

ISSN 0216-2190

**JRBI**

Vol. 8 No. 1 Jan 2012

# Jurnal Riset Bisnis Indonesia

ANALISIS SWOT TERHADAP SISTEM KERJASAMA (MUSYARAKAH)  
PADA LEMBAGA KEUANGAN ISLAM DI SEMARANG

**Ardian Adhiatma, Tri Atikah Dinina**

MODEL PENGEMBANGAN STRATEGI KOPING BERBASIS SUMBER DAN GEJALA  
STRES KERJA PADA PERAWAT RSUD SUNAN KALIJAGA DEMAK

**Arizqi**

ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP PRESTASI  
KERJA GURU DENGAN MOTIVASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING

**Kuswadi, Endang Dwiastuti**

PENGARUH PROFITABILITAS DAN KEPEMILIKAN SAHAM PUBLIK TERHADAP LUAS  
PENGUNGKAPAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)

**Maria Rio Rita, Sartika**

MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI  
GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI SERTA KOMITMEN  
ORGANISASI PADA YAPTINU JEPARA

**Suyanto**

PENINGKATAN KINERJA SDM DENGAN KEPEMIMPINAN SPIRITUAL  
MELALUI MEANING/CALLING DAN MEMBERSHIP

**Vara Yuniar Farida, Wasitowati**

PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP DISIPLIN PEGAWAI SERTA PRODUKTIVITAS KERJA PADA DINAS  
PERTANIAN KABUPATEN DEMAK

**Sitty Yuwalliatin, Dyah Purwatiningsih**

**Vol. 9 No. 2 Juli 2012 Hal 95 - 197**

ISSN 0216-2190

**Jurnal  
Riset  
Bisnis  
Indonesia**



**JRBI**

Vol. 8 No. 1 Jan 2012

***Penanggung jawab***

**Ketua Program Magister Manajemen  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang**

***Ketua Dewan Redaksi***  
**Olivia Fachrunissa**

***Anggota Redaksi***

**Tatik Suryani**

*STIE Perbanas Surabaya*

**Achmad Slamet**

*Unnes Semarang*

**Dwi Praptono Agus Harjoto**

*UII Yogyakarta*

**Alimudin Rizal**

*STIE Stikubank Semarang*

**Mutamimah**

*Unissula Semarang*

**Widodo**

*Unissula Semarang*

**Heru Sulistyono**

*Unissula Semarang*

**Wahid Slamet Ciptono**

*UGM Yogyakarta*

**Putu Anom Mahadwartha**

*Ubaya Surabaya*

**Alamat Redaksi**

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG (UNISSULA)

Jl. Raya Kaligawe Km. 4 Po Box. 1054/SM Semarang 50112

Telp. (024) 658 3584 Ext 537 Fax. (024) 6582455

email: jrbi\_mm@gmail.com

---

JRBI diterbitkan oleh **Program Pasca Sarjana Magister Manajemen** Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Dimaksudkan sebagai media pertukaran informasi dan karya ilmiah bagi para akademisi, praktisi bisnis, dan pihak-pihak lain yang menaruh minat terhadap masalah ekonomi, bisnis dan manajemen. Untuk menuangkan ide pemikirannya, jurnal ini terbit dua kali dalam satu tahun (Januari dan Juli). Terbit perdana pada tahun 2005.

Redaksi menerima naskah yang belum pernah diterbitkan atau dalam proses diterbitkan oleh media lain. Pedoman penulisan naskah untuk JRBI, tercantum pada bagian akhir jurnal ini. Surat menyurat mengenai naskah yang akan diterbitkan, langganan dan lainnya dapat dialamatkan ke alamat redaksi.



## KATA PENGANTAR

***Assalamualaikum wr wb***

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT sehingga Jurnal Riset dan Bisnis Indonesia (JRBI) vol. 9 no. 2 Juli 2012 bisa terbit kehadiran pembaca. Beberapa artikel menarik hasil penelitian para akademisi kami sajikan disini. Ulasan tentang Pengembangan sistem perbankan syariah di Indonesia dalam kerangka *dualbanking* system, untuk menghadirkan alternatif jasa perbankan yang semakin lengkap kepada masyarakat Indonesia, ada juga artikel tentang Strategi Koping Berbasis Sumber Dan Gejala Stres Kerja, artikel berikutnya mengulas tentang Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening.

Artikel yang berjudul Pengaruh Profitabilitas Dan Kepemilikan Saham Publik Terhadap Luas Pengungkapan Corporate Social Responsibility (CSR), Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Serta Komitmen Organisasi Pada Yaptinu Jepara serta artikel Peningkatan Kinerja SDM Dengan Kepemimpinan Spiritual Melalui Meaning/Calling Dan Membership memberikan wacana yang baru dan segar dalam budaya organisasi, SDM dan kepemimpinan yang lebih modern.

Melengkapi sajian artikel-artikel di atas, artikel ini menyajikan dinamika kualitas kerja di kabupaten Demak, artikel ini berjudul Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Pegawai Serta Produktivitas Kerja Pada Dinas Pertanian Kabupaten Demak.

Semoga terbitan kali ini dapat menambah khazanah pustaka para pembaca.

***Wassalamualaikum wr wb***

***Redaksi JRBI***



## DAFTAR ISI

ANALISIS SWOT TERHADAP SISTEM KERJASAMA (MUSYARAKAH) PADA LEMBAGA KEUANGAN ISLAM DI SEMARANG <b>Ardian Adhiatma, Tri Atikah Dinina</b>	95 - 112
MODEL PENGEMBANGAN STRATEGI KOPING BERBASIS SUMBER DAN GEJALA STRES KERJA <b>Arizqi</b>	113 - 127
ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA GURU DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING <b>Kuswadi, Endang Dwiastuti</b>	129 - 140
PENGARUH PROFITABILITAS DAN KEPEMILIKAN SAHAM PUBLIK TERHADAP LUAS PENGUNGKAPAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) <b>Maria Rio Rita, Sartika</b>	141 - 152
MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI SERTA KOMITMEN ORGANISASI PADA YAPTINU JEPARA <b>Suyanto</b>	153 - 163
PENINGKATAN KINERJA SDM DENGAN KEPEMIMPINAN SPIRITUAL MELALUI MEANING/CALLING DAN MEMBERSHIP <b>Vara Yuniar Farida, Wasitowati</b>	165 - 178
PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP DISIPLIN PEGAWAI SERTA PRODUKTIVITAS KERJA PADA DINAS PERTANIAN KABUPATEN DEMAK <b>Sitty Yuwalliatin, Dyah Purwatiningsih</b>	179 - 197

# PENINGKATAN KINERJA SDM DENGAN KEPEMIMPINAN SPIRITUAL MELALUI *MEANING/ CALLING DAN MEMBERSHIP*

Vara Yuniar Farida, Wasitowati

Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang  
vara.0209@gmail.com;wasitowati@unissula.ac.id

## Abstract

*Leadership is factor that determine success of organizations, including a state in achieving it's objectives. This paper presents a theoretical study about spiritual leadership, meaning/calling and membership which seems to be answer to the problem of leadership in Indonesia. In particular, this paper brings the concept of spiritual leadership that was developed since 2005 by Louis W. Fry. And several studies by Fry et.al, shows that the model of leadership are appropriate for different types of organization. The purpose of this paper is to analyze the influence of Spiritual Leadership, Meaning/Calling, Membership to employee performance. The total of this sample are 70 response. Hypothesis is test by using SPSS ver.20 to get result a relationship between variable on the model. The result of statistic analyze by using SPSS is showing the effect of Spiritual Leadership has influence on Meaning/Calling and Membership. Spiritual Leadership has not directly influence on Human Resources Performance, but rather mediated by Meaning/Calling and Membership to development of Employee Performance.*

**Keywords :** *Spiritual Leadership, Meaning/Calling, Membership, Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan dalam hal spiritual saat ini sangat baik dalam mengembangkan organisasi yang ada khususnya dalam mengatasi masalah korupsi di negara Indonesia. Karena kepemimpinan spiritual (*Spiritual Leadership*), menurut Tobroni dalam "*The Spiritual Leadership,...*" (2005), adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi keilahian. Tuhan adalah pemimpin sejati yang mengilhami, mempengaruhi, melayani dan menggerakkan hati nurani hamba-Nya dengan sangat bijaksana melalui pendekatan etis dan keteladanan. Karena itu kepemimpinan spiritual disebut juga kepemimpinan yang berdasarkan etika religius dan kecerdasan spiritual, mendasarkan pada iman dan hati nurani.

Kepemimpinan spiritual dalam organisasi memerlukan penciptaan suatu visi sehingga anggota – anggota organisasi mengalami

adanya *calling* atau perasaan terpancung (sehubungan dengan pekerjaan) serta memiliki makna dalam hidupnya. Selain itu menegakkan budaya sosial atau organisasi yang berdasarkan cinta altruistik (ikhlas) dimana para pemimpin dan anggota – anggotanya memiliki perhatian, kepedulian, penghargaan yang tulus satu sama lain sehingga menghasilkan *membership* atau rasa keanggotaan, dengan rasa memahami dan dihargai sehingga timbul komitmen yang nantinya berpengaruh terhadap kinerja SDM khususnya pada kepolisian.

Tidak beda halnya dengan aparat kepolisian sebagai organisasi pengayom masyarakat yang memberikan bimbingan bagi terciptanya kondisi yang menunjang terselenggaranya usaha dan kegiatan penegakan hukum. Dengan dilandasi kepemimpinan spiritual dalam kepolisian, diharapkan proses penegakan hukum dalam

masyarakat dapat diakhiri dengan keadilan.

Dan yang melandasi penelitian ini adalah berdasarkan kasus Irjen Polisi Djoko Susilo yang pada saat itu menjabat sebagai Kepala Korps Lalu Lintas (Korlantas) Polri diduga menjadi tersangka korupsi karena penyalahgunaan wewenang guna menguntungkan pihak lain tetapi sangat merugikan negara. Ini adalah bukti bahwa dalam aparat pemerintah sudah terjadi tindak kejahatan korupsi oleh seorang polisi sebagai penegak hukum. Serta penelitian ini merupakan pengembangan penelitian tentang kepemimpinan spiritual yang baru saja diawali oleh Fry dan kawan – kawannya pada tahun 2005 yang mengembangkan sebuah model kausal dari spiritual leadership yang di dalamnya terdapat model motivasi internal yang menggabungkan visi, keyakinan, cinta sesama manusia, teori spiritual di tempat kerja dan daya tahan spiritual, serta outcome organisasi yang terdiri dari komitmen dan produktivitas, dengan menggabungkan calling (panggilan dalam diri) dan keanggotaan sebagai dua dimensi kunci dalam daya tahan spiritual. Dengan demikian kepemimpinan ini sangat baik untuk diterapkan dalam pemecahan masalah yang terjadi di negara Indonesia saat ini. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Fry (2011).

## **KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

### **Kepemimpinan Spiritual**

Istilah spiritual berasal dari kata *spirit* antara lain memiliki cakupan makna: jiwa, arwah / roh, semangat, hantu, moral dan tujuan atau makna yang hakiki. (Oxford Advanced Learners's Dictionary, 1995) Sedangkan dalam Bahasa Arab, istilah *spiritual* terkait dengan yang *ruhani* dan *ma'nawi* dari segala sesuatu. Dalam perspektif Islam, dimensi spiritualitas senantiasa berkaitan secara langsung dengan realitas Ilahi, Tuhan Yang Maha Esa (*tauhid*).

Dalam perspektif sejarah, kepemimpinan spiritual telah dicontohkan dengan sangat sempurna oleh Muhammad SAW. Dengan integritasnya yang luar biasa dan mendapatkan gelar sebagai *al-amin* (terpercaya), Muhammad SAW

mampu mengembangkan kepemimpinan yang paling ideal dan paling sukses dalam sejarah peradaban umat manusia (Michael. 1994). Sifat-sifatnya yang utama yaitu *siddiq (integrity)*, *amanah (trust)*, *fathanah (smart)* dan *tabligh (openly)* mampu mempengaruhi orang lain dengan cara mengilhami tanpa mengindoktrinasi, menyadarkan tanpa menyakiti, membangkitkan tanpa memaksa dan mengajak tanpa memerintah.

Kepemimpinan spiritual dalam penelitian ini bukan berarti kepemimpinan yang tidak rasional atau yang serba supra rasional. Kepemimpinan spiritual yang dimaksud di sini adalah kepemimpinan yang lebih banyak mengandalkan kecerdasan spiritual (ruhani, *soul, ruh*, hati nurani) dalam kegiatan kepemimpinan. Sinetar (2001) mendefinisikan kecerdasan spiritual sebagai pemikiran yang terilhami ... yaitu ketajaman pemikiran yang tinggi yang sering kita katakan menghasilkan sifat-sifat supernatural: intuisi, petunjuk moral yang kokoh, kekuasaan atau otoritas batin, kemampuan membedakan yang salah dan yang benar dan kebijaksanaan.

Sementara itu Zohar dan Marshal; (2000) menyebut kecerdasan spiritual sebagai *the ultimate intelligence*. Kalau dalam diri manusia terdapat ketiga jenis kecerdasan yaitu kecerdasan intelektual (*intellectual quotient, IQ*), kecerdasan emosional (*emotional quotient, EQ*) dan kecerdasan spiritual (*spiritual quotient, SQ*), maka kata Zohar dan Marshal, SQ merupakan fondasi yang diperlukan bagi keefektifan dua kecerdasan yang lain, "SQ is the necessary foundation for the functioning of both IQ and EQ. It is our ultimate intelligence".

Fry (2005) mendefinisikan kepemimpinan spiritual sebagai penggabungan nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain, sedemikian rupa secara intrinsik sehingga mereka memiliki rasa pertahanan spiritual melalui meaning/calling (panggilan tugas) dan membership (keanggotaan).

Menurut Tobroni (2005) Kepemimpinan spiritual disebut juga sebagai kepemimpinan yang berdasarkan etika religius. Kepemimpi-

nan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang dan implementasi nilai dan sifat-sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses, budaya dan perilaku kepemimpinan.

Kepemimpinan spiritual oleh Tjahjono (2003) disebut sebagai kepemimpinan dimensi keempat, yaitu kepemimpinan yang lebih mendasarkan pada iman dan hati nurani dalam kualitas kepemimpinannya atau kepemimpinan yang membersihkan hati, memberi, melayani, mencerahkan dan memenangkan jiwa berdasarkan semangat syukur dan kasih.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan spiritual adalah suatu kepemimpinan yang didasarkan pada keikhlasan hati dan memandang bahwa pekerjaan adalah suatu komitmen yang harus dilaksanakan dengan menggabungkan nilai, sikap dan perilaku yang berdasarkan keilahian.

Terdapat tiga dimensi dalam kepemimpinan spiritual (*Vision, Altruistic Love, Hope/Faith*), yang ketiganya memiliki hubungan satu sama lain. Penelitian Fry menyatakan bahwa *altruistic love* (cinta altruistik) menciptakan keyakinan dan kepercayaan diri yang diperlukan dalam suatu harapan / iman yang merupakan sumber motivasi diri untuk melakukan pekerjaan.

*Hope/faith* (harapan/iman) menambahkan kepercayaan, keyakinan, dan tindakan untuk kinerja kerja dalam mencapai visi. Penelitian Fry mengusulkan bahwa melalui proses interaktif dalam Kepemimpinan spiritual bahwa perilaku yang berdasarkan cinta altruistik dianggap menjadi instrumen dalam suatu visi dan pencapaian tujuan dalam memperoleh nilai intrinsik. Di luar asosiasi teoritis, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa ketiga dimensi ini sangat berkorelasi ( Fry et al. 2005).

### **Vision (Visi)**

*Vision* (Visi) mengacu pada "gambaran masa depan dengan beberapa pendapat implisit atau eksplisit tentang mengapa orang ha-

rus berusaha untuk menciptakan masa depan" (Kottler, 1996, hal. 68). Sebuah visi yang kuat memiliki daya tarik yang luas, mendefinisikan tujuan yang akan dicapai, mencerminkan cita-cita tinggi, memberi makna untuk bekerja, dan mendorong *hope / faith* (harapan dan iman) (Daft & Lengel, 1998; Nanus, 1992).

### **Altruistic Love (Cinta Altruistik)**

*Altruistic Love* (Cinta Altruistik) didefinisikan sebagai rasa keutuhan, harmoni, dan kasih sayang yang dilakukan melalui menjaga, perhatian, dan menghargai diri sendiri dan orang lain ( Fry, 2003 ). Yang mendasari definisi tersebut adalah nilai-nilai seperti integritas, kesabaran, kebaikan, pengampunan, penerimaan, terima kasih (syukur), keberanian, kerendahan hati, kepercayaan, kesetiaan, dan kasih sayang. Sebagai komponen budaya organisasi, cinta altruistik mendefinisikan seperangkat nilai, asumsi, dan cara-cara berpikir dianggap secara moral hak yang dimiliki oleh anggota kelompok dan diajarkan kepada anggota baru (Klimoski & Mohammad, 1994; Schein, 2004).

### **Hope/Faith (Harapan/Keyakinan)**

*Hope/Faith* (Harapan/Keyakinan) adalah sebuah keinginan untuk tercapainya suatu kebutuhan. Iman akan menambah kepastian dalam suatu harapan. Ini adalah keyakinan pada sesuatu yang tidak ada bukti empiris. Hal ini didasarkan pada nilai, sikap, dan perilaku yang menunjukkan kepastian dan percaya bahwa apa yang diinginkan dan diharapkan akan terjadi. Orang dengan harapan / iman yang memiliki kejelasan kemana mereka akan pergi, bagaimana menuju ke sana, dan bersedia untuk menghadapi oposisi dan menanggung kesulitan untuk mencapai tujuan mereka (Arthur, 1998).

Fry et.al, 2011 mengungkapkan bahwa terjadi hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan spiritual dan beberapa unit tingkat hasil lainnya, termasuk organizational commitment, productivity, squad military performance, PDR character, PDR competence. Hubungan kepemimpinan spiritual ini dimediasi oleh kesejahteraan spiritual (*Meaning/Calling*



dan *Membership*). Tidak hanya itu, penelitian yang sama juga dilakukan oleh Chen dan Yuan (2011) yang hasilnya kepemimpinan spiritual dimediasi oleh 3 jenis faktor pengikut untuk mempengaruhi hasil organisasi, yaitu (a) karyawan spiritual terhadap *meaning/calling* pekerjaan, (b) karyawan spiritual terhadap organisasi/tim *membership*, dan (c) karyawan spiritual terhadap batin *self-esteem* dan *self-efficacy*. Aspek dalam diri spiritualitas ditemukan 2 jenis faktor pengikut, berdampak pada *organizational outcomes*, termasuk *self-career management behaviour* dan *productivity*.

*H1 : Kepemimpinan Spiritual berpengaruh terhadap Meaning / Calling*

*H2 : Kepemimpinan Spiritual berpengaruh terhadap Membership*

### **Meaning/Calling**

*Calling* mengacu pada pengalaman *transendensi* atau bagaimana seseorang membuat perbedaan melalui pelayanan kepada orang lain dan dalam melakukannya, yang berasal dari arti dan tujuan dalam hidup. Orang-orang mencari tidak hanya kompetensi dan penguasaan melalui pekerjaan mereka tetapi juga perasaan bahwa pekerjaan memiliki beberapa makna atau nilai sosial (Pfeffer, 2003). *Calling* telah lama digunakan sebagai salah satu ciri-ciri tertentu dari seorang profesional.

Profesional pada umumnya memiliki keahlian pengetahuan dari dirinya, etika yang berpusat pada pelayanan tanpa pamrih kepada klien / pelanggan, sebuah kewajiban untuk menjaga standar kualitas dalam profesi ini, *calling* dalam bidang mereka, dedikasi terhadap pekerjaan mereka, dan komitmen yang kuat untuk karir mereka (Fillee, House, & Kerr, 1976). Tantangan bagi para pemimpin organisasi adalah bagaimana mengembangkan rasa *calling* yang sama antar pekerja melalui keterlibatan tugas dan identifikasi tujuan (Galbraith, 1977). Terkait dengan unit militer, SLA Marshall (DA, 1950) menyatakan bahwa dalam keberhasilan unit, "Tidak akan ada kemungkinan untuk mencapai seluruh kesatuan dibawah kon-

disi-kondisi tekanan yang maksimal jika tidak ada seseorang yang merasa setiap *calling* atau panggilan yang lebih tinggi untuk tindakan dari apa yang membebani dia dengan hanya pada pertimbangan materi "(hal. 13). Bahkan tentara mengangkat sumpah yang membuat jelas bahwa militer bukanlah pekerjaan, melainkan komitmen total (DA, 2008b). Jadi dapat disimpulkan bahwa *meaning/calling* ini merupakan suatu panggilan jiwa terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

*H3 : Meaning / Calling akan memediasi hubungan antara Kepemimpinan Spiritual dengan Kinerja SDM*

### **Membership (Keanggotaan)**

William James, pendiri psikologi modern, dalam buku klasiknya *The Varieties of Religious Experience* (James, 2002) Bertekad untuk menjadi manusia kebutuhan paling mendasar - untuk dipahami dan dihargai. Rasa dimengerti dan dihargai sebagian besar berasal dari hubungan timbal balik dan koneksi melalui interaksi sosial dengan *membership* atau keanggotaan dalam kelompok. Dalam membahas tingkat *membership* atau keanggotaan dan kohesi yang dibutuhkan dalam unit militer, "berdasarkan pengamatan pasukan tempur, militer sejarawan SLA Marshall (Departemen of The Army, 1950) menyatakan ... "bahwa" *Esprit*, setiap saat, adalah apa yang diberikan seseorang, dalam hal kekuatan spiritual diterjemahkan ke dalam konstruktif baik "(hal. 90). Memang dalam organisasi, orang menghargai afiliasi mereka dan rasa interkoneksi atau milik bagian dari komunitas yang lebih besar (Pfeffer, 2003), dimana di kalangan militer mewujudkannya dalam *esprit de corps*. Dari apa yang telah dijelaskan, *membership* disini adalah suatu perasaan yang dirasakan oleh seseorang bahwa dia merasa dianggap dan dihargai oleh pimpinan, teman sejawat serta dirinya sendiri.

*H4 : Membership akan memediasi hubungan antara kepemimpinan spiritual dengan Kinerja SDM*

## **Kinerja SDM**

### **Pengertian Kinerja**

Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002) memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut : "performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period. Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Simanjuntak (2005) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Dessler (2009) berpendapat : Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli mengenai pengertian kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya pada suatu organisasi.

Menurut Simanjuntak (2001) kinerja dipengaruhi oleh: 1. Kualitas dan kemampuan pegawai. Yaitu hal – hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik pegawai. 2. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal – hal yang berhubungan dengan

kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).

Soedjono (2005) menyebutkan 6 (enam) kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yakni : (1) Kualitas. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. (2) Kuantitas. Jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan. (3) Ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain. (4) Efektivitas. Pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian. (5) Kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan. (6) Komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara pegawai dengan organisasinya.

### **Pengertian Kinerja Kepolisian**

Kinerja polri merupakan fungsi dari pencapaian tujuan lembaga, baik berupa keberhasilan maupun kegagalan. Kinerja merupakan perilaku yang dapat diamati dan dirasakan pengaruhnya oleh masyarakat. Pada dasarnya ada dua bentuk pengukuran kinerja kepolisian. Yang pertama adalah pengukuran secara kuantitatif, dan yang kedua pengukuran secara kualitatif. Bentuk kuantitatif ukuran kinerja adalah ukuran seperti jumlah pelanggaran lalu lintas yang fatal. Sedangkan bentuk kualitatif ukuran kinerja pada dasarnya terkait dengan pendapat masyarakat tentang polisi.

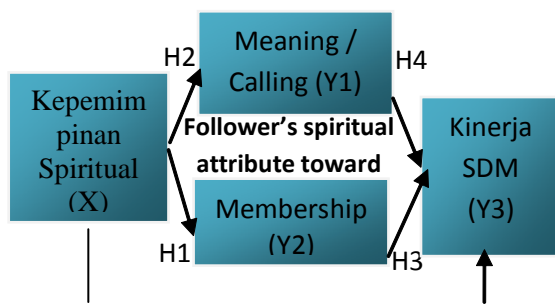
Kinerja Polri lebih mudah dipahami dalam pembagian sesuai dengan tugas dan fungsi pokoknya, yaitu kinerja di bidang hukum, kinerja di bidang keamanan dan ketertiban masyarakat serta kinerja di bidang pelayan dan pengayom masyarakat.

Penelitian oleh Sulistyono (2009) memperoleh hasil bahwa kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan itu berlawanan dengan pendapat Fry (2011) serta Chen dan Yuan (2011) dengan hasil bahwa ke-

pemimpinan spiritual berpengaruh terhadap organizational outcomes maupun squad military performance.

H5 : *Kepemimpinan Spiritual berpengaruh terhadap Kinerja SDM.*

Berdasarkan kajian pustaka diatas, kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**

Kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap kesejahteraan spiritual (*meaning/calling*) dan *membership* yang dihubungkan kedalam dimensi – dimensi dari kepemimpinan spiritual yaitu *vision*, *altruistic love*, dan *hope/faith*. Dengan adanya *altruistic love* secara bersama-sama mengembangkan *vision* (visi) organisasi, yang nantinya akan menghasilkan *hope/faith* (harapan/iman) dan kesediaan untuk "melakukan apa yang diperlukan" dalam mengejar visi suatu organisasi ( Fry, 2003, 2005a ). Hal ini pada gilirannya menghasilkan rasa *calling* yang memberikan satu arti bahwa kehidupan seseorang memiliki makna, tujuan dan membuat perbedaan. Secara bersamaan, sebagai pemimpin dan pengikut terlibat dalam proses ini dan memperoleh rasa saling peduli dan perhatian, serta anggota memperoleh rasa keanggotaan dan merasa dimengerti dan dihargai, serta diharapkan kinerja SDM dalam organisasi tersebut juga akan tercapai secara optimal.

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah

seluruh pegawai pada Polres Kab. Rembang sebesar 372 orang dan terbagi kedalam 19 sub satuan tugas yaitu Bagian Operasi, Bagian Sumber Daya, Bag Perencanaen, Seksi Umum, Seksi Keuangan, Seksi Profesi Pengamanan, Seksi Pengawasan, Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu, Satuan Intelijen Dan Keamanan, Satuan Reserse Dan Kriminal, Satuan Narkoba, Satuan Pembinaan Masyarakat, Satuan Sabhara, Satuan Lalu Lintas, Satuan Polisi Air, Satuan Tahanan Dan Barang Bukti, Seksi Teknologi Informasi Polisi, Perwira Pembinaan Perhutani, Pa / Ba Staf.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan teknik pengambilan sampel *Propotionate Stratified Random Sampling* didapat sampel untuk 100 responden dan 8 sisanya dibagikan kedalam jumlah proporsi paling minimum. Dari jumlah 100 ini diambil berdasarkan perhitungan jumlah anggota per satuan tugas dibagi jumlah populasi dalam organisasi kemudian dikalikan 100%. Teknik ini digunakan karena organisasi kepolisian memakai sistem hirarkies dalam struktur organisasinya dengan perwakilan sampel pada masing – masing sub satuan tugas secara proporsional.

### Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel

Kepemimpinan Spiritual (X) adalah suatu kepemimpinan yang didasarkan pada keikhlasan hati dan memandang bahwa pekerjaan adalah suatu komitmen yang harus dilaksanakan dengan menggabungkan nilai, sikap dan perilaku yang berdasarkan keilahian. Konstruk kepemimpinan spiritual diukur berdasarkan beberapa indikator berdasarkan Fry (2011) yaitu, a. *Vision* :Komitmen terhadap visi, visi yang menarik, jujur dan adil, disiplin, mengemban amanah, bekerja keras. b. *Faith / Hope* : Percaya diri, optimis, mampu memahami masalah, mampu mengambil keputusan dengan tepat, bekerja secara efektif dan efisien. c. *Altruistic Love* : Peduli terhadap sesama, mampu memberikan dorongan positif, empati, partisipatif. Semuanya diukur dengan skala likert 1 – 5

*Meaning/Calling* (Y1) adalah suatu pang-

gilan jiwa terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Konstruk Meaning/Calling diukur berdasarkan pengembangan indikator – indikator oleh Fry (2011); Prioritas kerja, paham terhadap pekerjaan, profesionalitas, tanggung jawab, kesesuaian pekerjaan. Semuanya diukur dengan skala likert 1 – 5.

*Membership* (Y2) adalah suatu perasaan yang dirasakan oleh seseorang bahwa dia merasa dianggap dan dihargai oleh pimpinan, teman sejawat serta dirinya sendiri. Konstruk *Membership* diukur berdasarkan pengembangan indikator – indikator oleh Fry (2011); Saling menghargai, perhatian terhadap pekerjaan SDM, rasa dimengerti, interkoneksi antara pimpinan dan karyawan. Semuanya diukur dengan skala likert 1 – 5.

Kinerja SDM (Y3) adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya pada suatu organisasi. Konstruk kinerja diukur berdasarkan indikator – indikator oleh Soedjono (2005); Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas. Semuanya diukur dengan skala likert 1 – 5.

### Variabel dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini adalah terdiri dari variabel bebas dan terikat. Variabel bebas terdiri dari Kepemimpinan Spiritual, dan variabel terikat terdiri dari *Meaning/Calling*, *Membership*, dan Kinerja SDM.

Indikator dari variabel kepemimpinan spiritual adalah sebagai berikut; a.) Vision : komitmen terhadap visi, visi yang menarik, jujur dan adil, disiplin, mengemban amanah, Bekerja keras. b.) Faith / Hope : percaya diri, optimis, mampu memahami masalah, mampu pengambilan keputusan dengan tepat, bekerja secara efektif dan efisien. c.) Altruistic Love : peduli terhadap sesama, mampu memberikan dorongan positif, empati, partisipatif.

Indikator dari variabel Meaning/Calling adalah sebagai berikut; prioritas kerja, paham terhadap pekerjaan, profesionalitas, tanggung jawab, kesesuaian pekerjaan.

Indikator dari variabel Membership adalah sebagai berikut; saling menghargai, perhatian

terhadap pekerjaan sdm, rasa dimengerti, interkoneksi antara pimpinan dan karyawan.

Indikator dari variabel Kinerja SDM adalah sebagai berikut; kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas.

### Teknik Analisa Data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara yang dilengkapi dengan kuesioner. Penelitian ini menggunakan teknik analisis Regresi berganda dengan menggunakan program SPSS versi 20, yang mendapatkan hasil untuk beberapa uji diantaranya yaitu:

### Uji Validitas

**Tabel 1**  
**Uji Validitas**

Indikator	rhitung	rtabel	Keterangan
1. Kepemimpinan Spiritual (X)			
x1			
x2	0,605	0,235	Valid
x3	0,356	0,235	Valid
x4	0,626	0,235	Valid
x5			
x6	0,721	0,235	Valid
x7	0,574	0,235	Valid
x8			
x9	0,580	0,235	Valid
x10	0,456	0,235	Valid
x11			
x12	0,442	0,235	Valid
x13	0,452	0,235	Valid
x14			
x15	0,530	0,235	Valid
2. Meaning/Calling (Y1)	0,566	0,235	Valid
	0,619	0,235	Valid
Y1.1	0,590	0,235	Valid
	0,692	0,235	Valid
Y1.2	0,727	0,235	Valid
Y1.3	0,681	0,235	Valid
	0,617	0,235	Valid
	0,754	0,235	Valid
Y1.4	0,822	0,235	Valid
	0,681	0,235	Valid
Y1.5			
3. Membership (Y2)	0,869	0,235	Valid
Y2.1	0,806	0,235	Valid
Y2.2	0,879	0,235	Valid
Y2.3	0,818	0,235	Valid
Y2.4			
4. Kinerja SDM (Y3)	0,869	0,235	Valid
Y3.1	0,806	0,235	Valid
Y3.2	0,879	0,235	Valid
Y3.3	0,818	0,235	Valid
Y3.4			

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS menunjukkan uji validitas seperti ditunjukkan

pada tabel diatas dengan nilai melebihi nilai r tabel (df-2) sebesar 0,0235, sehingga indikator – indikator pada tiap variabel adalah valid.

### Uji Reliabilitas

**Tabel 2**  
**Uji Reliabilitas**

Indikator	Cronbach Alpha Hasil Perhitungan	Cronbach Alpha Kritis	Ket
Kepemimpinan Spiritual	0,854	0,600	Reliabel
Meaning/Calling	0,758	0,600	Reliabel
Membership	0,864	0,600	Reliabel
Kinerja SDM	0,874	0,600	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas dengan program SPSS, menghasilkan nilai Cronbach Alpha yang melebihi standart Cronbach Alpha Kritis sebesar 0,600, sehingga dikatakan bahwa variabel – variabel tersebut diatas adalah reliabel.

### Uji Asumsi Klasik

Dalam pengujian yang dilakukan dengan program SPSS, dapat menghasilkan data yang menunjukkan tidak adanya penyakit Heterokedastisitas, Multikolinearitas dan terjadinya ketidaknormalan data pada uji normalitas data.

Pada uji Heterokedastisitas dengan menggunakan Uji Glesjer mendapatkan nilai signifikan dalam tabel coefficient (kepemimpinan spiritual : 0,138, Meaning/Calling : 0,890, Membership : 0,254) adalah > 0,05 sehingga data tersebut bebas dari multikolinearitas.

Pada uji Multikolinearitas mendapatkan nilai tolerance (kepemimpinan spiritual : 0,491, Meaning/Calling : 0,601, Membership : 0,582) > 0,01 dan nilai VIF (kepemimpinan spiritual : 2,037, Meaning/Calling : 1,664, Membership : 1,718) < 10 sehingga dapat dikatakan datatersebut tidak terkena multikolinearitas.

Pada uji normalitas dengan melihat pada tabel kolmogorov-smirnov, dan hasil yang ditunjukkan dari nilai Asymp. Sig (2-tailed) 0,008 < 0,05 sehingga dikatakan data tersebut mengalami ketidak normalan data.

### Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan hasil regresi pada model penelitian yang dilakukan, diperoleh tiga persamaan untuk mengetahui besarnya pengaruh antara varaiabel independen terhadap variabel dependen adalah sebagai berikut:

$$Y_1 = 2,951 + 0,289 X_1 + e$$

$$Y_2 = 0,153 + 0,256 X_1 + e$$

$$Y_3 = 5,242 + 0,020 X_1 + 0,237 Y_1 + 0,291 Y_2 + e$$

Persamaan regresi berganda tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- Variabel Kepemimpinan spiritual (X) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Meaning/Caling* (Y1) artinya semakin baik Kepemimpinan spiritual menyebabkan *Meaning/ Caling* juga semakin tinggi.
- Variabel Kepemimpinan spiritual (X) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Membership* (Y2) artinya semakin baik Kepemimpinan spiritual menyebabkan *Membership* juga semakin tinggi.
- Variabel *meaning/calling* (Y1), *membership* (Y2) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM namun Kepemimpinan spiritual (X) tidak signifikan terhadap Kinerja SDM (Y3) artinya Kinerja SDM akan semakin baik apabila dipengaruhi oleh Kepemimpinan Spiritual (X) yang tinggi dan dimediasi oleh Meaning/Calling serta Membership yang semakin tinggi.

### Koefisien Determinasi

Koefisien ini mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variasi variabel dependen dari tiga persamaan, dengan melihat nilai Adjusted R Square pada tabel Model Summary sebagai berikut;

- Kepemimpinan spiritual terhadap Meaning/ Calling sebesar 0,364, hal ini berarti kepemimpinan spiritual dapat menjelaskan Meaning/calling sebesar 36,4% dan sisanya 63,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti.
- Kepemimpinan terhadap Membership sebesar 0,384,hal ini berarti kepemimpinan spiritual dapat menjelaskan membership sebesar 38,4% dan sisanya 61,6%



dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel yang diteliti.

3. Kepemimpinan spiritual, meaning/calling, membership terhadap Kinerja SDM adalah sebesar 0,265. Hal ini berarti kepemimpinan spiritual, meaning/calling, membership dapat menjelaskan Kinerja SDM sebesar 26,5% dan sisanya 73,4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel penelitian.

### Pengujian Hipotesis

Dari hasil pengujian 3 regresi linear berganda dalam penelitian ini, pengeruh variabel dependen secara langsung dan tidak langsung terhadap variabel terikatnya adalah :

**Tabel 3**  
**Nilai Uji t**

Variabel		St a n - d a r t a	Sig
Bebas	Terikat		
Kepemimpinan Spiritual	Meaning/ Calling	0,05	0,000
	Membership	0,05	0,000
	Kinerja SDM	0,05	0,738

Sumber: Data primer yang diolah,2012

Dari tabel hasil Uji t adalah:

1. Berdasarkan hasil perhitungan uji regresi linear berganda anrara kepemimpinan spiritual terhadap Meaning/Calling dalam program SPSS, dapat diketahui signifikansi Variabel kepemimpinan spiritual terhadap *Meaning/Calling* 0,000 (<0,05), maka koefisien regresi dari kepemimpinan spiritual terhadap *Meaning/Calling* adalah signifikan. Berarti hipotesis yang berbunyi: kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap *Meaning/Calling* adalah benar.
2. Berdasarkan hasil perhitungan uji regresi linear berganda anrara kepemimpinan spiritual terhadap Membership dalam program SPSS, dapat diketahui signifikansi Variabel kepemimpinan spiritual terhadap *Membership* 0,000 (<0,05), maka koefisien regresi dari kepemimpinan spiritual terha-

dap *Membership* adalah signifikan. Berarti hipotesis yang berbunyi: kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap *Membership* adalah benar.

3. Berdasarkan hasil perhitungan uji regresi linear berganda anrara kepemimpinan spiritual terhadap Kinerja SDM dalam program SPSS, dapat diketahui signifikansi Variabel kepemimpinan spiritual terhadap Kinerja SDM 0,738 (>0,05), maka koefisien regresi dari kepemimpinan spiritual terhadap Kinerja SDM adalah tidak signifikan. Berarti hipotesis yang berbunyi: kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap Kinerja SDM adalah tidak benar.
4. Berdasarkan hasil perhitungan uji regresi tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa pengaruh peningkatan dari Kinerja SDM pada kepolisian Rembang tidak secara langsung dipengaruhi oleh Kepemimpinan Spiritual tetapi melalui *Meaning/Calling* dan *Membership*, yang hasilnya dilihat berdasarkan nilai signifikansi dari model tersebut.

### PEMBAHASAN

#### Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap *Meaning/Calling*

Kepemimpinan Spiritual dalam penelitian ini berkontribusi positif terhadap *Meaning/Calling*. Semakin baik Kepemimpinan Spiritual maka semakin tinggi tingkat *Meaning/Calling*.

Dari hasil perhitungan menggunakan software SPSS dapat diketahui bahwa nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000 < 0,05, hal ini berarti H1 diterima. Yang artinya ada pengaruh antara variabel kepemimpinan spiritual terhadap *Meaning/Calling* secara langsung. Hasil dari penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Fry et.al, 2011 yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap *Meaning/Calling*.

*Calling* mengacu pada pengalaman transendensi atau bagaimana seseorang membuat perbedaan melalui pelayanan kepada orang lain dan dalam melakukannya, yang berasal

dari arti dan tujuan dalam hidup. Orang-orang mencari tidak hanya kompetensi dan penguasaan melalui pekerjaan mereka tetapi juga perasaan bahwa pekerjaan memiliki beberapa makna atau nilai sosial (Pfeffer, 2003). *Calling* telah lama digunakan sebagai salah satu ciri-ciri tertentu dari seorang profesional.

Profesional pada umumnya memiliki keahlian pengetahuan dari dirinya, etika yang berpusat pada pelayanan tanpa pamrih kepada klien / pelanggan, sebuah kewajiban untuk menjaga standar kualitas dalam profesi ini, *calling* dalam bidang mereka, dedikasi terhadap pekerjaan mereka, dan komitmen yang kuat untuk karir mereka (Follett, House, & Kerr, 1976). Tantangan bagi para pemimpin organisasi adalah bagaimana mengembangkan rasa *calling* yang sama antar pekerja melalui keterlibatan tugas dan identifikasi tujuan (Galbraith, 1977). Terkait dengan unit militer, SLA Marshall (DA, 1950) menyatakan bahwa dalam keberhasilan unit, "Tidak akan ada kemungkinan untuk mencapai seluruh kesatuan dibawah kondisi-kondisi tekanan yang maksimal jika tidak ada seseorang yang merasa setiap *calling* atau panggilan yang lebih tinggi untuk tindakan dari apa yang membebaskan dia dengan hanya pada pertimbangan materi" (hal. 13). Bahkan tentara mengangkat sumpah yang membuat jelas bahwa militer bukanlah pekerjaan, melainkan komitmen total (DA, 2008b). Jadi dapat disimpulkan bahwa *meaning/calling* ini merupakan suatu panggilan jiwa terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

### **Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap *Membership***

Kepemimpinan Spiritual dalam penelitian ini berkontribusi positif terhadap *Membership*. Semakin baik Kepemimpinan Spiritual maka semakin tinggi tingkat *Membership* oleh masing – masing anggota.

Dari hasil perhitungan menggunakan software SPSS dapat diketahui bahwa nilai signifikan yang dihasilkan sebesar  $0,000 < 0,05$ , hal ini berarti H1 diterima. Yang artinya ada pengaruh antara variabel kepemimpinan spiritual

terhadap *Membership*. Penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Fry et al. yang menyatakan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh positif terhadap *Membership*.

William James, pendiri psikologi modern, dalam buku klasiknya *The Varieties of Religious Experience* (James, 2002) Bertekad untuk menjadi manusia kebutuhan paling mendasar - untuk dipahami dan dihargai. Rasa dimengerti dan dihargai sebagian besar berasal dari hubungan timbal balik dan koneksi melalui interaksi sosial dengan *membership* atau keanggotaan dalam kelompok. Dalam membahas tingkat *membership* atau keanggotaan dan kohesi yang dibutuhkan dalam unit militer, "berdasarkan pengamatan pasukan tempur, militer sejarawan SLA Marshall (Department of The Army, 1950) menyatakan ... "bahwa" Esprit, setiap saat, adalah apa yang diberikan seseorang, dalam hal kekuatan spiritual diterjemahkan ke dalam konstruktif baik "(hal. 90). Memang dalam organisasi, orang menghargai afiliasi mereka dan rasa interkoneksi atau milik bagian dari komunitas yang lebih besar (Pfeffer, 2003), dimana di kalangan militer mewujudkannya dalam *esprit de corps*.

### **Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Dengan mediasi Meaning/Calling dan Membership**

Hasil pengujian hipotesis memberikan hasil bahwa *Meaning/Calling* dan *Membership* memediasi hubungan antara Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja SDM. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Fry et.al dan penelitian oleh Chen<sup>2</sup> and Yuan Yang serta Li di Chinese Industries Taiwan yang menyatakan bahwa sepenuhnya antara *Meaning/Calling* dan *Membership* keduanya memediasi hubungan kepemimpinan Spiritual baik di squad military maupun pada perusahaan industri.

Peneliti menduga penyebab Kepemimpinan Spiritual tidak secara langsung berpengaruh terhadap Kinerja SDM karena memang dalam kenyataannya dengan hanya mengandalkan sifat dan sikap kepemimpinan spiritual yang dilakukan oleh pimpinan dengan tidak

diimbangi dengan sikap dan sifat profesionalitas serta rasa keanggotaan yang tinggi, kinerja SDM tidak dapat tercapai secara maksimal. Sehingga dalam peningkatan Kinerja SDM dibutuhkan Pemimpin dengan Spiritualitasnya dan dengan *Meaning/Calling* serta *Membership* yang dimiliki oleh pegawai tersebut guna pencapaian Kinerja SDM yang baik, adil, dan sesuai dengan keilahian.

### **Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Kinerja SDM**

Kepemimpinan Spiritual dalam penelitian ini tidak berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja SDM. Dari hasil perhitungan menggunakan software SPSS dapat diketahui bahwa nilai signifikan yang dihasilkan sebesar  $0,738 > 0,05$ , hal ini berarti  $H_1$  ditolak. Yang artinya tidak ada pengaruh antara variabel kepemimpinan spiritual terhadap Kinerja SDM secara langsung. Dan hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Sulisty, 2009 yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan Spiritual terhadap kinerja karyawan yang ada pada karyawan Telkom Divre IV Jateng. Dan hasil tersebut berlawanan terhadap hasil penelitian yang dilakukan oleh Fry et.al (2011) dan Chen dan Yuan (2011) dengan hasil bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap organizational outcomes maupun squad military performance.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sulisty (2009) tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan Telkom Divre IV Jateng, yang artinya para pimpinan di Telkom Divre IV Jateng tidak mendorong kepuasan dan kinerja karyawannya. Dan tidak lain halnya dengan penelitian ini, bahwa kepemimpinan spiritual tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja SDM melainkan melalui mediasi *meaning/calling* serta *membership*. Hal tersebut mungkin bisa saja terjadi bahwa dengan adanya spirit dari pemimpin tersebut berdasar-

kan pelaksanaan dimensi dari kepemimpinan spiritual yang saling terkait dan akhirnya dapat menjadikan pegawai dapat memaknai pekerjaannya sehingga kinerja dari para pegawai dapat meningkat serta secara bersamaan, rasa keanggotaan (*membership*) pegawai semakin baik pula dengan rasa dimengerti dan dihargai oleh pimpinan, teman sejawat maupun dirinya sendiri dalam pelaksanaan pekerjaan yang dilakukannya.

Dampak kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan tidak terjadi secara langsung terhadap kinerja pegawai tidak terjadi secara langsung melainkan melalui suatu proses pembentukan sikap dalam diri pegawai masing – masing, sebelum berperilaku, kepemimpinan spiritual berperan aktif untuk menggerakkan individu – individu agar berperilaku searah dengan pencapaian tujuan organisasi, melalui *vision*, *hope/faith*, dan *altruistic love*. Kepemimpinan spiritual yang efektif mendorong lahirnya sikap positif individu, baik dalam *meaning/calling* serta *membership*.

### **KESIMPULAN**

Kepemimpinan Spiritual berpengaruh positif terhadap *Meaning/Calling*. artinya semakin tinggi Kepemimpinan Spiritual maka semakin baik pula *Meaning/Calling* atau profesionalitas setiap karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Kepemimpinan Spiritual berpengaruh positif terhadap *Membership*. artinya semakin tinggi Kepemimpinan Spiritual maka semakin baik pula *Membership* atau rasa keanggotaan yang dimiliki oleh setiap karyawan dengan rasa dimengerti dan dihargai oleh pimpinan.

Kepemimpinan Spiritual tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja SDM. artinya semakin tinggi Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja tidak akan berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja SDM

Kepemimpinan Spiritual berpengaruh langsung terhadap *Meaning/Calling* dan *Membership*. Artinya semakin tinggi kepemimpinan spiritual (*spirit* yang ditunjukkan pimpinan) maka semakin baik *Meaning/Calling* serta *Member-*



*ship* karyawan itu sendiri. Artinya bahwa semakin tinggi tingkat kepemimpinan spiritual (*altruistic love, hope/faith, vision*), maka karyawan lebih dapat memaknai pekerjaannya secara profesional serta secara bersamaan tingkat rasa keanggotaan yang dimiliki pegawai juga akan semakin baik.

Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan spiritual memiliki pengaruh dalam peningkatan Kinerja SDM, tetapi tidak secara langsung melainkan dengan adanya mediasi oleh Meaning/Calling serta Membership yang memiliki pengaruh lebih baik karena akan menimbulkan kesadaran dalam diri karyawan untuk dapat bekerja secara lebih optimal dibandingkan pengaruh langsung kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja SDM yang tanpa ada kesadaran dalam karyawan itu sendiri, Kinerja SDM tidak terjadi peningkatan secara optimal.

#### **SARAN**

Berkaitan dengan variabel kepemimpinan spiritual, dari jawaban responden atas kuesioner yang diajukan diketahui bahwa indikator tentang Pemimpin saya selalu mendorong bawahan untuk bersifat positif dalam lingkungan kerja adalah indikator yang paling dominan berpengaruh terhadap variable ini. Sehingga disarankan kepada atasan Polres Rembang untuk selalu memberikan dorongan yang bersifat positif dalam lingkungan kerja, misalnya memberikan penghargaan khusus terhadap anggota yang berprestasi dalam tugas sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Berkaitan dengan variabel *Meaning/Calling*, dari jawaban responden atas kuesioner yang diajukan diketahui bahwa indikator tentang saya melakukan pekerjaan saya secara profesional adalah indikator yang paling dominan berpengaruh terhadap variable ini. Sehingga disarankan kepada para atasan Polres Rembang untuk selalu memberikan dorongan serta contoh perilaku yang bersikap profesional dalam melaksanakan tugas, sehingga mampu membuat para anggotanya lebih profesional

dalam bertugas.

Berkaitan dengan variabel *Membership*, dari jawaban responden atas kuesioner yang diajukan diketahui bahwa indikator tentang Saya merasa ada hubungan yang baik antara saya dan pimpinan adalah indikator yang paling dominan berpengaruh terhadap variable ini. Sehingga disarankan kepada para atasan Polres Rembang untuk selalu menjaga hubungan yang baik dengan anggotanya, misalnya selalu bersikap ramah terhadap semua anggota. Sehingga mampu membuat para anggotanya merasa lebih senang dan nyaman terhadap lingkungan kerja yang harmonis sehingga dapat meningkatkan profesional dalam bertugas.

Berkaitan dengan variable Kinerja SDM, dari jawaban responden atas kuesioner yang diajukan diketahui bahwa indikator tentang Saya berusaha melaksanakan pekerjaan saya dengan efektif adalah indikator yang paling dominan berpengaruh terhadap variable ini. Sehingga disarankan kepada para atasan Polres Rembang untuk memberikan dukungan dan keleluasaan kepada para anggotanya untuk menyelesaikan tugasnya sehingga bisa memicu para anggota untuk menyelesaikan tugasnya secara efektif.

#### **KETERBATASAN PENELITIAN**

Penelitian yang dilakukan di Polres Rembang, sampel yang didapat sebanyak 70 responden, sehingga hasil penelitian yang didapat menghasilkan data yang kurang maksimal.

Hasil jawaban responden yang diterima, rata – rata jawaban dari pernyataan dan pertanyaan terbuka tidak dijawab secara baik yang sesuai dengan jawaban obyektif dari masing – masing pegawai sehingga menghasilkan jawaban yang ekstrim yang diduga menyebabkan ketidaknormalan data dalam pengujiannya.

Dari hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini didapat nilai yang kecil, sehingga lebih banyak variabel lain diluar model penelitian ini yang dapat menjelaskan hubungan antar variabel lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, C. L, 1972. *The miracle of love*. Old Tappan, New Jersey: Fleming H. Revell.
- Ary Ginanjar Agustian, 2001. *ESQ Emotional Spiritual Quotient*. Jakarta: Arga.
- Chin-Yi Chen, Chin-Yuan Yang, Chun-Li I, 2011. *Spiritual Leadership, Follower Mediators, and Organizational Outcomes: Evidence Three Industries Across Two Major Chinese Societies*. Journal of Applied Social Psychologicals, Inc (pp.890-938)
- Cooper, D. R. And Schindler, P. S, 2003. *Business Research Methods*, Edisi ke-8, Mc Graw Hill, New York
- Daft, R. L., & Lengel, R. H, 1998. *Fusion leadership: Unlocking the subtle forces that change people and organizations*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Danah Zohar dan Ian Marhall, 2000. *SQ. Spiritual Intelligence, The Ultimate Intelligence*, London: Bloomsbury, hal. 3-4.
- Department of the Army, 1950. DA Pamphlet 600-2: *The Armed Forces Officer*. Washington DC.
- Department of the Army, 2008a. Field Manual 3-0: *Operations*. Washington DC.
- Department of the Army, 2008b. TRADOC Pamphlet 525-3-7-01: *The Human dimension in the future 2015–2024*. Fort Monroe, VA.
- Dessler, Gary, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks
- Filley, A. C., House, R. J., & Kerr, S, (1976). *Managerial processes and organizational behavior*. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company.
- Fry, L. W, 2003. Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 693–727.
- Fry, L. W, 2005a. Toward a theory of ethical and spiritual well-being, and corporate social responsibility through spiritual leadership. In R. A. Giacalone & C.L. Jurkiewicz (Eds.), *Positive psychology in business ethics and corporate responsibility* (pp. 47–83). Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Fry, L. W, 2008. Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. In J. Biberman & L. Tishman (Eds.), *Spirituality in business: Theory, practice, and future directions* (pp. 106–124). New York: Palgrave.
- Fry, L. W, Sean T. H, Michael N, Fred O.W, 2011. *Impact Of Spiritual Leadership On Unit Performance*. The Leadership Quarterly:259-270
- Galbraith, J. R, 1977. *Organization design*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Gay Hendricks dan Kate Ludeman, 1996. *The Corporate Mystic: A Guidebook for Visionaries with Their Feet on the Ground*. New York.: Bantam Book, hal. Xxviii-xxix.
- Herry Tjahjono, 2003. *Kepemimpinan Dimensi keempat' Selamat Tinggal Krisis kepemimpinan*. Jakarta: Elek Media Komputindo, hal 99-100.
- Heru Sulisty, 2009. *Pengaruh Kepemimpinan Spiritual dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi*. Ekobis Vol.10, No.1 :135-151
- Ian Percy, 1997. *Going Deep, Exploring Spirituality in life and Leadership*. Arizona: Inspired Production Press. Hal. 265.
- Intelligence, Awakening the Power of Your Spirituality and Intuition*, London: Hodder & Stoughton. hal. 206.
- James, W, 2002. *The varieties of religious experience*. Mineola, NY: Dover Publications. pp. 23–50. New York: McGraw-Hill.
- Jones, L. B, 1995. *Jesus, CEO: Using ancient wisdom for visionary leadership*. New York: Hyperion.
- Jurkiewicz (Eds.), *Positive psychology in business ethics and corporate responsibility* pp. 47–83. Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Kartini Kartono, 1988. *Patologi Sosial*. Jakarta. Bina Aksara. Hal. 3.
- Kartini Kartono, 1998. *Pemimpin dan Kepemimpinan* .Jakarta:PT. Grafindo

- Persada.
- Klimoski, R., & Mohammad, S, 1994. Team mental model: Construct or metaphor? *Journal of Management*, 20, 403–437.
- Kotter, J. P, 1996. *Leading change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kuntowijoyo, 1991. *Paradigma Islam Interpretasi Untuk Aksi*, Bandung: Mizan, hal 288.
- MacArthur, J. F, 1998. *In the footsteps of faith*. Wheaton, IL: Crossway Books.
- Maddock, R. C., & Fulton, R. L, 1998. *Motivation, emotions, and leadership: The silent side of management*. Westport, CT: Quorum Books.
- Marsha Sinetar, 2001. *Spiritual Intelligence, Kecerdasan Spiritual Belajar Dari Anak yang Mempunyai Kesadaran Dini*, Jakarta: Elek Media Komputindo, hal. Ix.
- Michael H. Hart, 1994. *Seratus Tokoh yang Paling Berpengaruh dalam sejarah*. Jakarta: Pustaka Jaya. Hal. 27.
- Michael Levin, 2000. *Spiritual Intelligence, Awakening the power of Michael Levin, Spiritual*
- Nanus, B, 1992. *Visionary leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Oxford Advanced Learners's Dictionary, 1995. Oxford University Press. Hal. 1145-1146.
- Pfeffer, J, 2003. Business and the spirit: Management practices that sustain values. In R. A. Giacalone & C.L. Jurkiewicz (Eds.), *Handbook of workplace spirituality and organizational performance* (pp. 29–45). New York: M. E. Sharp.
- Ruky., Ahmad, 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Sayyid Mahdi as-Sadr, 2003. *The Ahl ul-Bayt; Ethical Role-Models* (terj. Ali bin Yahya), Jakarta: Pustaka Zahra, hal. 31.
- Schein, E. H, 2004. *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M, 2000. Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5–14.
- Simanjuntak, Payaman J, 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UI
- Sugiyono, 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan keenam. Bandung. Penerbit Alfabeta
- Sugiyono, 2008. *Statistika untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sweeney, P. Hannah, S. T., & Snider, D. M, 2007. The Domain of the human spirit. In D. M. Snider & L.J. Matthews (Eds.), *Forging the warriors character* (pp. 23–50). New York: McGraw-Hill.
- The future of the Army Profession pp. 464–485. (2nd Ed.). Boston: McGraw Hill.
- Tobroni, 2005. *The Spiritual Leadership*, Penerbit UMM Malang
- Tobroni.staff.umm.ac.id
- Umar, Husein., 2001, *Metode Riset Bisnis*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- <http://www.jawaban.com/index.php/news/detail/id/91/news/120731134046/limit/0/Irjen-Polisi-Djoko-Susilo-Jadi-Tersangka-Korupsi>
- <http://www.sinarharapan.co.id/ekonomi/mandiri/2002/083/man01.html>
- <http://.spiritual-learning.org/message/khanindex.html>.
- <http://mardalli.wordpress.com/2009/05/23/profesiinalisme-polisi-republik-indonesia-di-mata-masyarakat-sebagai-profesi-hukum/>