

**SKRIPSI**  
**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN KEPUASAN KERJA**  
**KARYAWAN**

**(Studi Kasus Pada KSPPS BMT PETA Tulungagung di Pondok Pesantren**  
**PETA)**



Oleh :

**Afwan Yusuf Bahtiar**

NIM : 15510014

**JURUSAN MANAJEMEN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**  
**MAULANA MALIK IBRAHIM**  
**MALANG**  
**2021**

**SKRIPSI**  
**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN KEPUASAN KERJA**  
**KARYAWAN**  
**(Studi Kasus Pada KSPPS BMT PETA Tulungagung di Pondok Pesantren**  
**PETA)**

Diajukan Kepada:  
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN)  
Maulana Malik Ibrahim  
Malang



Oleh :  
**Afwan Yusuf Bahtiar**  
NIM : 15510014

**JURUSAN MANAJEMEN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**  
**MAULANA MALIK IBRAHIM**  
**MALANG**  
**2021**

**LEMBAR PESETUJUAN**

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN KEPUASAN KERJA**

**KARYAWAN**

**(Studi Kasus Pada KSPPS BMT PETA Tulungagung di Pondok Pesantren  
PETA)**

**SKRIPSI**

Oleh

**Afwan Yusuf Bahtiar**

**NIM : 15510014**

Telah disetujui pada tanggal 22 Januari 2021

**Dosen Pembimbing,**

**Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag**

**NIP. 194909291981031004**



**Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag**  
**NIP. 194909291981031004**

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN KEPUASAN KERJA**  
**KARYAWAN**  
**(Studi Kasus Pada KSPPS BMT PETA Tulungagung di Pondok Pesantren**  
**PETA)**

**SKRIPSI**

Oleh

**Afwan Yusuf Bahtiar**

NIM : 15510014

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Pada 25 Maret 2021

**Susunan Dewan Penguji**

1. Ketua

**Dr. H. Fauzan Al Mansur., M.M.**

NIP. 197311172005011003

2. Dosen Pembimbing / Sekretaris

**Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar., S.H., M.Ag.**

NIP.19490929 198103 1 004

3. Penguji Utama

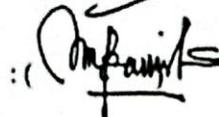
**Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M.**

NIP. 19750426201608012042

**Tanda Tangan**

: (  )

: (  )

: (  )



## HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Afwan Yusuf Bahtiar

NIM : 15510014

Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, 22 Juni 2021

  
Afwan Yusuf Bahtiar  
NIM. 15510014

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Kupersembahkan karya tulis ini untuk :

- Ayahku Suryat dan Ibuku Eliya tercinta yang telah merawatku sejak kecil hingga saat ini dengan penuh rasa sayang, cinta dan kasihnya dengan tulus dan ikhlas. Serta yang selalu memberikan semangat , dukungan, nasihat, arahan dan doa dalam perjalanan hidupku.
- Adik-adikku , Alan, Arin, Akmal, Aghnia yang selalu memberikan semangat dan arahan dalam bentuk apapun.
- Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag selaku dosen pembimbing skripsi saya.
- Bapak Ibu dosen yang telah membekaliku dengan seluruh ilmunya, baik ilmu umum atau agama.
- Sahabat sahabatku yang tidak bisa kusebutkan satu persatu yang telah membantu dan memberikan dukungan selama ini .

**MOTTO**

**“SABAR LEGOWO OBAH LAN WASPODO “**

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, yang mana atas rahmat, hidayah dan kaunia-NYA penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul **“Implementasi Kepemimpinan Spiritual dan Kepuasan Kerja Karyawan di KSPPS BMT PETA Tulungagung di Pondok Pesantren PETA”**.

Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari zaman jahiliyah menuju zaman yang terang benderang, dari jalan yang kelam menuju jalan kebaikan, yakni Din Al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan terimakasih yang tak terhingga kepada :

1. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Drs. Agus Sucipto, M.M selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu memberikan arahan, motivasi, dan semangat kepada saya untuk menyelesaikan skripsi ini.
5. Prof. Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M.Ag selaku dosen wali.
6. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Ayah, Ibu dan seluruh keluarga yang senantiasa memberikan doa dan dukungan secara moril dan spiritual.

8. Bapak Lutfi Ridwan, S.P., dan Bapak M. Syaifudin baihaqi, S.Pd.I., selaku Manager area Jatim dan Kantor Cabang Tulungagung.
9. Seluruh karyawan di KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung.
10. Teman teman jurusan manajemen angkatan 2015 yang telah membantu penyelesaian skripsi ini.
11. Sahabat-sahabat PMII Rayon Ekonomi “Moch.Hatta” yang telah memberikan dukungan serta semangat dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak.

Malang, 22 Juni 2021

**Penulis**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN HALAM JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1 Hasil Penelitian Terdahulu</b> .....	<b>9</b>
2.1.1 Penelitian Terdahulu .....	9
<b>2.2 Kajian Teori</b> .....	<b>16</b>
2.2.1 Kepemimpinan Spiritual .....	16
2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Spiritual .....	16
2.2.1.2 Tujuan Kepemimpinan Spiritual .....	19
2.2.1.3 Indikator Kepemimpinan Spiritual .....	20

2.2.1.4 Kepemimpinan dalam Islam.....	24
2.2.2 <b>Kepuasan Kerja</b> .....	28
2.2.2.1 Definisi dan Teori Kepuasan Kerja .....	28
2.2.2.2 Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	30
2.2.2.3 Indikator Kepuasan Kerja.....	33
2.2.2.4 Kepuasan Kerja menurut Islam .....	33
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>38</b>
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	38
3.2 Lokasi Penelitian .....	39
3.3 Subyek Penelitian .....	39
3.4 Data dan Jenis Penelitian.....	39
3.5 Teknik Pemilihan Informan.....	40
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	41
3.7 Teknik Keabsahan Data.....	42
3.8 Analisis Data.....	43
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>46</b>
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	46
4.1.1 Sejarah Berdirinya KSPPS BMT PETA.....	46
4.1.2 Visi dan Misi KSPPS BMT PETA .....	52
4.1.3 Struktur Organisasi KSPPS BMT PETA.....	52
4.2 Paparan Data .....	58
4.2.1 Kepemimpinan Spiritual di KSPPS BMT PETA .....	58
4.2.1.1 Pembahasan .....	58
4.2.2 Kepuasan Kerja Karyawan di KSPPS BMT PETA.....	64
4.2.2.1 Pembahasan .....	64
4.2.2.1 Dokumentasi .....	66
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian .....	70
4.3.1 Implementasi Kepemimpinan Spiritual di KSPPS BMT PETA.....	70
4.3.2 Kepuasan Kerja Karyawan di KSPPS BMT PETA .....	73

<b>BAB V KESIMPULAN.....</b>	<b>77</b>
5.1 Kesimpulan .....	77
5.2 Saran.....	78
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>80</b>

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	13
Tabel 2.2 Kerangka Berpikir .....	37
Tabel 4.1 Struktur Organisasi.....	51

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 4.1 ..... 57

## ABSTRAK

Bahtiar, Afwan Yusuf. 2021, SKRIPSI. Judul : “Implementasi Kepemimpinan Spiritual dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada KSPPS BMT PETA Tulungagung di Pondok Pesantren PETA )”.

Pembimbing : Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag

Kata Kunci : Kepemimpinan Spiritual, Kepuasan Kerja Karyawan

---

Kepemimpinan spiritual merupakan motivasi intrinsik sebagai pengalaman bernilai positif seorang karyawan yang didapatkan secara langsung dari tugas kerjanya, untuk mencintai pekerjaan dan menikmati hidup. Disinilah diperlukan orientasi kepemimpinan baru dalam suatu organisasi, yaitu kepemimpinan spiritual (spiritual leadership). Karena kepemimpinan merupakan faktor utama dalam menunjang kepuasan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Kepemimpinan yang handal dalam suatu organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Seorang pemimpin sendiri juga mencerminkan asumsi tentang sebuah pengaruh sosial yang sengaja dijalankan untuk memberikan dorongan kepada orang lain.

Metode penelitian menggunakan metode kualitatif dengan jenis studi kasus. Dengan objek penelitian di KSPPS BMT PETA Tulungagung di Pondok Pesantren PETA. Mengambil 4 responden sebagai subjek penelitian, serta menggunakan analisis data model interaktif tiga langkah yaitu reduksi data, penyajian data dan verifikasi.

Dari hasil penelitian mengemukakan bahwa kepemimpinan yang baik dengan mencontoh kepemimpinan Rosululloh SAW, pemimpin juga dapat turun langsung dalam memberikan contoh serta arahan dan motivasi bekerja kepada karyawan baik secara lahir dan batin. Terutama dalam bentuk batin yakni spiritual sangat penting untuk membangun personal karyawan masing masing secara baik. Sehingga para karyawan akan memiliki pribadi yang baik secara lahir dan batinnya. Dengan ini target menuju kepuasan kerja karyawan lebih mudah tercapai dengan beberapa aspek yang sudah ditetapkan suatu organisasi atau lembaga kerja tersebut.

## ABSTRACT

Bahtiar, Afwan Yusuf. 2021, THESIS. Title: “The Implementation of Spiritual Leadership and Job Satisfaction of Employee (A Case Study in KSPPS BMT (Islamic Financial Savings and Loan Cooperatives of *Baitul Mal Wa Tamwil*) of PETA Tulungagung in Islamic Boarding School of PETA)”.

Advisor: Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag

Keywords: Spiritual Leadership, Employee Job Satisfaction

---

Spiritual leadership is an intrinsic motivation which becomes positive experience of employee. It is obtained directly from their job duties to love their works and to enjoy their life. Here, a new leadership orientation is needed in an organization, namely spiritual leadership. It is because leadership is a major factor in supporting employee satisfaction in doing their job. A reliable leadership in an organization can increase job satisfaction for employees. A leader himself also reflects assumptions about a social influence that is deliberately exercised to provide encouragement to others.

The research method uses qualitative methods with the type of case studies, with the object of research at KSPPS BMT (Islamic Financial Savings and Loan Cooperatives of *Baitul Mal Wa Tamwil*) of PETA Tulungagung in Islamic Boarding School of PETA. His research takes 4 respondents for research subjects and uses three-step interactive model data analysis. They are data reduction, data presentation and verification.

The research results suggest that good leadership can be applied by imitating the leadership of Rosululloh SAW. Leaders can also step directly in providing examples and direction and motivation to work for employees both physically and mentally, especially, in the inner form with spirituality. It is very important to develop the personal of each employee properly. So, employees will have a good personal both physically and mentally. With this spiritual leadership, the target of employee job satisfaction is easier to achieve with several aspects that have been determined by an organization or work institution.

## مستخلص البحث

حبتار، عفون يوسف. 2021 البحث اجلامعي. عنوان: "تنفيذ القيادة الروحية ورضا اموظف الوظيفي (دراسة حالة يف PETA Tulungagung BMT KSPPS يف مدرسة PETA الإسلامية الداخلية)". :

المشرف الدكتور احلاج حممد جعفر احلاج سيري

الكلمات امفتاح : القيادة الروحية، ورضا اموظف الوظيفي

القيادة الروحية هي دافع داخلي كخبرة إجبابية للموظف احملصولة مباشرة من واجبات وظيفته ، حلب العمل ولستماع إجلاءة. هذا هو املكان الذي يلزم فيه توجهه قيادة جديدة يف منظمة ، أي القيادة الروحية. ألن القيادة عامل رئيسي يف دعم رضا اموظفي يف أداء وظيفتهم. ميكن للقيادة املوثة يف امنظمة زيادة الرضا الوظيفي للموظفي. يعكس القائد نفسه أيضا اثرات حول التاثيري الاجتماعي الذي يتم ممارسته عن عمد لتوثيري التشجيع لاألخرين.

يستخدم الباحث امنهجية البحث الكيفي مع نوع درلصات احلالة. أما موضوع هذا البحث يف PETA Tulungagung BMT KSPPS يف معهد PETA الإسلامية. أخذ الباحث 4 مستجيبين كموفري ع حث، ولستخدم لنول البيانات نموذج نفاعلي من ثالث خطوات ، وهي لنول البيانات وعرض البيانات ولحقق منها.

أما نتائج البحث تشير إبل أن القيادة إجباءة من خالل تنفيذ قيادة رسول اهل صلى اهل عليه وسلم، ميكن للقيادة أن للهأن بنفدموا بشرك مباشر يف نفدمي الأمثلة ولتوجهه ولنح فبذ للعمرل للموظفي ظاهرا وباطنا. خاصة يف شرك باطين، وهو روعي، اهام جّ لتطوير شخصية كل اموظفي بشرك صحيح. حبيث ذلكون للموظفي شخصية حسنة ظاهرة وباطنة. هبذا، اهدف إبل الرضا الوظيفي للموظف أسهل لتحقفه من خالل العديد من اجلوانب البت وضعتها منظمة أو مؤسسة ذلك العمل

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Perkembangan zaman yang semakin pesat, memberikan tantangan langsung bagi perbankan syariah untuk menghadapi persaingan yang ada. Sistem perbankan syariah menjadi alternatif dalam menginvestasikan dana yang dimiliki oleh seluruh golongan masyarakat Indonesia, karena perbankan syariah menyediakan beragam produk dan layanan jasa dengan skema keuangan yang bervariasi. Dengan berlakunya UU No. 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah, maka perbankan syariah nasional telah memiliki landasan hukum yang memadai.

Bank Indonesia telah merumuskan sebuah Grand Strategi Pengembangan Pasar Perbankan Syariah, sebagai langkah konkrit upaya pengembangan perbankan syariah di Indonesia. Salah satu strategi yang dilakukan adalah program peningkatan kualitas layanan, kualitas layanan meliputi sumber daya manusia yang kompeten, penyediaan teknologi informasi yang mampu memenuhi kebutuhan dan kepuasan nasabah dan mampu mengkomunikasikan produk dan jasa bank syariah kepada nasabah secara benar dan jelas, dengan tetap memenuhi prinsip syariah.

Ekonomi dan keuangan syariah Indonesia terus berkembang, antara lain ditandai oleh perkembangan berbagai lembaga keuangan islam seperti perbankan syariah, takaful, koperasi syariah dan pasar keuangan syariah. Kendala yang dihadapi dalam pengembangan lembaga keuangan syariah salah satunya adalah masih rendahnya kualitas dan kapasitas sumber daya manusia. Perkembangan ekonomi dan

keuangan syariah yang pesat membutuhkan SDM yang tinggi dan terus meningkat, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Dalam pengembangan sumber daya manusia, perusahaan harus dapat menyediakan materi pengajaran yang relevan dengan tantangan terikini.

Perusahaan atau sebuah organisasi memerlukan suatu potensi dan kekuatan internal yang kokoh dalam menghadapi semua tantangan, hambatan serta perubahan yang ada dalam melaksanakan tujuan yang telah ditetapkan perlu memperhatikan beberapa hal untuk mencapai tujuan bersama yaitu bahwa keberhasilan berbagai aktivitas didalam perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada keunggulan teknologi, dana operasi yang tersedia, sarana ataupun prasarana yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek sumber daya manusia. Terlebih dalam kehidupan masyarakat di era globalisasi terasa lebih kompleks dengan berbagai persoalan besar yang harus di hadapi dan di selesaikan. Kompleksitas persoalan yang timbul bukan tidak mungkin akan mempengaruhi kualitas kerja para karyawan. Oleh karenanya, pemimpin suatu organisasi di tuntutan memiliki kemampuan kepemimpinan yang baik dan berdedikasi tinggi terhadap organisasi, sehingga bisa mengarahkan karyawan yang lebih baik.

Kepemimpinan dapat berpengaruh pada lingkungan pekerjaan dan kinerja serta menjadikan nilai kepuasan kerja seseorang bertambah. Kepemimpinan yang banyak diterapkan pada organisasi cenderung berorientasi pada standarisasi, formalisasi, dan sentralisasi. Model ini dinilai tidak cukup mampu mengantisipasi perubahan-perubahan dari lingkungan dan tidak mendukung kebermaknaan hidup. Sehingga

banyak orang bekerja hanya untuk memenuhi kebutuhan ekonomi dan status, bukan karena mencintai pekerjaan itu sendiri dan menemukan makna hidup melalui pekerjaannya.

Disinilah perlunya pemahaman spiritualitas dalam pekerjaan. Spiritualitas dalam pekerjaan diartikan sebagai rangkaian transendensi kehidupan hingga lebih berkarakter ( Lilik AM dan Agung, 2009:21). Makna spiritualitas tidak berkaitan dengan agama tertentu karena bersifat universal. Spiritualitas merupakan intisari dari hubungan individu secara ruh dan jiwa dengan yang suci, sumber kebenaran, atau tuhan yang dipercayai manusia dan bagaimana menerapkannya kepada semua orang. Dengan demikian, spiritualitas di tempat kerja bukan bermakna agama atau pengganti agama, dan juga bukan perihal mengajak orang untuk mengikuti sistem keyakinan tertentu. Melainkan mengenai pemahaman diri pekerja sebagai makhluk bertujuan dan bermakna dalam pekerjaan, perasaan yang saling terhubung dengan orang lain dan dengan komunitasnya di tempat kerja. Organisasi yang maju dan berkembang setiap saat, mampu mengatasi masalah dengan solusi yang tepat sesuai kondisi yang ada. Faktor sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam mewujudkan keberhasilan perusahaan maupun organisasi. Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi unggul dalam menjalankan roda perusahaan merupakan kekuatan internal yang harus dimiliki perusahaan terutama lembaga keuangan syariah. Dari sinilah diperlukan kepemimpinan baru, yaitu kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*).

Spiritual leadership merupakan suatu nilai, sikap, dan perilaku yang dimiliki seorang pemimpin sehingga mampu memotivasi diri sendiri dan orang lain secara

intrinsik (Fry. LW, 2003:693-727). Pola pergerakan spiritualitas muncul di tempat kerja berhubungan dengan tradisi dari nilai-nilai yang berhubungan dengan agama, hal ini merupakan kesan yang umum di lingkungan agama tetapi tidak umum di organisasi klasik dan manajemen. *Spiritual leadership* sangat diperlukan untuk terciptanya spiritualitas dalam diri pekerja. Bahwa, domain spiritual merupakan bagian integral dari kepemimpinan (R. Boorom, 2009:7-13).

Penelitian Rafsanjani (2017:1-9) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berparadigma pada etika religius dalam setiap perilaku dan proses kepemimpinannya. Etika religius yang dimaksud di sini tidak semata-mata etika yang dieksplorasi dari keyakinan religius, melainkan juga etika yang lahir dari pengalaman spiritual seorang pemimpin, spiritualitas yang hidup dalam aktivitas keseharian. Sebab agama terutama agama terorganisasi (*organized religion*) biasanya terkait dengan aspek-aspek spiritualitas yang terorganisasi yang meliputi peraturan, iman, dan tradisi. Kepemimpinan spiritual dan beberapa istilah lain seperti kepemimpinan atas nama Tuhan, kepemimpinan dengan ESQ (*emotional spiritual quotient*), kepemimpinan dimensi keempat, kepemimpinan yang mencontoh Tuhan dan kepemimpinan profetik merupakan kepemimpinan yang mendasarkan diri pada etika religius atau cara hidup yang sesuai dengan kehendak Tuhan. Etika religius adalah prinsip-prinsip moral-etis yang di derivasi dari perilaku etis Tuhan terhadap hamba-Nya (manusia), perilaku etis manusia terhadap Tuhannya dan perilaku etis manusia terhadap sesamanya. Nilai-nilai etis itu dalam kadar yang sempurna telah dicontohkan oleh Nabi dengan bantuan dan anugerah yang datang dalam bentuk wahyu.

Spiritualitas didalam tempat kerja mempunyai karakteristik sikap kooperatif, bertanggung jawab, adil, dan kesungguhan yang mendasari setiap aktivitas individu dalam suatu organisasi. Sikap-sikap tersebut menurut M. As'ad (2003:104) berhubungan dengan kepuasan kerja, yaitu mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan, serta segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Di Koperasi Syari'ah ini dalam melakukan aktifitas organisasi menggunakan apa yang telah dijelaskan tersebut.

Kepuasan kerja merupakan penilaian dan sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, hubungan antar teman kerja, dan hubungan sosial di tempat kerja serta hubungan dengan atasan atau pemimpin suatu perusahaan. Secara sederhana kepuasan kerja atau *job satisfaction* dapat disimpulkan sebagai apa yang membuat seseorang menyenangi pekerjaan yang dilakukan karena mereka merasa senang dalam melakukan pekerjaannya (Tania, 2013:1-9).

Vecchio dalam Wibowo (2009:323) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai pemikir, perasaan dan kecenderungan tindakan seseorang yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sejauh mana individu memperoleh perasaan pemenuhan dan pencapaian dari bekerja. Dampak spiritualitas akan tercermin pada perilaku, sikap, moralitas, dan etika individu sebagai wujud dari kepuasan kerja serta komitmen organisasi. Dalam hal ini kepemimpinan spiritual dapat mempengaruhi kepuasan kerja, karena kepemimpinan yang

berlandaskan dengan spiritualitas, terutama spiritualitas islam bisa membantu karyawan melakukan kinerja yang baik dan membuat seluruh karyawan merasa puas dengan cara kepemimpinannya.

Sehingga dalam praktik melaksanakan visi dan misi di KSPPS BMT PETA Tulungagung menggunakan kepemimpinan spiritual yang begitu menonjol. Dan para karyawan begitu antusias dalam melaksanakan tugas dan kewajiban mereka, dengan cara pimpinan menggunakan kepemimpinannya dengan basis spiritual sehingga para pekerja bisa merasakan kepuasan tersendiri atas pekerjaannya. Atas kepuasan lahir maupun dari kepuasan batin mereka.

Lokasi KSPP BMT PETA Jalan KH. Wachid Hasyim 15A, Kelurahan Kauman, Tulungagung, Jawa Timur, Indonesia, Kode pos : 66219, Telp: (0355)5250933. Data kemudian diolah dan disajikan guna mengetahui bagaimana implementasi kepemimpinan spiritual dan kepuasan kerja karyawan.

Dengan itu, saya juga memiliki beberapa program kegiatan yang sudah diterapkan pada KSPPS BMT PETA ini, untuk bisa saya jadikan bahan penelitian. Antara lain yaitu adanya kegiatan mengaji dalam sehari minimal 20 ayat untuk masing masing karyawan yang bersifat wajib. Adanya kegiatan mengaji di lingkungan pondok pesantrenpun juga dapat di ikuti oleh para karyawan, yang langsung dibawahahi oleh pengawas dan pengurus pondok pesantren. yang mana kegiatan tersebut bisa berhubungan dengan pekerjaan mereka di KSPPS BMT PETA.

Maka dengan adanya beberapa program kegiatan tersebut, dapat menunjang kinerja para karyawan dalam hal spiritual.

Berdasar beberapa pernyataan diatas, peneliti tertarik untuk meneliti tentang praktik kepemimpinan spiritual dan kepuasan kerja karyawan di KSPPS BMT PETA Tulungagung. Maka dari itu, peneliti menyusun skripsi dengan judul “Implementasi Kepemimpinan Spiritual dan Kepuasan Kerja Karyawan pada KSPPS BMT PETA Tulungagung di Pondok Pesantren PETA”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana implementasi kepemimpinan spiritual pada KSPPS BMT PETA Tulungagung di Pondok Pesantren PETA?
2. Bagaimana kepuasan kerja karyawan pada KSPPS BMT PETA Tulungagung di Pondok Pesantren PETA?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasar pada rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan tujuan masalah yang akan bahas sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui implementasi kepemimpinan spiritual yang dijalankan di KSPPS BMT PETA Tulungagung.
2. Untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan di KSPPS BMT PETA Tulungagung.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang didapat dari penelitian ini antara lain:

1. Bagi Penulis

Untuk mengembangkan ilmu dan memperoleh pengetahuan baik secara teoritis maupun praktis dan sebagai media pengembangan intelektualitas diri bagi penulis.

2. Bagi Instansi

Sebagai bahan pertimbangan, masukan, dan saran untuk KSPPS BMT PETA Tulungagung.

3. Bagi Peneliti dan Mahasiswa.

Sebagai bagian untuk menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, serta sebagai landasan bagi peneliti selanjutnya.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

##### 2.1.1 Penelitian Terdahulu

Berikut uraian beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dipandang:

1. Rahmawati (2016) *“Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan di BMT se-Kabupaten Pati”*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model teoritis pengaruh kepemimpinan spiritual, budaya organisasi, komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Data penelitian ini diperoleh dari 130 karyawan di BMT se-Kabupaten Pati. Teknik pengujian model penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Namun demikian, dalam penelitian ini ditemukan pula bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan variabel penting yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
2. Ahmad Shilbi Sulton (2017) *Model Kepemimpinan Spiritual (Studi Kasus Pada BMT Mandiri Sejahtera dan BMT Al-Hikmah Semarang)* Penelitian ini

bertujuan untuk mengetahui apakah visi, harapan/iman, cinta altruistik, makna/panggilan, keanggotaan, komitmen, kepuasan kerja berpengaruh terhadap spiritual leadership, menjelaskan berapa besar pengaruh visi, harapan/iman, cinta altruistik, makna/panggilan, keanggotaan, komitmen, kepuasan kerja terhadap spiritual leadership dan mengetahui bagaimana model spiritual leadership pada BMT Mandiri Sejahtera dan BMT Al-Hikmah. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, pendekatan penjelasan (*explanation reseach*). Penelitian penjelasan (*explanation reseach*) merupakan jenis penelitian dimana peneliti menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Dari hasil penelitian uji nilai R menunjukkan bahwa nilai R square 0,789 maka dapat diartikan variabel visi, harapan/iman, cinta altruistik, makna / panggilan, keanggotaan, komitmen dan kepuasan kerja dapat menjelaskan spiritual sebesar 78,9% dan sisanya 21,1% masih ada variabel lain yang mampu mempengaruhinya.

3. Sholahuddin, Sulton, Padmantyo (2017) “*Model Ekonometrik Kepemimpinan Spiritual Di Lembaga Keuangan Mikro Syariah (Studi Kasus Di Sukoharjo, Jawa Tengah)*” Teknis analisis data yang dilakukan meliputi : uji Validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t dan uji F serta uji determinasi. Hasil dari uji validitas dan reliabilitas, semua variabel valid dan reliable. Dikarenakan t-hitung lebih besar dari t-tabel, variabel visi,

harapan/iman, cinta (*altruistic*), makna (*calling*), keanggotaan, komitmen dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap spiritual leadership.

4. Liya Habibah (2018) penelitian dengan judul “Pengaruh Pelatihan kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan BMT UGT Sidogiri Cabang Blitar”. Penelitian ini dilatar belakangi oleh pentingnya keberadaan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan, sebagai kekuatan dalam membangun dan mengembangkan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan kerja, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Pengambilan sampel dengan teknik Non-Probability sampling sementara metodenya sampling jenuh. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari angket yang telah diisi oleh karyawan BMT UGT Sidogiri Cabang Blitar yang dijadikan responden. Teknik analisis data menggunakan Partial Least Square yakni metode analisis data dengan metode bootstrapping atau pengandaan secara acak, oleh karenanya asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah bagi PLS. Analisa dengan PLS dilakukan dengan tiga tahap yakni analisa outer model, analisa inner model dan pengujian hipotesa. Data diolah menggunakan Smart.PLS.
5. Vilda Musyarofah (2018) penelitian dengan judul “*Analisis Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja*”

*Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening*”. Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode SEM-PLS, dan diperoleh bahwa hasil dari penelitian tersebut menunjukkan motivasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan seperti tanggung jawab pribadi dan tuntutan kehidupan dan faktor pekerjaan.

6. Difta Sunanda (2019) penelitian dengan judul *Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening* (Studi Kasus Koperasi Mahasiswa Al-Hikam Kota Malang). Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik cluster sampling. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 175 karyawan. Pengambilan data menggunakan kuesioner yang valid dan reliabel, sedangkan analisis data menggunakan analisis regresi berganda. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan koperasi Pesantren Mahasiswa Al-Hikam, (2) Pengaruh religiusitas terhadap kinerja karyawan koperasi Pesantren Mahasiswa Al-Hikam, (3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan koperasi Pesantren Mahasiswa Al-Hikam, dan (4) Pengaruh kepemimpinan Islami dan religiusitas terhadap

kinerja karyawan koperasi Pesantren Mahasiswa Al-Hikam melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Metode dan Variabel	Hasil
1.	Rachmawati (2016)	<i>“Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan di BMT se-Kabupaten Pati”</i>	Penelitian survey, kualitatif ( <i>path analysis</i> )	Temuan penelitian, menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual merupakan variabel penting yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan
2.	Ahmad Shilbi Sulton (2017)	<i>Model Kepemimpinan Spiritual (Studi Kasus Pada BMT Mandiri Sejahtera dan BMT Al-Hikmah Semarang).</i>	Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, pendekatan penjelasan ( <i>explanation reseach</i> ) dengan variabel <i>spiritual leadership</i> .	hasil penelitian uji nilai R menunjukkan bahwa nilai R square 0,789 maka dapat diartikan variabel visi, harapan/iman, cinta altruistik, makna / panggilan, keanggotaan, komitmen dan kepuasan kerja dapat menjelaskan spiritual sebesar 78,9% dan sisanya 21,1%.
3.	Sholahuddin, Sulton, Padmantlyo (2017)	- <i>Model Ekonometrik Kepemimpinan Spiritual Di Lembaga Keuangan Mikro Syariah (Studi Kasus Di Sukoharjo, Jawa Tengah)</i>	Menggunakan metode kuantitatif, dengan variabel Kepemimpinan spiritual.	Dari hasil penelitian Nilai F signifikan menunjukkan bahwa secara simultan pada variabel visi, harapan/iman, cinta altruistic, makna/panggilan, keanggotaan, komitmen dan

				kepuasan kerja Memiliki pengaruh positif signifikan terhadap spiritual leadership.
4.	Liya Habibah (2018)	Pengaruh Pelatihan kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan BMT UGT Sidogiri Cabang Blitar”.	Metode kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Cabang Blitar (2) Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Cabang Blitar (3) Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Cabang Blitar (4) Berdasarkan besaran masing-masing variabel, pengaruh terbesar adalah pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Cabang Blitar, pengaruh terbesar kedua adalah gaya kepemimpinan dan pengaruh terkecil adalah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan BMT UGT Sidogiri Cabang

				Blitar
5.	Vilda Musyarofah (2018)	<i>Analisis Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening.</i>	Menggunakan metode kuantitatif, dengan variable gaya kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan kepuasan kinerja karyawan	hasil dari penelitian tersebut menunjukkan motivasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan seperti tanggung jawab pribadi dan tuntutan kehidupan dan faktor pekerjaan.
6.	Difta Sunanda (2019)	<i>Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Koperasi Mahasiswa Al-Hikam Kota Malang)</i>	Metode Kuantitatif	Hasil penelitian menemukan bahwa: (1) Kepemimpinan Islami berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar $(\beta) 0,362$ ( $p < 0,001$ ) dengan kontribusi pengaruh kepemimpinan islami terhadap kinerja karyawan sebesar $(\Delta R^2) 0,124$ . (2) Religiusitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar $(\beta) 0,387$ ( $p < 0,001$ ) dengan kontribusi pengaruh religiusitas terhadap kinerja karyawan sebesar $(\Delta R^2) 0,143$ . (3) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar $(\beta) 0,414$ ( $p < 0,001$ ) dengan kontribusi pengaruh kepuasan

				<p>kerja terhadap kinerja karyawan sebesar (<math>\Delta R^2</math>) 0,163. (4) Kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan Islami (<math>\beta</math>) 0,362 (<math>p &lt; 0,001</math>) menjadi (<math>\beta</math>) 0,117 (<math>p &gt; 0,05</math>) dan religiusitas (<math>\beta</math>) 0,387, (<math>p &lt; 0,001</math>) menjadi (<math>\beta</math>) 0,209 (<math>p &lt; 0,01</math>) terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi mediasi kepuasan kerja pada kepemimpinan Islami dan religiusitas dalam menjelaskan kinerja karyawan sebesar (<math>\Delta R^2</math>) 0,212</p>
--	--	--	--	---

## 2.2 Kajian Teori

### 2.2.1 Kepemimpinan Spiritual

#### 2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Spiritual

Kepemimpinan dianggap sebagai faktor penting yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi pada suatu departemen. Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawannya dan demikian pula sebaliknya. Terlebih untuk kepemimpinan spiritual yang berbasis pada nilai – nilai spiritual atau dengan kata lain seorang pemimpin yang tangguh dan memiliki hati nurani. (Ginanjar, 2005:7) Maka dapat menjadi modal dasar untuk menjalankan aktivitas bekerja mereka pada suatu organisasi.

Spiritualitas (*spirituality*) didefinisikan sebagai tujuan, niat, motivasi, dorongan dan semangat di dalam melakukan sesuatu. Spiritualitas adalah sesuatu yang kompleks, yang melibatkan kebenaran individu dalam kehidupannya. Spiritualitas adalah suatu konsep atau prinsip yang berasal dari dalam Individu. Yang merupakan sebuah upaya perusahaan untuk mewujudkan *good corporate governance* sehingga garis orbit menuju pusat spiritual seperti *transparancy* atau keterbukaan, *responsibilities* atau bertanggung jawab, *accountabilities* atau kepercayaan, *fairness* atau keadilan dan sosial *awareness* atau kepedulian sosial. (Ginanjari, 2005:51)

Secara historisitas Islam, model kepemimpinan spiritual ini dapat merujuk kepada pola kepemimpinan yang diterapkan oleh Nabi Muhammad SAW yang mampu mengembangkan kepemimpinan yang paling ideal dan sukses dengan sifat-sifatnya yang utama, yaitu *siddiq (integrity)*, *amanah (trust)*, dan *tabligh (openly, human relation)* dan *fathanah (working smart)*. Dalam penelitian yang dilakukan Rachmawaty (2016:276) kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang memimpin dengan hati berdasarkan pada etika religius, mampu membentuk karakter, integritas dan keteladanan. Model kepemimpinannya tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal semata, melainkan lebih banyak dibimbing oleh faktor internal hati nuraninya. Namun demikian, kepemimpinan spiritual bukan berarti kepemimpinan yang anti intelektual. Terlebih pada saat ini telah berkembang konsep kepemimpinan spiritual yang merupakan konsep kepemimpinan universal yang adaptif untuk menjawab tantangan zaman pada abad ke-21 yang syarat dan perubahan yang tidak terjawab oleh kepemimpinan organisasi pada saat ini.

Pendapat lain juga dikatakan oleh penelitian Tobroni bahwa kepemimpinan spiritual barangkali dapat merujuk kepada pola kepemimpinan yang diterapkan 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 peradaban umat manusia (Tobroni, 2005:06). Demikian pula dikatakan Mardiana, (2015:128) Muhammad bin Abdullah adalah penyebar ajaran Islam dan rasul terakhir di muka bumi. Michael H. Hart dalam bukunya 100 Tokoh Dunia Paling Berpengaruh menyebut Muhammad sebagai orang yang paling berpengaruh sepanjang sejarah manusia. Muhammad membuktikan bahwa ia tidak hanya mampu tampil sebagai seorang pemimpin politik yang baik, namun bisa juga sebagai pemimpin spritual yang luar biasa.

Dalam penelitian Sulistyo (2009:312) Kepemimpinan spiritual juga merupakan kepemimpinan yang sangat menjaga nilai-nilai etis dan menjunjung tinggi nilai-nilai spiritual. Karakteristik kepemimpinan spiritual yang berbasis etika religius antara lain: kejujuran hati, *fairness*, pengenalan diri sendiri, fokus pada amal shaleh, *spiritualisme* yang tidak dogmatis, bekerja lebih efisien, membangkitkan yang terbaik dalam diri sendiri dan orang lain, keterbukaan menerima perubahan, disiplin tetapi tetap fleksibel, santai dan cerdas, serta kerendahan hati.

Dari beberapa pendapat diatas dapat diketahui bahwa, kepemimpinan spiritual ini bertujuan untuk memotivasi dan menginspirasi para karyawan melalui penciptaan visi dan budaya yang didasarkan pada nilai-nilai altruistik untuk menghasilkan para tenaga kerja yang memiliki komitmen organisasi dan

produktivitas. Maka dari itu spiritualitas telah terbukti menjadi kekuatan yang luar biasa untuk menciptakan individu-individu yang memiliki integritas dan akhlaqul karimah yang mampu membangun masyarakat islam mencapai puncak peradaban dan mencapai predikat khaira ummat.

### **2.2.1.2 Tujuan Kepemimpinan Spiritual**

*Spiritual Leadership* ini merupakan salah satu upaya dalam memotivasi dan menginspirasi para pekerja melalui sebuah penciptaan visi dan budaya yang didasarkan atas nilai-nilai altruistik untuk menghasilkan tenaga kerja yang lebih bermotivasi, berkomitmen dan produktif. Menerapkan atau menerjemahkan akan kebutuhan spiritual baik pada pemimpin maupun pengikut untuk tetap bertahan secara spiritual melalui panggilan (*Calling*) dan menjadi (*membership*) bagian dari organisasi, untuk menciptakan visi dan kongruensi nilai pada individu, pemberdayaan kelompok, dan level organisasi. Dan selanjutnya hal ini dapat mencapai tingkatan yang lebih tinggi tidak hanya dari kesejahteraan psikologis dan kesehatan manusia yang positif tetapi juga komitmen organisasi dan produktivitas.

*Calling* didefinisikan oleh Fry dalam Thayib (2013:41), sebagai panggilan jiwa yang luar biasa untuk memperoleh arti dan tujuan hidup dalam melakukan sebuah perubahan dengan melayani orang lain. Istilah *Calling* telah lama digunakan untuk mendefinisikan karakteristik seseorang yang *profesional*. *Profesional* secara umum memiliki keahlian khusus dalam perilaku bahasa tubuh, ilmu etika dalam

melayani, berkewajiban untuk menjaga profesinya, komitmen dalam bidangnya, berdedikasi pada pekerjaan dan berkomitmen yang kuat pada karirnya.

Menurut Fry dalam Thayib (et al., 2013:41)., mendefinisikan *membership* sebagai kebutuhan dasar manusia, yaitu ingin dimengerti dan ingin dihargai. Memiliki perasaan ingin dimengerti dan ingin dihargai merupakan persoalan yang penting dalam hubungan timbal balik dan interaksi hubungan sosial.

*Calling* dan *membership* bisa mendatangkan dua hal. *Pertama*, menyatukan visi sesama anggota organisasi melalui perasaan *calling* dalam kehidupannya sehingga menjadi lebih berarti dan membuat sebuah perubahan, *calling* berbicara mengenai panggilan jiwa pada sebuah perubahan dalam melayani orang untuk memperoleh arti dan tujuan hidup. *Kedua*, membina budaya organisasi berdasarkan *altruistic love* dimana pemimpin dan yang dipimpin saling peduli, saling perhatian dan saling menghargai satu sama lain dengan sungguh-sungguh sehingga menimbulkan perasaan *membership*, *membership* berbicara mengenai hubungan kekeluargaan dan interaksi hubungan sosial.

### **2.2.1.3 Indikator Kepemimpinan Spiritual**

Karakteristik dari *spiritual leadership* menurut Fry dalam Thayib (et al.,2013:53). Adalah *vision*, *altruistic love* dan *hope/faith*, *vision* merupakan tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi dalam jangka pendek maupun panjang, *altruistic love* merupakan utuh, harmonis, kesejahteraan melalui perhatian, kepedulian dan apresiasi untuk diri dan sesama, dan *hope/faith* merupakan keinginan

atas sebuah pengharapan yang terpenuhi dan merupakan dasar dari pendirian visi, tujuan dan misi organisasi yang akan dipenuhi. Dengan karakteristik ini akan menghasilkan sebuah perasaan *spiritual survival* melalui *calling* dan *membership* yang pada gilirannya membuat pimpinan organisasi mampu mengelola kondisi psikologis terutama dalam mengelola beban kerja.

Seperti yang disebutkan oleh peneliti di tujuan dari kepemimpinan spiritual yaitu untuk memotivasi dan memberikan inspirasi kepada pekerjaan melalui status transenden visi dan budaya organisasi berdasarkan nilai *lukuristik* (*altruistic value*) untuk menghasilkan motivasi, komitmen dan produktifitas kerja yang tinggi. Dengan demikian, *spiritual leadership* berkaitan dengan bagaimana seorang pemimpin mampu memotivasi dirinya dan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Karakteristik dari *spiritual leadership* yaitu *vision*, *altruistic love* dan *hope/faith*. Karakteristik tersebut berperan sebagai indikator *spiritual leadership*. Berikut uraian dari indikator *spiritual leadership* (Fry LW : 693-727).

### 1. *Vision*

*Vission* merupakan bagian terpenting yang menarik perhatian untuk melihat apa yang diinginkan oleh organisasi dalam jangka pendek dan jangka panjang. Sampai dekade 1980-an ini, kemampuan untuk melihat (*vision*) ke depan jarang digunakan pada literature mengenai kepemimpinan. Dengan semakin intensifnya kompetisi global, pendeknya jangka *development life cycle* untuk sebuah teknologi, dan strategi untuk selalunya berinovasi membuat para pebisnis membayar mahal untuk lebih memberi perhatian lebih pada arah masa depan organisasi.

*Vision* memiliki fungsi penting dalam memperjelas arah dan tujuan perubahan, yaitu menyederhanakan ratusan bahkan ribuan dari keputusan, kemudian membantu untuk mempercepat dan mengefisiensikan tindakan dari berbagai macam orang. *Vision* juga dapat mendeskripsikan perjalanan organisasi. Hal tersebut dapat memberikan semangat kepada semua anggota, memberikan arti terhadap pekerjaan dan menyatukan komitmen. Dalam memobilisasikan orang, harus menyeru kepada sesuatu yang jelas, mendefinisikan tujuan dan perjalanan *vision*, merefleksikan hal yang paling cocok, dan membangkitkan harapan dan kepercayaan.

## 2. *Altruistic Love*

Altruisme berasal dari bahasa Perancis yaitu *autrui* yang artinya “ orang lain”. Istilah *Altruisme* diciptakan oleh August Comte, penggagas filsafat positivism. Secara epistemologis, altruism berarti: mencintai orang lain seperti diri sendiri. *Altruisme love* juga didefinisikan sebagai perasaan yang utuh, harmonis, kesejahteraan, kepedulian dan apresiasi untuk diri dan sesama. Berdasarkan definisi tersebut maka di dalamnya mengandung nilai sabar, ramah, tidak iri hati, rendah hati, pengendalian diri, dipercaya, setia dan kejujuran.

Altruisme termasuk sebuah dorongan untuk berkorban demi sebuah nilai yang lebih tinggi bersifat manusiawi atau ketuhanan. Tindakan altruism dapat berupa loyalitas. Kehendak Altruisme berfokus pada motivasi untuk menolong bersama atau niat melakukan sesuatu tanpa pamrih. Altruisme adalah perbuatan mengutamakan orang lain dibanding diri sendiri. Perbuatan ini adalah sifat murni dalam banyak budaya, dan merupakan inti dalam banyak agama. Perilaku altruistik tidak hanya

berhenti pada perbuatan itu sendiri. Sikap dan perilaku ini akan menjadi salah satu indikasi dari moralistic altruistik. Moralitas altruistic tidak sekedar mengandung kemurahan hati atau belas kasihan. Diresapi dan dijiwai oleh suka memajukan sesama tanpa pamrih. Karena itu, tindakannya menuntut kesungguhan dan tanggung jawab yang berkualitas tinggi orang lain dibanding diri sendiri. Perbuatan ini adalah sifat murni dalam banyak.

### 3. *Hope/faith*

*Hope* merupakan keinginan atas sebuah pengharapan yang dipenuhi. Orang yang memiliki kepercayaan atau harapan memiliki tujuan kemana mereka akan pergi, dan bagaimana cara mencapainya, mereka akan dapat menghadapi perlawanan, pertahanan dan penderitaan dalam mencapai tujuan. *Faith* merupakan kepastian dari sesuatu yang diharapkan, sanksi dari sesuatu yang tidak terlihat. Kepercayaan lebih dari sekedar harapan atau sebuah pengharapan atas sesuatu yang diinginkan. Ini merupakan sanksi yang tidak dapat dibuktikan oleh bukti fisik. Kepercayaan atau harapan merupakan dasar dari pendirian visi/tujuan/misi organisasi yang akan dipenuhi.

Kepercayaan yang benar pada seseorang diperlihatkan melalui tindakan atau pekerjaan. Sering kali metafora sebuah perlombaan digunakan untuk mendeskripsikan keyakinan dalam bekerja atau dalam tindakan. Harapan dan kepercayaan dapat menambah keyakinan, pendirian, rasa percaya dan tindakan performa yang baik dalam mencapai *vision*, sehingga pada lingkaran *intrinsic motivation* yang berdasar pada *vision*, *altruistic love* dan *hope/faith* ini menghasilkan

sebuah perasaan pada *spiritual survival* melalui *calling* dan *membership* sehingga pada akhirnya mengakibatkan peningkatan prestasi kerja yang positif (Yuniar Farida, Wasitowati, 2012:165-178).

#### 2.2.1.4 Kepemimpinan Dalam Islam

Dalam nash Al-Qur'an maupun Hadis menunjukkan tentang siapa pemimpin, tugas dan tanggung jawabnya, maupun mengenai sifat-sifat dan perilaku yang harus dimiliki seorang pemimpin. Firman Allah dalam Q.S. Al- Baqarah:30.

طِبْرًا رَّبَّاهُ لَأَقُولَنَّ بَلَىٰ أَرَأَيْتُمْ أَفْعَاكُمْ تُضْرِبُونَ فِي الْأَرْضِ كَيْفَ تَتَصَوَّرُونَ  
 لِيُذَكَّرَ الَّذِينَ يَخْلَوْنَ وَالَّذِينَ لَا يَرْجُونَ إِلَّا اللَّهَ لِيُؤْتِيَهُم مِّنْ فَضْلِهِ غَيْرَ مَحْجُوبِينَ  
 وَذُرِّيَّاتِهِمْ إِنَّمَا تَحْكُمُونَ لَهُمْ أَسْأَلُكُمْ إِنِّي كَاشِفُ الْوَيْلِ عَنْكُمْ وَإِنِّي لأُنزِلُ الْوَيْلَ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ  
 لِيُذَكَّرَ الَّذِينَ يَخْلَوْنَ وَالَّذِينَ لَا يَرْجُونَ إِلَّا اللَّهَ لِيُؤْتِيَهُم مِّنْ فَضْلِهِ غَيْرَ مَحْجُوبِينَ  
 وَذُرِّيَّاتِهِمْ إِنَّمَا تَحْكُمُونَ لَهُمْ أَسْأَلُكُمْ إِنِّي كَاشِفُ الْوَيْلِ عَنْكُمْ وَإِنِّي لأُنزِلُ الْوَيْلَ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: *Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”. (Q.S. Al-Baqarah:30)*

Pada ayat tersebut dijelaskan bahwa manusia diciptakan untuk menjadi “*khalifah*” yang dapat diartikan sebagai pemimpin, baik pemimpin bagi dirinya sendiri (*self leadership*) maupun orang lain, yang tugasnya adalah untuk mencapai tujuan kebaikan yang hakiki, yaitu kebaikan dunia dan akhirat. Ketika Allah menjadikan manusia yang bertugas sebagai khalifah, para malaikat protes karena manusia tidak akan mampu menjadi khalifah, manusia hanya akan membuat kerusakan dan cenderung tidak taat. Tapi kemudian Allah meyakinkan bahwa Ia (Allah) mengetahui apa yang tidak diketahui oleh para malaikat. Ini menunjukkan

bahwasanya diperlukan seorang pemimpin yang bisa mengajak manusia untuk

mencegah kemungkaran dan mencegah kedholiman di muka bumi (Nurdiana, 2013:39).

Ayat lain tentang kepemimpinan dalam Islam adalah sebagai berikut: (QS.

As-Shaad:26) :

وَوَدَّ اِذْ جَعَلْنَا خُلَافًا مِنْ بَنِي آدَمَ نَاوِيْلًا وَقَرَيْنًا وَوَسِيْلًا  
 وَرَزَقْنَاهُ مِنْ لَدُنْهُ سُلْطٰنًا جَمِيْلًا لِيُخْبِرَ بَيْنَ عَادِ وَثَمُوْدَ  
 وَجَعَلْنَا لِكُلِّ اُمَّةٍ رَسُوْلًا لِيُخْبِرَهُمْ اَنْفُسَهُمْ وَالْاٰمَانَ  
 وَنُوحًا اَنْ يَكُوْنُ لِقَوْمِهِ نَذِيْرًا  
 وَجَعَلْنَا لِكُلِّ اُمَّةٍ رَسُوْلًا لِيُخْبِرَهُمْ اَنْفُسَهُمْ وَالْاٰمَانَ  
 وَنُوحًا اَنْ يَكُوْنُ لِقَوْمِهِ نَذِيْرًا

Artinya : *Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan(QS. As-Shaad:26)*

Bahwasanya dalam ayat tersebut menjelaskan, perintah Allah tentang memberlakukan syari'at dan mengatur siasat untuk memimpin umat. Hal ini tidak mungkin terlaksana kecuali dengan mengetahui yang wajib (mengetahui syariat), mengetahui realita dan memiliki kemampuan untuk mewujudkan yang hak (benar) seperti memihak salah satunya karena hubungan kerabat, teman atau rasa suka, atau benci kepada yang lain. Khususnya dengan sengaja kalau mereka mengingat hari perhitungan dan rasa takut terhadapnya masuk ke dalam hati mereka, tentu mereka tidak akan menyimpang dari kebenaran mengikuti hawa nafsu.

Lebih lanjut Al-Qur'an dalam Q.S. An-Nisa: 34 menerangkan bahwa pemimpin dipersyaratkan seorang laki-laki karena memiliki beberapa kelebihan sebagaimana Allah telah berikan.

وَالرِّسَالَةُ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ  
 وَالرِّسَالَةُ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ  
 وَالرِّسَالَةُ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ وَالْحَقُّ



عَلَيْهِمْ أَقْبَابٌ مِّمَّ حُشَا

Artinya: *Kaum laki-laki itu adalah pemimpin bagi kaum wanita, oleh karena Allah telah melebihkan sebahagian mereka (laki-laki) atas sebahagian yang lain(wanita), dan karena mereka (laki-laki) telah menafkahkan sebahagian dari harta mereka. Sebab itu maka wanita yang saleh, ialah yang ta'at kepada Allah lagi memelihara diri ketika suaminya tidak ada, oleh karena Allah telah memelihara (mereka).Wanita-wanita yang kamu khawatirkan nusyuznya, maka nasehatilah mereka dan pisahkanlah mereka di tempat tidur mereka, dan pukullah mereka. Kemudian jika mereka menta'atimu, maka janganlah kamu mencari-cari jalan untuk menyusahkannya. Sesungguhnya Allah Maha Tinggi lagi Maha Besar. (Q.S. an-Nisa:34).*

Adapun sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin, maka kepemimpinan yang baik adalah sebagaimana kepemimpinan model Rasulullah, yaitu dengan musyawarah sebagaimana firman Allah Swt.

فَإِذَا عَزَمْتَ شَيْئًا فَاسْتَشِرْ الْقَوْمَ الَّذِينَ يُأْتُونَكَ بِالْأَمْرِ نِهَايَةً ۖ وَإِذَا نَحَرْتَ لِمَا تُحِبُّ فَاسْتَأْذِنْ مَن يَكُونُ ذَلِكُمْ يَوْمَئِذٍ مِّنْكَ ۚ أَتَىٰ عَلَىٰ الْغَنِيِّ عِلْمٌ مِّنَ اللَّهِ ۚ إِنَّهُ عَلِيمٌ ذَكِيمٌ

Artinya: *”Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.” (Q.S. Ali Imron 159).*

Ayat tersebut dinyatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki sifat lemah lembut dalam menghadapi pihak yang dipimpinnya, karena jika hal itu dilupakan niscaya mereka satu persatu akan meninggalkannya, atau paling tidak enggan melaksanakan perintah-perintahnya. Jika demikian apa yang akan dicapai akan menghadapi kesulitan.

Dalam hadits yang diriwayatkan Bukhari Muslim jika menemui kebuntuan dan kesulitan maka dianjurkan untuk ijtihad, yaitu usaha dengan sepenuh hati untuk

menetapkan sesuatu ketetapan yang belum ada dalam nash, Sabda Rasulullah SAW yang Artinya: apabila seorang hakim memutuskan masalah dengan jalan ijtihad kemudian ia benar, maka ia mendapat dua pahala. Dan jika dia memutuskan dengan jalan ijtihad kemudian keliru, maka ia hanya mendapat satu pahala (Diana, 2012:177).

Pernyataan di atas (Qur'an dan Hadits), tampak bahwa konsep kepemimpinan di dalam ajaran Islam hanya berdasar musyawarah dan mufakat, namun demikian ada suatu perintah yang tidak boleh lagi dimusyawarahkan dalam memutuskan sesuatu yaitu dalil-dalil yang qath'i.

Pada masa kepemimpinan Rasul, memang selalu dituntun oleh wahyu, jika tidak ada wahyu maka rasul berijtihad baik melalui musyawarah maupun inisiatif beliau sendiri. Jika keputusan itu benar, Allah membiarkannya dalam arti tidak ada teguran wahyu, tapi jika ketetapan Rasul atau ijtihad nya itu tidak tepat maka turunlah wahyu.

## **2.2.2 Kepuasan Kerja**

### **2.2.2.1 Definisi Kepuasan Kerja dan Teori Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan faktor internal lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, yang ditunjukkan oleh karyawan dalam bekerja. Brayfield dkk (dalam Mutiara 2004:128) adalah orang pertama yang memberikan pemahaman tentang konsep kepuasan kerja. Mereka beranggapan bahwa kepuasan kerja dapat diduga dari sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Kemudian Moorse (dalam Mutiara 2004:128) mengemukakan bahwa pada dasarnya, kepuasan kerja tergantung kepada apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya dan apa yang mereka peroleh. Orang yang paling tidak merasa puas adalah mereka yang mempunyai keinginan paling banyak, namun mendapat paling sedikit. Sedangkan yang paling merasa puas adalah orang yang menginginkan banyak danmendapatkannya”.

Menurut Jex dalam Sinambela (2016:302) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai tingkat afeksi positif seorang pekerja terhadap pekerjaannya dan situasi pekerjaan, kepuasan kerja selalu berkaitan dengan sikap pekerja atas pekerjaannya.

Sikap tersebut berlangsung dalam aspek kognitif dan aspek perilaku. Aspek kognitif kepuasan kerja adalah kepercayaan pekerjaan tentang pekerjaan dan situasi pekerjaan.

Rivai (2006:475) menjelaskan kepuasan dapat didefinisikan sebagai evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Rivai juga mengemukakan beberapa teori tentang

kepuasan kerja yang cukup dikenal, yaitu:

1. Teori ketidak sesuaian (*Discrepancy Theory*). Menurut teori ini, kepuasan seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai. Kepuasan seseorang akan mengalami peningkatan dengan seiring meningkatnya perolehan dari yang diinginkan.
2. Teori keadilan (*Equity Theory*). Menurut teori ini puas atau tidak puasnya seseorang tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*Equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti upah atau gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri.
3. Teori dua faktor (*Two Factor Theory*). Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang *continue*. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *motivator* dan *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, berkesempatan untuk berprestasi terhadap organisasi, kesempatan

memperoleh penghargaan dari pimpinan maupun perusahaan dan promosi jabatan. Terpuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan.

#### **2.2.2.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu: Faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah faktor yang berasal dari dalam diri karyawan dan dibawa oleh setiap karyawan sejak mulai bekerja ditempat kerjanya. Sedangkan faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar karyawan, antara lain kondisi fisik lingkungan kerja, interaksinya dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya.

Dalam dunia kerja, kepuasan kerja itu salah satunya bisa mengacu kepada kompensasi yang diberikan oleh pengusaha, termasuk gaji, atau imbalan serta fasilitas kerja lainnya termasuk kesejahteraan mereka. Kesejahteraan itu tidak boleh dilalaikan oleh para manajer. Pendapatan personalia merupakan salah satu faktor yang menentukan produktivitas para pegawai (Salam, 2014:232).

Menurut As'ad dalam Sinambela (2016:307) bahwa faktor kepuasan kerja sebagai berikut.

1. Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, watak, dan harapan.
2. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berkreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.

3. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu penghargaan terhadap kecakapan, dan sosial didalam pekerjaan. Ketetapan dalam menyelesaikan konflik antarmanusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Menurut As'ad dalam Sinambela (2016:308) terdapat 10 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut.

1. Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selamakerja.
2. Keamanan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan keryawan selama kerja.
3. Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidak puasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerjakaryawan.
5. Pengawasan. Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turnover*.
6. Faktor instrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangikepuasan.

7. Kondisi kerja. Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.
8. Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.
9. Komunikasi. Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
10. Fasilitas. Seperti fasilitas tempat kerja, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa kepuasan.

Menurut Noor dalam Rahmawati (2016: 280) Tingkat kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa aspek, baik aspek yang berasal dari perusahaan maupun berasal dari diri karyawan tersebut. Aspek yang berasal dari organisasi/perusahaan, di antaranya adalah budaya organisasi yang selalu melekat pada setiap perusahaan, sedangkan aspek yang berasal dari diri karyawan, di antaranya adalah komitmen yang diberikan karyawan terhadap perusahaan . Dengan demikian, secara teoritis, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

### **2.2.2.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Berkaitan dengan aspek-aspek kepuasan kerja yang relevan, secara khusus, Kreitner dan Kinicki (dalam Mutiara, 2004:129) mengemukakan bahwa aspek- aspek kepuasan kerja yang relevan terdiri atas kepuasan terhadap pekerjaan, gaji, promosi, rekan kerja, dan penyelia.

Sementara menurut Hariandja (dalam Salam, 2014:233) beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja itu adalah: (1) gaji (2) pekerjaan itu sendiri (3) rekan kerja (4) atasan (5) promosi dan lingkungan kerja.

Sedangkan menurut Luthans (dalam Triyono, 2012:154) ada lima, yaitu pembayaran, seperti gaji dan upah, pekerjaan itu sendiri, promosi pekerjaan, kepenyeliaan (supervisi) dan rekan kerja.

### **2.2.2.4 Kepuasan Kerja Menurut Islam**

Islam sendiri memandang kepuasan kerja bukan dari aspek duniawi saja tetapi aspek ukhrowi juga diperhatikan. Seorang muslim dalam bekerja harus bersikap ikhlas dan meniatkan semua usahanya itu untuk beribadah kepada Allah SWT. Dalam Islam rasa puas juga dikenal dengan rasa syukur. Arwani (2010:75).

Kepuasan kerja juga merupakan salah satu nikmat yang dimiliki oleh setiap insan yang selalu bersyukur terhadap apa yang telah diberikan oleh Allah SWT baik itu dalam kuantitas yang sedikit, cukup, bahkan lebih, karena setiap muslim diwajibkan mensyukuri nikmat yang telah Allah berikan kepada hambaNya. Menurut Al-Qurthubi dalam bukunya, hakikat bersyukur ini adalah pengakuan terhadap nikmat

yang telah diberikan Alloh SWT kepada kita. Dan mempergunakannya di jalan yang Dia ridhoi (Qurthubi 2008:813).

Dalam agama islam, kepuasan kerja merupakan konsep diri serta proses dimana dalam melakukan pekerjaan agar mendapat keridhoan dari Allah SWT.

Kepuasan kerja sendiri diterangkan dalam Al-qur‘an Surat At-Taubah ayat 59 :

وَإِذْ أَخَذْنَا مِنَ النَّبِيِّينَ مِيثَاقَهُمْ لَعَنَّاهُمْ أَنْ يَقُولُوا إِذْ سَأَلْتُهُمْ لِيَنصُرُنَا بِاللَّهِ فَقَالُوا إِنَّا فَاعِلُونَ لَئِنْ سَأَلْتَهُمْ لَيَنْصُرُنَا بِاللَّهِ قَالُوا إِنَّا فَاعِلُونَ لَئِنْ سَأَلْتَهُمْ لَيَنْصُرُنَا بِاللَّهِ قَالُوا إِنَّا فَاعِلُونَ

Artinya : *“Jikalau mereka bersungguh-sungguh ridha dengan apa yang diberikan Allah SWT dan Rasul-Nya kepada mereka, dan berkata: “cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan sebagian dari karunia-Nya dan demikian (pula) Rasul-Nya. Sesungguhnya kami adalah orang-orang yang berharap kepada Allah”, (tentulah yang demikian itu lebih bagus bagi mereka).*

Bahwasanya dari ayat tersebut, manusia sebagai makhluk yang telah diciptakan-Nya harus ridha dengan apa yang telah diberikan Allah, karena karunia Allah akan diberikan kepada hamba-Nya yang taat di dunia dan di akhirat kelak.

Mengungkapkan rasa syukur adalah berterima kasih atas segala pemberian yang diberikan oleh Allah SWT. Sekecil apapun pemberian yang didapat, mereka akan selalu bersyukur karena mereka yakin bahwa kenikmatan yang disyukuri akan melipat gandakan kenikmatan-kenikmatan seperti pada surat Ibrahim ayat 7 :

وَإِذْ نَادَىٰ نُوْحٌ ابْنَهُ يَا بُنَيَّ إِنِّي أَرَىٰ فِي الْمَنَامِ أَنِّي أَذْهَبُ فَاتَّخَذْنَا مِيثَاقَهُ لَنَكُونَنَّ مِنَ الْمُسْلِمِينَ

Artinya : *“Dan tatkala Tuhan kamu memaklumkan: sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti kami akan menambah (nikmat) kepadamu dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih.”*

Dari penjelasan ayat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa umat manusia dituntut untuk selalu bersyukur atas nikmat yang telah diberikan oleh Allah SWT.

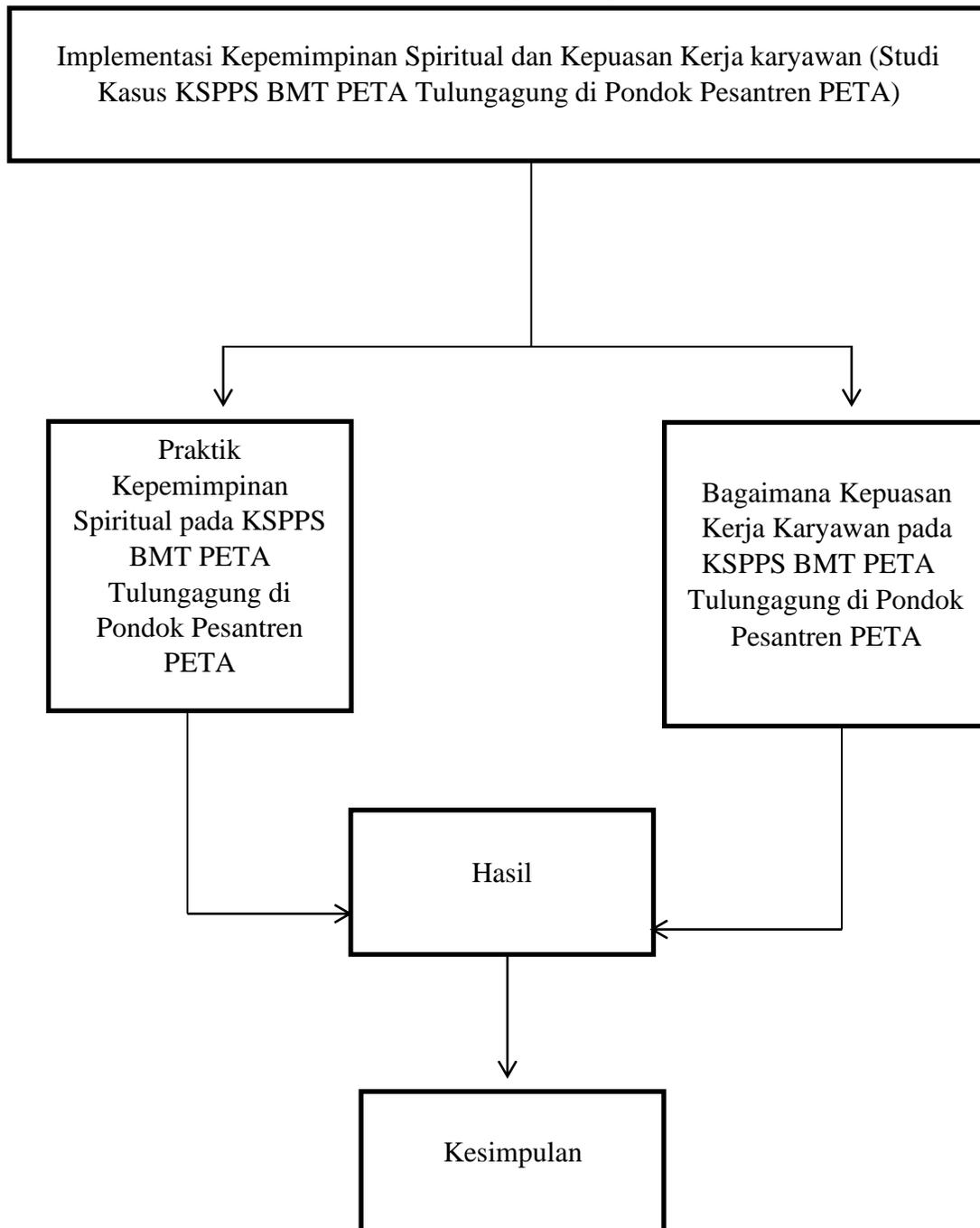
Terutama yang berkaitan dengan kepuasan dalam bekerja, karena dalam agama



wirausaha agar usaha dapat berkembang dengan baik, dan tidak mengalami kerugian, karena pada hakikatnya kewirausahaan adalah untuk meningkatkan kualitas hidup seseorang dengan mewujudkan gagasan inovatif dan kreatif. Kreatif adalah berpikir sesuatu yang baru. Allah memerintahkan agar seorang muslim

berjalan kesegala penjuru untuk mencari rezeki yang akan diberikan oleh-Nya. Maksud “berjalan kesegala penjuru” adalah melakukan usaha apa saja dan dimana saja sesuai dengan ilmu dan keterampilan yang dimiliki. Dalam Islam, ilmu termasuk bagian dari agama. Ini berarti berpegang teguh pada ilmu sama halnya berpegang teguh dengan agama, karena ilmu bersumber dari agama (Diana, 2012:205).

**Daftar Tabel 2.2**  
**Kerangka Berpikir**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat post positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi (Sugiyono, 2017:9).

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian studi kasus. Penelitian studi kasus merupakan penyelidikan empiris kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas-batas antara fenomena dan konteks tidak begitu jelas, dengan teknik pengumpulan data secara wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Menurut Daniel (2002:116) Metode studi kasus lebih mirip dengan metode survei bedanya dalam studi kasus, populasi yang akan diteliti lebih terarah atau terfokus pada sifat tertentu yang tidak berlaku umum. Biasanya dibatasi oleh kasus, lokasi tempat tertentu, serta waktu tertentu. Suatu analisis dalam studi kasus bisa berupa kasus majemuk (studi multi-situs) atau kasus tunggal (studi dalam –situs) (Craswell, 2005:135).

### **3.2 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian adalah tempat yang dipilih oleh peneliti untuk mengadakan sebuah penelitian untuk melihat keterkaitan tempat dan bahasan penelitian. Lokasi yang diambil oleh peneliti adalah KSPPS BMT PETA Tulungagung di Pondok Pesantren PETA.

### **3.3 Subyek Penelitian**

Obyek penelitian dapat dinamakan sebagai situasi sosial penelitian yang ingin diketahui tentang apa yang terjadi didalamnya. Pada situasi sosial atau obyek penelitian ini peneliti dapat mengamati secara mendalam aktivitas, orang-orang yang ada pada tempat tertentu (Sugiyono,2017: 215). Yang menjadi subyek penelitian adalah Kepala Koperasi, dan beberapa karyawan yang berkomando di bawahnya.

### **3.4 Data dan Jenis Data**

Supriyanto dan Maharani (2013:9) Sumber data dalam penelitian kualitatif adalah data yang tidak berbentuk angka, biasanya data dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat, dan gambar. Data kualitatif digunakan apabila kita tertarik melihat proporsi atau bagian yang termasuk dalam kategori.

Supriyanto dan Machfudz (2010:191) Data adalah catatan keterangan sesuai bukti kebenaran; bahan-bahan yang dipakai sebagai pendukung penelitian. Sumber data dalam penelitian ada dua yaitu Data Primer dan Data Sekunder.

1. Data Primer adalah data yang diambil dari lapangan yang diperoleh melalui pengamatan, wawancara, dan kuesioner. Data yang diambil berupa wawancara

dengan dengan kepala bagian umum dan para karyawan KSPPS BMT PETA Tulungagung. Menurut Indriantoro dalam Supriyanto dan Maharani (2010:51) Mengatakan bahwa sumber data primer merupakan sumber data peneliti yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Karena data primer dikumpulkan oleh peneliti, maka diperlukan sumberdaya yang cukup memadai, seperti biaya, waktu, tenaga dan sebagainya.

2. Data sekunder (*secondary*) merupakan sumber data penelitian yang diperoleh penelitian secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh instansi terkait atau pihak lain) Indriantoro *dalam* Supriyanto dan Machfudz (2010:194). Data sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, sudah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain, biasanya dalam bentuk dokumen atau publikasi. Data sekunder bisa diperoleh dari koran, majalah, jurnal dan publikasi lainnya (Supriyanto dan Maharani 2013:9)

### **3.5 Teknik Pemilihan Informan**

Teknik pemilihan atau penentuan informan pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, sebagaimana maksud yang disampaikan oleh Sugiyono dalam buku Memahami Penelitian Kualitatif, adalah :

*“Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa atau ketua sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek atau situasi social yang diteliti.”* (Sugiyono, 2012:54)

Dimana informan menjadi sumber informasi yang mengetahui tentang penelitian yang sedang diteliti, dengan pertimbangan bahwa merekalah yang

paling mengerti informasi penelitian. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling atau pemilihan secara sengaja dengan beberapa pertimbangan. Informan yang dimaksud adalah informan yang terlibat langsung atau informan yang dianggap mempunyai kemampuan dan mengerti segala hal tentang kepemimpinan spiritual dan kepuasan kerja karyawan di KSPPS BMT PETA Tulungagung.

Pemilihan informan dalam penelitian ini, diperoleh dengan melakukan wawancara yang dilakukan terhadap 4 informan, diantaranya yaitu Manager Area Jatim, Manager Kantor Cabang Tulungagung dan 2 karyawan random di KSPPS BMT PETA Tulungagung.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan langkah dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Untuk memperoleh data secara terperinci dan baik, maka peneliti menggunakan beberapa metode, yaitu daftar pertanyaan (questioner), wawancara dan dokumentasi (Sugiyono 2017:244).

1. Observasi merupakan kegiatan pemuatan penelitian terhadap suatu objek. Apabila dilihat pada proses pelaksanaan pengumpulan data, observasi dibedakan menjadi partisipan dan non-partisipan.
2. Wawancara (interview) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang

dinamakan interview guide (panduan wawancara) Nazir *dalam* Supriyanto dan Machfudz (2010:199). Wawancara merupakan bagian yang terpenting dari setiap survei. Tanpa wawancara, peneliti akan kehilangan informasi yang hanya dapat diperoleh dengan bertanya langsung kepada narasumber (responden). Supriyanto dan Vivin (2013:54).

3. Menurut Sugiyono (2017:240) Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumenasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

### **3.7 Teknik Keabsahan Data**

Keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi beberapa pengujian. Peneliti menggunakan uji credibility (validitas interval) atau uji kepercayaan terhadap hasil penelitian. Uji keabsahan data ini diperlukan untuk menentukan valid atau tidaknya suatu data yang dilaporkan peneliti dengan apa yang terjadi sesungguhnya di lapangan.

Cara pengujian kredibilitas data atau kepercayaan terhadap hasil penelitian menurut Sugiyono dalam bukunya Memahami Penelitian Kualitatif dilakukan dengan peningkatan kekuatan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat.

1. Peningkatan Ketekunan

Peningkatan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Peneliti melakukan pengecekan dan kesesuaian data yang diperoleh sehingga dapat mendeskripsikan data

secara sistematis antara kepemimpinan spiritual dan kepuasan kerja karyawan di KSPPS BMT PETA.

## 2. Triangulasi

Diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Pada penelitian ini, peneliti melakukan triangulasi dengan cara membandingkan jawaban atas wawancara yang telah dilakukan dengan informan pendukung untuk mendapatkan data yang cocok dan sesuai.

## 3. Diskusi dengan teman sejawat

Peneliti dapat mendiskusikan hasil data sementara dengan teman sejawat peneliti atau dilakukan dalam suatu moment pertemuan sumber data lalu dilakukan diskusi untuk mendapatkan data yang benar teruji.

### **3.8 Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan dan setelah selesai di lapangan. Namun dalam penelitian kualitatif analisis lebih di fokuskan selama proses di lapangan bersama dengan pengumpulan data Sugiyono (2017:245).

Menurut Sugiyono (2017:246) Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman. Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban

yang diwawancarai. Bila yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles dan Huberman *dalam* Sugiyono, Mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan atau verifikasi.

#### 1. Data *Reduction* (reduksi data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti. Seperti telah di kemukakan, semakin lama penelitian kelapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal hal yang penting, dicari tema dan polanya.

#### 2. Data *Display* (Penyajian Data)

Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori Flowchart dan sejenisnya. dalam hal ini Miles dan Huberman *dalam* Sugiyono, Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

#### 3. Kesimpulan dan verifikasi

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang

sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

Sumber – sumber data yang diperoleh peneliti merupakan sumber data dari wawancara dengan narasumber, yakni pegawai staff dan manager KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung. Lokasi KSPP BMT PETA Jalan KH. Wachid Hasyim 15A, Kelurahan Kauman, Tulungagung, Jawa Timur, Indonesia, Kode pos : 66219, Telp: (0355)5250933. Data kemudian diolah dan disajikan guna mengetahui bagaimana implementasi kepemimpinan spiritual dan kepuasan kerja karyawan.

##### **4.1.1 Sejarah Berdirinya KSPPS BMT PETA**

Baitul Maal Wat Tamwil yang disingkat sebagai BMT adalah lembaga ekonomi (keuangan) yang dioperasikan dengan sistem yang sesuai syariah. Sebagaimana telah dipaparkan bahwa BMT merupakan balai usaha mandiri terpadu yang berintikan Baitul Maal (lembaga sosial) dan Baitut Tamwil (lembaga usaha). Baitul Maal adalah institusi yang melakukan pengelolaan zakat, infaq, shodaqoh dan hibah secara amanah. Pembiayaan untuk modal usaha kecil dilakukan dengan sistem bagi hasil (tanpa bunga) dan pola jual beli. Praktek seperti ini sesuai syariat Islam, sehingga BMT disebut lembaga ekonomi keuangan syariah. Dalam hal ini BMT tidak hanya mengelola transaksi keuangan dari para nasabah dan kreditur saja, akan tetapi

BMT ini juga mengelola penyaluran infaq, zakat dan shodaqoh yang nantinya akan disalurkan kedelapan asnaf yang telah ditentukan dalam hukum Islam.

Pada 14 April 2013 mobil-mobil tampak memadati parkir di sekeliling area Pondok Pesulukan Thoriqoh Agung (PETA), mereka adalah jama'ah yang diundang untuk menghadiri launching pendirian BMT ( Baitul Mal Watamwil ) yang sedang dirintis oleh KH. M. Sholachuddin Abdul Djalil Mustaqim. Dalam acara tersebut dihadiri oleh 2 narasumber dari BMT SIDOGIRI dan Kurang lebih 950 jama'ah dari perwakilan kelompok se-Indonesia. Tepat pukul 10.00 wib. Bapak K. Zainal Hafidz membacakan susunan acara yang akan dilaksanakan dalam kegiatan tersebut. Diawali dengan sambutan dari keluarga *ndalem* yang diwakili oleh Bapak KH. M. Khoirudin, Beliau menjelaskan bahwa Pondok PETA sudah mempunyai ijin di Kementrian Hukum dan HAM dan sudah pula dimuat dalam berita negara pendiriannya pada tahun 1983, dengan NO 89/6/11/83, sehingga Pondok PETA keberadaannya sudah Kdiakui oleh negara. Beliau juga mengharapkan berdirinya BMT di Pondok PETA nantinya bisa banyak bermanfaat untuk umat.

Sambutan kedua diisi oleh bapak H. Abdul Majid dari BMT SIDOGIRI, dalam pemaparannya beliau menjelaskan pentingnya umat Islam menata ekonomi umat dengan cara mendirikan BMT Syariah. Menurutnya saat ini banyak orang Islam yang belum memahami tentang apa itu BMT Syariah itu ? ternyata dalam kehidupan sehari-hari jama'ah lebih senang dan percaya transaksi menggunakan bank konvensional dibandingkan bank syariah yang ada, karena menurut mereka bank-

bank syariah yang ada, tidak ada bedanya dengan bank-bank konvensional, bahkan dalam bertransaksi menurut mereka lebih mudah dan hemat memakai bank konvensional dibanding menggunakan bank syariah.

Menurut penuturannya ketika disuatu daerah tertentu tidak ada bank syariah, maka boleh menggunakan bank konvensional dalam hukum dhorurot, sedangkan bunga dalam transaksinya dianggaplah sebagai amal shodaqoh. Namun bila di daerah tersebut sudah ada bank syariah yang betul-betul menggunakan hukum-hukum Islam yang benar, maka umat Islam wajib memilih bank syariah dan meninggalkan transaksi di bank konvensional. Dalam aturan bank syariah, bahwa bunga bank itu adalah haram, karena bunga itu dihasilkan dari uang yang tidak bergerak atau tidak bekerja, karena ketika uang itu dipinjamkan, lalu pengembaliannya lebih besar, maka yang demikian itu termasuk riba, sedangkan riba itu diharamkan dalam Islam. Dalam hadist diterangkan “Tidak dianggap menolong seseorang bila dia meminjamkan sejumlah uang lalu pengembaliannya lebih banyak dari pinjamannya”. Islam berpandangan “ kalau Rizki yang dimakan dari cara yang halal, maka rizki tersebut akan menarik seseorang itu berbuat taat. Sedangkan apabila rizki yang dimakan dari cara yang diharamkan, maka akan menarik seseorang itu berbuat maksiat”. Jadi dengan didirikannya BMT syariah ini, kita bisa memperkuat ukuwah Islamiyah, menggunakan hukum Allah dengan benar dan menghindarkan umat Islam dari jeratan rentenir dan bahayanya riba. BMT Syariah ini, tidak hanya mengelola transaksi keuangan dari para nasabah

dan kreditur saja, akan tetapi BMT Syariah ini, juga mengelola penyaluran infaq, zakat dan shodaqoh yang nantinya akan disalurkan kedelapan asnaf yang telah ditentukan dalam hukum Islam.

Kemudian dilanjutkan acara berikutnya tausiyah dari KH. M. Sholachuddin Abdul\_Djalil Mustaqim selaku Guru Mursyid/SULTAN/Pengasuh\_Pondok PETA, dalam penuturannya beliau memaparkan bahwa didirikannya SA78, SF81 dan BMT ini dalam rangka menata umat dan mengumpulkan kekuatan untuk menciptakan perekonomian yang berkembang, sehingga nantinya sangat bermanfaat dalam kehidupan jama'ah pondok PETA dan masyarakat luas pada umumnya. Semua diharapkan ikut membantu, ikut menyokong baik dari segi penggalangan modal maupun pengembangan BMT, agar semua merasa memiliki dan merasakan arti kebersamaan, insyallah akan berkembang dan mendapat keuntungan yang banyak, serta jama'ah tidak usah banyak bertanya dipakai untuk apa, yang pasti BMT ini didirikan untuk menata perekonomian jama'ah Pondok PETA. SULTAN juga menjelaskan "bagaimana ibadah jama'ah bisa tenang, kalau keluarganya belum tercukupi nafkahnya dan anak-anaknya masih kekurangan biaya untuk pendidikannya". Di bangunya BMT ini juga salah satu program dari KH. M. Sholachuddin Abdul Djalil Mustaqim untuk mentertibkan jama'ah agar jama'ah mengikuti tatanan dan syariat yang benar. Sebenarnya Pondok PETA ini sudah mempunyai koperasi sejak zamannya KH. Mustaqim dan dilanjutkan KH. Abdul Djalil

Mustaqim, dan sudah mempunyai ijin dari pemerintah, karena kurang berjalan akhirnya tidak berlanjut sampai para pengurusnya sudah banyak yang meninggal.

Kemudian berkenaan penataan system disampaikan oleh Bapak Ahmad Ansori, sebelum menyampaikan penjelasannya beliau memaparkan bahwa program BMT ini adalah murni dari program dari KH. M. Sholachuddin Abdul Djalil Mustaqim dan bukan dari SA78. Beliau juga menceritakan bahwa sebelum SA78 berdiri Mursyid pernah *dawuh* bahwa “ nantinya jama‘ah PETA kalau bisa dimanej dengan baik, akan bisa mempunyai rumah sakit sendiri, sekolah sendiri, bank sendiri, dan POM sendiri. Kemudian target besar pendirian BMT ini adalah 17 unit se-Indonesia. Apabila 17 unit tidak tercapai, minimal 5 unit BMT dan salah satunya adalah BMT pusat yang akan didirikan di Tungagung. Moto pendirian BMT ini adalah “BMT sebagai Rumah Ekonomi Jama‘ah”. Sebagai monitoring dan kontroling pendirian BMT ini adalah Aswil se-Indonesia. (Sumber data yang ada ini didapat langsung dari pihak KSPPS BMT PETA, yang sudah menjadi arsip sejarah berdirinya KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung).

#### Latar Belakang Pendirian KSPPS BMT PETA :

1. Adanya kebutuhan modal untuk mengembangkan potensi usaha kecil dan mikro jama'ah (kredit produktif)
2. Adanya kebutuhan keuangan jama'ah untuk memenuhi keberlangsungan dalam hidupnya (kredit konsumtif)

3. Adanya kebutuhan tempat menyimpan / menabung keuangan dari jama'ah (sebanyak 20.000 berdarma yang tersebar di pulau Jawa, Sumatra dan Kalimantan.

Dasar Hukum Pendirian KSPPS BMT PETA : Adapun dasar pendirian KSPPS BMT PETA terbagi menjadi dua, yaitu Dasar Hukum Islam dan Dasar Hukum Negara.

#### Dasar Hukum Islam

- a. Q.S Al-Baqarah (2) : 275 – 279, yang artinya “Allah memusnahkan riba dan menyuburkan sedekah. Dan Allah tidak menyukai setiap orang yang tetap dalam kekafiran, dan selalu berbuat dosa”.
- b. Q.S Al-Imron (3) : 130, yang artinya “Hai orang-orang yang beriman janganlah kamu memakan riba dengan berlipat ganda dan bertakwalah kamu kepada Allah supaya kamu mendapatkan keberuntungan”.
- c. Q.S Ar-Ruum (30) : 39, yang artinya “Dan suatu riba yang kamu berikan agar ia menambah pada harta, maka riba itu tidak menambah disisi Allah. Dan apa yang kamu berikan berupa zakat yang kamu maksudkan untuk mencapai keridhaan Allah maka (yang berbuat demikian) itulah orang-orang yang melipatgandakan (pahalanya).

#### Dasar Hukum Negara :

- a. UU RI No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian

- b. Kepmen No. 91/KEP/M.KUKM/IX/2004 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah

#### **4.1.2 Visi dan Misi KSPPS BMT PETA**

**VISI :** Menjadi Koperasi Syariah terbaik yang bermanfaat bagi kesejahteraan anggota dan masyarakat islami yang berekonomi mandiri .

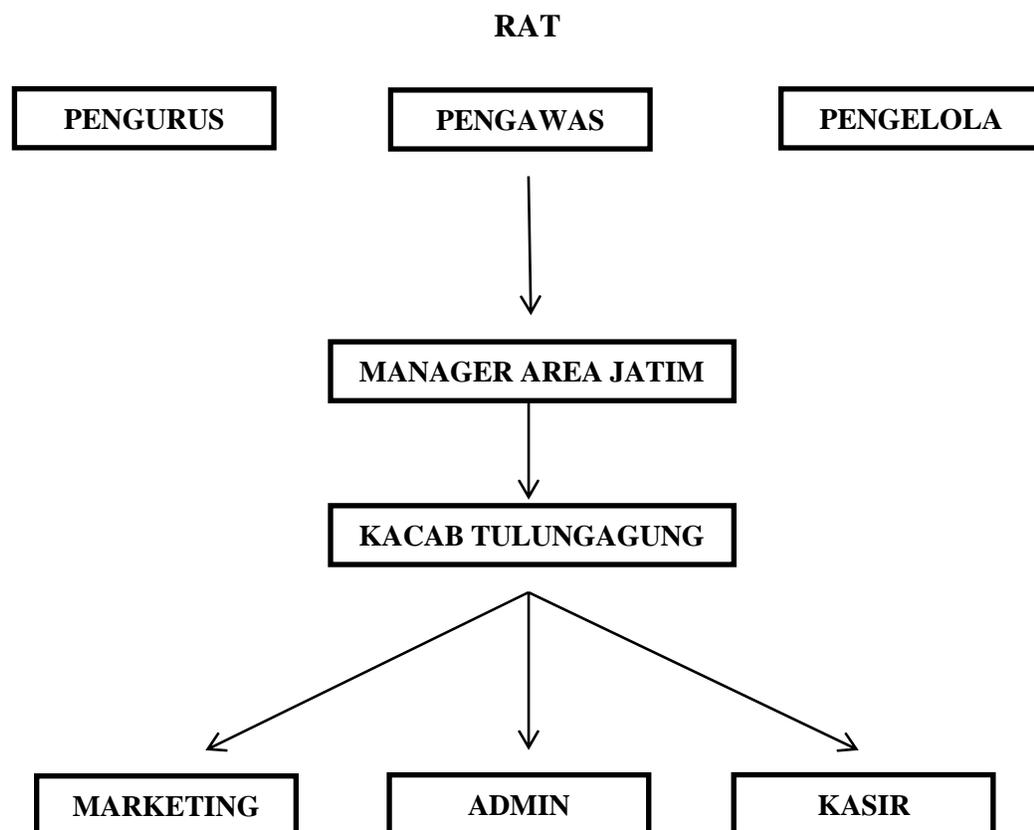
**MISI :**

1. Mengembangkan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Baitul Maal Wat Tamwil Perekonomian Tasyrikah Agung (KSPPS BMT PETA) sebagai wadah gerakan pemberdayaan anggota.
2. Menjadikan Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah Baitul Maal Wat Tamwil Perekonomian Tasyrikah Agung (KSPPS BMT PETA) sebagai pusat transaksi bagi seluruh anggota.
3. Menjadikan koperasi yang sehat dan mendapatkan kepercayaan anggota dan masyarakat sekitar.
4. Mempunyai asset yang terus meningkat dengan membuka cabang-cabang baru untuk memperluas pelayanan pada anggota.

#### **4.1.3 Struktur Organisasi KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung**

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau lembaga dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan di inginkan.

Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi. Dalam struktur organisasi yang baik harus menjelaskan hubungan wewenang siapa melapor kepada siapa, maka ada satu pertanggung jawaban apa yang akan dikerjakan. Berikut susunan organisasi KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung.



**Tabel 4.1 Struktur Organisasi KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung**

### **Keterangan Kepengurusan**

Susunan Kepengurusan KSPPS BMT PETA Periode 2019 – 2020 adalah sebagai berikut :

#### **❖ PENGURUS**

Ketua : Drs. H. Mahmud Rosyidi, M.Si.

Sekretaris : H. Sandi Abdullah, S.T.

Bendahara : Kharirotul Mizaniyah, S.Kom, M.T.

#### **❖ PENGAWAS**

Koord Pengawas : H. Ahmad Anshori

Pengawas Syariah : KH. M. Djamaluddin Achmad

Pengawas Syariah : Sa`dulloh Syarofi, S.E, M.M.

Pengawas Manajemen : H. Abd. Rohim, S.H.

Pengawas Manajemen : Abd. Wasik

#### **❖ PENGELOLA**

Manajer Utama : H. M. Ayubi Chozin

Manager Area Jatim : M. Lutfi Ridwan, S.P.

Manager Area Jateng : Muhammad Zuhri, M. Pd.I.

Kabag Personalia dan Marketing : Slamet

Plt. Kabag Admin	: Ana Nur Lailin, S.E.
Kabag Akuntan	: Sholatul Rohmi, S.E.
Staff Akuntan	: Maya Rizki Ramadhani, S.E.
Admin Pengurus dan Pusat	: Nikmattu Rohmah, A.Md.
Manager Cabang Tulungagung	: M. Syaifudin Baihaqi, S.Pd.I.
Administrasi Cab. Tulungagung	: Elok Septian Maratus Soleha, S.E
Kasir Cabang Tulungagung	: Meyla Ayu Dwi Syahputri, S.Pd.
Marketing Tulungagung	: Ahmad Choiru Roziq, S.P.
Marketing Tulungagung	: Shohibul Anwar

(Sumber data diperoleh dari data arsip Struktur Organisasi KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung)

#### Tugas pengelola KSPPS BMT PETA

##### 1. Pengurus

- a) Menyusun atau memutuskan arah kebijakan umum KSPPS BMT PETA sesuai dengan amanat Rapa Anggota Tahunan (RAT)
- b) Mengawasi dan mengevaluasi kegiatan KSPPS BMT PETA agar tercipta kinerja yang sesuai dengan AD/ART BMT.

- c) Ikut serta dalam mensosialisasikan KSPPS BMT PETA.
- d) Menyelenggarakan rapat pengurus dan pengelola untuk mengevaluasi laporan bulanan dan kinerja KSPPS BMT
- e) Memberikan validasi pada berkas pembiayaan yang diajukan oleh direktur KSPPS BMT PETA.

## 2. Direktur utama

- a) Memberikan persetujuan atas pinjaman diatas Rp 10.000.000,00.
- b) Melaksanakan dan mengaktualisasikan system manajemen KSPPS BMT PETA dan bertanggung jawab atas keseluruhan pelaksanaan.
- c) Membuat dan melaksanakan kebijakan manajemen operasional.
- d) Bertindak untuk dan atas nama KSPPS BMT PETA baik secara intern maupun ekstern.

## 3. Manager

- a) Memimpin dan mengarahkan semua kegiatan yang berhubungan dengan operasional KSPPS BMT PETA.
- b) Memimpin jalannya KSPPS BMT PETA sesuai dengan kerja yang telah digariskan oleh pengurus atau komisaris sebelumnya.
- c) Membuat rencana kerja tahunan.

- d) Membuat laporan keuangan periodik dan laporan tahunan.
- e) Meningkatkan tingkat suku bunga/bagi hasil tabungan dengan semua staff.
- f) Bersama bagian pembiayaan, memastikan jadwal survay bagi calon debitur.
- g) Memeriksa laporan harian staff.
- h) Membuat laporan harian.

4. Bagian tabungan/deposito yaitu bertugas untuk memberikan informasi tentang mekanisme, system dan prosedur tabungan.

#### 5. Teller

- a) Membuat dan mengisi buku kas
- b) Membuat jurnal harian
- c) Melaporkan konisi kas riil
- d) Membuat dan mengisi kartu utang dan piutang
- e) Bersama bagian pembukuan memberikan laporan rutin kepada manajer/pimpinan
- f) Memberikan pelayanan anggota dalam hal transaksi uang, penyetoran, anggaran pembiayaan dan ZIS.
- g) Melaksanakan pencatatan, pendataan, pelayanan informasi kepada anggota dan calon anggota.

h) Mengatur dan menyiapkan pengeluaran uang tunai yang telah disetujui pimpinan.

i) Memberikan mutasi laporan harian

6. Account officer

a) Memasarkan program pembiayaan

b) Men-survey pembiayaan dan kekayaan dengan landasan 5C calon debitur

c) Mengajukan hasil survey ke pimpinan

## **4.2 Paparan Data**

### **4.2.1 Kepemimpinan Spiritual di KSPPS BMT PETA**

#### **4.2.1.1 Pembahasan**

Dari hasil penelitian dengan cara melakukan pengamatan langsung (observasi) menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual pada KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung telah menerapkan kepemimpinan spiritual yang baik dan bertanggung jawab. Menurut hasil observasi, kepemimpinan spiritual di KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung menggunakan kepemimpinan spiritual seperti yang dipaparkan dalam teori *Spiritual leadership* merupakan suatu nilai, sikap, dan perilaku yang dimiliki seorang pemimpin sehingga mampu memotivasi diri sendiri dan orang lain secara intrinsik (Fry. LW, 2003:693-727). Pola pergerakan spiritualitas muncul di tempat kerja berhubungan dengan tradisi dari nilai-nilai yang berhubungan dengan agama, hal ini merupakan kesan yang umum di lingkungan agama tetapi tidak umum di organisasi klasik dan manajemen. *Spiritual leadership* sangat diperlukan untuk

terciptanya spiritualitas dalam diri pekerja. Bahwa, domain spiritual merupakan bagian integral dari kepemimpinan (R. Boorum, 2009:7-13).

Seperti yang dipaparkan dalam bab II bahwa, kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawannya dan demikian pula sebaliknya. Terlebih untuk kepemimpinan spiritual yang berbasis pada nilai – nilai spiritual atau dengan kata lain seorang pemimpin yang tangguh dan memiliki hati nurani. (Ginanjar, 2005:7) Maka dapat menjadi modal dasar untuk menjalankan aktivitas bekerja mereka pada suatu organisasi.

Untuk memperoleh data-data dari KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung, selain dengan metode observasi, peneliti juga menggunakan teknik pengumpulan data dengan metode wawancara . Peneliti melakukan observasi di KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung dengan cara mewawancarai Manager Area Jatim yang dibawah oleh Manager Cabang Tulungagung dan beberapa staff KSPPS BMT PETA yaitu Kabag Admin dan Staff Akuntan. Berikut ini adalah paparan dari pendapat para informan tentang kepemimpinan spiritual dan kepuasan kerja karyawan di KSPPS BMT PETA. Wawancara dilakukan pada hari Sabtu dan Jum“at Tanggal 29 Agustus 2020 dan 11 September 2020. Dengan pemaparan sebagai berikut :

1. Bapak M. Lutfi Ridwan, S.P.

Wawancara pertama dilakukan pada tanggal 29 Agustus 2020 , dengan informan Bapak Lutfi selaku Manager Area Jatim. Wawancara ini membahas tentang bagaimana memaknai implementasi kepemimpinan

Spiritual yang sudah diterapkan di KSPPS BMT PETA. Menurut beliau “ *bagaimana seorang pemimpin bisa mengarahkan dan memberikan contoh untuk mencapai tujuan tersebut. Sebagai contoh, jika ini merupakan perusahaan atau lembaga keuangan (BMT) bagaimana kondisi ini bisa baik, lebih baik, sehat dari kolektifitas dan ada penilaian dari kementerian dll. Seorang pemimpin harus tau lembaga ini mau dibawa kemana dan harus tau strateginya. Diantaranya inilah beberapa strategi yang diterapkan di KSPPS BMT PETA yaitu sebagai berikut :*

*a. Mempertahankan hubungan baik dengan anggota, misalnya apabila anggota ulang tahun memberi ucapan selamat, anggota terkena musibah maka ditengok.*

*b. Mengadakan pertemuan rutin setiap satu bulan sekali dengan pengurus KSPPS BMT PETA guna mendiskusikan mengenai pengalaman di lapangan.*

*c. Mendatangkan motivator strategi sehingga dapat memotivasi para marketing di lembaga dan dapat memberikan solusi-solusi dalam proses meningkatkan anggota.*

*d. Door to door atau jemput bola. Sesuai dengan namanya door to door yang berarti pintu ke pintu atau lebih dikenal istilah jemput bola. Bagian marketing mendatangi anggota satu persatu, ke rumah mereka masing-masing guna mengontrol kelanjutan proses pembiayaan”.*

*“Dilanjutkan dengan kepemimpinan yang baik yaitu dari pemimpin itu sendiri harus memiliki karakter. Bisa menjaga komunikasi antara staff karyawan dengan atasan. Bagaimanapun juga komunikasi merupakan jalan untuk bisa memecahkan suatu persoalan, solusi dan lainnya*

*untuk kepentingan bersama. Harus bisa memotifasi karyawannya, dengan kreatif, inovatif dan memberikan motivasi.*

*Memiliki sikap yang tegas, tegas dalam atian bukan pemarah atau otoriter. Namun tegas antara memberi keputusan iya atau tidak dan penuh dengan tanggung jawab yang dapat dipertanggung jawabkan.*

*Memiliki manajemen waktu yang baik. Kapan dan bagaimana harus memecahkan keputusan. Jadi waktu tidak akan terbuang dengan sia – sia. Maka seorang pemimpin harus tahu keadaan dan kondisi dari karyawan dan staffnya. Memiliki sikap rendah hati, yang mana harus dapat menerima masukan dari karyawan dan staff. Apabila mereka memiliki masukan atau usulan dan ide yang dapat dimusyawarahkan, karena kita disini sebagai team kerja, yang mana tujuan dai lembaga tersebut dapat dicapai secara bersama – sama.*

*Kemudian poses kepemimpinan pada KSPPS BMT PETA bersifat tersruktur menurut struktur lembaga yang sudah ditetapkan supaya tidak rancu. Jadi ada yang memimpin dan tetap bekerja sama. Karena sebuah team kerja harus dijaga, di KSPPS BMT PETA ini mengusung kerja sama yang sangat melekat pada diri individu masing – masing. Yang mana meskipun jabatan sebagai atasan yaitu seorang manager, beliau juga dituntut untuk bisa dalam bidang marketing, admin, maupun kasir. Maka dari itu di KSPPS BMT PETA ini sangat mengedepankan kerja team demi kebaikan bersama. Namun untuk struktur dalam lembaga harus tetap berjalan.*

*Kepemimpinan spiritual pada KSPPS BMT PETA ini pelaksanaan bentuk nyatanya yaitu dengan, diawali dengan :*

- berdoa dan wirit tertentu (dari segi spiritual)*
- setiap hari ada ngaji 20 ayat dan jika tidak dilaksanakan akan mendapat sanksi tersendiri*

- *dibawah naungan pesantren, jadi ketika di pesantren memiliki suatu agenda ngaji, pihak KSPPS BMT PETA dapat sekalian mengikutinya.*
- *Pengurus dan pengawas yang mana langsung dari kyai pesantren selalu memberikan motivasi dalam hal sistem kerja maupun spiritualnya. Seperti saat pandemi bisa 2kali dalam sebulan secara online.*
- *Setiap karyawan diwajibkan mengamalkan ijazah tersendiri*  
*Kepemimpinan pada KSPPS BMT PETA sendiri menurut saya sudah sesuai dengan apa yang ada diperaturan dan sudah memenuhi dalam kriteria kepemimpinan yang baik”.*

Jadi dari hasil wawancara yang dilakukan dengan bapak Lutfi selaku Manager Area Jatim, bahwa implementasi kepemimpinan spiritual yang sudah ada di KSPPS BMT PETA ini sudah berjalan dengan yang diharapkan . dan tinggal melanjutkan ke depannya untuk tetap disiplin dan istiqomah dalam penerapan kepemimpinan spiritual tersebut.

## 2. Bapak M. Syaifudin Baihaqi, S.Pd.I.

Wawancara kedua dilakukan pada tanggal 29 Agustus 2020, dengan informan Bapak Syaifudin selaku Manager Cabang Tulungagung. Wawancara ini sama halnya dengan bapak Lutfi membahas tentang beberapa persoalan mengenai implementasi kepemimpinan spiritual yang ada di KSPPS BMT PETA. Menurut beliau *“sebagai seorang pemimpin dimana disitu pemimpin dituntut bersikap lebih berhati – hati, bisa memberi contoh yang baik dan benar kepada staff dan karyawan. Sebab kita dipandang sebagai seorang pemimpin, dan dimintai pertanggung jawaban kepada atasan kita untuk membawa visi dan misi yang telah ditetapkan oleh KSPPS BMT PETA.”*

*Kepemimpinan yang baik menurut beliau yaitu dapat memberikan strategi untuk apa yang menjadi tujuan dari lembaga dan dituntut untuk menyiapkan strategi apa yang cocok dijalankan oleh staff karyawan. Bisa mengayomi serta mencontoh Rosululloh SAW, dengan memiliki sifat Sidiq, Amanah, Tableg, dan Fatonah.*

*Sedang kepemimpinan spiritual yang sudah terlaksana di KSPPS BMT PETA yaitu dengan diadakannya doa bersama, dituntut setiap hari dapat meluangkan waktu untuk mengaji minimal 20 ayat. Dengan tujuan untuk menjalin kebersamaan. Yang mana setiap pekan selalu diadakan evaluasi. Tidak lupa untuk saling mendoakan untuk kelancaran bersama antara nasabah dan anggota KSPPS BMT PETA sendiri.*

*Untuk di KSPPS BMT PETA ini sendiri insya'allah sudah bagus mengenai kepemimpinan spiritualnya. Apalagi untuk manager utama merupakan orang yang sudah berpengalaman di lembaga keuangan. Yang mana tidak diragukan lagi kepemimpinan beliau. Dan ketika diadakannya evaluasi ataupun rapat untuk staff dan karyawan selalu diberi kesempatan dan waktu giliran untuk dimintai menyampaikan pendapat, saran atau masukan yang mana hal ini bertujuan untuk memberikan kenyamanan. Bagaimana aspirasi mereka dapat tersampaikan dan dapat ditinjau lanjuti bersama untuk direalisasikan”.*

Jadi dari hasil wawancara yang dilakukan dengan bapak Syaifudin selaku Manager Cabang Tulungagung, bahwa implementasi kepemimpinan spiritual yang sudah ada di KSPPS BMT PETA ini sudah berjalan dengan bagus sesuai yang diharapkan . yang mana kepemimpinan spiritualnya sudah berjalan lancar dan bukan hal baru lagi yang dapat diterapkan pada pengurus dan para karyawan.

## 4.2.2 Kepuasan Kerja Karyawan KSPPS BMT PETA

### 4.2.2.1 Kepuasan Kerja Karyawan menurut beberapa karyawan.

1. Ibu Ana Nur Lailin, S.E.

Wawancara ketiga dilakukan secara online dengan pihak BMT pada tanggal 11 September 2020, dengan informan Ibu Ana selaku Plt. Kabag Admin. Wawancara ini membahas tentang bagaimana kepuasan kerja karyawan di KSPPS BMT PETA. Makna kepuasan kerja karyawan menurut beliau dibagi menjadi dua yaitu secara lahir dan batin.

*“Kepuasan kerja secara lahir dapat diapresiasi dengan tercapainya target kinerja yang sudah ditetapkan di KSPPS BMT PETA. Atau dengan kata lain dimaknai dengan kerja tuntas. Sedang kepuasan kerja secara batin insya’allah memberikan suatu keberkahan, karena sejarahnya KSPPS BMT PETA ini akan kembali ke pondok. Jadi apa yang dilakukan di KSPPS BMT PETA sudah berdasarkan restu dan barokah dari para kyai kyai pondok .*

*Untuk kepuasan kerja karyawan di KSPP BMT PETA Alhamdulillah, staff dan karyawan disini bekerja bukan untuk mementingkan kepentingan personalnya, tetapi mereka lebih ke kerja secara profesional dan bekerja dengan hati. Sehingga terciptanya kenyamanan antar staff yang lebih membuat nyaman keadaan bekerja di KSPP BMT PETA”.*

*“kepuasan kerja para karyawan di KSPPS BMT PETA ini juga sangat mempengaruhi pada faktor kepemimpinan dari atasan, serta lingkungan kerja mereka. Saling terbuka dan merasa nyaman dalam kegiatan bekerja sehari hari antar karyawan juga memberikan nilai lebih untuk para karyawan.”*

Dari penjelasan Ibu Ana selaku Plt. Kabag Admin bahwa, kepuasan kerja para karyawan di KSPPS BMT PETA ini sudah tercapai. Baik secara lahir maupun batin. Yaitu para karyawan disini bekerja sesuai aturan dan tugas masing masing serta pengelolaan KSPPS BMT PETA ini sudah dengan semestinya. Juga cara kerja mereka disini lebih mendahulukan bekerja dengan profesional dan dengan hati.

2. Ibu Maya Riski Ramadhan, S.E.

Wawancara keempat dilakukan secara online juga pada tanggal 11 September 2020, dengan informan Ibu Maya selaku Staff Akuntan. Wawancara ini juga membahas seputar kepuasan kerja karyawan di KSPPS BMT PETA.

*“Dengan memaknai target yang tercapai antara BMT dengan karyawan. Jadi apabila target untuk BMT telah terpenuhi atau bahkan melebihi akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Karena dengan seperti itu tidak menguntungkan pihak BMT saja tapi juga personal pada staff dan karyawannya dengan mendapatkan bonus di luar gaji mereka.*

*Dan untuk hal yang mendukung kepuasan kerja karyawan di KSPPS BMT PETA yaitu mereka dapat mengatu lingkungan kerja mereka sendiri. Tak lupa juga mereka mendapatkan fasilitas pelatihan skill di luar untuk mendapatkan sertifikat tambahan untuk menunjang kinerja mereka para staff dan karyawan. Dapat dikatakan juga bahwa mengabdikan juga mendapatkan gaji . kenapa demikian, karena KSPPS BMT PETA juga dibawah naungan Pondok Pesantren yang mana pasti berkah dan barokah dari pada kyai kyai akan ikut mengalir pada KSPPS BMT PETA”.*

*“Di KSPPS BMT PETA ini juga telah memfasilitasi para karyawan dengan banyak hal yang menguntungkan selain ilmu dan pengalaman*

*yang baru setiap harinya. Antara lain yaitu pemberian reward secara berkala dalam pencapaian target, tambahan fasilitas untuk karyawan yang disediakan di kantor ataupun ruang kerja masing masing para karyawan.”*

Dari penjelasan Ibu Maya selaku Staff Akuntan bahwa, kepuasan kerja karyawan di KSPPS BMT PETA ini sudah tercapai. Dengan fasilitas baik yang diterima dan diberi. Mereka banyak ikut andil dalam pengelolaan KSPPS BMT PETA sehingga terciptanya rasa saling nyaman antar para karyawan, yang memberi dampak lebih baik dalam pekerjaan mereka masing masing.

#### **4.2.2.2 Dokumentasi**

Berikut adalah hasil dokumentasi peneliti saat melakukan penelitian pada KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung. Dokumen diperoleh langsung dari KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung. Dengan seizin pimpinan dan kepegawaian. Dokumen yang diperoleh kemudian dipaparkan guna memperkuat data-data penelitian langsung (observasi) dan wawancara kepada Manager Area Jatim, Manager Cabang Tulungagung, dan beberapa Staff.

Beberapa dokumen yang terkait di KSPPS BMT PETA salah satunya yaitu mengenai strategi, berikut beberapa strategi yang sudah diterapkan di KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung :

- a. Mempertahankan pendekatan dengan calon anggota yang belum closing dan menjalin hubungan baik dengan calon anggota tersebut.
- b. Bertanggung jawab dan aman dalam mengelola dana-dana dari anggota

- c. Silaturahmi bertujuan untuk menjalin suatu kekeluargaan yang akan menciptakan suatu kepercayaan bagi anggota atau calon anggota
- d. Struktur pimpinan ikut survey langsung ke lapangan, sehingga bisa mengetahui kesulitan yang dihadapi seorang marketing
- e. Melakukan promosi melalui media informasi brosur yang disebarakan ke daerah yang bisa dijangkau. Marketing datang ke rumah anggota yang ingin bergabung mengajukan dengan produk di BMT.

KSPPS BMT PETA juga memiliki beberapa produk yang ditawarkan untuk para anggota diantara lainnya :

a. Produk Simpanan

1. Tabungan Si Aman

Tabungan ini merupakan tabungan yang telah disediakan bagi calon anggota BMT. Simpanan ini menggunakan akad Mudharabah dengan bagi hasil yang lebih menguntungkan. Tabungan ini bisa diambil setiap saat oleh nasabah jika memerlukan, pembukaan tabungan minimal sebesar Rp. 100.000,- dengan saldo minimal Rp. 10.000,- dana tersebut dijamin aman disimpan.

2. Deposito Berkah

Tabungan ini bisa diambil pada saat jatuh tempo yaitu minimal 3 bulan, 6 bulan, dan 1 tahun. Dengan tabungan awal minimal Rp. 1.000.000,-.

Kemudahan yang didapatkan jika menggunakan produk Deposito Berkah ini, nasabah bisa memperpanjang waktu secara otomatis apabila dana yang ditabungkan tetap ingin didepositokan penabung akan mendapatkan bagi hasil dengan sistem Mudharabah. pengambilan tabungan di luar tanggal jatuh tempo akan dikenakan denda.

### 3. Tabungan Umroh

Menggunakan tabungan umroh yang ada di BMT Sinar Amanah telah disediakan penawaran kavling di baitullah dengan membayar uang muka Rp. 3.000.000,- sehingga penabung akan mendapatkan surat MoU dari PT. Arminareka Perdana, baju koko (laki-laki), mukena (perempuan), asuransi jiwa, dan kesehatan. Pembukaan tabungan minimal Rp. 1.000.000,-. Nominal dan jangka waktu menabung tidak dibatasi. Nasabah juga mendapatkan bagi hasil dengan sistem Mudharabah dan pengambilan Tabungan Umrah hanya bisa dilakukan pada saat akan pelunasan biaya umrah.

#### b. Produk Pembiayaan

##### 1) Pembiayaan Mudharabah

Fasilitas pembiayaan produktif yang diberikan untuk mengembangkan usaha guna memenuhi kebutuhan modal kerja atau investasi usaha. Keuntungan yang akan diperoleh kedua belah pihak adalah sistem bagi hasil.

##### 2) Pembiayaan Kerjasama

Fasilitas pembiayaan produktif yang diberikan untuk mengembangkan usaha dengan sistem kerjasama (Mudharabah dan Musyarakah) antara pemilik modal dan pemilik usaha.

### 3) Pembiayaan BBA

Ba"i Bitsanian Ajil merupakan pembiayaan berjangka panjang dan pembayarannya bisa dilakukan dengan cara tunai atau mengangsur. Fasilitas pembiayaan konsumtif untuk membeli barang dan pembangunan tempat usaha.



**Gambar 4.1 saat melakukan wawancara kepada Bapak Lutfi dan bapak Syaifudin selaku manager area jatim dan kacab Tulungagung.**

### **4.3 Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **4.3.1 Implementasi Kepemimpinan Spiritual di KSPPS BMT PETA**

Berdasarkan pengamatan secara langsung (observasi) pada KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung. Pimpinan setiap harinya selalu turun langsung untuk memberikan arahan kepada staff dan karyawan sebelum melakukan sebuah kegiatan pekerjaan. Selain itu pimpinan jugaturun langsung untuk membantu menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada staff dan karyawan. Serta pimpinan juga tidak lupa selalu memberi motivasi sekecil apapun itu guna menambah semangat kerja para staff dan karyawan yang ada di KSPPS BMT PETA.

Bahwasanya di KSPPS BMT PETA sudah menerapkan kepemimpinan berbasis spiritual, seperti yang diharapkan. Yang mana di dalam lembaga tersebut dari mulai pucuk pimpinan sampai kebawah telah menyiapkan strategi untuk diterapkan dalam kegiatan mereka sehari-hari di KSPPS BMT PETA. Dan hal ini sudah berjalan dengan baik, ditunjang dari atasan sendiri yaitu bahwa KSPPS BMT PETA ini berada dalam naungan Pondok Pesantren PETA. Sehingga untuk penerapan kepemimpinan spiritual ini sendiri bukan merupakan hal sulit untuk diterapkan.

Di dalam KSPPS BMT PETA ini juga ada kegiatan untuk menambah rasa spiritualitas dalam jiwa para pegawai dengan berbagai kegiatan, kegiatannya juga bermacam-macam ada yg rutin tiap hari dan juga ada tiap satu bulan sekali. Sepeti harus membaca atau tadarus ayat alqur'an setiap hari kerja, dan ada juga kegiatan yang diadakan oleh dewan pengawas atau pengasuh pondok pesantren PETA setiap bulannya. Hal ini bertujuan untuk menambah motivasi kepada para karyawan KSPPS



kerusakan dan cenderung tidak taat. Tapi kemudian Allah meyakinkan bahwa Ia (Allah) mengetahui apa yang tidak diketahui oleh para malaikat. Ini menunjukkan bahwasanya diperlukan seorang pemimpin yang bisa mengajak manusia untuk mencegah kemungkaran dan mencegah kedholiman di muka bumi (Nurdiana, 2013:39).

Adapun sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin, maka kepemimpinan yang baik adalah sebagaimana kepemimpinan model Rasulullah, yaitu dengan musyawarah sebagaimana firman Allah Swt.

فَإِذَا بَلَغَ الْإِنْسَانُ الْحُلُمَ فَلْيَسْأَلْهُ أَجْرَهُ لَوْلَا تَأْمِنُوا عَلَيْهِ لَأَوَدَّى إِلَى بَدُونٍ قُتَبَةٍ يَتَّبَعُهُمُ بَدُونَ أَلْئِنْ أَدْرَأْتُمْ عَنْهُمْ تَبَتُّغًا لَّخَبِيرًا

Artinya: "Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya." (Q.S. Ali Imron 159).

Ayat tersebut dinyatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki sifat lemah lembut dalam menghadapi pihak yang dipimpinya, karena jika hal itu dilupakan niscaya mereka satu persatu akan meninggalkannya, atau paling tidak enggan melaksanakan perintah-perintahnya. Jika demikian apa yang akan dicapai akan menghadapi kesulitan.

Dalam hadits yang diriwayatkan Bukhari Muslim jika menemui kebuntuan dan kesulitan maka dianjurkan untuk ijtihad, yaitu usaha dengan sepenuh hati untuk

menetapkan sesuatu ketetapan yang belum ada dalam nash, Sabda Rasulullah SAW yang Artinya: apabila seorang hakim memutuskan masalah dengan jalan ijtihad kemudian ia benar, maka ia mendapat dua pahala. Dan jika dia memutuskan dengan jalan ijtihad kemudian keliru, maka ia hanya mendapat satu pahala (Diana, 2012:177).

Pernyataan di atas (Qur'an dan Hadits), tampak bahwa konsep kepemimpinan di dalam ajaran Islam hanya berdasar musyawarah dan mufakat, namun demikian ada suatu perintah yang tidak boleh lagi dimusyawarahkan dalam memutuskan sesuatu yaitu dalil-dalil yang qath'i. Dengan ini dapat dikatakan bahwa implementasi kepemimpinan spiritual pada KSPPS BMT PETA sudah diterapkan dan berjalan dengan baik dan semestinya.

#### **4.3.2 Kepuasan Kerja Karyawan KSPPS BMT PETA**

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara pada staff dan karyawan KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung. Bagian Plt. Kabag Admin dan Staff Admin. Dalam penelitian ini, dipaparkan wawancara terkait kepuasan kerja karyawan yang cukup memberikan jawaban untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja karyawan di KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung.

Sementara menurut Hariandja (dalam Salam, 2014:233) beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja itu adalah: (1) gaji (2) pekerjaan itu sendiri (3) rekan kerja (4) atasan (5) promosi dan lingkungan kerja. Sedangkan menurut Luthans (dalam Triyono, 2012:154) ada lima, yaitu pembayaran, seperti gaji dan upah, pekerjaan itu sendiri, promosi pekerjaan, kepenyeliaan (supervisi) dan

rekan kerja.

Kepuasan kerja merupakan faktor internal lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, yang ditunjukkan oleh karyawan dalam bekerja. Dalam wawancara ini menemukan hasil bahwasanya kepuasan kerja karyawan dilansir dai beberapa karyawan mereka memberi pernyataan bahwa sudah merasa puas terhadap sistem kerja yang ada di KSPPS BMT PETA tersebut. Dengan ini dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan di KSPPS BMT PETA sudah dengan semestinya. Dapat dikuatkan dengan beberapa fasilitas yang dapat memuaskan para karyawan selama sehari hari ketika jam kerja berlangsung.

Sistem kerja di KSPPS BMT PETA inipun juga sangat mengutamakan kekeluargaan, yang mana hal ini dapat lebih membuat kebersamaan para karyawan ketika bekerja membentuk suatu rasa nyaman antar karyawan. Sehingga mereka dapat bekerja dengan rasa yang lebih enak dan tenang. Para karyawan di KSPPS BMT PETA ini juga sangat terbuka antar karyawan, dengan contoh ketika sedang diadakannya musyawarah atau evaluasi mingguan mereka para karyawan selalu saling ikut serta dan mensupport antar karyawan ketika ada permasalahan atau persoalan yang harus dipecahkan dan diselesaikan. Seperti ketika ada masukan dan kritikan pendapat antara para karyawan mereka dapat menerima dan juga memberi tanggapan dengan baik. Dengan ini dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan di KSPPS BMT PETA sudah menemui kepuasan yang mencukupi para karyawan . walau sebenarnya dalam kegiatan bekerja dengan banyak orang pasti memiliki

masalah dan persoalan, namu mereka para karyawan KSPPS BMT PETA ini dapat menyelesaikan dengan baik dan tepat.

Dalam agama islam, kepuasan kerja merupakan konsep diri serta proses dimana dalam melakukan pekerjaan agar mendapat keridhoan dari Allah SWT.

Kepuasan kerja sendiri diterangkan dalam Al-qur'an Surat At-Taubah ayat 59 :

وَ إِيَّاكَ نَسْتَعِينُ ۚ إِنَّكَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ۚ  
 وَإِنَّا لَنَرَاهُ فِي صَدَقَاتِهِ يُغْفِرُ لِمَن يَشَاءُ ۚ إِنَّهُ غَفُورٌ رَّحِيمٌ  
 وَإِنَّا لَنَرَاهُ فِي صَدَقَاتِهِ يُغْفِرُ لِمَن يَشَاءُ ۚ إِنَّهُ غَفُورٌ رَّحِيمٌ

Artinya : *“Jikalau mereka bersungguh-sungguh ridha dengan apa yang diberikan Allah SWT dan Rasul-Nya kepada mereka, dan berkata: “cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan sebagian dari karunia-Nya dan demikian (pula) Rasul-Nya. Sesungguhnya kami adalah orang-orang yang berharap kepada Allah”, (tentulah yang demikian itu lebih bagus bagi mereka).*

Bahwasanya dari ayat tersebut, manusia sebagai makhluk yang telah diciptakan-Nya harus ridha dengan apa yang telah diberikan Allah, karena karunia Allah akan diberikan kepada hamba-Nya yang taat di dunia dan di akhirat kelak.

Ketertarikan mengkaji objek penelitian ini yaitu KSPPS BMT PETA telah berhasil menerapkan kegiatan-kegiatan yang berhubungan antara kepemimpinan spiritual dengan kepuasan kerja karyawan. Sesuai dengan teori Fry L.W dengan indikator kepemimpinan spiritual : Vision, Altruistic Love, dan Hope / faith. Yang mana pertama untuk menarik perhatian apa yang di inginkan kedepannya pada suatu organisasi kedepannya , disusul dengan perasaan yang harmonis, kesejahteraan dan kepedulian dalam sesama karyawan dan keinginan dari sebuah harapan yang sudah terpenuhi. Beberapa kegiatan dan program kepemimpinan spiritual sudah diterapkan pada KSPPS BMT PETA. Adapun kegiatan spiritual di KSPPS BMT PETA ini menunjang untuk memperdalam jiwa spiritual untuk masing-masing karyawan.

Dengan ini para karyawan mendapatkan manfaat yang dapat diterapkan dalam pekerjaan mereka. Dari penerapan pada masing-masing pekerjaan mereka maka pekerjaan dapat berjalan dengan lancar dan terstruktur pada bidangnya masing-masing, sehingga kepuasan kerja para karyawan juga dapat terpenuhi dengan maksimal.

Jika pekerjaan masing-masing karyawan sudah terorganisir sesuai dengan bidangnya, secara spiritual dan sesuai dengan bentuk nyata kerjanya. Sesuai dengan teori Kreitner dan Kinicki, bahwa dengan pekerjaan yang berjalan sesuai dengan bidangnya, akan berpengaruh pada gaji, promosi, dan rekan kerja yang tepat. Sesuai dengan salah satu teori kepuasan kerja karyawan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti guna membahas tentang implementasi kepemimpinan spiritual dan kepuasan kerja karyawan (studi kasus pada KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung), telah memberikan kesimpulan sebagai berikut :

3. Dalam proses kepemimpinan pada KSPPS BMT PETA bersifat tersruktur menurut struktur lembaga yang sudah ditetapkan supaya tidak rancu. Jadi ada yang memimpin dan tetap bekerja sama. Karena sebuah team kerja harus dijaga, di KSPPS BMT PETA ini mengusung kerja sama yang sangat melekat pada diri individu masing – masing. Serta dapat memberikan strategi untuk apa yang menjadi tujuan dari lembaga dan dituntut untuk menyiapkan strategi apa yang cocok dijalankan oleh staff karyawan. Bisa mengayomi serta mencontoh Rosululloh SAW, dengan memiliki sifat Sidiq, Amanah, Tableg, dan Fatonah. Kepemimpinan spiritual yang sudah terlaksana di KSPPS BMT PETA yaitu dengan diadakannya doa bersama, dituntut setiap hari dapat meluangkan waktu untuk mengaji minimal 20 ayat. Dengan tujuan untuk menjalin kebersamaan. Yang mana setiap pekan selalu diadakan evaluasi.
4. Kepuasan kerja para karyawan di KSPPS BMT PETA ini juga sangat mempengaruhi pada faktor kepemimpinan dari atasan, serta lingkungan

kerja mereka. Dengan memaknai target yang tercapai antara BMT dengan karyawan. Jadi apabila target untuk BMT telah terpenuhi atau bahkan melebihi akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Karena dengan seperti itu tidak menguntungkan pihak BMT saja tapi juga personal pada staff dan karyawannya dengan mendapatkan bonus di luar gaji mereka.

5. Keterkaitan kepemimpinan spiritual dengan kepuasan kerja karyawan merupakan hubungan yang berkaitan. Dari kepemimpinan spiritual yang ada pada masing-masing karyawan dapat diterapkan pada bidang pekerjaan mereka masing-masing, yang mana berdampak baik dan memperlancar dalam pekerjaan mereka. Sehingga para karyawan bekerja sesuai dengan apa yang ada di dalam hati mereka dan dapat menguntungkan dalam lingkungan bekerja.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil dari penelitian skripsi mengenai Implementasi kepemimpinan spiritual dan kepuasan kerja karyawan (studi kasus pada KSPPS BMT PETA Kabupaten Tulungagung), maka saran yang dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Untuk Lembaga Instansi

Diharapkan untuk selalu meningkatkan layanan dan pelayanan kepada para nasabah. Demi kemajuan lembaga, diharapkan mampu mempertahankan dan memilih pemimpin – pemimpin yang berkualitas

dan memiliki dampak positif terhadap lembaga. Untuk kepuasan kerja karyawan lembaga diharapkan dapat meningkatkan sarana pasarana ataupun fasilitas untuk para staff dan karyawan. Untuk lebih mempererat hubungan antar staff karyawan dan juga memberikan semangat kerja yang lebih baik.

## 2. Untuk Peneliti

Untuk peneliti dan mahasiswa diharapkan agar kedepannya mengkaji lebih dalam terkait kepemimpinan spiritual dan kepuasan kerja karyawan dan diharapkan dapat memberikan acuan positif bagi penelitian yang terkait dengan Implementasi Kepemimpinan Spiritual dan Kepuasan Kerja Karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al- Qur'an Al-Karim dan Terjemahan cetakan Departemen Agama RI.
- Al-Qurthubi, S. I. (2008). *Tafsir Al-Qurthubi* . (M. Masridha,Penerj.) Jakarta: Pustaka Azzam.
- As'ad, M. 2003. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*, Edisi keempat. Yogyakarta: Liberty.
- Diana, Ilfi Nur.2012."Hadis-hadis Ekonomi".Malang.UIN-Maliki Press.
- Farida, Vara Yuniar dan Wasitowati, *Peningkatan Kinerja SDM Dengan Kepemimpinan Spirititual Melalui Meaning/Calling dan Membership*, Vol.9 No. 2 Juli 2012.
- Ginangjar, Ary., 2005. *ESQ POWER*. Jakarta: Arga.
- Habibah, Liya., 2018. Pengaruh Pelatihan Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Baitul Maal Wat Tamwil Unit Usaha Gabungan Sidogiri Cabang Blitar. Skripsi. Dipublikasikan. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (Iain) Tulungagung.
- Lestari, Puji., 2012. *Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja karyawan tetap (non-managerial) PT. Asuransi Jiwa Repatical. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Administrasi Niaga-Ektensi Khusus Sumber Daya Manusia Universitas Indonesia*.
- Maghfiroh, Siti., 2012. Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Lembaga Keuangan Syari'ah Kjks Kabupaten Kendal (Studi Kasus Kjks Di Kecamatan Rowosari Dan Weleri). *Skripsi*. Dilibikasikan. Fakultas Syari'ah: IAIN Wali Songo Semarang.
- Mardiana, Andi. (2015) "Kepemimpinan Islam Dalam Membangun Spirit Enterprenership". *Jurnal Al-Buhuts IAIN Gorontalo*: Volume 11 Nomor 1
- Nurdiana, Ilfi. 2013. "Kepemimpinan Integratif: Memadu Islami-Modern". Jember. Stain Jember Press.
- Panggabean, S., Mutiara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor Ghalia Indonesia.

- Rafsanjani. *Kepemimpinan Spiritual: Jurnal Masyarif Al-Syari'ah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syari'ah*, Vol. 2, No.1, 2017.
- Rahmawaty, Anita, *Model Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan di BMT se-Kabupaten Pati*, Iqtishadia, Vol. 9, No. 2, 2016.
- Rivai, Veithzal. 2006. "Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik". Jakarta. PT. RAJA GRAFINDO PERSADA.
- R.Boorom, (2009). "Spiritual Leadership: A Study of the Relationship Between Spiritual Leadership Theory and Transformational Leadership", *Dissertation, Doktor of Philosophy in Organizational Leadership*, School of Global Leadership and Entrepreneurship.
- Salam, Dharma Setyawan. (2014). *Manajemen Pemerintahan Indonesia*. Jakarta : Penerbit Djambatan.
- Sani, Achmad dan Vivin Maharani. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Kuesioner dan Analisis Data*. Malang: UIN-MALIKI Press.
- Shollahudin, Muhammad dkk., 2017. Model Ekonometrik Kepemimpinan Spiritual Di Lembaga Keuangan Mikro Syariah (Studi Kasus Di Sukoharjo, Jawa Tengah). *Jurnal UAD Yogyakarta* Februari 2017: 78-88.
- Sinambela, Lijan Poltak, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia; Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, Jakarta, Bumi Askara.
- Sulistyo, Heru, *Analisis Kepemimpinan Spiritual Dan Komunikasi Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan*, EKOBIS Vol.10, No.2, Juli 2009 : 311 – 321.
- Sulton, Ahmad Shilbi., 2017. MODEL KEPEMIMPINAN SPIRITUAL (Studi Kasus Pada BMT Mandiri Sejahtera dan BMT Al-Hikmah Semarang). *Skripsi*. Diplublikasikan. Fakultas Ekonomi dan Bisnis: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Sunanda, Difta., Pengaruh Kepemimpinan Islami Dan Religiusitas Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ekonomi. Unira.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Masyhuri Machfuds. 2010. *Metodologi Riset Manajemen Sumberdaya Manusia*. Malang: UIN-MALIKI Press.

- Tania, Anastasia. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. DAI KNIFE di Surabaya*, Vol.1, No.3, 2013.
- Thayib. *Spiritual Leadership, Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja*. Al-, adalah vol.16, No.2, 2013.
- Tobroni. (2005) *“The Spiritual Leadership: Pengefektifan Organisasi Noble Industri Melalui Prinsip-Prinsip Etis*. Malang: UM Press.
- Triyono, Ayon. 2012. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogjakarta: Oryza.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Edisi Kedua (Jakarta: Rajawali Pers, 2009:323).
- Zaen, Vilda Musyarofah., 2018. Analisis Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. Skripsi. Dipublikasikan. Fakultas Ekonomi dan Bisnis: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

## *Lampiran 1*

### **PEDOMAN WAWANCARA**

Implementasi Kepemimpinan spiritual dan Kepuasan Kerja Karyawan

(Studi kasus pada KSPPS BMT PETA Tulungagung di Pondok Pesantren PETA)

1. Bagaimana anda memaknai arti sebuah kepemimpinan ?
2. Bagaimana kepemimpinan yang baik menurut anda ?
3. Bagaimana proses kepemimpinan yang ada di KSPPS BMT PETA ?
4. Bagaimana penerapan kepemimpinan spiritual yang diterapkan di KSPPS BMT PETA ?
5. Apakah kepemimpinan spiritual di KSPPS BMT PETA sudah sesuai dengan yang anda harapkan ?
6. Bagaimana anda memaknai tentang kepuasan kerja karyawan ?
7. Apa saja faktor yang membuat tercapainya kepuasan kerja karyawan ?
8. Apakah di KSPPS BMT PETA memberikan kepuasan kerja karyawan sesuai dengan yang anda harapkan ?

## *Lampiran 2*

Hasil wawancara dengan Bapak M. Lutfi Ridwan, S.P.

A : Bagaimana anda memaknai arti sebuah kepemimpinan ?

L : Kepemimpinan adalah dimana disitu ada seorang pemimpin yang berkarakter dituntut untuk bersikap berhati hati, memberi contoh yang baik bagi karyawan, dan dimintai pertanggung jawaban untuk membawa visi dan misi yang sudah ada.

A : Bagaimana kepemimpinan yang baik menurut anda ?

L : kepemimpinan yang baik ialah dari pemimpin itu sendiri harus memiliki dasar karakter yang kuat. Yang bisa menjaga komunikasi atasan dengan karyawan. Karena pokok dari terjadinya kepemimpinan yang baik adalah komunikasi antara atasan dengan bawahan yang lancar. Dimana atasan dapat selalu menerima dan memberi begitupun sebaliknya berlaku untuk para karyawan.

A : Bagaimana proses kepemimpinan yang ada di KSPPS BMT PETA ?

L : Kepemimpinan yang ada di KSPPS BMT PETA ini diawali dengan adanya struktur lembaga supaya tidak rancu. Jadi ada pemimpin dan ada pengurus lainnya. Disini menjunjung tinggi sistem kepemimpinan bersifat kerja team. Yang mana cara bekerja mereka adalah secara kelompok dan kekeluargaan antar karyawan. Pemimpin bukan untuk semena mena sebagai atasan saja, namun juga harus bisa menyeluruh kepada seluruh karyawan. Karyawan pun juga memiliki hak yang sama , hanya saja porsi nya yang tidak se porsi dengan pemimpin.

A : Bagaimana penerapan kepemimpinan spiritual yang diterapkan di KSPPS BMT PETA ?

L : Penerapan kepemimpinan spiritual yang sudah diterapkan di KSPPS BMT PETA telah berjalan dengan baik. Disini para pengurus dan karyawan selalu mengawali bekerja dengan doa doa dan wirid tertentu yang sudah menjadi amalannya, dan

terdapat ketentuan bahwa setiap hari ada kegiatan mengaji minimal 20 ayat untuk masing – masing personal. Karena KSPPS BMT PETA ini berada dibawah naungan Pondok Pesantren maka untuk kegiatan spiritual yang menunjang kepemimpinan spiritual mereka tidak pernah kurang dari pengajian dan kegiatan keislaman lainnya yang sudah diadakan .

A : Apakah kepemimpinan spiritual di KSPPS BMT PETA sudah sesuai dengan yang diharapkan ?

L : Kepemimpinan spiritual di KSPPS BMT PETA sudah sesuai dengan yang diharapkan dan sudah sesuai dengan apa yang ada diperaturan. Sehingga sudah dapat disebut memenuhi kriteria dalam penerapan kepemimpinan spiritual.

Hasil wawancara dengan Bapak M. Syaifudin Baihaqi, S.Pd.I

A : Bagaimana anda memaknai arti sebuah kepemimpinan ?

S : Kepemimpinan adalah dimana ada seorang pemimpin yang dapat mengarahkan dan memberikan contoh untuk mencapai sebuah tujuan yang sudah dibuat. Bagaimana bisa membuat suatu keadaan menjadi lebih baik lagi, lebih sehat untuk kolektifitas dan penilaian yang memiliki strategi baik dan benar.

A : Bagaimana kepemimpinan yang baik menurut anda ?

S : Kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang memiliki strategi untuk mencapai apa yang menjadi tujuan dari sebuah lembaga. Dituntut untuk menyiapkan strategi apa yang seharusnya dipakai dan diterapkan untuk bisa mengayomi karyawan dengan semestinya. Dapat dengan mencontoh Rosululloh SAW, dengan memiliki sifat : Shidiq, Amanah, Tablegh dan Fatonah. Shidiq untuk dipegang kebenaran perilaku atau ucapannya, Amanah yaitu dipercaya ucapannya, Tablegh untuk menyampaikan apa saja yang perlu disampaikan dari lembaga, Fatonah yaitu sebagai pemimpin harus memiliki kecerdasan yang lebih daripada para karyawannya.

A : Bagaimana proses kepemimpinan yang ada di KSPPS BMT PETA ?

S : Proses kepemimpinan yang ada di KSPPS BMT PETA yaitu penerapan sistem kerja bersifat kekeluarga namun tetap professional. Jadi ketika seorang dibutuhkan menjadi seorang yang bisa mengambil keputusan maka harus bisa dan ketika dituntut bisa memberi masukan juga bisa. Terutama untuk menengahi suatu persoalan yang sedang terjadi di lembaga. Jadi pemimpin disini bisa memotivasi dengan masukan yang baik dan benar juga bisa mengambil keputusan untuk kepentingan bersama.

A : Bagaimana penerapan kepemimpinan spiritual yang diterapkan di KSPPS BMT PETA ?

S : Penerapan kepemimpinan spiritual di KSPPS BMT PETA ini sudah tidak dapat diragukan lagi, dengan penerapan diawali dengan doa untuk masing masing personal karyawan, tuntutan bahwa setiap hari harus mengaji minimal 20 ayat. Dan untuk menjalin kebersamaan diadakan doa bersama untuk saling mendoakan kelancaran pekerjaan mereka, maupun antara nasabah dengan anggota KSPPS BMT PETA itu sendiri. Untuk kegiatan yang berlangsung di Pondok Pesantren PETA pun juga ikut andil mengikuti kegiatan yang sedang berlangsung.

A : Apakah kepemimpinan spiritual di KSPPS BMT PETA sudah sesuai dengan yang diharapkan ?

S : Kepemimpinan spiritual di KSPPS BMT PETA sudah sesuai dengan yang diharapkan, kenapa demikian ? Insya`allah ini sudah bagus dan baik apalagi atasan disini merupakan sesepuh di bidangnya. Baik bidang kepemimpinan maupun spiritualnya. Jadi kepemimpinan spiritual yang berjalan di KSPPS ini memang sudah berjalan lama dan tinggal lebih mendalami dan istiqomah dalam menjalakkannya.

## Hasil wawancara dengan Ibu Ana Nur Lailin, S.E

A : Bagaimana anda memaknai arti tentang kepuasan kerja karyawan ?

AN : Kepuasan kerja karyawan memiliki 2 arti, yaitu secara lahir dan batin. Untuk kepuasan secara lahir yaitu dengan tercapainya target kinerja yang sudah ditetapkan. Atau dengan kata lain kerja tuntas. Sedang kepuasan kerja secara batin yaitu disaat bekerja Insya"allah memberikan suatu keberkahan. Karena sejarahnya kembali lagi bahwa KSPPS BMT PETA ini berada dibawah naungan Pondok Pesantren PETA. Insya"allah banyak sekali mendapat barokah.

A : Apa saja faktor yang membuat tercapainya kepuasan kerja karyawan ?

AN : Tercapainya kepuasan kerja karyawan di sini Alhamdulillah, bekerja bukan hanya untuk mementingkan kepentingan antar personal. Namun sangat menjunjung kerja dengan hati dan professional, sehingga tercapainya kepuasan kerja karyawan dengan cara bekerja yang nyaman dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

A : Apakah di KSPPS BMT PETA sudah memberikan kepuasan kerja karyawan sesuai dengan yang anda harapkan ?

AN : Di KSPPS BMT PETA ini Alhamdulillah sudah memberikan kepuasan kerja karyawan yang diharapkan dengan berbagai hal. Seperti pemberian fasilitas sarana dan prasarana yang lengkap. Disini juga sering memberikan reward yang semestinya jika memang target yang ditentukan sudah tercapai aka nada reward tersendiri dai lembaga kepada personal karyawannya.

Hasil wawancara dengan Ibu Maya Rizki ramadhani, S.E

A : Bagaimana anda memaknai arti tentang kepuasan kerja karyawan ?

M : Kepuasan kerja karyawan yaitu dimana target yang tercapai sudah terpenuhi. Dan karyawan mendapat bonus upah personalnya diluar gaji kerja mereka. Dengan ini dapat disebut kepuasan secara materil, namun secara batin dapat dirasa merasakan kepuasan tersendiri terhadap diri sendiri bahwa cara kerja mereka berhasil mencapai targetnya.

A : Apa saja faktor yang membuat tercapainya kepuasan kerja karyawan ?

M : Tercapainya kepuasan kerja karyawan yaitu dengan diberinya wewenang untuk mengatur lingkungan kerja mereka sendiri. Pemberian pelatihan skill diluar daerah untuk mendapatkan sertifikat yang dapat menunjang karier para karyawan ke depannya.

A : Apakah di KSPPS BMT PETA sudah memberikan kepuasan kerja karyawan sesuai dengan yang anda harapkan ?

M : Di KSPPS BMT PETA sudah memberikan kepuasan kerja karyawan seperti yang diharapkan. Hal ini ditunjang dari faktor kepemimpinan yang diterapkan juga lingkungan yang mendukung. Kompensasi dari lembaga ini juga tidak kurang dalam menunjangnya. Sehingga dapat dikatakan bahwa disini sudah baik dalam mencapai kepuasan kerja karyawan dalam bekerja.



**Keterangan :**

A : Afwan yusuf Bahtiar

L : Bapak M. Lutfi Ridwan, S.P

S : Bapak M. Syaifudin Baihaqi, S.Pd.I

AN : Ibu Ana Nur Lailin, S.E

M : Ibu Maya Rizki ramadhani, S.E

***Lampiran 3***



Gambar selesai wawancara terkait penelitian bersama Bapak M. Lutfi Ridwan, S.P dan Bapak Syaifudin Baihaqi, S.Pd.I



Gambar ketika wawancara terkait penelitian berlangsung bersama Bapak M. Lutfi Ridwan, S.P dan Bapak Syaifudin Baihaqi, S.Pd.I



Gambar Video Call melalui whatsapp ketika berlangsungnya wawancara terkait penelitian bersama Ibu Ana Nur Lailin, S.E dan Ibu Maya Rizki, S.E. (wawancara dilakukan via online karena posedur dari pihak KSPPS BMT PETA)

## Lampiran 4



**KOPERASI SIMPAN PINJAM DAN PEMBIAYAAN SYARIAH  
BMT PEREKONOMIAN TASYRIKAH AGUNG**

BADAN HUKUM NO.: 307/PAD/M.KUKM.2/IV/2017

SIUSP NO. : 337/SISP/Dep.1/VI/2017

NIK : 3504120130002

NIB : 9120211062686

Jalan KH. Wachid Hasyim 15A, Tulungagung Jawa Timur Indonesia 66219

Email : [bmtpetapusat@gmail.com](mailto:bmtpetapusat@gmail.com) ; Telp : (0355) 525 0933



**KSPPS BMT PETA**  
KOPERASI SIMPAN PINJAM DAN PEMBIAYAAN SYARIAH  
BMT PEREKONOMIAN TASYRIKAH AGUNG

*Bismillahirrohmanirrohim*

### **SURAT KETERANGAN**

**No. 749/SKet/KSPPS-BMTPETA/IX/2020**

Yang bertandatangan di bawah ini, KSPPS BMT PETA menerangkan bahwa :

Nama : Afwan Yusuf Bahtiar

NIM : 15510014

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Mahasiswa tersebut, telah melaksanakan penelitian di KSPPS BMT PETA Cabang Tulungagung, dengan judul skripsi:

***"IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN"***

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tulungagung, 14 September 2020

An. Pimpinan KSPPS BMT PETA

P.Js. Kabag Admin,



**Annisa Nur Hafidha, S.E.**  
**KSPPS BMT PETA**  
KANTOR PUSAT

Lampiran 5

**BUKTI KONSULTASI**

Nama : Afwan Yusuf Bahtiar  
NIM/Jurusan : 15510014  
Pembimbing : Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.ag  
Judul Skripsi : Implementasi Kepemimpinan Spiritual dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus KSPPS BMT PETA Tulungagung di Pondok Pesantren PETA Tulungagung)

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	9 November 2019	Pengajuan Outline	1. 
2.	12 Desember 2019	Pengajuan Judul	2. 
3.	20 Januari 2020	Pengumpulan Bab I, II dan III	3. 
4.	5 Februari 2020	Revisi Bab I, II dan III	4. 
5.	1 Maret 2020	Revisi Bab I, II dan III	5. 
6.	14 Maret 2020	Acc Proposal	6. 
6.	23 April 2020	Seminar Proposal	6. 
7.	20 September 2020	Pengumpulan Bab IV dan V	7. 
8.	23 November 2020	Revisi Bab IV dan V	8. 
9.	20 Desember 2020	Revisi Bab IV dan V	9. 
10.	22 Januari 2021	Acc Keseluruhan	10. 

Mengetahui,  
Ketua Jurusan Manajemen

Drs. Agus Sucipto, M.M  
NIP. 19670816 200312 1 001

## **BIODATA PENELITI**

Nama : Afwan Yusuf Bahtiar  
Tempat, tanggal lahir : Kediri, 03 Oktober 1996  
Alamat asal : Jl. Panji No.105 Dsn. Klodran Ds. Sidomulyo,  
Kec.Semen Kab.Kediri  
Telp / Hp : 085646335299  
Email : afwanbahtiar17@gmail.com

### **Pendidikan Formal**

2001 – 2003 : TK Perwanida  
2003 – 2009 : MI Miftahul Ulum  
2009 – 2012 : MTsN 1 Kediri  
2012 – 2015 : MAN Tambakberas Jombang  
2015 – 2020 : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

### **Pendidikan Non Formal**

2015 – 2016 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN  
Maulana Malik Ibrahim Malang  
2016 – 2017 : English Language Center (ELC) UIN Maulana Malik  
Ibrahim Malang

### **Pengalaman Organisasi**

Anggota Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Manajemen 2016 – 2017

Anggota DEMA Fakultas Ekonomi 2018

Pengurus PMII Rayon Ekonomi “Moch. Hatta”



**KEMENTRIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**  
**FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

---

---

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME**  
**(FORM C)**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, SE., M.SA  
NIP : 19761210 200912 2 001  
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Afwan Yusuf Bahtiar  
NIM : 15510014  
Handphone : 085646335299  
Konsentrasi : SDM  
Email : [Afwanbahtiar17@gmail.com](mailto:Afwanbahtiar17@gmail.com)

Judul Skripsi : Implementasi Kepemimpinan Spiritual dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi kasus pada KSPPS BMT PETA Tulungagung di Pondok Pesantren PETA)

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

<b>SIMILARTY INDEX</b>	<b>INTERNET SOURCES</b>	<b>PUBLICATION</b>	<b>STUDENT PAPER</b>
<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>0%</b>	<b>4%</b>

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 03 Oktober 2021  
UP2M

Zuraidah, SE., M.SA  
NIP 197612102009122 001

# IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada KSPPS BMT PETA Tulungagung di Pondok Pesantren PETA)

---

ORIGINALITY REPORT

---

10%

SIMILARITY INDEX

10%

INTERNET SOURCES

0%

PUBLICATIONS

4%

STUDENT PAPERS

---

MATCH ALL SOURCES (ONLY SELECTED SOURCE PRINTED)

---

16%

★ core.ac.uk

Internet Source

---

Exclude quotes On

Exclude bibliography On

Exclude matches < 2%