



**SKETSA BISNIS**  
Journal homepage:  
<https://jurnal.yudharta.ac.id/v2/index.php/SKETSABISNIS>  
ISSN 2356-3672 E-ISSN 2460- 0989  
Naskah Diterima : 08 Mei 2023  
Diterima Publikasi : 20 Juli 2023

## **Penerapan Gaya Kepemimpinan Spiritual Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Para Medical Clinic Rancaekek Kabupaten Bandung**

**Limaulidia Yuliana Lestari<sup>1\*</sup>, Widwi Handari Adji<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Politeknik Piksi Ganesha Bandung, Jl. Gatot Subroto No.301, Maleer, Kec. Batununggal, Kota Bandung, Jawa Barat, kode pos 40274, Indonesia

*\*) Penulis Korespondensi: [limaulidiajl@gmail.com](mailto:limaulidiajl@gmail.com)*

### **Abstract**

To enhance employee performance, leaders should focus on the caliber of human resources within the organization. One potential approach is adopting the spiritual leadership style. This particular style of leadership exerts a significant influence on employee performance, emphasizing internal factors and the leader's conscience rather than external influences. The study utilized a qualitative descriptive approach, collecting data through interviews and observations. The results of the research identified several obstacles in enhancing the quality of human resources by implementing spiritual leadership to improve employee performance within the company. Based on the research findings, it is suggested that leaders should demonstrate more decisiveness in their decision-making and remain open to receiving feedback from their subordinates. Furthermore, leaders should actively seek to expand their understanding of spiritual leadership and support employees in cultivating human values by delving into their spiritual aspects. This endeavor will foster mental and spiritual rejuvenation, encompassing beliefs, faith, ethics, and principles, all contributing positively to augmenting employee performance.

**Keywords:** Leadership Style, Spiritual Leadership, Employee Performance

### **Abstrak**

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perhatian pemimpin terhadap kualitas sumber daya manusia di perusahaan sangat penting. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah gaya kepemimpinan spiritual, yang mempengaruhi kinerja karyawan dengan berfokus pada faktor internal dan hati nurani pemimpin, dan tidak terlalu dipengaruhi oleh faktor eksternal. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan mengumpulkan data melalui wawancara dan observasi. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa ada beberapa hambatan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan menerapkan gaya kepemimpinan spiritual untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. Oleh karena itu, berdasarkan hasil penelitian tersebut, disarankan agar pemimpin menjadi lebih tegas dalam mengambil keputusan dan lebih terbuka untuk menerima masukan dari bawahannya. Selain itu, pemimpin perlu memperoleh lebih banyak

informasi tentang kepemimpinan spiritual dan membantu karyawan dalam membangun nilai-nilai kemanusiaan dengan menggali aspek spiritual dalam diri mereka. Proses ini akan memberikan kesegaran mental dan rohani, seperti keyakinan, iman, etika, dan pedoman, yang pada akhirnya akan berdampak positif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Kepemimpinan Spiritual, Kinerja Karyawan

## 1. Pendahuluan

Produktifitas dan kinerja karyawan merupakan faktor utama dalam menunjang keberhasilan sebuah perusahaan atau organisasi, dimana semakin produktif karyawan dalam bekerja maka akan menambah keunggulan dari suatu usaha. Namun produktifitas sering terhubung dengan beberapa aspek yang kompleks, dimana baik buruknya produktifitas akan terpengaruh oleh aspek tersebut. Beberapa diantaranya yang menjadi penyebab stres kerja ialah sebagai berikut; terlalu beratnya beban kerja, Mendesaknya jam kerja, Kurang baiknya pengawasan, Lingkungan kerja yang tidak sehat, Konflik atau masalah kerja, Pimpinan dan karyawan yang memiliki perbedaan pendapat, Tidak adanya keinginan untuk bekerja (Zulkarnaen et al., 2018; Dwianto et al., 2019) Akibat yang timbul dari stres adalah timbulnya kegugupan, kecemasan jangka panjang, ketegangan yang meningkat dalam emosi mereka, proses berpikir, dan masalah fisik individu. Selain itu efek dari stres meliputi ketidaksabaran, emosi yang kurang stabil, keengganan untuk berkerjasama, kesulitan tidur, dan juga dapat membahayakan dan mengganggu kemampuan karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya (Prabowo et al., 2018; Ningrum et al., 2022)

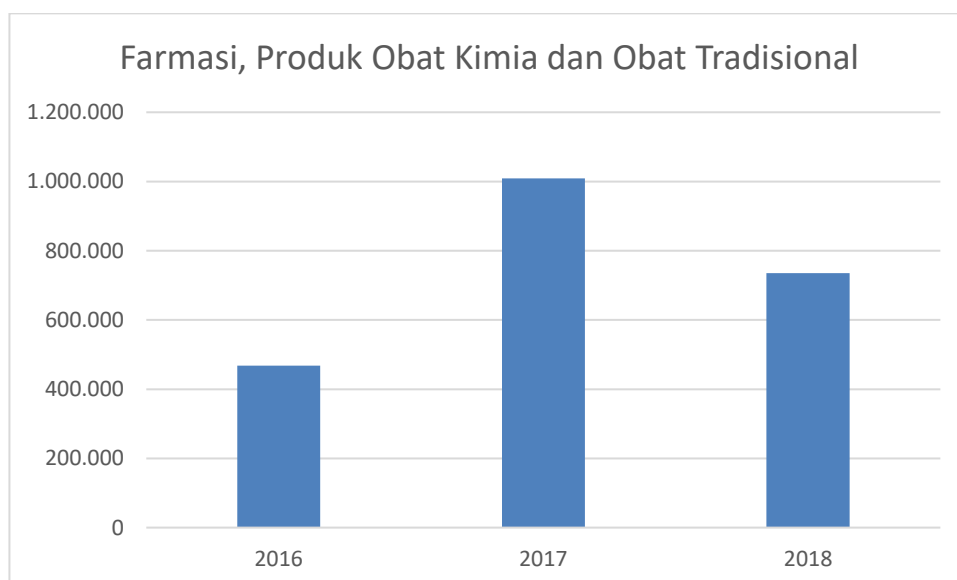
Perilaku karyawan dalam sebuah perusahaan dibentuk dari lingkungan kerja dan budaya perusahaan, dimana faktor utama penentu lingkungan dan budaya perusahaan adalah pemimpin atau leader. Dalam bahasa Inggris, istilah "pemimpin" dapat diartikan sebagai "leader," sementara aktivitasnya disebut "leadership" atau "kepemimpinan." Kepemimpinan bisa dianggap sebagai interaksi antara individu dengan sebuah kelompok di mana setiap peserta dalam interaksi tersebut memainkan peran tertentu, dan cara peran tersebut dipilih bervariasi dari satu ke yang lainnya. Proses pemilihan ini berhubungan dengan pengaruh, di mana pemimpin mempengaruhi dan orang lain dipengaruhi. Di sisi lain, dalam bahasa Inggris, kata "spiritual" berasal dari akar kata "spirit," yang mencakup berbagai makna seperti jiwa, arwah, roh, semangat, moral, dan tujuan hakiki. Dalam bahasa Arab, istilah "spiritual" memiliki makna ruhani dan ma'nawi yang mencakup segala aspek (Ali et al., 2022).

Kata "kinerja" memiliki arti yang luas, mencakup berbagai hal seperti melakukan, menjalankan, melaksanakan, dan menyempurnakan tugas dengan tanggung jawab, dan lain sebagainya (Sedarmayanti, 2019). Namun, dalam konteks manajemen, istilah "kinerja"

merujuk pada hasil dari suatu proses yang diukur dan dievaluasi selama periode waktu tertentu berdasarkan kesepakatan sebelumnya (Edison, 2008). Di sisi lain, definisi kinerja karyawan mencakup hasil kerja karyawan yang dinilai berdasarkan kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi (Sutrisno, 2019).

Pada saat ini, ada konsep kepemimpinan spiritual yang menganut pandangan kepemimpinan universal yang mampu beradaptasi dengan tantangan zaman di era abad ke-21 yang penuh dengan perubahan. Tantangan ini tidak dapat sepenuhnya diatasi oleh kepemimpinan organisasi yang sudah ada (Sureskiarti, 2015). Di abad ke-21, spiritualisasi semakin diterima, sebagaimana disampaikan oleh para futurolog seperti Aburdene dan Fukuyama, yang menyebutnya sebagai era nilai-nilai (*the value age*). Karena itu, menerapkan kepemimpinan spiritual dalam perusahaan dapat memberikan inspirasi dan motivasi kepada sumber daya manusia untuk mencapai visi dan budaya organisasi berdasarkan nilai-nilai spiritual. Penerapan ini pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan secara produktif, hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tanuwijaya, 2015; Sulisty, 2019; Pio et al., 2015).

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan yang bergerak di bidang produk obat dan kesehatan, hal ini dikarenakan peneliti ingin menguji keabsahan data terkait turunnya kinerja pada usaha di sektor farmasi dan obat-obatan. Dikutip dari (BPS, 2023) produktifitas tenaga kerja pada tahun 2017- 2018 mengalami penurunan yang signifikan, seperti pada grafik berikut:



Sumber: (BPS, 2023)

**Gambar 1. Produktifitas Tenaga Kerja Pada Unit Farmasi, Produk Obat Kimia, dan Obat Tradisional**

Penelitian ini dilakukan di Para Medical Clinic, dikarenakan beberapa hal pertama paramedikal clinic merupakan salah satu apotek terbaik di Kabupaten Bandung (Icha & Sudrartono, 2023) selanjutnya dari awal berdiri pada tahun 2013, Para Medical Clinic telah mengalami perkembangan yang positif, hal ini dapat dikaitkan dengan gaya kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan kualitas sumber daya manusia (karyawan) di perusahaan. Jumlah karyawan di Para Medical Clinic cukup besar dibandingkan dengan klinik pada umumnya, sehingga pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan ini harus profesional agar tidak muncul masalah internal yang terkait dengan karyawan atau tenaga kerja yang dapat berdampak pada kinerja perusahaan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi jenis kepemimpinan yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan observasi yang dilakukan, karyawan di Para Medical Clinic memiliki tingkat masa kerja yang cukup lama, yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan spiritual yang diterapkan oleh perusahaan diakui dan diterima oleh karyawan. Lebih rinci hasil dan pembahasan akan diuraikan dalam penelitian ini.

## **2. Kerangka Teori**

### **2.1 Gaya Kepemimpinan Spiritual**

Kepemimpinan spiritual dalam sejarah Islam merujuk pada gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Nabi Muhammad SAW. Beliau berhasil menciptakan kepemimpinan yang sangat ideal dan sukses dengan teguh memegang sifat-sifat utama seperti integritas (*sidiq*), kepercayaan (*amanah*), hubungan kemanusiaan yang terbuka (*tabligh*), dan kecerdasan dalam bekerja (*fathanah*). Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan spiritual berakar pada etika religius, memiliki kemampuan membentuk karakter, integritas, dan memberikan contoh teladan. Model kepemimpinan ini tidak terlalu dipengaruhi oleh faktor eksternal, tetapi lebih banyak dipandu oleh faktor internal dan nurani seorang pemimpin.. Namun, perlu dicatat bahwa kepemimpinan spiritual tidak berarti menentang intelektualitas. Sebaliknya, kepemimpinan spiritual tetap sangat rasional, namun mengklarifikasi dan mengarahkan rasionalitas tersebut dengan panduan dari nurani dan kecerdasan spiritual (Thobroni, 2015).

Kepemimpinan spiritual di sini mengacu pada jenis kepemimpinan yang tidak mengandalkan kekuatan atau ilmu gaib, melainkan lebih fokus pada kecerdasan spiritualnya, seperti rohani, jiwa, dan hati nuraninya dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Seorang pemimpin yang berlandaskan pada nilai-nilai spiritual yang baik akan menganggap jabatannya sebagai amanah yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab dan menerima segala risiko yang ada. Ketika menghadapi masalah, pemimpin dengan gaya kepemimpinan spiritual tidak mudah menghakimi atau

menyalahkan orang lain atau bawahannya, melainkan justru berfokus pada mencari solusi terbaik untuk menyelesaikan masalah tersebut. Pemimpin semacam ini juga berusaha melakukan pembinaan agar orang lain atau bawahannya yang melakukan kesalahan dapat memperbaiki diri. Menurut (Thobroni, 2015), seseorang yang menerapkan gaya kepemimpinan spiritual memiliki beberapa ciri atau indikator tertentu. Sayangnya, lanjutan kalimat selanjutnya tidak diberikan dalam sumber tersebut.

1. Kunci kesuksesan para pemimpin besar dalam mencapai misi mereka adalah memegang teguh integritas. Bahkan dalam situasi berperang, integritas tetap dijunjung tinggi, meskipun dihadapkan pada taktik diplomatis.
2. Tindakan formalitas dianggap perlu dilakukan oleh pemimpin hanya untuk memperkuat substansi dari tindakan itu sendiri dan sebagai bentuk perayaan atas kesuksesan yang dicapai.
3. Seorang pemimpin mampu membangkitkan segala potensi diri dan orang lain dengan mengenali jati diri dan bersikap bijaksana dalam berbagai situasi.
4. Pemimpin spiritual mengutamakan nilai kasih sayang terhadap sesama dalam sebuah organisasi, meskipun pemimpin umumnya mungkin tidak terlalu peduli apakah mereka dicintai atau tidak.
5. Pemimpin spiritual tidak resisten terhadap perubahan dan bahkan menyambut perubahan dengan senang hati, termasuk perubahan yang berdampak mendalam pada diri mereka sendiri, berbeda dengan pemimpin pada umumnya.

## **2.2 Kinerja Karyawan**

Kinerja memiliki dua definisi yang relevan. Pertama, kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian prestasi yang telah dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang telah ditetapkan (Akhmad, 2015). Kedua, kinerja atau prestasi kerja juga dapat didefinisikan sebagai hasil kerja seseorang berdasarkan tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan (Sutrisno, 2016). Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam menjalankan tugasnya sangat terkait dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu, mencapai kinerja yang baik di dalam organisasi menjadi hal penting yang harus diperhatikan untuk mencapai tujuan perusahaan (Santoso et al., 2022)

Kinerja karyawan adalah hasil prestasi yang diperoleh oleh karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Meningkatkan kinerja karyawan akan memberikan dampak positif bagi perusahaan, karena karyawan dengan tingkat kinerja yang baik dan optimal akan membantu mencapai tujuan perusahaan (Murnir, 2014; Maryani et al., 2019; Adi Neka Fatyandri & Michelle, 2021; Sinollah & Zaenulloh Amin, 2021; Dedy Fajar Kurnain, 2019; Hasugian, 2022).

Indikator kinerja merupakan petunjuk, baik dalam bentuk kualitatif maupun kuantitatif, yang menunjukkan bahwa kinerja suatu perusahaan telah terjadi, sedang berlangsung, atau akan terjadi (Amir, 2018). Beberapa indikator digunakan untuk mengukur kinerja karyawan, termasuk Ketepatan Waktu, Efektivitas, Kemandirian, Kuantitas, dan Kualitas Kerja.

1. Ketepatan waktu: merujuk pada kemampuan untuk menyelesaikan aktivitas sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, dengan mempertimbangkan koordinasi hasil output dan optimalisasi waktu yang tersedia untuk aktivitas lain (Robbins & Timothy, 2016). Kinerja karyawan dapat dinilai berdasarkan kemampuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh atasan sesuai waktu yang ditentukan, sehingga tidak mengganggu pekerjaan lain yang juga termasuk dalam tanggung jawab karyawan tersebut.
2. Efektifitas ; kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya secara optimal. Ini mencakup pemanfaatan yang efisien dari sumber daya manusia, teknologi, informasi, modal, dan lainnya oleh karyawan, dengan tujuan untuk memaksimalkan hasil dan prestasi perusahaan.
3. Kemandirian; kemampuan seseorang untuk menjalankan fungsi kerjanya tanpa memerlukan bantuan, bimbingan, atau pengawasan (Robbins & Timothy, 2016). Kemandirian di sini tidak berarti bahwa individu tersebut tidak dapat bekerja dalam tim atau tidak membutuhkan bantuan dari orang lain, melainkan berarti bahwa karyawan memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam menyelesaikan tugas-tugasnya dan tidak membebani orang lain dengan pekerjaan yang seharusnya menjadi tanggung jawab individu tersebut.
4. Kuantitas; Istilah "jumlah unit" merujuk pada jumlah siklus aktivitas yang berhasil diselesaikan (Robbins & Timothy, 2016). Hal ini menunjukkan ukuran hasil kerja dalam satu siklus aktivitas yang berhasil diselesaikan oleh karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan jumlah tersebut.
5. Kualitas kerja karyawan dapat dinilai berdasarkan pandangan karyawan tentang kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan tingkat kecakapan serta kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas(Robbins & Timothy, 2016).

### **3. Metode**

Penelitian ini menggunakan Pendekatan Kualitatif Deskriptif sebagai pendekatan penelitian. Pendekatan ini dipilih dengan maksud untuk menggambarkan dan memahami subjek penelitian berdasarkan realitas yang sebenarnya. Fokus penelitian ini adalah pada gaya kepemimpinan yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja karyawan di Para Medical

Clinic. Dalam penelitian ini, metode wawancara dan observasi digunakan oleh penulis untuk mengumpulkan data dari narasumber yang terdiri dari karyawan dari divisi perawat, divisi admin, dan divisi asisten apoteker di Para Medical Clinic. Data yang diperoleh dari wawancara dan observasi tersebut akan menjadi dasar dalam pembahasan penelitian ini.

Menurut Mohajan & Mohajan, (2018), metode kualitatif deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini mengkaji peristiwa tindakan sosial yang bersifat alamiah dan berfokus pada cara orang memaknai serta memahami pengalaman mereka untuk memahami realitas sosial dan membantu individu dalam memecahkan masalahnya sendiri. (Handari Adji & Zuarko Adji, 2022) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan kenyataan serta objek penelitian melalui kesibukan sosial, sikap, dan pandangan individu atau kelompok. Selain itu, menurut Mumtahana et al., (2017), metode penelitian kualitatif juga mengabaikan perhitungan statistika dan matematika, dan lebih berfokus pada memahami fenomena yang terjadi pada subjek yang diteliti.

#### 4. Hasil Penelitian Dan Pembahasan

**Tabel 1. Ringkasan Hasil Wawancara Degan Narasumber yang Diambil Dari Indikator Gaya Kepemimpinan Spiritual.**

No	Pertanyaan	Ya	Tidak	Persentase Ya	Persentase Tidak
1.	Apakah Pemimpin Para Medical Clinic sudah menerapkan sikap kejujuran dalam memimpin karyawan?	Ya	-	100%	-
2.	Apakah ada tindakan yang dilakukan oleh pemimpin ketika mendapati karyawan yang tidak jujur?	Ya	Tidak	70%	30%
3.	Apakah pemimpin Para Medical Clinic termasuk pemimpin yang membenci formalitas ?	Ya	Tidak	80%	20%
4.	Adakah tindakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin ketika ada seorang karyawan yang bekerja tidak benar hanya sebagai formalitas ingin dipuji?	Ya	-	100%	-
5.	Apakah pemimpin sudah sangat bijaksana dalam membuat keputusan yang menyangkut pada kinerja karyawannya?	Ya	Tidak	80%	20%
6.	Apakah pemimpin pernah memberikan motivasi untuk mendukung perkembangan kinerja karyawan?	Ya	-	100%	-
7.	Apakah pemimpin selalu menghargai usaha dari para karyawannya?	Ya	-	100%	-
8.	Apakah pemimpin melakukan pendekatan kepada karyawan dengan tujuan untuk saling mengoreksi hal yang membuat terjadinya kesalah pahaman antara pemimpin dan karyawan?	Ya	-	100%	-
9.	Apakah pemimpin selalu memberikan kesempatan kepada karyawan memberikan masukan dengan tujuan meningkatkan kinerja dan kesuksesan perusahaan?	Ya	-	100%	-
10.	Apakah pemimpin mampu melakukan perubahan dengan tujuan menciptakan hal yang lebih baik dari sebelumnya di perusahaan?	Ya	-	100%	-

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Tabel di atas adalah hasil wawancara dengan 20 orang karyawan di Para Medical Clinic yang berkaitan dengan indikator gaya kepemimpinan spiritual. Pembahasan dari pertanyaan tersebut antaralain pertama kejujuran Dalam Bahasa Arab, makna dari kata "jujur" dapat diartikan sebagai terjemahan dari kata "shidiq," yang memiliki arti benar dan dapat dipercaya (Thobroni, 2015). Oleh karena itu, jujur berarti berbicara dan bertindak dengan sesuai kebenaran. Dari hasil wawancara dengan karyawan mengenai kejujuran yang diterapkan oleh pemimpin betul adanya, karyawan Para Medical Clinic selalu dituntut untuk bersikap jujur dalam melakukan pekerjaannya, hal ini berdampak pada terciptanya rasa kejujuran dalam diri Karyawan, dengan menerapkan sikap kejujuran mereka merasa lebih semangat dalam bekerja, teliti dalam menyelesaikan pekerjaan. Beberapa karyawan mengungkapkan selalu bisa menerima contoh baik yang diterapkan oleh pemimpin sehingga karyawan bisa meniru seperti apa yang diinginkan pemimpinnya. Pemimpin Para Medical Clinic tidak melakukan tindakan yang fatal seperti melakukan kata-kata yang kasar atau kekerasan jika mendapati karyawannya yang tidak jujur dalam bekerja, tindakan yang dilakukan pemimpin yaitu hanya menegur karyawan tersebut dan tidak dihadapan banyak orang.

Kedua, Membenci Formalitas; bagi seorang spiritualis, formalitas tanpa isi memiliki arti yang sama dengan pepesan kosong yang hanya menekankan pada dogma, peraturan, perilaku, dan hubungan sosial yang terstruktur, tetapi tidak memiliki substansi yang sesungguhnya. Keadaan ini berpotensi menyebabkan perpecahan. Karyawan Para Medical Clinic mengungkapkan pemimpin sangat membenci formalitas dalam bekerja, karyawan dituntut untuk selalu menggunakan hati dan perasaannya untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, bukan didasarkan hanya ingin dipuji. Formalitas bekerja hanya untuk mendapatkan pujian dari atasan tidak berlaku di perusahaan Para Medical Clinic, pemimpin selalu menilai dan mengetahui karyawan yang tulus dalam bekerja atau hanya sekedar ingin mendapatkan pujian. Teguran yang dilakukan pemimpin kepada karyawan yang hanya mencari muka saja dalam bekerja atau mendapat pujian ini dilakukan dengan baik, pemimpin menegur dengan cara baik-baik kepada karyawan yang seperti itu bertujuan agar tidak ada pilih kasih dalam perlakuan pemimpin kepada seluruh karyawannya.

Ketiga, mendorong kemunculan potensi terbaik dalam diri sendiri dan orang lain; Pemimpin Para Medical Clinic mampu membangkitkan emosi positif di antara dirinya dan karyawan, hal ini dapat diamati dari cara pemimpin mengambil keputusan yang melibatkan karyawan dan cara memotivasi karyawan untuk mencapai kemajuan yang lebih baik. Beberapa karyawan Para Medical Clinic menyatakan bahwa pemimpin melibatkan mereka dalam diskusi sebelum mengambil keputusan, dan mencari tahu hambatan yang mungkin muncul dalam menyelesaikan masalah tersebut. Hal ini dilakukan agar pemimpin dapat

membuat keputusan yang tepat sebagai solusi bagi perusahaan dan karyawan. Namun, terkadang ada karyawan yang menolak pendekatan ini karena menganggap pemimpin kurang tegas atau kurang bijaksana dalam memimpin, karena tetap terfokus pada anggota tim tanpa memberikan kebijakan yang menunjukkan ketegasan dalam mengambil keputusan atau kepemimpinan yang sebenarnya. Kehadiran motivasi akan mendorong karyawan untuk mengoptimalkan kemampuannya sehingga dapat mencapai kinerja yang maksimal.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dapat meningkatkan semangat dalam bekerja. Karyawan Para Medical Clinic selalu diberikan motivasi oleh pemimpin mereka. Mereka menyatakan, "Pemimpin kami selalu menanyakan faktor-faktor yang dapat menghambat kinerja kami, seperti apakah tugas yang diberikan terlalu sulit untuk dikerjakan sendiri atau tugas yang tidak sesuai dengan kemampuan kami." Pemimpin kami tidak langsung menghakimi, namun memberikan motivasi dan solusi agar kami dapat menyelesaikan tugas dengan lebih baik sesuai dengan bimbingannya.

Ke empat, Pemimpin yang dicintai; Pemimpin spiritual meyakini bahwa cinta dan kasih sayang menjadi inti dari sebuah organisasi, yang berpengaruh pada pemberdayaan kinerja lembaga (mempower orang-orang di dalam organisasi untuk bekerja). Karyawan Para Medical Clinic mengungkapkan, "Pemimpin kami selalu menghargai usaha yang kami lakukan." Jika pegawai melakukan kesalahan, pemimpin mengatakan bahwa tidak usah berkecil hati dan terpuruk karena pegawai mampu melakukan yang lebih baik lagi dari ini dan anggap hal itu bagian dari pembelajaran." Karyawan berpendapat pemimpin kami tidak langsung marah atau mengecam yang tidak-tidak jika pekerjaan kami tidak sesuai dengan ekspektasi pemimpin. Pemimpin secara konsisten melakukan pendekatan kepada karyawan untuk mengetahui keluhan atau masalah yang sedang dialami karyawan terhadap tindakan yang mungkin tidak disadari oleh pemimpin. Sikap seperti ini sangat dihargai oleh karyawan dan mereka bahkan menyatakan bahwa mereka sangat mencintai pemimpin mereka.

Kelima, Keterbukaan menerima perubahan; Pemimpinan spiritual memiliki perbedaan dengan pemimpin konvensional. Pemimpin spiritual tidak takut menghadapi perubahan dan tidak mencari kenyamanan. Mereka menghargai bahkan bersukacita dengan perubahan yang berdampak mendalam pada mereka. Pemimpin menyadari bahwa tugas mereka sebagai pemimpin adalah membawa perubahan, dan mereka menyadari bahwa perubahan adalah bagian dari hukum alam (sunatullah). Karyawan Para Medical Clinic telah mengikuti aturan penerapan keterbukaan untuk dapat memberikan ide atau gagasan yang menurut mereka harus disampaikan, yang tujuannya untuk dapat membawa perubahan kepada perusahaan dan kenyamanan kerja bagi mereka. Karyawan

berpendapat pemimpin perusahaan mempunyai sikap tanggap dan cekatan terhadap apa yang disampaikan oleh para karyawan, hal ini membuat karyawan selalu mampu menyampaikan ide yang mereka miliki tanpa ada rasa malu atau canggung. Setelah mendapatkan keputusan dari pimpinan yang diambil dari ide para karyawan, pemimpin selalu bisa menerima sebuah perubahan yang terjadi karena hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja dan perusahaan.

**Tabel 2. Hasil Wawancara Degan Narasumber Yang Diambil dari Indikator Kinerja Karyawan**

No	Pertanyaan	Ya	Tidak	Persentase Ya	Persentase Tidak
1.	Apakah saudara selalu mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu?	Ya	-	100%	-
2.	Adakah hambatan yang membuat saudara tidak tepat waktu dalam meyelesaikan pekerjaan ?	Ya	Tidak	70%	30%
3.	Apakah informasi yang jelas dari pemimpin mempengaruhi efektifitas kinerja saudara?	Ya	-	100%	-
4.	Apakah pemimpin memperhatikan sumber daya di perusahaan seperti teknologi, penyampaian informasi yang baik dan mudah dipahami dalam memberikan tugas guna untuk melancarkan penyelesaian tugas saudara ?	Ya	-	100%	-
5.	Apakah saudara mampu menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri tanpa bantuan orang lain ?	Ya	-	100%	-
6.	Apakah ada hal yang membuat saudara keberatan dalam menyelesaikan tugas tanpa di bimbing terlebih dahulu, atau harus mencari solusi secara mandiri?	Ya	Tidak	90%	10%
7.	Apakah saudara merasa keberatan jika pemimpin memberikan target pekerjaan?	Ya	-	100%	-
8.	Apakah ada tindakan yang dilakukan pemimpin ketika target kinerja tidak tercapai?	Ya	-	100%	-
9.	Apakah dengan beberapa aturan yang di terapkan di klinik oleh pemimpin dapat meningkatkan antusias kinerja saudara?	Ya	-	100%	-
10.	Apakah saudara selalu mempunyai rasa ingin belajar hal baru ketika pemimpin selalu memberikan apresiasi terhadap kinerja saudara?	Ya	-	100%	-

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Tabel di atas adalah hasil wawancara dengan 20 orang karyawan di Para Medical Clinic yang berkaitan dengan indikator kinerja karyawan. Pembahasan dari pertanyaan berikut akan dijabarkan satu persatu; pertama, Ketepatan Waktu; Ketepatan waktu adalah kemampuan menyelesaikan aktivitas sebelum waktu yang ditentukan, dilihat dari koordinasi dengan hasil yang dihasilkan dan optimalisasi waktu yang tersedia untuk kegiatan lain (Robbins & Timothy, 2016). Dari hasil wawancara dengan karyawan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan selalu dapat mereka wujudkan karena pemimpin selalu merangkul karyawan jika ada karyawan yang merasa kesulitan untuk menyelesaikan tugasnya. Hal ini membuat karyawan sadar bahwa pemimpin selalu membimbing mereka dan memahami kondisi karyawannya. Di situlah para karyawan selalu berusaha untuk tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya guna tidak

mengecewakan pemimpinnya. Kadang terdapat beberapa kendala yang dihadapi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan, sehingga memerlukan waktu yang lebih lama untuk menyelesaikannya. Hal ini biasanya terjadi karena tugas yang diberikan untuk tim dikerjakan sendiri, bukan karena sengaja, melainkan ada kendala seperti teman kerja yang tidak masuk karena adanya halangan seperti sakit. Namun, pemimpin memberikan toleransi untuk hal seperti ini.

Kedua, efektifitas; Para karyawan Para Medical Clinic mengatakan sebelum pemimpin memberikan tugas kepada karyawan, pemimpin selalu memberikan informasi yang jelas jika ada yang tidak mengerti karyawan tidak sungkan untuk bertanya kembali karena sikap pemimpin yang memahami karyawan tidak langsung marah ketika ditanyakan beberapa kali tentang pekerjaan yang belum dipahami oleh karyawan. Selain pemberian informasi yang cukup jelas pemimpin Para Medical Clinic memenuhi sumber daya di perusahaan yang mendukung untuk kelancaran kinerja para karyawannya. Hal ini membuat karyawan selalu semangat dalam mengerjakan suatu pekerjaan dan juga merasa puas dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Ketiga, Kemandirian; perusahaan memiliki banyak cara untuk meningkatkan produktivitas, salah satunya adalah dengan mendorong kemandirian para karyawan dalam bekerja. Selain meningkatkan produktivitas, kemandirian karyawan juga berdampak positif pada performa mereka di perusahaan. Dengan sikap yang mandiri, karyawan dapat mengurangi ketergantungannya pada orang lain, sehingga mereka bisa lebih produktif dan mampu menyelesaikan pekerjaannya tanpa perlu bantuan dari orang lain. (Pridianto, 2022). Dari hasil wawancara dengan karyawan, mereka berkata bahwa mereka mampu mengerjakan hal secara mandiri dan tidak perlu selalu meminta bantuan kepada orang lain. Hal ini dapat dilakukan karena sejak pertama pemimpin memberikan tugas, pemimpin memahami kondisi karyawan, apa yang menjadi tanggung jawab mereka, dan bagaimana kinerjanya akan diukur. Jadi karyawan selalu bisa mencari validasi untuk setiap keputusan atau tindakan sekecil apapun.

Sebagian karyawan ada yang merasa keberatan dalam menyelesaikan tugas secara mandiri. Hal ini disebabkan karena kurang memahami tugas yang diberikan oleh pemimpin dan mereka sungkan untuk bertanya kembali. Namun, mereka selalu punya solusi untuk hal tersebut, yaitu meminta bantuan kepada tim agar lebih dijelaskan kembali tentang tugas yang belum bisa dipahami. Pemimpin juga memberikan tanggung jawab kepada ketua tim untuk memberi tahu atau mengarahkan tugas yang belum bisa dikuasai oleh beberapa anggota. Keempat, Kuantitas; kuantitas kerja merujuk pada jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai atau karyawan dalam periode waktu tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja mereka, termasuk bagaimana mereka

menggunakan waktu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab. Dengan kata lain, kuantitas kerja mencerminkan jumlah pekerjaan yang diselesaikan dan efisiensi penggunaan waktu. Menurut karyawan Para Medical Clinic, kuantitas pekerjaan yang diterapkan oleh perusahaan berupa target kinerja yang harus dicapai. Para karyawan tidak keberatan dengan sistem target karena pemimpin klinik selalu memberikan target yang masuk akal dan masih bisa dikerjakan dengan baik oleh karyawan. Jika target meleset atau tidak tercapai oleh tim, pemimpin selalu mengadakan rapat evaluasi bersama karyawan guna mengetahui penyebab tidak tercapainya target pekerjaan. Pemimpin tidak secara langsung menyatakan bahwa tim tidak berkualitas, namun selalu menggunakan pendekatan dan mencari faktor-faktor yang menjadi masalah dalam situasi tersebut. Pemimpin menetapkan langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja tim dan mencapai target yang telah ditetapkan.

Kelima, Kualitas; kualitas kerja karyawan dapat dinilai berdasarkan pandangan karyawan tentang kualitas pekerjaan yang dihasilkan dan sejauh mana tugas tersebut sesuai dengan keterampilan dan kemampuan karyawan (Robbins & Timothy, 2016). Karyawan Para Medical Clinic mengungkapkan bahwa aturan yang ditetapkan mempengaruhi kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan karena pemimpin klinik menerapkan bahwa setiap tindakan bukan sekadar menggunakan standar "tepat" melainkan "benar". Kualitas kerja terbentuk dengan baik karena adanya rasa puas dalam mengerjakan suatu hal. Karyawan merasakan hal ini, namun ada beberapa karyawan yang kurang setuju karena persepsi karyawan jika aturan ini terlalu ribet dan tidak sesuai dengan aturan umumnya. Pemimpin Para Medical Clinic selalu mendukung para karyawannya untuk meningkatkan keterampilan mereka, mengikuti pelatihan, dan hal lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu karyawan mengatakan bahwa pemimpin melakukan hal ini bukan semata untuk memikirkan kepentingan perusahaannya saja, namun juga untuk memberikan ilmu-ilmu baru karena menuntut ilmu adalah sebagian dari iman. Dari hasil wawancara dengan menggunakan indikator gaya kepemimpinan spiritual dan indikator kinerja karyawan, ditemukan beberapa masalah, termasuk penolakan atau pengunduran diri karyawan sebelumnya.

Ada beberapa faktor atau alasan penolakan, di antaranya adalah perasaan bahwa mereka memiliki kekuatan sebanding untuk menolak (*bargaining*) dan adanya sikap apatis karena mereka ingin mencari keamanan dari kebijakan-kebijakan baru yang muncul dari perubahan tersebut. Permasalahan ini berdampak pada kinerja karyawan karena ada aturan yang belum dapat dipahami sepenuhnya oleh karyawan sehingga beberapa dari mereka memilih untuk mengundurkan diri atau menyampaikan protes. Meskipun tidak selalu setuju dengan beberapa aturan, karyawan tetap menghargai keputusan seorang

pemimpin, tetapi ada rasa bahwa beberapa aturan yang dibuat mencerminkan bahwa pemimpin terlalu baik dan kurang tegas. Untuk mengatasi masalah ini, pemimpin harus menggunakan pendekatan yang penuh kasih dan perhatian ketika menghadapi karyawan yang tidak patuh, daripada menilai mereka secara langsung. Pemimpin harus mendekati karyawan yang kesulitan dalam menerima peraturan dengan sikap yang penuh kasih dan perhatian. Dengan cara ini, pemimpin bukan hanya sebagai pemberi perintah kepada karyawan, tetapi juga sebagai pendukung dan penghubung dengan mereka. Hal ini akan membantu karyawan memahami tujuan dari aturan-aturan yang diberlakukan dalam lingkungan kerja, sehingga meningkatkan kinerja mereka.

Penerapan gaya kepemimpinan spiritual ternyata memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pemimpin menyadari bahwa memiliki hubungan dengan Sang Pencipta adalah hal mendasar dalam kepemimpinan. Hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel-variabel seperti kejujuran, menghindari formalitas, membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain, menjadi pemimpin yang dicintai, serta keterbukaan terhadap perubahan, memiliki kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Faktor-faktor ini mempengaruhi kinerja karyawan seperti ketepatan waktu menyelesaikan tugas, efektivitas kinerja, kemandirian dalam bekerja, kuantitas kinerja, dan kualitas kinerja. Dari uraian hasil, benang merah terkait gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah adanya pengaruh yang positif, hal ini dapat mengkonfirmasi penelitian yang dilakukan oleh (Ali et al., 2022; Pio et al., 2015; Sulisty, 2009; Tanuwijaya, 2015).

## **5. Kesimpulan dan Saran**

Para Medical Clinic telah memilih untuk mengadopsi gaya kepemimpinan spiritual dalam memimpin perusahaan. Nilai-nilai sikap dalam kepemimpinan spiritual, seperti kejujuran, membenci formalitas, dan keterbukaan terhadap perubahan, diintegrasikan dalam lingkungan kerja. Meskipun ketiga sikap tersebut berpotensi meningkatkan kinerja karyawan, masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperbaiki, terutama terkait kedisiplinan dan tegasnya pemimpin dalam memberikan sanksi. Penerapan gaya kepemimpinan spiritual membawa dampak positif pada kinerja karyawan, terlihat dari tingkat loyalitas dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. Lingkungan perusahaan juga terasa lebih nyaman bagi karyawan, dan kualitas kerja meningkat secara efektif. Namun, ada beberapa masalah dan dampak negatif yang timbul akibat penerapan gaya kepemimpinan spiritual, seperti penolakan atau pengunduran diri dari beberapa karyawan yang kesulitan menerima aturan dan program tersebut.

Sebagai saran, perlu ditingkatkan keputusan tegas dan penerimaan saran dari bawahan oleh pemimpin. Mendalami konsep spiritualitas secara lebih serius, termasuk belajar langsung dari perusahaan yang telah berhasil menerapkan gaya kepemimpinan spiritual untuk meningkatkan kinerja karyawan, akan membantu memperbaiki penerapan di Para Medical Clinic. Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan untuk mendapatkan informasi lebih lengkap mengenai kepemimpinan spiritual dalam meningkatkan kinerja karyawan serta program-program yang tepat untuk diimplementasikan dalam konteks perusahaan yang mengadopsi konsep spiritual.

## 6. Daftar Pustaka

- Adi Neka Fatyandri, & Michelle. (2021). Elemen Penting yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Hotel Berbintang Empat di Batam. *SKETSA BISNIS*, 8(2). <https://doi.org/10.35891/jsb.v8i2.2686>
- Akhmad, S. F. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. JAMU JAGO Kota Semarang)*. Universitas Diponegoro.
- Ali, M., Usman, M., Soetan, G. T., Saeed, M., & Rofcanin, Y. (2022). Spiritual leadership and work alienation: analysis of mechanisms and constraints. *Service Industries Journal*, 42(11–12). <https://doi.org/10.1080/02642069.2022.2026333>
- Amir, M. F. (2018). *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan Konsep dan Penilaian Kinerja di Perusahaan*. Mitra Wacana Media.
- B2041171009, H. (2019). PENGARUH PRAKTEK MSDM TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIATOR (STUDI PADA PEGAWAI UPT PPD PROVINSI KALIMANTAN BARAT). *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 7(4). <https://doi.org/10.26418/ejme.v7i4.34535>
- BPS. (2023). *Produktifitas Tenaga Kerja*. <https://www.bps.go.id/indicator/9/720/1/produktivitas-tenaga-kerja-menurut-sub-sektor.html>
- Dedy Fajar Kurnain. (2019). Pengaruh Stressor Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Stress Kerja Karyawan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Kediri. *SKETSA BISNIS*, 6(2). <https://doi.org/10.35891/jsb.v6i2.1703>
- Dwianto, A. S., Purnamasari, P., & Tukini, T. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 2(2). <https://doi.org/10.36778/jesya.v2i2.74>
- Edison, E., & Dkk. (n.d.). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.

- Handari Adji, W., & Zuarko Adji, W. (2022). DAMPAK DISIPLIN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BALAI PEMBERDAYAAN SOSIAL BINA REMAJA (BPSBR). *Jurnal Co Management*, 4(2).  
<https://doi.org/10.32670/comanagement.v4i2.1232>
- Hasugian, S. (2022). Peranan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Antara Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Distrik Navigasi Kelas III Sibolga. *SKETSA BISNIS*, 9(1).  
<https://doi.org/10.35891/jsb.v9i1.3188>
- Icha, H., & Sudrartono, T. (2023). Strategi Peningkatan Kualitas dan Minat Beli pada Apotek Para Medical Clinic Rancaekek Kabupaten Bandung Dengan implementasi Standar Operasional Prosedur. *SKETSA BISNIS*, 10(1), 14–29.  
<https://jurnal.yudharta.ac.id/v2/index.php/SKETSABISNIS/article/view/3750>
- Maryani, N. L. K. S., Widyani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2019). Peningkatan Motivasi Dalam Hubungan Kompensasi Finansial dan Kinerja Karyawan Pada PT Arta Sedana Retailindo Cabang Hardys Malls Sanur. *Sketsa Bisnis*, 6(2).
- Mohajan, H., & Mohajan, H. K. (2018). Munich Personal RePEc Archive Qualitative Research Methodology in Social Sciences and Related Subjects Qualitative Research Methodology in Social Sciences and Related Subjects. *Journal of Economic Development, Environment and People*, 7(85654).
- Mumtahana, H. A., Nita, S., & Tito, A. W. (2017). Pemanfaatan Web E-Commerce untuk Meningkatkan Strategi Pemasaran. *Khazanah Informatika : Jurnal Ilmu Komputer Dan Informatika*, 3(1). <https://doi.org/10.23917/khif.v3i1.3309>
- Murnir, M. (2014). Analisa Performance Atribut Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. In *Jurnal Sketsa Bisnis* (Vol. 1, Issue 1).
- Ningrum, D. A., Fauzi, A., Supu, A. L. A., Agustin, P., Afriliani, S. N. I., Airani, V., & Mahardhika, W. T. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pustaka Manajemen Kinerja). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(2), 224–233.  
<https://www.dinastirev.org/JEMSI/article/view/1209>
- Pio, R., Nimran, U., Alhabsji, T., & Hamid, D. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Terhadap Perilaku Etis, Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. *DeReMa (Development Research of Management) Jurnal Manajemen*, 10(1). <https://doi.org/10.19166/derema.v10i1.173>
- Prabowo, L., Sanusi, A., & Sumarsono, T. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Wiga: Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, 8(1). <https://doi.org/10.30741/wiga.v8i1.233>

- Pridianto, M. D. (2022). *PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI CV. BINA TEKNIK SIDOARJO*. Doctoral dissertation, UNIVERSITAS PGRI ADI BUANA SURABAYA.
- Robbins, S. P., & Timothy A. Judge. (2016). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba empat.
- Santoso, S., Minanda, R., Swastantomo, R., Kusnadi, K., & Syarifah, L. (2022). Hubungan Karakteristik Pekerjaan, Kompensasi, dan Kepemimpinan Transformasional, terhadap Kinerja Operasional. *SKETSA BISNIS*, 9(1). <https://doi.org/10.35891/jsb.v9i1.3139>
- Sedarmayanti. (2019). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. CV. Mandar Maju.
- Sinollah, & Zaenulloh Amin. (2021). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Malang. *SKETSA BISNIS*, 8(2). <https://doi.org/10.35891/jsb.v8i2.2556>
- SULISTYO, H. (2009). ANALISIS KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN KOMUNIKASI ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2). <https://doi.org/10.30659/ekobis.10.2.311-321>
- Sureskiarti, E. (2015). *Pengaruh Spiritual Leadership terhadap Kinerja Perawat dalam Melaksanakan Asuhan Keperawatan di RSUD Dr. H. Soewondo Kendal* [Universitas Diponegoro]. [http://eprints.undip.ac.id/47237/1/Bab\\_1-3.pdf](http://eprints.undip.ac.id/47237/1/Bab_1-3.pdf)
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (delapan). Prenadamedia Group.
- Tanuwijaya, R. (2015). Pengaruh Spiritual Leadership dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sari Pawita Pratama. *Agora*, 3(1).
- Thobroni. (2015). *Belajar dan Pembelajaran Teori dan Praktik*. AR-Ruzz Media.
- Zulkarnaen, W., Suarsa, A., & Kusmana, R. (2018). PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DEPARTEMEN R-PET PT. NAMASINDO PLAS BANDUNG BARAT. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 2(3). <https://doi.org/10.31955/mea.vol2.iss3.pp151-177>