

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Pada dasarnya dalam suatu organisasi / lembaga, peran seorang pemimpin merupakan faktor yang penting. Pemimpin dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja pegawai, karena pimpinan yang merencanakan, menginformasikan, membuat dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus dilaksanakan dalam organisasi tersebut. Faktor-faktor yang berhubungan dengan sikap, gaya, dan perilaku pimpinan sangat berpengaruh terhadap pegawai yang dipimpinnya bahkan turut berpengaruh terhadap kinerja suatu organisasi. Selain faktor kepemimpinan, budaya organisasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Dimana, berbagai pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut organisasi baik organisasi swasta maupun pemerintah untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan.

Suatu organisasi harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Penyusunan kebijakan yang menjadi perhatian manajemen salah satunya menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia. Perubahan tersebut membawa dampak pada perubahan budaya organisasi yang mau tidak mau harus menghadapi serangkaian

adaptasi yang harus dilakukan atas keberagaman (*diversitas*) atribut demografi seperti: ras, kesukuan, gender, usia, status, fisik, agama, pendidikan, dan lain sebagainya. Selain keberagaman, tantangan cukup kompleks adalah bagaimana mengubah budaya organisasi lama yang sudah tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya organisasi baru pada seluruh pegawai atas keinginan secara sukarela dan partisipasi pegawai. Orang tidak akan berubah dengan sendirinya hanya karena diperintah dan hanya akan berubah kalau menginginkannya secara sukarela dan sadar. Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda sehingga pemimpin pun harus memahami budaya organisasi ditempatnya bekerja.

Kecerdasan spiritual (*Spiritual Quotient*) dalam konsep dasar, merupakan jenis kecerdasan yang memungkinkan manusia menjadi kreatif, mengubah aturan dan situasi. Orang yang cerdas secara spiritual diantaranya bisa dilihat ciri-cirinya antara lain yaitu, bisa memberi makna dalam kehidupannya, senang berbuat baik, senang menolong orang lain, telah menemukan tujuan hidupnya, dia merasa memikul misi yang mulia, dia merasa dilihat oleh Tuhannya.<sup>1</sup>

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan spiritual adalah kecerdasan yang dimiliki setiap manusia untuk dapat memberikan makna, nilai dan tujuan dalam hidupnya serta meningkatkan motivasi dalam bekerja sehingga selalu bersemangat karena didasarkan bekerja bukanlah

---

<sup>1</sup><http://edukasi.kompasiana.com/2010.06/06/kecerdasan-emosi-dan-spiritual>, pada 29 January 2015

keterpaksaan melainkan suatu ibadah. Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang sejati atau sesungguhnya, memimpin dengan hati berdasarkan pada ajaran agamanya. Ia mampu membentuk karakter, integritas dan keteladanan yang luar biasa. Bukan semata-mata seorang pemimpin yang mencari pangkat, jabatan, kekuasaan dan kekayaan.<sup>2</sup>

Budaya organisasi pada konsep yang paling dasar adalah pola-pola asumsi yang dimiliki bersama tentang bagaimana pekerjaan diselesaikan dalam sebuah organisasi. Dengan adanya kepemimpinan yang baik terhadap karyawan, diharapkan dapat meningkatkan tingkah laku yang menjunjung tinggi rasa hormat dan sopan santun dalam lingkungan kerjanya dan dapat meningkatkan kinerjanya, serta diharapkan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat. Melihat pentingnya kepemimpinan terhadap kinerja maka diperlukan pemimpin yang benar-benar dapat menjalankan fungsinya dengan tepat agar semua pihak yang ada dalam sebuah organisasi dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Ketika perusahaan/lembaga terlalu fokus pada bagaimana ia bersaing dengan kompetitor, kondisi dalam organisasi diperlakukan dengan cara yang tidak efektif, kurangnya koordinasi, komunikasi, pemberdayaan dan pengkaderan, pemimpin akan lebih terfokus untuk memeras bakat individu demi kepentingan organisasi/lembaga. Seringkali dalam sebuah organisasi

---

<sup>2</sup>*Ibid*, 329-334.

baik yang sudah mapan maupun berkembang, atau ketika dalam organisasi terdapat program kerja yang sangat bagus sekalipun, jika tidak ada koordinasi yang baik antara pemimpin dengan karyawan ataupun antar karyawan, akan menyebabkan kesalahpahaman dan kekacauan terkait pelaksanaannya. Komunikasi yang buruk antara pimpinan dengan karyawan dapat menjadi penyebab kegagalan sebuah program baik yang sudah dirancang sekarang maupun yang akan datang. Padahal pemimpin selain berhubungan dalam pelaksanaan program, diharuskan mampu membangun komunikasi yang baik dengan bawahannya sehingga tujuan lembaga dapat tercapai sesuai visi misi dan tugas yang diamanahkan.

Demikian juga dengan Lembaga Manajemen Infaq Kota Kediri. Dalam kegiatannya, maka faktor yang paling menentukan bagi keberhasilan tujuan organisasi merupakan pelaksanaan kepemimpinan yang efektif, sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat. Pada perusahaan jasa yang bergerak dibidang pelayan sosial seperti Lembaga Manajemen Infaq Kota Kediri, kinerja pegawai merupakan salah satu faktor utama yang menentukan disukai tidaknya lembaga tersebut oleh para pengguna jasa dan donatur. Dalam meningkatkan keberhasilan, Lembaga Manajemen Infaq Kota Kediri harus memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat ataupun donatur. Hal ini tentu tidak terlepas dari kualitas kinerja pegawai yang mendukung jalannya aktivitas.

Alasan peneliti melakukan penelitian di Lembaga Manajemen Infaq Kota Kediri adalah beberapa hal yang menjadi perhatian terkait pemimpin di lembaga tersebut. Pertama tingkat kesadaran diri yang tinggi, beliau sebagai pemimpin tidak hanya memosisikan dirinya sebagai *leader* yang harus dihormati dan dipatuhi semua perintahnya, akan tetapi adanya sikap saling memberi dan ketersediaan untuk menerima baik itu kritikan yang pedas maupun saran yang membangun. Bagi beliau, tidak ada yang lebih penting dan tidak ada yang kurang penting, karena mereka semua sama pentingnya. Kedua kualitas hidup yang senantiasa dilhami oleh visi dan nilai-nilai serta cara bersikap beliau sebagai pemimpin yang selalu berfikir secara holistik, yaitu dengan mengenali tujuan hidup, tanggungjawab, dan kewajiban. Selain berpedoman pada arahan dari pusat, beliau juga sangat mementingkan komunikasi yang efektif diantara sesama pengelola LMI. Ketika terdapat anggota yang kurang maksimal dalam pekerjaannya, misalnya sering telat atau terdapat permasalahan lain yang bersifat pribadi sehingga menyebabkan kinerjanya tidak maksimal, beliau tidak sungkan untuk mengadakan pendekatan secara personal, dengan menanyakan permasalahannya dan selalu berusaha juga menemukan solusi dari permasalahan yang dialami setiap karyawan. Beliau berprinsip jika suatu perubahan kearah yang lebih baik sesuai visi dan misi lembaga hanya akan dapat dicapai jika dapat dilakukan komunikasi yang baik dalam penyampaiannya. Ketiga kemampuan bersikap fleksibel yaitu adaptif secara spontan dan aktif dengan pemberian tugas

dengan kepercayaan yang penuh. Di LMI Kota Kediri, pemimpin memberikan kebebasan waktu bagi divisi penghimpunan donasi untuk melakukan tugasnya, yaitu ketika mereka sudah ada janji dengan donatur, divisi yang bertugas diperbolehkan langsung menemui donatur untuk mengambil donasi tanpa terlebih dahulu datang ke kantor. Keempat keengganan untuk menyebabkan kerugian yang tidak perlu, di LMI Kota Kediri, meskipun beranggotakan hanya 10 orang, dengan banyak program yang ada mereka mampu mengcover semuanya secara optimal dengan juga melibatkan para relawan dan korda yang bekerjasama dengan LMI.<sup>3</sup>

Dari uraian yang dikemukakan di atas, peneliti tertarik untuk membuat suatu kajian yang lebih mendalam mengenai masalah tersebut yang berbentuk skripsi dengan judul “**PERAN *SPIRITUAL QUOTIENT* (SQ) PEMIMPIN DALAM UPAYA OPTIMALISASI KINERJA KARYAWAN**”.

## **B. Fokus Penelitian**

1. Bagaimana Penerapan *Spiritual Quotient* pemimpin di Lembaga Managemen Infaq Kota Kediri ?
2. Bagaimana kinerja karyawan di Lembaga Managemen Infaq Kota Kediri ?
3. Bagaimana peranan *Spiritual Quotient* pemimpin dalam upaya optimalisasi kinerja karyawan di Lembaga Managemen Infaq Kota Kediri?

---

<sup>3</sup> Observasi di Lembaga Manajemen Infaq Kota Kediri pada tanggal 28 April 2015

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui Penerapan *Spiritual Quotient* pemimpin di Lembaga Managemen Infaq Kota Kediri
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan di Lembaga Managemen Infaq Kota Kediri
3. Untuk mengetahui peranan *Spiritual Quotient* pemimpin dalam upaya optimalisasi kinerja karyawan di Lembaga Managemen Infaq Kota Kediri

### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis tentang masalah yang dikaji.
2. Bagi lembaga pendidikan, sebagai bahan tambahan untuk menambah literatur tentang ekonomi syariah serta dijadikan bahan pertimbangan untuk penelitian berikutnya.
3. Bagi masyarakat umum, sebagai acuan dan wacana mengenai penjelasan mengenai adanya suatu hal yang mendasari akan pentingnya penerapan spiritual training dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan.
4. Bagi lembaga / instansi, sebagai pertimbangan dalam menentukan kebijakan yang terkait dengan permasalahan karyawan/pengelola instansi.

## E. Telaah Pustaka

Pembahasan tentang penerapan sisi spiritual dan prestasi kerja dalam peningkatan kinerja sudah pernah ditulis dan diteliti oleh beberapa penulis skripsi yang ada diperguruan tinggi lainnya. Namun fokus pembahasan skripsi tersebut berbeda dengan yang akan penulis bahas dalam skripsi ini. Di antara hasil penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1. Majalah Ilmiah INFORMATiKA Vol. 3 No. 1, Januari 2012 oleh Lisda Rahmasari Fakultas Ekonomi Universitas AKI dengan judul “Pengaruh Kecerdasan Intelektual , Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan” Pengujian dilakukan dengan metode penelitian kuantitatif, memberikan bukti empiris bahwa ternyata kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik itu bila diuji secara parsial ataupun diuji secara simultan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hasil ini sesuai dan mendukung hasil penelitian yang mengatakan bahwa kecerdasan intelektual, emosi dan spiritual berpengaruh terhadap kinerja.<sup>4</sup>
2. Jurnal “Pengaruh kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual terhadap kinerja dengan variabel moderasi kompetensi di kabupaten lamongan (studi kasus di skpd kabupaten lamongan)” Oleh : Mohamad

---

<sup>4</sup> Lisda Rahmasari. “*Pengaruh Kecerdasan Intelektual , Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan*” Majalah Ilmiah INFORMATiKA Vol. 3 No. 1. (Fakultas Ekonomi Universitas AKI, 2012)



Djasuli, SE., M.Si., QIA, Nur Hidayah., SE. Universitas Trunojoyo Madura. Pengujian dilakukan dengan metode kuantitatif, dengan hasil pengujian menunjukkan bahwa antara kecerdasan intelektual, emosional dan spiritual mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja.<sup>5</sup>

3. Tesis tahun 2005 oleh R.A Fabiola Meirnayati Trihandini, SPsi. Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang. Dengan judul “Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Hotel Horison Semarang)”. Metode pengambilan data adalah dengan menggunakan kuesioner dan tes IQ. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Penelitian menemukan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini telah terbukti secara signifikan. Kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.<sup>6</sup>

Persamaan penelitian penulis dengan beberapa penelitian sebelumnya adalah meneliti adanya kecerdasan spiritual (*spiritual quotient*) dalam dunia kerja. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian terdahulu,

---

<sup>5</sup> Mohamad Djasuli, SE., M.Si., QIA, Nur Hidayah., SE. “Pengaruh kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual terhadap kinerja dengan variabel moderasi kompetensi di kabupaten lamongan (studi kasus di skpd kabupaten lamongan)” Jurnal Universitas Trunojoyo Madura.

<sup>6</sup> R.A Fabiola Meirnayati Trihandini, SPsi. “Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Hotel Horison Semarang)”. Tesis S2 (Semarang: Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro)

cenderung pada kecerdasan spiritual (*spiritual quotient*) yang dimiliki individu dan pengaruh dalam pekerjaannya, akan tetapi dalam penelitian penulis, yang menjadi fokus adalah peran kecerdasan spiritual (*spiritual quotient*) yang dimiliki oleh atasan, dalam hal ini adalah pemimpin LMI Kota Kediri, dengan adanya SQ tersebut bagaimana pengambilan kebijakan dan praktik keseharian yang diterapkan dan kaitannya dalam upaya optimalisasi kinerja karyawan.