjadi antara pemimpin dan bawahannya. Di satu sisi, pemimpin membutuhkan kinerja pengikutnya untuk mendukung semua tugasnya, dan di sisi lain dia juga menawarkan sebuah imbalan (*reward*) sebagai pengganti atas kinerja, kerja sama, dan loyalitas

yang ditunjukkan oleh para pengikutnya. Dari sini dapat kita identifikasi bahwa para pengikut mau melakukan apa yang diinginkan oleh seorang pemimpin hanya karena adanya imbalan. Belum tentu apa yang dikerjakan oleh pengikut adalah hal yang merupakan kepentingannya, yang terjadi adalah mereka mengerjakannya untuk kepentingan sang pemimpin. Tentu gaya kepemimpinan ini sangat lah berbeda dengan gaya kepemimpinan transformasional.⁷

d. Kepemimpinan yang Melayani

Kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) adalah kepemimpinan yang menekankan bahwa pemimpin seharusnya memperhatikan kebutuhan para pengikut, memberdayakan mereka, dan membantu mereka mengembangkan kapasitas penuh mereka. Kepemimpinan yang melayani menjadi lebih lazim dan lebih efektif dalam budaya-budaya tertentu (Neubert at al., 2008).⁸

3. Kepemimpinan Spiritual

a. Pengertian Kepemimpinan Spiritual

Sebagian telah dijelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses pengaruh didalam kelompok untuk tujuan bersama, sedangkan spiritual berhubungan dengan sesuatu yang bersifat

⁷ Yohanes Arianto Budi Nugroho, *Kepemimpinan untuk Mahasiswa: Teori dan Aplikasi*, (Jakarta : Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, 2018), 78-84.

⁸ Ida Bagus Udayana Putra, *Moderasi Kepemimpinan Spiritual*, (Surabaya : Scopindo Media Pustaka, 2020), 23.

kerohanian atau kebatinan yang memiliki keyakinan dan nilai-nilai yang lebih luas dibandingkan dengan agama sehingga dapat digunakan untuk mencapai makna yang lebih besar dalam hidup.⁹

Kepemimpinan spiritual adalah seorang pemimpin yang mengarahkan bawahannya dengan selalu menjunjung tinggi nilai-nilai agama yang diyakini sebagai pedoman dalam kepemimpinannya.¹⁰ Yang dimaksud dengan kepemimpinan yang berbasis spiritualitas di sebuah perusahaan ialah bukan hanya tentang sebuah kecerdasan dan keterampilan seorang pemimpin dalam memimpin orang lain atau bawahannya tetapi juga menjunjung tinggi nilai-nilai tentang kebenaran, kejujuran, integritas, kredibilitas, kebijaksanaan, belas kasih yang bisa membantu dirinya sendiri dan juga orang lain untuk membentuk akhlak dan moral.

Kepemimpinan spiritual disini bukan berarti kepemimpinan yang menggunakan kekuatan atau ilmu gaib melainkan kepemimpinan dengan menggunakan kecerdasan spiritualnya seperti rohani, jiwa, dan hati nuraninya dalam kegiatan kepemimpinannya, karena biasanya pemimpin yang berdasarkan nilai spiritual yang baik akan menempatkan atau menganggap jabatannya hanyalah sebuah amanah yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab dan menerima segala resiko, ketika ada

⁹ Ibid., 20.

¹⁰ Dessler Gary, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Indeks, 2005), 4.

masalah tidak mudah untuk menghakimi maupun menyalahkan orang lain atau bawahannya, tetapi akan mencari solusi yang terbaik untuk menyelesaikan masalah tersebut dan melakukan semacam pembinaan agar orang lain atau bawahannya yang melakukan kesalahan tersebut dapat memperbaiki diri.

Menurut Fry kepemimpinan spiritual adalah semacam kumpulan sebuah nilai-nilai sikap, dan perilaku seseorang yang diperlukan dan digunakan untuk mempengaruhi maupun memotivasi diri sendiri dan juga orang lain untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditentukan, kepemimpinan spiritual akan memunculkan beberapa sifat seperti kejujuran, sikap seperti saling menghargai, menghormati, dan membantu satu sama lain bahkan kepemimpinan spiritual memiliki perilaku yang berbeda dengan kepemimpinan yang lainnya karena kepemimpinan dalam hal ini bukanlah hanya dipandang sebagai sebuah urusan yang terkait dengan sesama manusia atau bisnis untuk mencari uang dan keuntungan, melainkan juga terkait dengan urusan kepada Tuhannya.¹¹

Jadi, kepemimpinan spiritual adalah gaya seorang pemimpin yang mengarahkan bawahannya dengan selalu menjunjung tinggi nilai-nilai agama yang diyakini sebagai pedoman dalam kepemimpinannya.

¹¹ Louis W Fry, *Toward a Theory of Spiritual Leadership*, (Grenwich: Elsevier, 2003), 369.

b. Karakteristik Kepemimpinan Spiritual

Karakteristik Spiritual *leadership Fry*, yaitu :¹²

1) Visi (*Vission*)

Visi adalah suatu pernyataan tentang gambaran keadaan dan karakteristik yang ingin di capai oleh suatu lembaga pada jauh dimasa yang akan datang. Banyak intepretasi yang dapat keluar dari pernyataan keadaan ideal yang ingin dicapai lembaga tersebut. Indikator visi ini menurut diantara pemahaman individu terhadap visi organisasi, visi memberi motivasi pribadi, visi memberikan inspirasi, visi mendasarkan pada iman, jelas dan menarik. Seseorang yang memiliki pemahaman visi tinggi, maka dia akan berusaha mewujudkan visi tersebut. Sebaliknya pemahaman visi rendah, seseorang akan bingung arah tujuan organisasi. Akibatnya dia akan bekerja tanpa tujuan arah yang jelas.

2) *Hope/Faith*

Hope bisa diartikan sebagai harapan akan pencapaian tujuan organisasi, ada beberapa indikator dalam kuisisioner *Fry*, diantaranya: rasa percaya dan kesediaan untuk melakukan apapun untuk organisasi, siap kerahkan semua usaha agar organisasi berhasil, tetapkan tujuan menantang dan yakin akan

¹² Ratna Pujiastutik, *Karakteristik Spritual Leadership Perangkat Desa di Kabupaten Banyumas Berdasar Teori Spiritual Leadrership Fry*, (Jurnal Seminar Nasional dan Call Paper Sancall 2014), 369.

berhasil, dan yakin akan kesuksesan organisasi. Seseorang yang memiliki harapan tercapainya tujuan organisasi tinggi, akan menjadi sumber motivasi bagi tercapainya tujuan organisasi. Sebaliknya jika harapan rendah, maka dia bekerja tanpa semangat.

3) Cinta Altruistik (*altruistic love*)

Cinta altruistik, bisa dikatakan cinta tulus, tanpa pamrih karena individu merasa diperhatikan organisasi. Ada beberapa indikator, diantaranya; perhatian organisasi terhadap individu, perhatian pemimpin, organisasi berlaku baik terhadap karyawannya, organisasi menghargai kesalahan yang jujur, pemimpin mengutamakan kejujuran, dan kesediaan berkorban pemimpin bagi bawahannya. Jika seseorang memiliki cinta altruistik karena adanya penghargaan atau empati yang diberikan organisasi pada dirinya tinggi, dia akan secara ikhlas memberi yang terbaik bagi organisasi. Sebaliknya jika cinta altruistik rendah, dia bekerja hanya sekedar menjalankan rutinitas biasa, bisa dikatakan bekerja tanpa makna.

4) Arti (*meaning*)

Keberartian pekerjaan pada diri individu berbeda- beda. Keberartian ini memberi makna. Ada beberapa indikator dalam kuisisioner Fry tentang keberartian ini, diantaranya: pentingnya pekerjaan bagi pribadi, keberartian pekerjaan bagi hidupnya

dan pernyataan pekerjaan memberi perbedaan dalam hidup. Seseorang apabila menganggap pekerjaan sangat berarti bagi kehidupannya dia akan bekerja sepenuh hati, sebaliknya kalau menganggap pekerjaan itu tak berarti, dia akan bekerja asal saja. Bisa dikatakan dia bekerja tanpa jiwa.

5) *Keanggotaan (membership)*

Perasaan menjadi anggota organisasi, berarti dia merasa eksistensi dalam organisasi diakui, merasa menjadi anggota dari satu kesatuan yang memiliki tujuan untuk dicapai bersama. Jiwanya merasa satu berbaur dengan kelompok. Indikator diantaranya; pemahaman organisasi terhadap pribadi, penghargaan dari organisasi terhadap diri dan pekerjaannya, penghargaan dari pimpinan, penghormatan bagi diri pribadi dan pekerjaannya.

Selain itu, adapun indikator nilai-nilai spiritual yang dimaksud adalah: kebenaran, keadilan, kejujuran dan kesederhanaan. Adapun seorang pemimpin yang baik dan yang efektif harus mempunyai sifat-sifat sebagai berikut :

- 1) Sifat-sifat fisik: sehat, menarik, vitalitas.
- 2) Sifat-sifat kepribadian: ambisi, percaya diri, jujur, berinisiatif, cepat tanggap, tenang mampu berimajinasi.
- 3) Sifat-sifat pribadi: kemampuan verbal, bijaksana, adil cerdas, rajin berprestasi, bertanggung jawab.

4) Sifat-sifat sosial: simpati, sabar, tenggang rasa, dapat dipercaya, berpartisipasi, punya posisi resmi.¹³

Di dalam mewujudkan keberhasilan pemimpin diperlukan gaya manajemen kepemimpinan yang mengintegrasikan nilai-nilai *character building* ke dalam gaya kepemimpinan di dalam menjalankan suatu kepemimpinan baik dalam pemerintahan, lembaga ataupun bisnis. Karakter tersebut antara lain: religius, kejujuran, toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokratis, rasa ingin tahu, menghargai prestasi, bersahabat/komunikatif, cinta damai, peduli lingkungan maupun sosial, tanggung jawab.¹⁴

Tobroni juga menyebutkan bahwa kepemimpinan spiritual mempunyai beberapa karakteristik antara lain sebagai berikut:

1) *True Honesty* (kejujuran sejati)

Kejujuran merupakan kunci keberhasilan pemimpin besar dalam mencapai misinya.

2) *Fairness* (keadilan)

Keadilan yang dimaksud yaitu pemimpin bersikap tegas, misi sosial spiritual leadership ditegakkan dengan keadilan kepada

¹³ Agus Sabardi, *Managemen Pengantar*, (Yogyakarta : Akademi Managemen Perusahaan YKPN), 161.

¹⁴ Kaharuddin Simamora, “Model Kepemimpinan Postmodern Berbasis Karakter untuk Membangun Hubungan Kerja yang Baik”, *Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, Vol. 3. No. 2 (November 2018), 401-402.

semuanya, baik untuk dirinya sendiri, keluarga, maupun orang lain.

3) *The spirit of pious deed* (semangat kebaikan)

Semangat kebaikan artinya kepemimpinan spiritual akan selalu memberikan kontribusi kebaikan untuk organisasinya. Dalam hal ini, pemimpin dapat menjadi teladan bagi orang lain.

4) *The hatred of formality* (membenci formalitas) *and organized religion*

Pemimpin spiritual membenci formalitas tanpa isi atau alasan dan membenci *organized religion* yang hanya mengedepankan peraturan yang berpotensi memecah belah.

5) *Little talk, hard work, and relax* (sedikit bicara, banyak kerja, dan santai)

Pemimpin spiritual merupakan pemimpin yang bekerja secara efektif dan efisien serta melakukannya terus-menerus seolah-olah dia penuh energi, pemimpin yang tidak pernah merasa sibuk atau berfikir dia adalah orang penting, pemimpin yang selalu siap melayani orang, peduli, santai dan ramah terhadap semua orang.

6) *Arousing the best for our self and others* (membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain)

Pemimpin spiritual berusaha mengenali diri sendiri dan orang lain dengan sangat baik yang mencakup potensi dan karakteristik yang dimiliki.

7) *Openness to the change* (keterbukaan terhadap perubahan)

Pemimpin spiritual tidak alergi dengan perubahan dan bukan penikmat keamanan, sehingga mempunyai rasa hormat dan senang dengan perubahan yang menyentuh diri dan lingkungannya.

8) *Beloved leaders* (pemimpin yang dicintai)

Pemimpin spiritual berprinsip bahwa cinta dan kasih sayang adalah ruh dari sebuah organisasi sehingga mampu mempengaruhi dalam memberdayakan kinerja lembaga (memberdayakan orang di dalam organisasi untuk bekerja).

9) *Think globally and act locally* (berfikir global dan bertindak secara lokal)

Pemimpin spiritual mempunyai visi jauh ke depan dengan fokus memperhatikan kekinian dan sekitarnya serta membuatnya merasa yakin terhadap cita-cita masa depan organisasi akan tercapai.

10) *Discipline and flexible but still smart and enthusiastic* (disiplin dan fleksibel tetapi tetap cerdas dan antusias)

Disiplin bagi para pemimpin agama tidak mengacu otoriter yang membawa kecanggungan dan kecemasan. Hal ini

mengacu pada komitmen dan kesadaran dari pemimpin spiritual sebagai yang tertinggi setelah komitmen politisi, komitmen intelektual dan komitmen emosional.

11) *Modesty* (kesederhanaan atau rendah hati)

Seorang pemimpin yang mempunyai perasaan bahwa dirinya dekat dengan tuhan dan tidak pernah merasa bangga terhadap apa yang dimilikinya serta mempunyai sikap kesederhanaan dan rendah hati.¹⁵

c. Dampak Kepemimpinan Spiritual

Ada dampak positif dan negatif menggunakan gaya kepemimpinan ini untuk organisasi yaitu :¹⁶

- a) Dampak positif
 - a. Komitmen organisasi
 - b. Kepuasan kerja
 - c. Altruisme (sifat suka menolong)
 - d. Hati nurani
 - e. Manajemen karir
 - f. Pertumbuhan penjualan
 - g. Keterlibatan kerjaan
 - h. Identifikasi diri dengan organisasi
 - i. Prilaku yang baik sebagai anggota organisasi

¹⁵ Tobroni, *Spiritual Leadership*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005), 33.

¹⁶ Bene fi el M, Fry L, Geigle D, *Spiritualitas dan Religion di Tempat Kerja: Teori, dan Penelitian. Spiritual Religi Psikologi*, 2014, 175-187.

- j. Rasa komitmen
 - k. Kesetiaan dan loyalitas
 - l. Produktifitas unit kerja
- b) Dampak negatif
- a. Konflik antar peran
 - b. Frustrasi
 - c. Manipulasi pendapatan
 - d. Komitmen instrumental

B. Kajian Pustaka

1. Skripsi oleh Aldi Abdul Ghofar, Fakultas Dakwah IAIN Puwokerto (2017) **“Manajemen Spiritual dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Iga Bakar Mas Giri Cabang puwokerto”**. Model penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, jenis penelitian ini adalah lapangan (*field research*) menggunakan teknik pengumpulan data berupa observasi baik partisipan maupun non partisipan, wawancara secara kombinasi baik terstruktur dan tidak, dan dokumentasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implikasi dari penerapan manajemen spiritual terhadap kinerja karyawan Iga Bakar Mas Giri purwokerto.¹⁷ Perbedaan dalam penelitian ini ialah pada objek penelitian ini

¹⁷ Aldi Abdul Ghofar, *“Manajemen Spiritual dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Iga Bakar Mas Giri Cabang puwokerto”*, Skripsi (Puwokerto: Institut Agama Islam Negeri Puwokerto, 2018).

bertempat di Bezzy Board Ponorogo yaitu suatu perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang pembuatan mainan anak-anak dengan bahan utamanya kayu. Sedangkan dalam penelitian terdahulu pada Iga Bakar Mas Giri yaitu usaha yang bergerak dibidang kuliner. Persamaan dari penelitian ini adalah menggunakan model penelitian yang sama yaitu kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi.

2. Skripsi oleh Mirnawati, Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar (2018) **“Mewujudkan Organisasi Spiritual Melalui Sistem Pengendalian Manajemen Mutu Lingkungan (Studi Pada PT. Semen Tonasa)”**. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif menggunakan pendekatan studi kasus dengan unit analisis PT. Semen Tonasa di Sulawesi Selatan. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara dan dukungan data sekunder lainnya. Metode analisis data menggunakan studi kasus dengan uji keabsahan data berdasarkan triangulasi data dan teori. Perbedaan dalam skripsi ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pada penelitian sebelumnya objek yang digunakan berada di PT. Semen Tosana penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah pertanggungjawaban sosial PT. Semen Tosana yang telah mengikuti prosedur dan peraturan pemerintah telah mengindikasikan bahwa perusahaan tersebut termasuk organisasi

spiritual.¹⁸ Sedangkan pada penelitian ini objek penelitian berada di Bezzy Board Ponorogo dengan rumusan masalah apakah alasan pemimpin perusahaan, bagaimana penerapan gaya kepemimpinan spiritual, dan apa dampak penerapan gaya kepemimpinan spiritual di perusahaan. Sedangkan untuk persamaan skripsi ini dengan penelitian terdahulu sama-sama membahas terkait kepemimpinan spiritual dan apa saja dampak yang ditimbulkan dengan diterapkannya gaya kepemimpinan tersebut.

3. Skripsi oleh Ertha Monica Sevilia, Fakultas Ekonomi Universitas Semarang (2019) **“Studi Tentang Gaya Kepemimpinan Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Toko Sulung Jaya Semarang)”**. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang baik yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.¹⁹ Perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah pada objek yang digunakan peneliti berada di Toko Sulung Jaya Semarang. Sedangkan objek yang akan diteliti oleh peneliti saat ini berada di Bezzy Board suatu perusahaan yang bergerak dibidang pembuatan mainan anak-anak

¹⁸ Mirnawati, *“Mewujudkan Organisasi Spiritual Melalui Sistem Pengendalian Manajemen Mutu Lingkungan (Studi Pada PT. Semen Tonasa)”*, Skripsi (Makassar: Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar 2018).

¹⁹ Ertha Monica Sevilia, *“Studi Tentang Gaya Kepemimpinan Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Toko Sulung Jaya Semarang)”*, Skripsi (Semarang: Universitas Semarang 2019).

dengan bahan utamanya kayu, yang beralamatkan di Jl. Mt Haryono Gang 2 Ponorogo. Penelitian terdahulu ingin mengali terkait gaya kepemimpinan demokrasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan peneliti saat ini ingin menganalisis gaya kepemimpinan spiritual dan dampaknya. Persamaan penelitian ini dengan yang terdahulu adalah sama-sama membahas terkait gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin.

4. Skripsi oleh Hidayatu Rokhmah, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto (2016) dengan judul **“Penanaman Nilai-Nilai Spiritual Terhadap Peserta Didik di SD IT Harapan Bunda Purwokerto”**. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, dengan jenis penelitian lapangan yang bersifat deskriptif. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi, sedangkan analisis datanya menggunakan analisis model Miles dan Huberman yaitu: reduksi data penyajian data, dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, nilai-nilai spiritual di SD IT Harapan Bunda Purwokerto pada dasarnya sudah ditanamkan. Semua jenis nilai-nilai spiritual sudah ditanamkan, dari mulai religius, nilai estetika, nilai moral, dan nilai kebenaran.²⁰ Perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah dari objek penelitian terdahulu memilih lingkungan

²⁰ Hidayatu Rokhmah, *“Penanaman Nilai-Nilai Spiritual Terhadap Peserta Didik di SD IT Harapan Bunda Purwokerto”*, Skripsi (Purwokerto: Institut Agama Islam Negeri Purwokerto 2016).

pendidikan sedangkan penelitian saat ini memilih lokasi di lingkungan perusahaan Beezy Board Ponorogo. Sedangkan persamaan penelitian ini dengan terdahulu adalah sama-sama menggunakan teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi, sedangkan analisis datanya menggunakan analisis model Miles dan Huberman yaitu: reduksi data penyajian data, dan verifikasi data.

5. Skripsi oleh Isti Dari Sofianti Universitas Muhammadiyah Mataram Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (2018) **“Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil, menengah di Provinsi Nusa Tenggara Barat”**. Penelitian ini metode yang digunakan peneliti yaitu metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik penelitian yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini untuk membahas tentang Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah, pada penelitian terdahulu peneliti memilih lokasi di Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan untuk mengetahui kinerja karyawan.²¹ Sedangkan skripsi ini memilih

²¹ Isti Dari Sofianti, *“Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil, menengah di Provinsi Nusa Tenggara Barat”*, Skripsi (Mataram: Universitas Muhammadiyah Mataram 2018).

lokasi di perusahaan Beezy Board Ponorogo, dengan tujuan penelitian untuk menganalisis gaya kepemimpinan spiritual dan apa dampak dgaya kepemimpinan spiritual. Persamaan dari skripsi ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian terhadap kasus yang terjadi di lapangan atau yang terjadi di suatu masyarakat. Penelitian lapangan pada hakekatnya merupakan metode untuk menemukan secara khusus dan *realistik* apa yang sedang terjadi pada suatu saat di tengah masyarakat. Penelitian ini adalah *field research* yang dilakukan di perusahaan Beezy Board Ponorogo.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang amaliah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.¹

B. Lokasi Penelitian

Penelitian yang dilakukan penulis terletak di perusahaan Beezy Board Ponorogo yang beralamatkan di Jl. MT. Haryono Gg.2 no. 28B Ponorogo. Beezy Board Ponorogo merupakan perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur pembuatan mainan anak-anak yang bahan utamanya

¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV Alfabeta, 2005), 1.

kayu. Alasan penulis memilih lokasi penelitian di perusahaan Beezy Board Ponorogo karena perusahaan Beezy Board merupakan satu satunya pabrik mainan terbesar yang ada di Ponorogo yang dipimpin oleh seorang non muslim dengan karyawan yang di pekerjakannya mayoritas beragama islam. Serta perusahaan masih terdapat masalah yang berkaitan dengan kepemimpinannya.

C. Data dan Sumber Data

Pada penelitian ini penulis menggali data dari lapangan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan spiritual di perusahaan Beezy Board Ponorogo dan dampak penerapan gaya kepemimpinan spiritual di perusahaan Beezy Board Ponorogo. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berupa sumber data primer dan sumber data sekunder. data primer dalam penelitian ini berupa informan, yaitu orang-orang yang dianggap tahu tentang data yang dibutuhkan oleh peneliti yang terlibat langsung dari permasalahan yang akan diteliti oleh penulis.² Orang-orang tersebut adalah owner dan karyawan Beezy Board Ponorogo.

Sumber data sekunder diperoleh dengan cara mengambil, mencatat, memfoto tentang kegiatan Beezy Board Ponorogo, mengamati data yang telah tersedia melalui publikasi atau pihak lain misalnya berupa buku-buku, jurnal, artikel dan lain-lain yang dapat digunakan sebagai landasan teori atau dasar penunjang untuk menganalisis permasalahan dalam penelitian ini.

² Ibid.,

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari peneliti adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.

Adapun pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa metode sebagai berikut:

1. Wawancara

Yaitu percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh subyek wawancara (*interview*) dengan mengajukan pertanyaan dan obyek wawancara memberi jawaban atas pertanyaan tentang aktivitas di perusahaan Beezy Board Ponorogo.

2. Observasi

Observasi adalah sebagai aktivitas untuk memperhatikan sesuatu dengan menggunakan alat indra, yaitu penglihatan, peraba, dan pengecap.³

3. Dokumentasi

Proses dokumentasi dalam penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data-data misalnya profil perusahaan, letak perusahaan dan data lainnya yang berhubungan dengan judul penelitian. Dokumentasi yang diperoleh berupa foto dari narasumber dan narasumber pendukung.

³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Suatu Pendekatan Praktek, Edisi Revisi 2* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), 107.

E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang dipengaruhi dari konsep kesalihan (Validitas) dan kendala (rehabilitas). Derajat kepercayaan keabsahan dan (kredibilitas data) dan diadakan pengecekan dengan teknik pengamatan yang tekun dan triangulasi.

1. Mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci terhadap penerapan gaya kepemimpinan sepirtual yang di terapkan oleh perusahaan Beezy Board Ponorogo.
2. Menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik, sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang ditelaah sudah dipahami dengan cara yang biasa.
3. Teknik triangulasi dapat dicapai penelitian dengan jalan:
 - a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.
 - b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan

F. Teknik Pengolahan Data

Data yang dikumpulkan selanjutnya diklasifikasikan dan diorganisasikan secara sistematis serta diolah secara logis menurut rancangan penelitian yang ditetapkan. Hal ini karena pada dasarnya adalah penyorotan terhadap masalah yang tentunya dilakukan dengan berbagai macam upaya-upaya yang banyak didasarkan desain pengukurannya.

Pengolahan data diarahkan untuk memberi argumentasi yang diajukan dalam penelitian, berdasarkan data atau fakta yang diperoleh.⁴ Pentingnya pengolahan data diantaranya:

1. Data yang terkumpul perlu diolah dahulu
2. Tujuannya menyederhanakan seluruh data yang terkumpul
3. Menyajikannya dalam susunan sistematis
4. Lalu kemudian di analisis berdasarkan teknik yang telah ditetapkan

Dari segenap rentetan proses kegiatan yang dilakukan dalam pengolahan data tentunya adalah semata-mata bertujuan untuk dapat menolong proses penelitian agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan, memecahkan dan menjawab persoalan yang sedang dipertanyakan dalam penelitian. Oleh karena hal demikian, maka berdasarkan pemaparan bagian ini penulis menyimpulkan bahwa pengolahan data adalah salah satu bagian yang sangat vital atau sederhananya adalah penting dalam penelitian di mana dalam prosesnya terdapat metode pengumpulan data, peringkasan data, dan serta pengelompokan datanya.

G. Teknik Analisis Data

Setelah data diperoleh langkah selanjutnya peneliti melakukan analisis data. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan

⁴ Muh. Fitrah & Luthfiah, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus* (Jawa barat: CV Jejak, 2017), 30.

dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan, sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.⁵

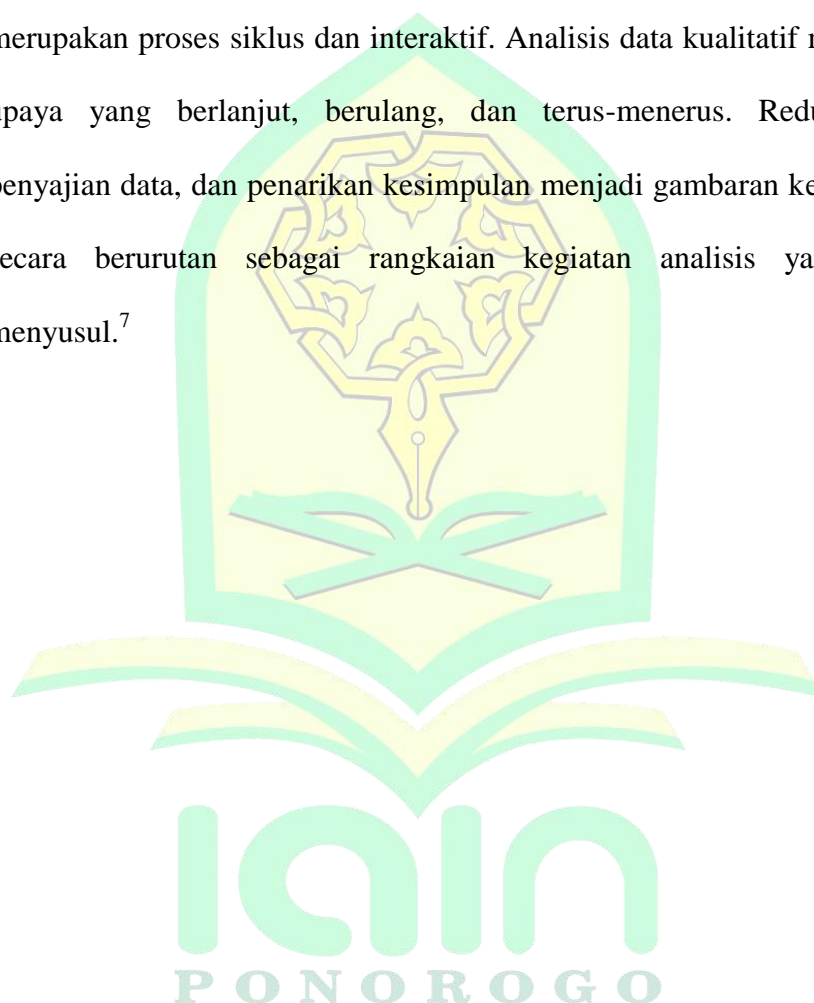
Dalam penelitian ini penulis menggunakan teori analisis data Miles & Huberman, menggunakan tiga tahapan yang harus dikerjakan dalam menganalisis data penelitian kualitatif, yaitu reduksi data (*data reduction*), paparan data (*data display*), dan penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verifying*). Analisis data kualitatif dilakukan secara bersamaan dengan proses pengumpulan data berlangsung, artinya kegiatan-kegiatan tersebut dilakukan juga selama dan sesudah pengumpulan data.⁶

Mereduksi data merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dan mencari tema polanya. Data yang telah direduksi akan memberikan gambaran lebih jelas dan memudahkan untuk melakukan pengumpulan data. Temuan yang dipandang asing, tidak dikenal, dan belum memiliki pola, maka hal itulah yang dijadikan perhatian karena penelitian kualitatif bertujuan mencari pola dan makna yang tersembunyi dibalik pola dan data yang tampak.

⁵ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 240

⁶ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 210-211.

Penarikan simpulan merupakan hasil penelitian yang menjawab fokus penelitian berdasarkan hasil analisis data. Kesimpulan disajikan dalam bentuk deskriptif objek penelitian dengan berpedoman pada kajian penelitian. Berdasarkan analisis *interactive model*, kegiatan pengumpulan data, reduksi data, paparan data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi merupakan proses siklus dan interaktif. Analisis data kualitatif merupakan upaya yang berlanjut, berulang, dan terus-menerus. Reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan menjadi gambaran keberhasilan secara berurutan sebagai rangkaian kegiatan analisis yang saling menyusul.⁷



⁷ Ibid., 212.

BAB IV

DATA DAN ANALISA

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Beezy Board

Dilatarbelakangi keputusan Cecilia (creator beezyboard) yang kebingungan dengan sikap anaknya yang sangat mudah bosan dengan mainan, Cecilia terus berusaha membelikan mainan untuk anaknya yang waktu itu masih berusia 8 bulan.

Bukan sembarang mainan, mainan yang dibeli pun merupakan mainan yang terbilang mahal, mulai dari produk-produk ELC, Toyz Kingdom, dan lain-lain. Dengan harapan waktu itu, mainan mahal itu bagus sehingga anak akan lebih tertarik dan lebih awet memainkannya. Namun yang membuat Cecilia bingung adalah, anaknya lebih suka memainkan kardus kemasan, bubble wrap mainan, bermain botol air mineral, kran dispenser, peralatan masak, dan barang-barang yang ada di sekitar rumah. Sedangkan, mainan mahal yang sudah dibeli hanya dimainkan kurang dari 5 menit saja.

Karena anak Cecilia lahir prematur, Cecilia rajin membawa anaknya ke klinik tumbuh kembang anak di Surabaya. Setiap janji temu dengan dokter tumbuh kembang anak langganan, Cecilia selalu mencoba mencari tahu ada apa dengan anaknya. Alhasil dokter pun menyarankan Cecilia untuk membuat busyboard.

Cecilia pun segera mencari informasi mengenai busyboard di Google dan langsung jatuh cinta dengan apa itu busyboard. Busyboard sendiri ternyata sudah populer di negara-negara besar terutama Eropa. Cecilia segera mencari dimana busyboard dijual di Indonesia, namun pencarian tersebut berujung nihil. Pada saat itu, tahun 2016 tidak ada orang yang menjual busyboard di Indonesia.¹

Akhirnya, Cecilia memutuskan untuk meminta suaminya membuat sendiri busyboard, karena terlihat mudah baginya. Namun, dikarenakan kesibukan dan lain sebagainya, busyboardpun tidak terbuat. Gemas karena sudah meminta kepada suami 2 bulan lamanya dan tidak mendapatkan hasil, Cecilia memutuskan untuk membuat busyboard sendiri. Berbekal bahan dan material seadanya, jadilah busyboard ala-ala pada waktu itu dari kertas karton tebal dengan items kunci-kuncian, resleting, gembok, dan lain-lain.

Betapa terkejutnya Cecilia melihat anaknya yang biasanya tidak pernah bisa duduk diam di satu tempat lebih dari 5 menit untuk bermain, kali ini bisa duduk diam dan sibuk bermain busyboard buatan Cecilia sendiri selama kurang lebih 20 menit.

“Woow..!” Itu yang dipikirkan oleh Cecilia dalam hati

Seketika itu juga Cecilia berpikir untuk membuat busyboard yang lebih kokoh, berwarna-warni, dan bagus untuk anaknya.

¹ Ika Ratna Dewi , *Wawancara*. 3 Oktober 2020.

Bersama dengan kedua adiknya, Cecilia pun memulai perjalanan membuat busyboard. Diawali dari September 2016, proses pencarian bahan, konsultasi dengan dokter tumbuh kembang anak, dan proses persiapan lainnya, akhirnya terciptalah busyboard dengan merk beezyboard pada Desember 2016.²

2. Visi dan Misi Beezy Board

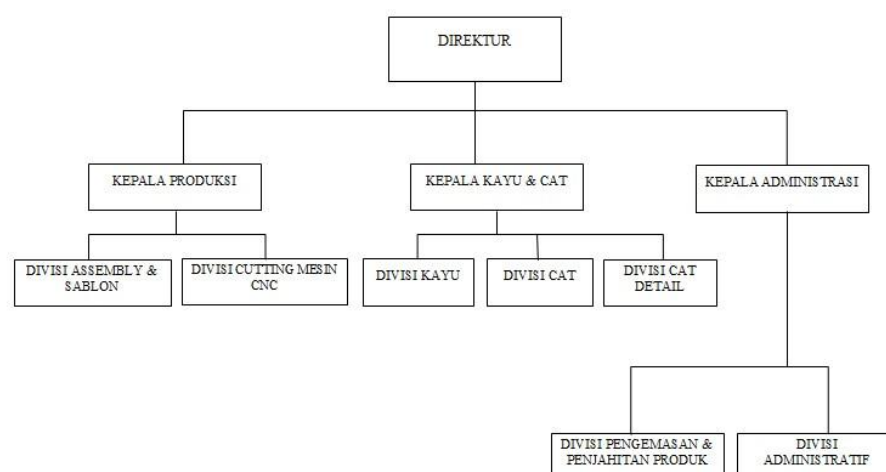
a. Visi

Menjadikan Beezy Board mainan stimulasi yang harus dimiliki semua anak-anak Indonesia dan internasional.

b. Misi

1. Menciptakan mainan edukasi.
2. Membantu gerakan *no gadget* untuk anak-anak Indonesia yang masih dibawah umur.

3. Struktur Organisasi



² Ibid.

Gambar 1.1 Struktur Organisasi Beezy Board Ponorogo

Keterangan :

a. Direktur

- 1) Memimpin dan bertanggung jawab menjalankan perusahaan.
- 2) Merencanakan, mengembangkan dan mengelola berbagai sumber pendapatan dan pembelanjaan kekayaan milik perusahaan.
- 3) Menyusun dan menetapkan berbagai strategi strategis untuk mencapai visi dan misi perusahaan.
- 4) Mengangkat dan memberhentikan karyawan.
- 5) Menjadi perwakilan perusahaan dalam hubungannya dengan dunia luar perusahaan.

b. Kepala Produksi

- 1) Merencanakan dan mengatur jadwal proses produksi
- 2) Melakukan pengawasan proses produksi supaya kualitas dan kuantitas yang dihasilkan sesuai dengan rencana.
- 3) Melaporkan kegiatan dalam bagian produksi secara berkala.
- 4) Bertanggung jawab pada semua alat produksi agar selalu prima dan peralatan produksi dapat berjalan secara maksimal.

c. Kepala Kayu dan Cat

- 1) Mengontrol dan menyiapkan persediaan bahan baku kayu dan cat.

2) Menjaga kualitas mainan dengan memilih bahan baku yang terbaik, cat yang aman untuk kesehatan anak-anak.

3) Melaporkan keluar masuknya bahan baku.

d. Kepala Administrasi

1) Melaksanakan semua sistem dan prosedur administrasi keuangan sesuai dengan ketentuan perusahaan.

2) Melakukan pemeriksaan rutin di ruangan pengemasan, penjahitan produk, dan bagian administrative.

3) Menyusun dan menyiapkan laporan bulanan.

e. Divisi Assembly dan Sablon

1) Mengelola bagian sablon setiker mulai dari desain sampai tahap akhir percetakan.

2) Bertanggungjawab merakit mainan simulasi yang dibutuhkan kedetailan.

f. Divisi Cutting Mesin CNC

Mengelola dengan tanggungjawab penuh mengoperasikan mesin catting CNC pemotongan kayu dengan pola mainan yang berukuran kecil untuk jumlah banyak.

g. Divisi Kayu

1) Memotong papan kayu yang berukuran besar.

2) Pengamplasan atau menghaluskan kayu yang sudah di potong sesuai pola.

h. Divisi Cat

Bertanggungjawab dibagian pewarnaan mainan dengan bahan cat yang aman untuk kesehatan anak-anak.

i. Divisi Cat Detail

- 1) Pengecekan mainan yang sudah diwarnai terkena cat secara merata atau belum.
- 2) Pewarnaan mainan yang berukuran kecil secara detail sehingga dibutuhkan ketelitian.

j. Divisi Pengemasan dan Penjahitan Produk

- 1) Mengerjakan dengan tanggungjawab penuh untuk pengemasan mainan yang sudah jadi secara rapi.
- 2) Mengelola dan mengoperasikan mesin jahit dari mulai pemotongan sampai pembentukan model mainan yang berbahan dasar kain.

k. Divisi Administratif

- 1) Melaporkan terkait pembayaran pajak yang harus dibayar.
- 2) Bertanggungjawab atas laporan keuangan produksi dan penjualan online.
- 3) Mencatat alamat pengirim.
- 4) Mencatat alamat, ekspedisi, dan nama-nama barang yang akan dikirim.³

³ Jennifer, *Wawancara*, 9 Maret 2021.

4. Proses Produksi

Beezy Board merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pembuatan mainan simulasi dengan bahan utama kayu. Adapun tahap dari proses pembuatan adalah sebagai berikut:

a. Tahap Pemotongan

Merupakan tahapan awal dalam pembuatan papan mainan, yang pertama pembuatan pola pada kayu sesuai dengan desain dan ukuran mainan. Selanjutnya kayu yang sudah ada polanya dipotong secara manual maupun menggunakan mesin.

b. Tahap Pngamplasan/Penghalusan Kayu

Setelah kayu dipotong sesuai dengan pola dan ukuran, kayu masuk ketahap harus di haluskan menggunakan mesin ampals atau juga menggunakan amplas manual untuk ukuran yang tidak bisa dijangkau mesin supaya hasilnya maksimal.

c. Tahap Pewarnaan/Cat

Selanjutnya adalah proses pewarnaan mainan, setelah kayu dipotong diberi warna supaya terlihat menarik dan tentu saja menggunakan bahan cat yang aman untuk anak-anak.

d. Penjemuran/Pengeringan

Proses ini untuk mengeringkan cat pada kayu kurang lebih selama 6 jam apa bila cuaca cerah.

e. Perakitan

Merupakan tahap penting setelah semua bahan siap selanjutnya adalah merakit semua komponen-komponen mainan secara rapi dan benar.

f. Fhining

Merupakan tahap dimana setelah mainan-mainan sudah dirakit kemudian harus dikontrol terlebih dahulu untuk mengecek apakah ada kerusakan sebelum dipasarkan.

g. Packing

Merupakan tahap terakhir untuk mengemas semua mainan kedalam plastic secara rapi.

B. Data Khusus

1. Gaya Kepemimpinan Spiritual di Perusahaan Beezy Board

Ponorogo

Dalam penelitian ini, peneliti memperoleh sejumlah data terkait gaya kepemimpinan melalui wawancara langsung. Dengan adanya masalah yang dialami perusahaan, owner dan manajer mulai berfikir bagaimana gaya kepemimpinan yang sesuai dengan lingkungan perusahaan.

Penerapan gaya kepemimpinan bagi seorang pemimpin sangat penting agar dapat mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan yang tidak sesuai dengan kondisi

lingkungan perusahaan akan menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman sehingga kinerja yang akan diberikan tidak maksimal.

Dengan melihat hal tersebut pemimpin perusahaan Beezy Board mencoba menerapkan gaya kepemimpinan spiritual yang dapat diterima oleh karyawan dengan baik.

Dari hasil wawancara dengan pimpinan Beezy Board Ponorogo Jennifer.

“Di perusahaan ini menejer yang menghendel semua karyawan mas, tapi seminggu sekali Owner akan melakukan pengontrolan lagsung sendiri kelokasi. Pada awalnya kami itu mengalami kesulitan untuk memanajemeni Sumber Daya Manusia yang ada di perusahaan sempat ada kasus seperti ketidak jujuran seperti mencuri dll. Kami tetap mencoba gaya kepemimpinan yang cocok harus diterapkan yang terbaik buat perusahaan dalam memimpin karyawan”.⁴

Adapun konsep kepemimpinan spiritual yang diterapkan adalah sebagai berikut:

a. Sikap Kejujuran

Sikap kejujuran dalam menjalankan usaha sangat diperlukan untuk memberikan rasa kepercayaan karyawan maupun konsumen.

Menurut hasil wawancara dengan sodara Ali Mahfud.

“Pemimpin selalu memberikan contoh untuk bekerja di sini harus dengan jujur tidak ada kebohongan perusahaan, jadi kami semua disini di ajarkan untuk selalu bisa jujur mas dalam menjalankan tugas maupun aturan-aturan yang telah dibuat. Dulu sempat ada yang ketahuan berbohong karena belum menyelesaikan jumlah mainan yang ditarjetkan tapi

⁴ Jennifer, *Wawancara*, 9 Maret 2021.

dia bilang sudah, setelah di cek masih kurang dan dia langsung diberi teguran”.⁵

Sedangkan pendapat lain dari saudara Darwati Ningtiyas mengatakan.

“Ya memang harus jujur mas, apa lagi saya diberi kepercayaan dibagian Adminm karena ini menyangkut terkait uang, jadi ya sebisa mungkin saya menjaga kepercayaan pemimpin dengan apa yang di tanamkan beliau bekerja itu dengan jujur”.⁶

Pendapat dari Jennifer mengatakan.

“Disini memang sudah ada peraturan dalam menyelesaikan pekerjaan harus bisa tepat waktu mas dengan jumlah mainan yang ditargetkan dengan bahan yang sudah di perhitungkan. Jadi, jika ada yang menyelewengkan akan ketahuan, dulu sempat ada yang melakukan pelanggaran tidak jujur ini”.⁷

Pemimpin perusahaan Beezy Board menerapkan kejujuran kepada karyawan untuk bekerja sesuai dengan sifat yang diberikan oleh pemimpin perusahaan. Harus sesuai dengan aturan-aturan yang telah dibuat perusahaan.

b. Sikap Toleransi

Kondisi lingkungan perusahaan Beezy Board memiliki perbedaan kepercayaan untuk itu pemimpin Beezy Board mengajarkan kepada seluruh karyawanya untuk saling toleransi

⁵ Ali Mahfud, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

⁶ Darwati Ningtiyas, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

⁷ Jennifer, *Wawancara*, 9 Maret 2021.

dikarenakan untuk menjalankan suatu perusahaan dibutuhkan kekompakan untuk bisa mencapai tujuan bersama. Sangat penting pemimpin disini menerapkan sikap toleransi karena dia sebagai pengerak perusahaan harus bisa mengetahui kondisi lingkungan perusahaan.

Untuk hasil wawancara dengan Jennifer yang mengatakan.

“Saya menjunjung tinggi sikap toleransi memberikan waktu kurang lebih 5 menit untuk karyawan melaksanakan kegiatan ibadah do’a jika itu semua memiliki tujuan yang baik, pemimpin percaya jika memiliki tujuan baik tentu saja itu semua juga akan berdampak baik kepada perusahaan”.⁸

Sedangkan pendapat lain yang dikatakan oleh Dinda Ayu.

“Jika waktu ibadah sudah tiba kita disuruh berhenti kerja dan melaksanakan sholat berjamaah, untuk yang akan melakukan ibadah sunah seperti sholat dhuha pemimpin akan tetap mengizinkan meskipun dijam kerja dengan catatan diberiwaktu untuk melaksanakannya”.⁹

Pemimpin Beezy Board sangat menjaga sikap untuk saling menghargai kepada sesama apa lagi disini ada perbedaan agama. Semua yang ada lingkungan perusahaan diberi kebebasan untuk menjalankan kewajibannya masing-masing, bukan hanya

⁸ Jennifer, *Wawancara*, 9 Maret 2021.

⁹ Dinda Ayu, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

mementingkan pekerjaan saja tetapi juga harus diimbangi dengan ibadahnya apa lagi yang beragama islam sudah kewajibanya untuk sholat.

c. Sikap Tegas Pemimpin

Sebagai direktur Bezzy Board yang memiliki tanggung jawab besar sebagai seorang pemimpin, dengan penerapan gaya kepemimpinan tersebut Bu Ika Ratna Dewi mersa lebih bisa tegas untuk bisa mengarahkan karyawannya.

Seperti yang disampaikan oleh Jennifer.

“Saya selalu tegas kepada karyawan dengan adanya peraturan ini mas kalo ada yang melakukan pelanggaran langsung saya tegur, dengan harapan supaya semua bisa berjalan dengan baik sesuai tujuan perusahaan”.¹⁰

Sedangkan menurut Kristian Anggraini yang mengatakan.

“Pemimpin tegas dalam beberapa hal saja, seperti ketika ada pameran atau ifen mainan beliau akan menghendel langsung dilapangan untuk mengecek kesiapan dan ada kekurangan atau tidak dalam pengerjaanya. Namun beliau terkadang tidak tegas dalam mengambil sikap kalau ada karyawan yang dating terlambat tidak sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan. Hal tersebut membuat karyawan merasa seenaknya melanggar peraturan tidak disiplin, tidak hanya masalah dating terlambat tetatpi juga masalah lainnya”.¹¹

Pemimpin hanya sering melakukan teguran lisan langsung saja, dan kurang tegas dalam hal disiplin. Hal tersebut menyebabkan para karyawan sering tidak disiplin atau

¹⁰ Jennifer, *Wawancara*, 9 Maret 2021.

¹¹ Kristian Anggraini, *Wawancara*, 20 Agustus 2021

mengulangi perbuatan melanggar aturan yang berlaku di perusahaan.

d. Membantu Satu Sama Lain

Menjadi seorang pemimpin juga harus bisa mendekat dengan baik kepada bawahannya untuk saling kerja sama. Pemimpin Beezy Board ingin mengarahkan karyawannya dengan cara memberikan contoh baik untuk saing membantu didalam bekerja ataupun hal lain. Menurut pemimpin dengan cara tersebut akan lebih efektif sehingga akan memudahkan segala urusan.

Hasil wawancara dengan Jennifer yang mengatakan.

“Kami selalu memberikan contoh terlebih dahulu kepada karyawan sebelum menyuruh mereka jadi mereka paham dan mengerti seperti apa yang harus dikerjakan dan dilakukan. Contohnya, ada karyawan yang belum bisa melakukan pekerjaannya, saya akan membantu memberi arahan langsung sampai karyawan tersebut mengerti”.¹²

Sependapat dengan saudara Jennifer, Darwati Ningtiyas juga mengatakan.

“Pemimpin disini itu tidak hanya menyuruh saja mas, kalau misal dalam hal pekerjaan ada karyawan yang mengalami kesulitan beliau akan membantunya. Sama mas, kita sesama karyawan pun akan saling membantu apa bila ada yang mengalami masalah atau kesulitan. Untuk hal lain beliau juga baik, contoh ketika jam sudah masuk waktu ibadah beliau akan mengingatkan untuk segera melaksanakan. Karena beliau juga tau kalau itu kewajiban karyawan yang beragama islam seperti saya”.¹³

¹² Jennifer, *Wawancara*, 9 Maret 2021.

¹³ Darwati Ningtiyas, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

e. Sikap Disiplin

Disiplin merupakan sikap yang wajib dalam diri semua individu begitu juga seorang pemimpin.

Seperti halnya apa yang diungkapkan oleh Jennifer.

“Semua yang bekerja disini harus bisa disiplin, disini juga sudah ada peraturan yang harus dipatuhi semua yang bekerja di sini, sudah ada SOP, jadi seluruh yang ada di perusahaan ini tidak hanya karyawan saja yang harus mematuhi aturan yang telah dibuat. Kalau mengenai sanksi, yaa memang ada tapi kita lihat terlebih dahulu kesalahan apa yang dilanggar”.¹⁴

Menurut hasil wawancara dengan Dinda Ayu yang mengatakan.

“Saya tau aturan-aturan yang ada di sini, apalagi di divisi saya (cat detail) seluruh anggota wajib mematuhi. Meski terkadang masih melakukan kesalahan tetapi kita berusaha memperbaikinya”.¹⁵

Sedangkan pendapat lain dari Ali Mahfud mengungkapkan.

“Biasanya disini paling sering itu karyawan datang terlambat, dan itu ada sanksinya pemimpin akan memotong gaji mereka yang terlambat sesuai dengan seberapa lama mereka terlambat biasanya perjamnya itu 5000 mas”.¹⁶

“iyaa mas, saya pernah ditegur secara langsung karena lalai tidak menggunakan alat keamanan seperti masker, karena disini masker sebagian dari alat keamanan kita dalam bekerja karena lingkungan kami yang berdebu dari potongan kayu dan bau cat yang menyengat”.¹⁷

¹⁴Jennifer, *Wawancara*, 9 Maret 2021.

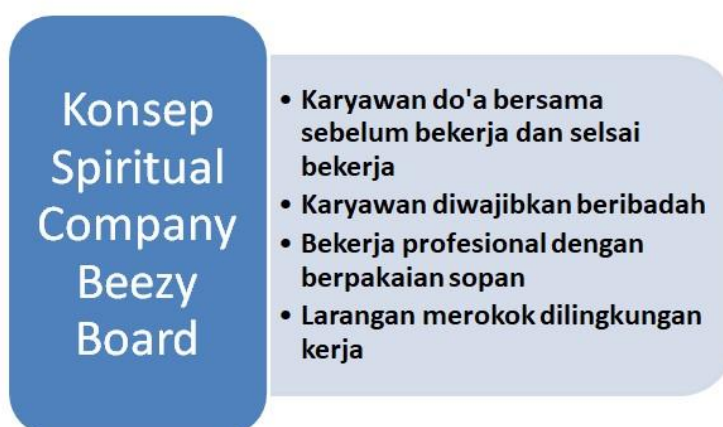
¹⁵Dinda Ayu, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

¹⁶Ali Mahfud, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

¹⁷Ibid.

Pemimpin perusahaan Beezy Board selalu mengedepankan disiplin dalam bekerja dan telah adanya aturan-aturan yang berlaku di perusahaan. Tetapi pemimpin terkadang masih kurang tegas dalam memberikan sanksi.

a. Penerapan Program Spiritual



Gambar 1.2 Program Spiritual Beezy Board Ponorogo

1) Karyawan do'a bersama sebelum bekerja dan selesai bekerja

Manager Beezy Board beserta para karyawan yang terlibat dalam kegiatan perusahaan diwajibkan untuk mengikuti kegiatan do'a bersama sebelum dan sesudah bekerja. Dengan berdo'a kita meyakini dan berharap agar diberikan keselamatan dan kelancaran ketika akan melaksanakan kegiatan bekerja.

Dari hasil wawancara dengan pimpinan Jennifer yang mengatakan.

"Saya selalu mengajak dan mengumpulkan terlebih dahulu seluruh karyawan untuk do'a bersama menurut

kepercayaan masing-masing sebelum dan sesudah bekerja. Dengan maksud dan tujuan supaya kita semua diberi kesehatan dan juga kita semua jadi bisa lebih dekat sesama karyawan biar terjalin rasa kekeluargaan".¹⁸

Sama seperti yang disampaikan oleh Jennifer, Eko Suryanto juga mengatakan.

"Betul, kami disini saat pagi hari sebelum memulai bekerja dan sore hari sebelum pulang akan melakukan do'a bersama terlebih dahulu, sekalian melakukan evaluasi terkait pekerjaan selama satu hari itu ada kendala atau masalah saat bekerja".¹⁹

2) Karyawan diwajibkan beribadah

Banyak saat ini perusahaan-perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya dalam hal ibadah, itu dirasakan pada karyawan yang beragama Islam. Beezy Board dengan konsep baru saling toleransi kepada umat yang beragama, mencoba memperhatikan kepada karyawan yang beragama Islam dalam hal ibadah. Perusahaan menyediakan tempat ibadah dan memberikan waktu untuk sholat jama'ah kepada karyawannya yang mayoritas beragama Islam.

Menurut hasil wawancara dengan Eko Suryanto.

"Ketika jam istirahat disini sebenarnya sudah disuruh untuk segera melakukan sholat berjamaah, tetapi ya terkadang masih ada aja yang memilih melakukan sholat sendiri, alhamdulillah saya tetap bisa melaksanakan ibadah

¹⁸ Jennifer, *Wawancara*, 9 Maret 2021.

¹⁹ Eko Suryanto, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

dan tidak pernah menyinggalkan kewajiban saya sebagai umat muslim".²⁰

Kalau menurut Ali Mahfud juga berpendapat.

“Disini ketika hari jum’at akan tutup lebih awal sekitar jam setengah dua belas mas, supaya kita karyawan yang lali-laki bisa berangkat ke masjid untuk sholat jum’at, terus istirahat makan kemudian masuk lagi jam satu”.²¹

3) Bekerja profesional dengan berpakaian sopan

Bekerja secara profesional sudah menjadi tuntutan dari perusahaan untuk para karyawan. Beezy Board menuntut agar semua bisa bekerja secara profesional sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan, tidak hanya menuntut tetapi pemimpin juga memberi perhatian dan arahan kepada karyawan agar pekerjaan yang diinginkan bisa dikerjakan sesuai dengan yang diharapkan.

Hasil wawancara dengan Jennifer yang mengatakan.

"Karyawan diharuskan bisa perpenampilan rapi tidak ada larangan untuk karyawan yang beragama Islam untuk memakai jilbab, jadi kami menganjurkan supaya mereka merasa nyaman saat bekerja di perusahaan ini".²²

Sedangkan menurut Darwati Ningtiyas yang mengatakan bahwa.

²⁰ Ibid.

²¹ Ali Mahfud, *Wawancara*, 20 Agustus 2021

²² Jennifer, *Wawancara*, 9 Maret 2021.

“Saat bekerja harus berpakaian rapi mas, yang wanita tidak ada larangan memakai jilbab dan tidak diwajibkan juga. Tapi untuk kerapian tidak ada standarnya sih hanya sesuai dengan tempatnya aja. Kalau dibidang pemotongan kayu dan cat memang menggunakan pakaian biasa karena mau tidak mau akan terkena debu dan cat yang penting sewajarnya tetap tertutup. Intinya itu pakaian yang sopan dan tidak mengganggu pekerjaan supaya kita bisa bekerja secara profesional”.²³

4) Larangan merokok di lingkungan kerja

Merokok merupakan kegiatan yang merugikan bahaya untuk kesehatan dan juga suatu hal pemborosan. Karyawan juga menyadari hal itu secara mereka menganut ajaran Islam dimana kegiatan merokok sesuatu yang merugikan untuk dirikita dan orang lain. Beezy Board bisa mengadopsi program tersebut kedalam konsep spiritual untuk memberikan larangan kepada semua karyawan untuk merokok di lingkungan kerja.

“Saya tau mas, di sini ada peraturan tidak diperbolehkan untuk merokok dilingkungan kerja dan kantor. Mungkin tujuannya untuk menjaga keselamatan dan kesehatan kita semua yang bekerja disini mas, karena disini bahan-bahannya itu juga mudah terbakar”.²⁴

Pemimpin Beezy Board selalu memberikan pemahaman kepada karyawan mengenai dampak negatif merokok. Pemimpin selalu menghimbau kepada karyawannya bahwa

²³ Darwati Ningtiyas, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

²⁴ Ali Mahfud, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

merokok suatu hal yang buruk dengan adanya program larangan merokok di lingkungan kerja.

b. Pengontrolan Program Perusahaan

1) Pengontrolan disetiap konsep spiritual

Beezy Board dengan program baru yang dibuat perusahaan mengadopsi dari lingkungan perusahaan ke konsep spiritual juga tidak lupa selalu melakukan pengontrolan dalam menjalankan program tersebut. Pengontrolan yang dilakukan dengan memantau berjalanya program tersebut dimaksudkan supaya program bisa berjalan sesuai yang diharapkan perusahaan.

“Saya selalu melakukan pengontrolan di sini mas, tapi manger disini lah yang setiap hari rutin melakukan kegiatan pengontrolan kinerja karyawan dan program perusahaan secara langsung”.²⁵

Seperti halnya pengontrolan terhadap kerja karyawan yang langsung di pantau oleh manager, begitu juga untuk aturan-aturan dan program spiritual di awasi oleh manager.

2) Melakukan sistem absensi pada program perusahaan

Dari hasil wawancara dengan Jennifer yang memberikan penjelasan terkait sistem absensi.

²⁵ Jennifer, *Wawancara*, 9 Maret 2021.

“Iya mas, kretika kita kumpul sebelum melakukan do’a bersama akan terlebih dahulu saya cek siapa yang belum ada supaya semua bisa mengikuti dan terbiasa dengan program ini”.²⁶

“Ada mas, disini ada sistem absensi saat pagi hari dan sore hari jadi kita dituntut bisa disiplin tepat waktu, saya juga berusaha seperti apa yang di harapkan pemimpin untuk perusahaan ini”.²⁷

Bezy Board menanamkan kepada karyawanya untuk selalu mengikuti program ini pemimpin memberi arahan seperti ini pasti ada maksud baik untuk diri kita masing-masing. Semua agama mengajarkan hal baik untuk selalu berdo’a terlebih dahulu ketika sebelum dan sesudah melakukan pekerjaan.

3) Pemberian *Reward* dan *Punishment*

Bezy Board memberikan sistem reward dan punishment kedalam program yang dibuat. Meskipun tidak diberlakukan kedalam semua program, yaitu hanya dalam program do’a bersama dikarenakan kegiatan ini dilakukan saat sebelum bekerja. Secara tidak langsung program ini juga mengajak karyawan untuk berangkat kerja tepat waktu.

²⁶ Ibid.

²⁷ Dinda Ayu, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

"Saya akan memberikan reward untuk karyawan yang bisa menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tidak pernah melanggar peraturan dan program perusahaan dengan hitungan selama satu bulan".²⁸

Bentuk reward yang diberikan Beezy Board kepada karyawan yang berangkat tepat waktu dan mengikuti program tersebut diberikan bonus berupa uang. Pemimpin memberikan apresiasi tersebut supaya karyawan lebih semangat untuk mengikuti program yang dibuat perusahaan. Disisi lain hal ini pemimpin memiliki tujuan agar karyawan lebih disiplin akan waktu sehingga secara bersama bisa menjalankan dua program spiritual dan disiplin untuk berangkat bekerja tepat waktu. Selain itu Beezy Board juga memberikan sanksi dalam sistem konsep spiritual yang sudah di jalankan saat ini. Punishment yang sudah di terapkan yaitu pada larangan merokok dalam lingkungan kerja. Sanksi ini sudah diberlakukan supaya karyawan bisa disiplin dan menaati peraturan yang dibuat perusahaan.

"Ya ada aja karyawan yang membandel mas, ketika saya tau ya akan langsung saya tegur terlebih dahulu dan memberikan pemahaman kepada mereka".²⁹

²⁸ Jennifer, *Wawancara*, 9 Maret 2021.

²⁹ Ibid.

Diberikan sanksi kepada karyawan yang melakukan pelanggaran dengan peringatan teguran terlebih dulu. Selanjutnya apa bila sudah diberi peringatan tapi masih mengulangin kesalahn yang sama akan diberikan tindakan tegas berupa PHK.

4) Kendala

Dalam penerapan gaya kepemimpinan spiritual terdapat pula hambatan atau kendala yang dialami perusahaan Beezy Board. Kendala yang dialami perusahaan berasal dari internal atau dalam perusahaan itu sendiri.

- a) Program belum mampu berjalan dengan konsisten dan maksimal
Beezy Board belum bisa menerapkan progam kepemimpinan spritual secara konsisten dan maksimal.

"Ada mas, disini ada sistem absensi saat pagi hari dan sore hari jadi kita dituntut bisa disiplin tepat waktu, saya juga berusaha seperti apa yang di harapkan pemimpin untuk perusahaan ini".³⁰

Belum bisa berjalannya progam secara konsisten dan maksimal dapat dilihat dari program yang tidak berjalan dengan maksimal tentunya berdasarkan faktor-faktor yang menyebabkan progam tidak bejalan seperti apa yang di harapkan.

³⁰ Eko Suryanto, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

- b) Tidak ada bagian khusus yang mengawasi program spiritual company

Menurut manager yang ikut terlibat program sistem spiritual dalam melakukan penerapan sistem Beezy Board belum sempurna melakukannya. Ada beberapa penyebab salah satu faktor yang menyebabkan sistem belum bisa berjalan secara maksimal yaitu dalam penerapan sistem spiritual company belum adanya bagian khusus yang mengawasi jalannya sistem.

"Kalau kendala memang ada sih mas, belum ada bagian khusus yang mengawasi program Spiritual Company itu yang membuat beberapa program jadi terhambat atau kurang berjalan dengan baik".³¹

Saat ini HRD menyerahkan tugas pengontrol kepada manager dirasa lebih efektif karena manager yang mengerti kondisi perusahaan. Meskipun menyerahkan pengontrolan terhadap program kepada manager dirasa lebih baik karena yang sering berinteraksi dengan karyawan langsung dan mengerti kondisi perusahaan setiap hari. Dikarenakan manager memiliki tugas sendiri sehingga berpengaruh kurang maksimal dalam pengontrolan program *Spiritual Company*.

³¹ Jennifer, *Wawancara*, 9 Maret 2021.

Dari beberapa penjelasan diatas dapat diperoleh data bahwa dari cara memimpin pemimpin masih kurang bisa tegas dalam memberikan sanksi kepada karyawan yang melakukan pelanggaran dan kurangnya pengontrolan secara langsung ke perusahaan itu perlu diperbaiki untuk bisa meghendel seluruh karyawan, untuk sikap jujur, sikap toleransi, membantu atau sama lain susah dijalankan dengan baik selalu menjaga hubungan sedekat mungkin dengan para karyawan.

2. Dampak penerapan gaya kepemimpinan spiritual di Perusahaan

Beezy Board Ponorogo

Penerapan suatu sistem dalam perusahaan pasti akan memberikan dampak bagi perusahaan tersebut. Dampak tersebut bisa berupa dampak positif maupun dampak negatif. Hal tersebut akan dirasakan pertama oleh karyawan. Apabila dampak tersebut positif maka akan berdampak baik juga ke kinerja sehingga bisa mempercepat perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sebaliknya jika dampak yang ditimbulkan negatif maka akan menghambat perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Seperti yang di alami perusahaan Beezy Board Ponorogo saat ini dalam menerapkan konsep spritual. Sistem yang belum banyak diterapkan oleh kebanyakan perusahaan tersebut memberikan banyak dampak kepada perusahaan Beezy Board.

“Tentu saja ada dampaknya mas, kami juga mendapatkan dampak negatif, tapi juga merasakan banyak dampak positif yang timbul, dampaknya jadi lebih nyaman lebih tegas kepada karyawan dengan adanya sistem ini. Harus bisa mengerti dalam memimpin dan membimbing karyawan. Kita juga selalu mengingatkan kepada karyawan bahwa bisnis juga untuk beribadah”.³²

Eko Suryanto juga mengatakan hal yang sama bahwa.

“Dampaknya ada mas, kalo dari penglihatan saya memang ada dampaknya yang saya rasakan jadi tau kalo bekerja itu bukan hanya utuk uang saja melaikan juga ibadah, tapi juga ada temen yang lain merasa tidak cocok”.³³

Beezy Board Ponorogo saat ini dalam fase menerapkan konsep *spritual company*. Sistem yang belum banyak diterapkan oleh kebanyakan perusahaan konvensional menerapkan tersebut memberikan banyak dampak kepada perusahaan Beezy Board.

a. Dampak Positif

- 1) Rasa nyaman dengan gaya kepemimpinan spritual di perusahaan

Dampak positif yang dirasakan oleh para pekerja di lingkungan perusahaan dengan konsep *spritual company*.

Dengan sistem tersebut pemimpin bisa lebih tegas dan nyaman dalam mengarahkan para bawahannya.

"Kalo dari saya sendiri, yang sholatnya masih tidak tepat waktu ketika di lingkungan seperti ini karyawan

³² Jennifer, *Wawancara*, 9 Maret 2021.

³³ Eko Suryanto, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

mengerjakan sholat tepat waktu, saya melihat mereka jadi termotivasi untuk menjadi seperti mereka juga. Dari saya yang sholatnya belum bisa tepat waktu jadi belajar untuk bisa tepat waktu. Nyaman lah mas pokoknya disini".³⁴

Menurut hasil wawancara dengan Darwati Ningtiyas yang mengatakan.

"Kita kerja disini juga ada nilai ibadah tidak hanya untuk uang, dengan lingkungan spieitual yang mendukung kita jadi lebih bisa konsisten mengerjakannya tidak ada yang menghalangi mas".³⁵

- 2) Berkurangnya pelanggaran dan meningkatkan kualitas kinerja karyawan

Beezy Board sempat mengalami adanya pelanggaran didalam perusahaan. Dari adanya kejadian pelanggaran seperti itu pemimpin mencoba menerapkan sistem dengan unsur nilai agama. Hasilnya seperti apa yang diharapkan owner, melalui penerapan sistem *spritual company* banyak mengalami kemajuan yang signifikan dan perubahan positif seperti berkurangnya pelanggaran-pelanggaran di dalam perusahaan.

"Saya berusaha membaca karakter karyawan dan melihat kondisi lingkungan perusahaan dan pemimpin seperti apakah yang mereka butuhkan. Saya selalu menganggap bahwa kita semua disini itu keluarga tidak ada yang di beda-bedakan, menciptakan

³⁴ Diki Dwi Nandar, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

³⁵ Darwati Ningtiyas, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

lingkungan kerja yang nyaman karyawan bisa bekerja maksimal dan memahami aturan dan program perusahaan".³⁶

Sedangkan hasil wawancara dengan Darwati Ningtiyas yang mengatakan.

“Lebih bisa bekerja dengan semangat selalau menaati aturan karena pemimpin sudah memberikan kepercayaan pada kita dan beliau juga baik memberi kemudahan dari hal apapun untuk kita”.³⁷

Sampai saat ini perusahaan mengalami banyak kemajuan dengan menerapkan gaya kepemimpinan spritual. Hal ini ditunjukkan dari alasan mengapa pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan tersebut adalah karena banyaknya pelanggaran tidak disiplin, tidak jujur yang dilakukan beberapa karyawan,

b. Dampak Negatif

Dampak negatif adalah dampak yang paling diantisipasi dan dihindari oleh perusahaan dalam menjalankan bisnis. Tapi tidak semudah itu untuk menghindari dampak negatif hal tersebut pasti akan dialami setiap perusahaan. Hal yang dapat dilakukan perusahaan adalah bagaimana cara agar bisa

³⁶ Jennifer, *Wawancara*, 9 Maret 2021.

³⁷ Darwati Ningtiyas, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

mengatasi dan tidak menghambat pertumbuhan mencapai tujuannya.

1) Penolakan atau pengunduran diri dari karyawan

Penolakan merupakan hal biasa dalam penerapan sistem dalam sebuah perusahaan. Bentuk penolakan yang dialami Beezy Board Ponorogo berupa pengunduran diri karyawan dari perusahaan. Pengunduran diri bisa diartikan sebagai bentuk protes dari karyawan terkait kebijakan yang diterapkan perusahaan.

"Pernah ada karyawan yang melakukan pengunduran diri atau keluar dari perusahaan ini mas, ya mungkin dia sudah mendapatkan pekerjaan baru yang lebih cocok buat dia atau mungkin hal lain. Karena yang bekerja disini itu masih muda dan kebanyakan lulusan SMP dan SMA yang emosi dan pemikirannya tidak setabil lebih susah di atur. Beda dengan yang dibagian kantor itu tentu saja dengan pendidikan S1 dengan sekil dan pengalaman yang berbeda tentu saja akan lebih mudah dikondisikan".³⁸

"Teman saya sesama karyawan disini kemarin memang pernah ada yang mengundura diri memilih berhenti bekerja. Dia sih merasa terlalu banyak aturan dari perusahaan, anggapan dia seolah-olah terlalu diatur oleh pemimpin".³⁹

³⁸ Jennifer, *Wawancara*, 15 Maret 2021.

³⁹ Ali Mahfud, *Wawancara*, 20 Agustus 2021.

Beezy Board pernah mengalami bentuk penolakan dari karyawan berupa pengunduran diri. Karyawan yang merasa tidak cocok atau tidak bisa menyesuaikan dengan sistem yang dibuat ada yang memilih untuk mengundurkan diri dari perusahaan. Dari penolakan karyawan terkait dengan kepemimpinan spiritual, pemimpin mencoba melakukan upaya yang dapat membuat karyawan bisa menerima gaya kepemimpinan tersebut.

Upaya yang dilakukan Beezy Board untuk menghadapi karyawan yang sulit diarahkan agar mau disiplin menaati aturan-aturan dan program *Spiritual Company* yang diterapkan perusahaan dengan memberikan pengertian kepada karyawan.

Perusahaan tidak langsung memberi surat peringatan kepada karyawan yang melanggar atau tidak mematuhi aturan dan konsep spiritual, Beezy Board akan memberi arahan terlebih dulu. Arahan yang diberikan berupa ketika sudah waktunya jam ibadah pekerjaan yang belum selesai ditinggalkan dulu untuk melaksanakan ibadah, selain itu perusahaan juga menyuruh karyawan yang akan melakukan ibadah sunah saat jam kerja tetap diperbolehkan. Perusahaan beranggapan jika melakukan sesuatu dengan

tujuan yang baik pasti akan menimbulkan dampak yang baik kedalam perusahaan.

Selain itu memberikan semangat kepada karyawan dalam menjalankan aturan-aturan dan program *Spesial Company*. Pemberian semangat dilakukan agar bisa mendorong karyawan mau menjalankan program tersebut sehingga mereka bisa nyaman dalam bekerja dengan lingkungan perusahaan yang dibuat tanpa membedakan satu sama lain.

Dari beberapa penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan spiritual yang diterapkan memberikan dampak kepada perusahaan. Dampak positif yang dirasakan rasa nyaman yang dirasakan karyawan dan kinerja karyawan jadi lebih baik dengan nilai ibadah tetap terjaga dan semangat bekerja menjadi meningkat. Perusahaan juga merasakan dampak negatif adanya penolakan dari karyawan karena ada juga karyawan yang tidak bisa menerima aturan-aturan dari gaya kepemimpinan dan sistem perusahaan sehingga memilih untuk mengundurkan diri.

C. Analisis

1. Gaya Kepemimpinan Spiritual di Perusahaan Beezy Board

Ponorogo

Menjadi seorang pemimpin merupakan sebuah amanah sangat besar yang harus dilaksanakan dengan baik dan penuh tanggung jawab terkait gaya kepemimpinan yang diterapkan diperusahaan. Seorang pemimpin dalam sebuah organisasi merupakan sosok yang mempunyai peran penting terkait mau dibawa kemana organisasi atau perusahaan tersebut. Peran seorang pemimpin sangat lah penting diperlukan untuk mengerakkan dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk bisa mencapai tujuan perusahaan. Manajemen mempunyai peran atau fungsi sebagai perencana, pengorganisasir, melakukan evaluasi dan juga mengontrol setiap aktivitas didalam organisasi dan administrasi. Dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan tersebut bergantung pada kepemimpinannya. Apakah kepemimpinan tersebut mampu mengerakkan sumber daya manusia, alam, sarana, dana dan waktu secara efektif dan efisien.

Menurut Fry, di dalam mewujudkan keberhasilan pemimpin diperlukan gaya kepemimpinan spiritual kumpulan nilai-nilai sikap, dan prilaku seseorang yang diperlukan dan digunakan untuk mempengaruhi maupun memotivasi diri sendiri dan juga orang lain untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditentukan, kepemimpinan spiritual akan memunculkan beberapa sifat seperti kejujuran, sikap

seperti saling menghargai, menghormati, dan membantu satu sama lain bahkan kepemimpinan spriritual memiliki perilaku yang berbeda dengan kepemimpinan yang lainnya karena kepemimpinan dalam hal ini bukanlah hanya dipandang sebagai sebuah urusan yang terkait dengan sesama manusia atau bisnis untuk mencari uang dan keuntungan, melainkan juga terkait dengan urusan kepada Tuhannya.⁴⁰

Perusahaan Beezy Board Ponorogo telah menerapkan beberapa poin tersebut dengan melakukan perbaikan pada manajemen yang pada saat itu mengalami krisis didalam internal perusahaan agar masalah tersebut segera terselesaikan dan tidak berimbas kepada produktivitas perusahaan. Perusahaan ini menerapkan gaya kepemimpinan sesuai dengan karakter yang ada dalam teroi Fry meliputi kejujuran. Pemimpin perusahaan memberikan motivasi tentang sifat kejujuran yang harus dimiliki setiap individu dalam bekerja. Beezy Board selalu menuntut seluruh karyawannya untuk mempunyai sifat jujur dalam bekerja, maka dari situ pemeimpin selalu mendekat kepada karyawn untuk saling bertukar pikiran untuk bisa mengetahui apa yang kurannng dari pemimpin perusahaan. Dengan itu pemimpin selalu memberikan contoh baik kepada karyawannya sehinga karyawan akan bisa meniru seperti apa yang diinginkan

⁴⁰ Louis W Fry, *Toward a Theory of Spiritual Leadership*, (Grenwich: Elsevier, 2003), 369.

pemimpin. Jadi, karena pemimpin kurang dalam pengontrolan secara langsung hanya sesekali mengecek diperusahannya, ada karyawan yang melakukan kecurangan tidak bisa menyelesaikan jumlah target pekerjaannya yang sudah ada peraturan itu dibuat perusahaan. Pemimpin hanya memberikan tindakan berupa teguran langsung secara lisan.

Saling menghargai atau toleransi yang diterapkan oleh pemimpin perusahaan Beezy Board yaitu mengajarkan kepada seluruh karyawannya untuk saling menghargai satu sama lain meski memiliki perbedaan suku ras maupun agama, pemimpin tidak mementingkan diri sendiri justru menganggap semua karyawan seperti kerluarga jika jam waktu istirahat dan ibadah pemimpin akan menyuruh untuk segera meniggalkan perkerjaanya untuk menjalankan ibadah sholat bagi yang beragama muslim dan apa bila ada yang ingin melaksankn sholat sunah di jam kerja pun pemimpin akan mengizinkan jika itu sesuatu hal yang baik tentu juga akan memberikan hal baik kepada perusahaan jadi pemimpin bisa menjalankan sikap saling toleransi yang diterapkan.

Disiplin yang di ajarkan pemimpin didalam perusahaan yaitu dengan mengedepankan untuk bekerja tepat waktu dan menghormati segala aturan yang telah dibuat perusahaan dengan cara tidak melanggar aturan tersebut yang telah menjadi kebijakan pemimpin. Pemimpin memberikan sistem absensi untuk mengontrol karyawan

agar bisa berangkat kerja tepat waktu dan memberikan sanksi denda bagi karyawan yang terlambat sehingga bisa memberi efek jera bagi yang membandel, meski begitu masih ada beberapa karyawan yang masih terlambat, karena pemimpin masih kurang tegas kepada karyawan yang sering melakukan pelanggaran hanya diberikan teguran lisan. Jadi pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan dengan memberikan contoh disiplin terlebih dahulu kepada bawahannya meskipun belum berhasil secara maksimal karena masih kurang tegas dalam memberikan sanksi kepada yang melanggar peraturan.

Sikap membantu satu sama lain yang ditanamkan seorang pemimpin supaya bisa kerja sama dengan baik sesuai tujuan perusahaan. Pemimpin mengajarkan agar bisa saling membantu dalam hal apapun, seperti halnya ketika ada karyawan yang mengalami masalah atau kesulitan supaya kita sebagai tim didalam perusahaan untuk membantunya secara langsung agar pekerjaan bisa terselesaikan dengan baik. Jadi pemimpin bisa menanamkan untuk saling membantu satu sama lain dengan para karyawan bekerja sama yang baik sebagai tim dan keluarga di perusahaan Beezy Board.

Jadi, kesimpulannya pemimpin Beezy Board menggunakan gaya kepemimpinan spiritual dengan menjalankan beberapa nilai-nilai sikap yang ada pada kepemimpinan spiritual. Pemimpin belum mampu menjalankan atau masih kurang maksimalnya dalam memberikan sanksi tegas kepada karyawan yang melakukan pelanggaran

peraturan yang telah dibuat. Pemimpin perlu lebih mengikatkan lagi dalam pengontrolan secara langsung dan bertahap diperusahaan sehingga bisa mengawal karyawan secara maksimal. Dan harus lebih tegas dengan adanya peraturan yang telah dibuat kedisiplin, karena kurang ketegasan dari pemimpin menjadikan karyawan sering melakukan pelanggaran.

2. Dampak Penerapan Gaya Kepemimpinan Spiritual di Perusahaan Beezy Board Ponorogo.

Dampak adalah sesuatu yang diakibatkan oleh sesuatu yang dilakukan, bisa positif atau negatif atau pengaruh kuat yang mendatangkan akibat baik negatif maupun positif.⁴¹ Dalam penerapan gaya kepemimpinan spiritual dari semangat dan kegigihan pemimpin Beezy Board untuk membuat karyawan menerima perubahan tersebut, perusahaan bisa merasakan dampak positif.

Komitmen organisasi, orang-orang dengan rasa panggilan dan keanggotaan akan menjadi terikat, setia, dan ingin tinggal di organisasi yang memenuhi kebutuhan spiritual ini. Menurut analisis di Beezy Board ada beberapa karyawan yang bisa merasakan kenyamanan dari gaya kepemimpinan di perusahaan ini, dengan lebih dekat sama mereka, selalu mengingatkan untuk tidak melupakan kewajiban mereka sendiri karena hanya untuk pekerjaan.

⁴¹ Waralah Cristo, *Pengertian Tentang Dampak*, (Jakarta Bandung Alfabeta, 2008), 12.

Produktivitas unit, orang-orang yang mengalami panggilan dan keanggotaan akan termotivasi untuk mendorong peningkatan dan produktivitas unit kerja secara terus menerus untuk membantu keberhasilan organisasi. Menurut analisis di perusahaan Beezy Board ada berkurangnya pelanggaran karyawan dan kinerja lebih baik karena pemimpin percaya dan selalu baik memberikan kemudahan kepada karyawan. Dampak positif gaya kepemimpinan spiritual memiliki dampak yang sangat berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan, hasil kerja yang dihasilkan menjadi lebih baik. Sehingga peran pemimpin dalam suatu perusahaan merupakan figur yang tepat untuk menaruh harapan yang akan menjadikan sesuatu yang baik terhadap perusahaan yang dipimpinnya. Segala aktifitas atas dasar pengabdian kepada Tuhan yang pengabdian untuk orang lain dan perusahaannya. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual cocok diterapkan pada tempat yang mayoritas muslim seperti di lingkungan dan para karyawan perusahaan Beezy Board. Dengan cara ini karyawan dalam perusahaan Beezy Board juga dengan sukarela untuk menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya sesuai dengan waktu yang ditentukan.

Selain dampak positif dari penerapan gaya kepemimpinan spiritual tersebut juga menimbulkan dampak negatif terhadap perusahaan. Dampak negatif yang ditimbulkan ialah penolakan atau pengunduran diri dari karyawan. Ada beberapa faktor alasan penolakan yang

dilakukan yaitu pertama karena mereka memiliki keberanian untuk melakukan penolakan (*denial*), mereka merasa memiliki *bargaining* atau kekuatan sebanding untuk melakukan penolakan, yang terakhir ialah *apatis* yaitu mereka ingin mencari selamat dari kebijakan-kebijakan baru dari perubahan tersebut.⁴²

Adanya penolakan pengunduran dari karyawan seperti protes terhadap kebijakan dan program yang telah dibuat karena merasa memiliki kekuatan. Dengan melakukan protes, mereka merasa kebijakan tersebut tidak akan diterapkan. Tetapi pemimpin perusahaan tidak langsung memberikan hukuman kepada karyawan yang tidak patuh, melainkan dengan kasih sayang perhatian melakukan pendekatan secara langsung ke karyawan yang belum bisa menerima. Pemimpin harus mampu untuk membuat bawahannya menerima meyakini, dan berperilaku sesuai dengan visi yang ditawarkan, terlebih dahulu yang harus meyakini bahwa visi tersebut adalah benar dan merupakan solusi di masa depan. Seperti yang dilakukan oleh perusahaan Beezy Board pada awal penerapan gaya kepemimpinan, pemimpin meyakini bahwa perubahan yang dilakukan merupakan hal yang dianggap benar dan dapat sebagai solusi dimasa depan. Pemimpin Beezy Board membuktikan tidak hanya menempatkan diri sebagai orang yang memberikan perintah kepada karyawannya namun dengan merangkul dan mendekati karyawannya

⁴² Toto Tasmara, *Spiritual Centered Leadership*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2006), 72.

dengan kasih sayang. Jadi kesimpulannya masih didapati penolkan dari karyawan atas gaya kepemimpinan di perusahaan Beezy Board karena karyawan tersebut tidak bisa menerima dengan banyaknya program-program dan aturan dari pemimpin.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang mengacu pada rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Dalam memimpin perusahaannya, Beezy Board Ponorogo memilih menggunakan gaya kepemimpinan spiritual dengan melihat lingkungan tempat kerja untuk memimpin perusahaannya. Dengan nilai-nilai sikap pada kepemimpinan spiritual seperti kejujuran, sikap saling menghargai, menghormati, dan membantu satu sama lain. Dari kelima sikap tersebut bisa dikatakan belum semuanya dijalankan dengan baik masih membutuhkan perbaikan terkait di kedisiplinan dan kurang tegasnya pemimpin dalam memberikan sanksi. Pemimpin perlu mengikat lagi dalam pengontrolan secara langsung diperusahaan sehingga bisa mengawal karyawan secara maksimal.
2. Dampak penerapan gaya kepemimpinan spiritual memberikan dampak positif kepada perusahaan ditunjukkan dari loyalitas kerja karyawan, kinerja karyawan lebih baik, dan rasa nyaman bekerja di lingkungan perusahaan hasil kerja menjadi maksimal. Dampak negatif yang dirasakan perusahaan adanya penolakan atau pengunduran diri dari karyawan. Karyawan yang merasa tidak bisa menerima aturan dan program kepemimpinan tersebut memilih untuk keluar dari perusahaan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka ada beberapa saran dari penulis, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan spiritual yang diterapkan oleh Beezy board sudah cukup baik, dilihat dari perubahan-perubahan positif dari perusahaan seperti kinerja karyawan semakin baik dan pelanggaran yang semakin berkurang. Tetapi masih ada yang perlu diperbaiki lagi, pemimpin harus bisa lebih tegas dalam mengambil keputusan, dan juga bisa menerima saran dari bawahannya. Lebih serius lagi dalam mendalami konsep spiritualitas yaitu bukan hanya sekedar sahreng namun harus belajar langsung ke lapangan di perusahaan yang telah menerapkan *spiritual company* dengan baik sehingga dapat mengambil langsung proses dari spiritual seperti kepemimpinan maupun program-program yang diterapkan.
2. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan untuk memperluas penelitian sehingga diperoleh informasi yang lebih lengkap mengenai kepemimpinan spiritual dan program-program yang tepat untuk dijalankan di perusahaan dengan konsep spiritual.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajabar. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: DEEPUBLISH. 2020.
- Bene fi el. M Fry L. Geigle D. *Spiritualitas dan religion di tempat kerja: teori, dan penelitian*. Spiritual Religi Psikologi, 2014.
- Cristo, Waralah. *Pengertian Tentang Dampak*. Jakarta Bandung Alfabeta. 2008.
- fahmi, Irham. *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Bandung : Alfabeta. 2013.
- Fitrah, Muh dan Luthfiah. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Tindakan Kelas & Studi Kasus*. Jawa barat: CV Jejak. 2017.
- Fry, Louis W. *Toward a Theory of Spiritual Leadership*. Grenwich: Elsevier. 2003.
- Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif Teori & Praktik*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2013.
- House, Peter G Nort. *Kepemimpinan Teori & praktek*. Jakarta: PT Indeks. 2013.
- Kawiana, I Gede Putu. *Spiritual Leadhership Membangun Kinerja Organisasi*. Denpasar Bali: UNHI Press. 2019.
- Mintorogo, A. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Yogyakarta: STIA LAN Prees. 1997.
- Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Menurut Islam*. Yogyakarta: Gajah Mada University Prees. 1993.
- Nugroho, Yohanes Arianto Budi. *Kepemimpinan untuk Mahasiswa: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya. 2018.
- Pudjiyogyanti, Clara Rosa. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. 1991.
- Pujiastutik, Ratna. “Karakteristik Spritual Leadership Perangkat Desa di Kabupaten Banyumas Berdasar Teori Spritual Leadrership Fry”. *Jurnal Seminar Nasional dan Call Paper Sancall*. 2014.
- Putra, Ida Bagus Udayana. *Moderasi Kepemimpinan Spiritual*. Surabaya : Scopindo Media Pustaka. 2020.
- Sabardi, Agus. *Managemen Pengantar*. Yogyakarta: Akademi Managemen Perusahaan YKPN. tt.
- Simamora, Kaharuddin. “Model Kepemimpinan Postmodern Berbasis Karakter untuk Membangun Hubungan Kerja yang Baik.” *Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*. Vol. 3. No. 2. November 2018.
- Sinn, Ahmad Ibrahim Abu. *Manajemen Syariah: Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada. 2008.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV Alfabeta, 2005), 1.

- Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 240
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Suatu Pendekatan Praktek, Edisi Revisi 2* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), 107.
- Supriyanto, Budi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks. 2005.
- Sutikno, M Sobry. *Pemimpin dan Kepemimpin*. Lombok: Holistica Lombok. 2014.
- Tabroni. *The Spiritual Leadership*. Malang: UMM Press. 2010.
- Tasmara, Toto. *Spiritual Centered Leadership*. Jakarta: Gema Insani Press. 2006.
- Tjiptono, Fandi. *Kepemimpinan*. Malang: Bayu Media. 2006.
- Tobroni. *Perilaku Kepemimpinan Spiritual dalam Pengembangan Organisasi Pendidikan dan Pembelajaran*. Yogyakarta: Disertasi UIN Sunan Kalijaga 2005.
- Tobroni. *Spiritual Leadership*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. 2005.
- Wahjosumijo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. tt.

SKRIPSI:

- Ghofar, Aldi Abdul. “*Manajemen Spiritual dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Iga Bakar Mas Giri Cabang puwokerto*”, Skripsi. Puwokerto: Institut Agama Islam Negeri Puwokerto, 2018.
- Mirnawati. “*Mewujudkan Organisasi Spiritual Melalui Sistem Pengendalian Manajemen Mutu Lingkungan (Studi Pada PT. Semen Tonasa)*”, Skripsi. Makasar: Universitas Islam Negeri Alauddin Mkassar, 2018.
- Sevilia, Ertha Monika. “*Studi Tentang Gaya Kepemimpinan Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Toko Sulung Jaya Semarang)*”, Skripsi. Semarang: Universitas Semarang, 2019.
- Rokhmah, Hidayatu. “*Penanaman Nilai-Nilai Spiritual Terhadap Peserta Didik di SD IT Harapan Bunda Purwokerto*”, Skripsi. Purwokerto: Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2016.
- Sofianti, Isti Dari. “*Analisis Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro, Kecil, menengah di Provinsi Nusa Tenggara Barat*”, Skripsi. Mataram: Universitas Muhammadiyah Mataram, 2018.