

Peran Pengikut dalam Kepemimpinan Spiritual pada Pegawai di Universitas Ibrahimy Situbondo

Rizki Hidayaturochman^{1*}, Aisyatin Kamila².

¹Manajemen Bisnis Syariah, Universitas Ibrahimy, Jawa Timur 68374, Indonesia

²Psikologi, Universitas Ibrahimy, Jawa Timur 68374, Indonesia

rizki.hidayat@ibrahimiy.ac.id^{1*}, aisyatin@ibrahimiy.ac.id²

Alamat: Jl. KHR. Syamsul Arifin No.1-2, Sukorejo, Sumberejo, Kec. Banyuputih, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68374

Korespondensi penulis: rizki.hidayat@ibrahimiy.ac.id

Abstract: *This study explores the role of followers in spiritual leadership at Ibrahimy University Situbondo, focusing on how followers' spirituality, values, and expectations influence their interactions with leaders and their impact on the effectiveness of spiritual leadership. Using a qualitative phenomenological approach, this study involved in-depth interviews and observations of university employees. The results showed that spiritual leadership, based on values such as compassion, justice, and integrity, can increase employee job satisfaction, engagement, and commitment. Followers with higher levels of spirituality are more easily connected to the spiritual values promoted by the leader, creating synergy between personal and organizational goals. In contrast, followers with lower spirituality require a more flexible and personal leadership approach. This study emphasizes the importance of adapting leadership according to followers' spirituality and the need for organizations to facilitate spiritual development in order to create a harmonious and productive work environment.*

Keywords: *spiritual leadership, followers, spirituality*

Abstract: Penelitian ini mengeksplorasi peran pengikut dalam kepemimpinan spiritual di Universitas Ibrahimy Situbondo, dengan fokus pada bagaimana spiritualitas, nilai-nilai, dan ekspektasi pengikut memengaruhi interaksi mereka dengan pemimpin serta dampaknya terhadap efektivitas kepemimpinan spiritual. Menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologi, penelitian ini melibatkan wawancara mendalam dan observasi terhadap pegawai universitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual, yang berlandaskan nilai-nilai seperti kasih sayang, keadilan, dan integritas, dapat meningkatkan kepuasan kerja, keterlibatan, serta komitmen karyawan. Pengikut dengan tingkat spiritualitas yang lebih tinggi lebih mudah terhubung dengan nilai-nilai spiritual yang diusung oleh pemimpin, menciptakan sinergi antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Sebaliknya, pengikut dengan spiritualitas yang lebih rendah memerlukan pendekatan kepemimpinan yang lebih fleksibel dan personal. Penelitian ini menekankan pentingnya adaptasi kepemimpinan sesuai dengan spiritualitas pengikut serta perlunya organisasi untuk memfasilitasi pengembangan spiritual guna menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Kata kunci: kepemimpinan spiritual, pengikut, spiritualitas

1. PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan perubahan dinamis yang semakin kompleks, tantangan kepemimpinan dalam organisasi tidak lagi terbatas pada kemampuan mengelola sumber daya atau mencapai tujuan bisnis semata (Yukl, 2010). Kepemimpinan saat ini menghadapi tuntutan yang lebih besar, terutama dalam memahami kebutuhan emosional dan spiritual para anggotanya. Seiring dengan perubahan sosial dan teknologi yang pesat, para pemimpin dituntut untuk lebih responsif terhadap aspek manusiawi dalam organisasi. Bukan lagi hanya tentang profitabilitas atau efisiensi, tetapi tentang bagaimana menciptakan lingkungan kerja yang mampu memberikan makna dan tujuan bagi setiap individu yang terlibat di dalamnya

(Udahemuka, 2024). Meningkatnya kasus stres kerja, burnout, dan ketidakpuasan kerja telah mendorong lahirnya kesadaran bahwa model kepemimpinan yang hanya berfokus pada hasil materiil tidak lagi memadai. Tantangan utama bagi para pemimpin saat ini adalah bagaimana mereka dapat memadukan pencapaian hasil bisnis dengan kesejahteraan spiritual dan emosional anggota organisasi (Yang, 2018).

Dalam konteks ini, konsep kepemimpinan spiritual semakin relevan dan mendapatkan perhatian yang lebih luas (Fry, 2003). Kepemimpinan spiritual menawarkan pendekatan yang berbeda dengan mengintegrasikan dimensi spiritual ke dalam praktik kepemimpinan. Pendekatan ini menekankan pada nilai-nilai seperti kasih sayang, integritas, keadilan, dan kesadaran diri yang tinggi. Pemimpin spiritual tidak hanya berfungsi sebagai pengarah atau pengambil keputusan dalam organisasi, tetapi juga sebagai inspirator yang memberikan motivasi mendalam kepada para pengikut melalui makna dan tujuan yang lebih luhur (Reave, 2005). Kepemimpinan spiritual berusaha menciptakan hubungan yang bermakna antara pemimpin dan pengikut, dengan tujuan agar setiap individu merasakan kebermaknaan dalam apa yang mereka lakukan, bukan semata-mata mengejar hasil ekonomi. Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual berperan signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan (Puspitasari, 2019). Pemimpin spiritual juga berperan dalam menciptakan budaya kerja yang inklusif, di mana kesejahteraan karyawan menjadi perhatian utama.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji dampak kepemimpinan spiritual terhadap kinerja organisasi, ada satu aspek penting yang masih belum banyak dibahas, yaitu peran pengikut dalam konteks kepemimpinan spiritual (Sanders, 2004). Kebanyakan studi lebih menitikberatkan pada karakteristik dan perilaku pemimpin, sementara peran pengikut dalam menentukan efektivitas kepemimpinan spiritual cenderung diabaikan. Padahal, dalam model kepemimpinan spiritual, hubungan antara pemimpin dan pengikut sangatlah penting. Pengikut tidak hanya sekadar menerima arahan dari pemimpin, tetapi juga menjadi bagian dari penciptaan makna kolektif di dalam organisasi (Salas, 2020). Hubungan ini penting untuk menyelaraskan tujuan pribadi pengikut dengan tujuan organisasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan keterlibatan dan motivasi mereka dalam bekerja (Phipps, 2012).

Lebih jauh lagi, interaksi antara nilai-nilai spiritual pengikut dan bagaimana nilai-nilai tersebut mempengaruhi efektivitas kepemimpinan spiritual juga merupakan area yang masih kurang terjelajahi (Wang, 2019). Pengikut dengan tingkat spiritualitas yang lebih tinggi mungkin lebih mudah merespons pendekatan kepemimpinan spiritual, karena mereka sudah

memiliki landasan nilai-nilai yang sejalan dengan apa yang disampaikan oleh pemimpin. Sebaliknya, pengikut dengan tingkat spiritualitas yang lebih rendah mungkin membutuhkan pendekatan yang berbeda agar mereka dapat memahami dan menerima makna yang ditawarkan oleh pemimpin spiritual (Benefiel, 2005). Studi yang mendalami aspek ini penting untuk membantu organisasi memahami lebih dalam tentang pengaruh karakteristik pengikut terhadap keberhasilan kepemimpinan spiritual. Dengan demikian, organisasi dapat lebih efektif dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka untuk memenuhi kebutuhan spiritual para anggota.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini akan berfokus pada peran pengikut dalam konteks kepemimpinan spiritual pada pegawai di Universitas Ibrahimy Situbondo. Penelitian ini bertujuan untuk menggali bagaimana spiritualitas, nilai-nilai, dan ekspektasi pengikut memengaruhi interaksi mereka dengan pemimpin, serta bagaimana interaksi ini berdampak pada hasil dari kepemimpinan spiritual itu sendiri. Selain itu, penelitian ini juga akan memberikan wawasan baru mengenai bagaimana organisasi dapat memfasilitasi pengembangan spiritualitas di tempat kerja guna menciptakan lingkungan yang lebih harmonis, inklusif, dan produktif. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi akademis dalam memahami dinamika kepemimpinan spiritual, tetapi juga memberikan panduan praktis bagi para pemimpin dalam menciptakan tempat kerja yang lebih berorientasi pada kesejahteraan dan makna bagi setiap individu.

2. TELAAH LITERATUR

Kepemimpinan Spiritual

Kepemimpinan spiritual adalah sebuah konsep yang semakin relevan dan mendapatkan perhatian di tengah perkembangan organisasi modern (Jiang, 2023). Di masa lalu, organisasi cenderung menekankan efektivitas dan efisiensi sebagai tolok ukur utama kesuksesan kepemimpinan, yang sebagian besar berfokus pada tujuan bisnis dan pencapaian hasil yang konkret. Namun, pendekatan tradisional ini tidak lagi mencukupi untuk menjawab kebutuhan karyawan yang semakin kompleks dan holistik di era globalisasi (Yukl, 2010). Karyawan saat ini tidak hanya mencari kompensasi materi atau kesuksesan karier, tetapi juga makna dan tujuan yang lebih mendalam dalam pekerjaan mereka. Tantangan ini telah mendorong berkembangnya konsep kepemimpinan spiritual, yang menawarkan pendekatan lebih menyeluruh dengan mengintegrasikan dimensi spiritual, emosional, dan moral ke dalam kepemimpinan.

Menurut Fry (2003), kepemimpinan spiritual adalah pendekatan yang menekankan pentingnya visi, harapan, dan cinta yang bersifat altruistik dalam memimpin organisasi.

Pemimpin spiritual tidak hanya berperan sebagai pengarah strategi atau pengambil keputusan, tetapi juga sebagai sumber inspirasi yang membantu anggota organisasi menemukan makna dalam pekerjaan mereka. Pemimpin spiritual berusaha menciptakan lingkungan kerja yang penuh makna, di mana setiap individu merasa termotivasi tidak hanya karena insentif material, tetapi juga karena mereka merasakan tujuan yang lebih besar dalam peran mereka di organisasi. Dalam model ini, aspek spiritualitas digunakan sebagai fondasi untuk membangun hubungan yang lebih mendalam antara pemimpin dan pengikut, yang pada akhirnya akan meningkatkan keterlibatan, kepuasan kerja, dan produktivitas (Fry, 2003).

Model kepemimpinan spiritual juga mencerminkan pergeseran besar dari paradigma kepemimpinan yang berfokus pada hasil material menuju keseimbangan antara pencapaian tujuan organisasi dan kesejahteraan spiritual para anggotanya (Makkar, 2020). Dalam konteks ini, pemimpin tidak lagi dilihat hanya sebagai penggerak produktivitas dan profitabilitas, tetapi juga sebagai pembimbing yang membantu individu menemukan keseimbangan antara kehidupan profesional dan spiritual mereka. Pemimpin spiritual mampu memfasilitasi pengembangan pribadi dan pertumbuhan moral anggota organisasi, yang pada gilirannya menciptakan budaya kerja yang lebih inklusif, empatik, dan mendukung.

Dalam kepemimpinan spiritual, pemimpin berfungsi sebagai figur yang membimbing pengikut mereka dalam menemukan dan mengembangkan tujuan pribadi yang selaras dengan visi organisasi (Berg, 2015). Pemimpin ini tidak hanya fokus pada hasil yang bisa diukur secara ekonomi, tetapi juga pada penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan emosional dan spiritual setiap individu. Melalui komunikasi yang terbuka, pemimpin spiritual mendorong terciptanya hubungan yang kuat antara individu, tim, dan organisasi. Hubungan ini didasarkan pada nilai-nilai seperti kejujuran, integritas, dan kasih sayang, yang tidak hanya memperkuat keterikatan emosional tetapi juga menumbuhkan rasa tanggung jawab kolektif dalam mencapai tujuan bersama.

Dalam lingkungan kerja modern yang penuh dengan tekanan dan ketidakpastian, kepemimpinan spiritual menjadi semakin penting. Banyak karyawan merasa kehilangan makna dalam pekerjaan mereka, yang seringkali menyebabkan meningkatnya stres, burnout, dan ketidakpuasan. Di sinilah pemimpin spiritual dapat memainkan peran penting dengan memberikan dukungan moral dan spiritual, serta membantu individu menemukan kembali makna dalam pekerjaan mereka. Kepemimpinan spiritual menekankan pentingnya menciptakan visi yang menginspirasi, harapan yang memotivasi, dan cinta yang altruistik, yang semuanya bertujuan untuk memupuk lingkungan kerja yang tidak hanya produktif tetapi juga penuh makna dan kebahagiaan (Fry, 2003).

Dengan demikian, kepemimpinan spiritual tidak hanya relevan dalam meningkatkan kinerja organisasi, tetapi juga dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih manusiawi. Pemimpin yang mengadopsi model ini membantu menciptakan keseimbangan antara kebutuhan fisik, emosional, dan spiritual karyawan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi serta kesejahteraan individu.

Pengaruh Kepemimpinan Spiritual terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja

Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja dan kepuasan kerja telah menjadi topik yang menarik perhatian banyak peneliti dalam beberapa dekade terakhir. Penelitian-penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual tidak hanya membawa dampak positif pada performa individu, tetapi juga menciptakan sinergi yang lebih besar dalam organisasi. Hubungan positif antara kepemimpinan spiritual dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta keterlibatan karyawan semakin mempertegas relevansi model kepemimpinan ini dalam konteks bisnis modern yang semakin dinamis (Duchon, 2005). Kepemimpinan spiritual tidak hanya mempengaruhi aspek-aspek manajerial, tetapi juga berdampak langsung pada aspek emosional dan psikologis karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Salah satu aspek penting dari kepemimpinan spiritual adalah bagaimana nilai-nilai seperti kasih sayang, integritas, dan empati memainkan peran sentral dalam menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan berorientasi pada kesejahteraan (Reave, 2005). Nilai-nilai ini memungkinkan pemimpin untuk membangun hubungan yang lebih dalam dengan karyawan, sehingga meningkatkan rasa keterikatan dan kebersamaan dalam organisasi. Pemimpin yang menunjukkan kasih sayang tidak hanya memahami kebutuhan karyawan dari sudut pandang profesional, tetapi juga dari sudut pandang pribadi dan spiritual, yang menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai dan didukung. Hal ini, pada gilirannya, meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki makna yang lebih besar, di luar sekadar pencapaian target bisnis.

Lebih lanjut, kepemimpinan spiritual juga berperan penting dalam meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Fry (2009) berpendapat bahwa pemimpin spiritual mampu memberikan makna yang lebih dalam pada pekerjaan sehari-hari, dengan cara menghubungkan tugas-tugas rutin dengan visi yang lebih besar dan tujuan spiritual (Fry, 2009). Karyawan yang merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki nilai yang transenden dan berkontribusi pada sesuatu yang lebih besar cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Mereka tidak hanya bekerja untuk mendapatkan gaji atau penghargaan,

tetapi juga karena mereka merasa bahwa pekerjaan tersebut berkontribusi pada pertumbuhan pribadi dan kesejahteraan spiritual mereka. Tingkat komitmen yang lebih tinggi ini berdampak langsung pada keterlibatan dan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan efisiensi di tempat kerja.

Kepemimpinan spiritual juga berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Ketika karyawan merasa bahwa kesejahteraan mereka diperhatikan dan pekerjaan mereka memiliki makna yang mendalam, mereka lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih besar. Fry (2008) menunjukkan bahwa integrasi antara kesejahteraan karyawan dan tujuan strategis organisasi dapat menciptakan harmoni yang meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pemimpin spiritual berusaha untuk menyelaraskan tujuan individu karyawan dengan visi organisasi, yang menghasilkan kohesi tim yang lebih kuat dan kinerja yang lebih optimal. Karyawan yang merasa terlibat secara emosional dan spiritual dalam pekerjaan mereka cenderung lebih proaktif, inovatif, dan termotivasi untuk mencapai hasil yang lebih baik (Fry, 2008).

Selain itu, lingkungan kerja yang dibangun di atas fondasi nilai-nilai spiritual menciptakan suasana yang lebih inklusif dan mendukung (Bella, 2018). Hal ini penting karena keterlibatan karyawan sangat terkait dengan bagaimana mereka diperlakukan di tempat kerja. Karyawan yang merasa didengarkan, dihargai, dan diperlakukan dengan hormat akan lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan lebih setia pada organisasi. Pemimpin spiritual, dengan pendekatannya yang berfokus pada kesejahteraan individu secara holistik, mampu menciptakan budaya kerja yang mendukung pertumbuhan tidak hanya secara profesional tetapi juga spiritual. Budaya ini dapat mengurangi tingkat stres dan burnout, yang sering kali menjadi hambatan besar dalam mencapai kinerja yang optimal di banyak organisasi.

Secara keseluruhan, kepemimpinan spiritual menawarkan pendekatan yang lebih komprehensif dalam mengelola organisasi. Dengan mengintegrasikan kesejahteraan emosional, spiritual, dan profesional karyawan, kepemimpinan spiritual mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Penelitian-penelitian yang ada mengindikasikan bahwa model kepemimpinan ini tidak hanya meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan, tetapi juga berdampak positif pada kinerja organisasi, menjadikannya pendekatan yang relevan dalam menghadapi tantangan organisasi modern.

Kurangnya Penelitian tentang Peran Pengikut dalam Kepemimpinan Spiritual

Kurangnya penelitian yang mendalami peran pengikut dalam kepemimpinan spiritual merupakan celah yang signifikan dalam kajian kepemimpinan modern. Meskipun sebagian

besar studi berfokus pada dampak dan perilaku pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang spiritual, hanya sedikit yang mengkaji bagaimana pengikut, dengan latar belakang, nilai-nilai, dan spiritualitas mereka, turut memengaruhi dinamika ini (Sanders, 2004). Padahal, pengikut memiliki peran krusial dalam keberhasilan kepemimpinan spiritual, karena mereka bukan hanya penerima arahan, tetapi juga peserta aktif dalam membangun makna kolektif dan menyelaraskan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi (Phipps, 2012). Dalam banyak kasus, efektivitas kepemimpinan spiritual tidak dapat diukur hanya dari tindakan pemimpin, melainkan juga dari respons dan kontribusi pengikut dalam proses ini.

Sanders, Hopkins, dan Geroy (2004) menyoroti bahwa seorang pemimpin spiritual yang efektif harus mampu mengenali dan memahami karakteristik pengikutnya, termasuk aspek spiritual mereka (Sanders, 2004). Pemahaman ini memungkinkan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan kebutuhan, harapan, dan tingkat spiritualitas pengikut. Ini bukan hanya tentang pemimpin yang memberikan arahan dan inspirasi, tetapi juga tentang kemampuan pemimpin untuk terhubung secara mendalam dengan pengikutnya. Tanpa pemahaman yang mendalam tentang nilai-nilai, kepercayaan, dan tingkat spiritualitas pengikut, pemimpin spiritual mungkin gagal menciptakan hubungan yang autentik dan bermakna, yang diperlukan untuk membangun kepercayaan dan keterlibatan yang lebih dalam.

Lebih jauh lagi, penelitian yang terbatas mengenai peran pengikut dalam konteks kepemimpinan spiritual mengabaikan aspek interaksi dua arah antara pemimpin dan pengikut. Kepemimpinan spiritual yang efektif sering kali bergantung pada bagaimana pengikut menerima, merespons, dan terlibat dalam visi serta nilai-nilai spiritual yang ditawarkan oleh pemimpin. Pengikut dengan tingkat spiritualitas yang tinggi mungkin lebih mudah terhubung dengan nilai-nilai kepemimpinan spiritual seperti kasih sayang, integritas, dan tujuan yang lebih besar. Namun, pengikut dengan latar belakang spiritual yang berbeda atau tingkat spiritualitas yang lebih rendah mungkin memerlukan pendekatan yang berbeda agar mereka dapat memahami dan berkontribusi secara efektif dalam interaksi ini (Benefiel, 2005). Hal ini menunjukkan bahwa ada kebutuhan mendesak untuk penelitian lebih lanjut yang meneliti bagaimana karakteristik pengikut memengaruhi keberhasilan kepemimpinan spiritual.

Selain itu, penting untuk diakui bahwa pengikut memiliki peran dalam menciptakan makna kolektif yang menjadi inti dari kepemimpinan spiritual (Avolio, 2009). Makna kolektif adalah hasil dari proses interaksi antara pemimpin dan pengikut, di mana tujuan pribadi pengikut dan tujuan organisasi bertemu dan menyatu. Jika pengikut tidak merasa bahwa tujuan pribadi mereka dihargai atau diakui dalam visi yang lebih besar, maka akan sulit bagi pemimpin untuk mencapai keselarasan antara individu dan organisasi. Oleh karena itu, pemahaman yang

mendalam tentang pengikut, termasuk bagaimana mereka melihat peran mereka dalam organisasi dan bagaimana mereka memaknai pekerjaan mereka, sangat penting untuk memastikan keberhasilan kepemimpinan spiritual (Phipps, 2012).

Penelitian yang ada cenderung mengabaikan peran pengikut dalam proses penciptaan makna ini, yang sebenarnya sangat esensial dalam model kepemimpinan spiritual (Chen, 2012). Kepemimpinan spiritual bukanlah proses satu arah di mana pemimpin memimpin dan pengikut mengikuti secara pasif. Sebaliknya, ini adalah proses dinamis yang melibatkan kontribusi aktif dari pengikut dalam mencapai harmoni antara tujuan pribadi mereka dan tujuan kolektif organisasi. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengkaji bagaimana spiritualitas pengikut dan nilai-nilai mereka memengaruhi interaksi dengan pemimpin spiritual dan bagaimana hal ini berdampak pada keberhasilan kepemimpinan.

Di samping itu, pemahaman yang lebih mendalam tentang peran pengikut dapat membantu pemimpin dalam merancang pendekatan kepemimpinan yang lebih fleksibel dan adaptif. Misalnya, pengikut dengan nilai-nilai spiritual yang kuat mungkin lebih merespons pendekatan yang menekankan pada tujuan transendental dan kesejahteraan spiritual. Sementara itu, pengikut yang memiliki fokus lebih materialistik atau pragmatis mungkin memerlukan pendekatan yang lebih langsung dan berorientasi pada hasil konkret untuk memahami makna yang ditawarkan oleh pemimpin spiritual. Penyesuaian semacam ini dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan spiritual dan memastikan bahwa pemimpin mampu memenuhi kebutuhan beragam pengikut dalam organisasi.

Oleh karena itu, kurangnya penelitian tentang peran pengikut dalam kepemimpinan spiritual membuka peluang besar untuk eksplorasi lebih lanjut. Penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana pengikut memengaruhi dan dipengaruhi oleh kepemimpinan spiritual, serta bagaimana interaksi antara pemimpin dan pengikut dapat menciptakan hasil yang lebih positif baik bagi individu maupun organisasi. Dengan menggali lebih dalam dinamika ini, organisasi dapat mengembangkan pendekatan kepemimpinan yang lebih inklusif dan efektif, yang tidak hanya berfokus pada pemimpin, tetapi juga memberdayakan pengikut untuk berkontribusi dalam penciptaan makna dan tujuan yang lebih besar.

Interaksi antara Nilai-nilai Spiritual Pengikut dan Efektivitas Kepemimpinan

Interaksi antara nilai-nilai spiritual pengikut dan efektivitas kepemimpinan spiritual adalah salah satu aspek krusial dalam memastikan keberhasilan model kepemimpinan ini. Fry, Vitucci, dan Cedillo (2005) menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan spiritual tidak

semata-mata bergantung pada kemampuan pemimpin untuk memproyeksikan nilai-nilai spiritual seperti kasih sayang, integritas, dan empati, tetapi juga pada seberapa baik pengikut merespons nilai-nilai tersebut. Pengikut yang memiliki tingkat spiritualitas tinggi biasanya lebih mudah menginternalisasi nilai-nilai ini dan melihatnya sebagai landasan penting untuk mengembangkan hubungan yang lebih mendalam dengan pemimpin mereka dan dengan pekerjaan mereka sendiri (Fry, 2005). Bagi pengikut ini, nilai-nilai spiritual yang ditawarkan oleh pemimpin tidak hanya dipahami, tetapi juga dihayati dalam tindakan sehari-hari mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan komitmen terhadap tujuan organisasi.

Namun, interaksi ini menjadi lebih kompleks ketika berhadapan dengan pengikut yang memiliki tingkat spiritualitas lebih rendah. Pengikut dengan orientasi spiritual yang rendah mungkin lebih terfokus pada aspek material atau pragmatis dalam pekerjaan mereka, dan oleh karena itu, mungkin merasa kurang terhubung dengan visi dan nilai-nilai spiritual yang diusung oleh pemimpin. Dalam situasi seperti ini, pemimpin harus lebih fleksibel dan mampu menyesuaikan pendekatannya agar tetap relevan bagi semua pengikut, terlepas dari tingkat spiritualitas mereka (Baron, 2018). Pemimpin spiritual yang efektif tidak hanya memahami kebutuhan spiritual dari pengikut yang sudah sangat spiritual, tetapi juga mampu mengenali bahwa beberapa pengikut mungkin memerlukan waktu, penjelasan lebih mendalam, atau bahkan pendekatan yang lebih personal untuk melihat relevansi nilai-nilai spiritual dalam kehidupan dan pekerjaan mereka.

Fleksibilitas ini penting karena tidak semua pengikut merespons dengan cara yang sama terhadap nilai-nilai spiritual yang ditawarkan. Pengikut dengan tingkat spiritualitas yang rendah mungkin tidak langsung merasakan manfaat dari nilai-nilai spiritual seperti kasih sayang, kesabaran, atau pengampunan, karena mereka cenderung berfokus pada pencapaian tujuan yang lebih konkret dan material. Untuk pengikut seperti ini, pemimpin mungkin perlu memodifikasi pendekatannya, misalnya dengan menyoroti bagaimana nilai-nilai spiritual ini dapat berkontribusi pada hasil bisnis yang lebih baik atau lingkungan kerja yang lebih harmonis. Dengan menyesuaikan bahasa dan pendekatan mereka, pemimpin dapat menjembatani kesenjangan antara visi spiritual dan harapan pragmatis, sehingga tetap bisa melibatkan pengikut yang lebih berorientasi material dalam proses kepemimpinan (Benefiel, 2005).

Interaksi antara nilai-nilai spiritual pengikut dan kepemimpinan juga menekankan pentingnya pemahaman mendalam tentang pengikut itu sendiri. Pemimpin yang sukses dalam kepemimpinan spiritual bukan hanya mereka yang mampu mengekspresikan nilai-nilai

spiritual secara efektif, tetapi juga mereka yang memiliki kemampuan mendengarkan, memahami, dan merespons kebutuhan spiritual masing-masing pengikut. Phipps (2012) mencatat bahwa interaksi dua arah antara pemimpin dan pengikut dalam kepemimpinan spiritual adalah kunci untuk menciptakan makna kolektif dan penyesuaian antara tujuan pribadi dan tujuan organisasi (Phipps, 2012). Dengan demikian, pemimpin perlu melakukan pendekatan yang lebih personal untuk mengetahui apa yang memotivasi pengikut mereka, bagaimana mereka memandang spiritualitas, dan bagaimana nilai-nilai tersebut dapat diselaraskan dengan peran mereka dalam organisasi.

Selain itu, nilai-nilai spiritual pengikut dapat berperan dalam membentuk dinamika kepemimpinan secara keseluruhan. Pengikut dengan spiritualitas yang kuat sering kali bertindak sebagai agen perubahan dalam organisasi, mendorong norma-norma spiritual dalam tim mereka dan memengaruhi anggota lain untuk terlibat dalam praktik kerja yang lebih bermakna dan berorientasi pada tujuan (Fry, 2005). Dalam situasi ini, kepemimpinan spiritual tidak hanya tentang pengaruh pemimpin terhadap pengikut, tetapi juga tentang bagaimana pengikut yang terinspirasi dapat membawa nilai-nilai spiritual ke tingkat organisasi yang lebih luas, menciptakan budaya kerja yang lebih inklusif, penuh makna, dan berorientasi pada kesejahteraan.

Namun, di sisi lain, pengikut yang tidak merasakan keterikatan spiritual mungkin memerlukan intervensi yang berbeda. Pengikut yang lebih berorientasi pada tujuan materialistik atau yang belum mengembangkan kesadaran spiritual, pemimpin perlu merancang strategi kepemimpinan yang tidak hanya mengandalkan nilai-nilai spiritual, tetapi juga menawarkan hasil-hasil konkret dan nyata yang dapat mereka pahami dan hargai. Hal ini mungkin melibatkan integrasi nilai-nilai spiritual dengan strategi bisnis atau pencapaian tujuan organisasi yang lebih langsung relevan bagi pengikut (Chen, 2012). Dengan cara ini, pemimpin dapat membantu membangun jembatan antara spiritualitas dan tujuan pragmatis, memungkinkan pengikut yang lebih berorientasi pada hasil untuk melihat nilai dari pendekatan kepemimpinan spiritual.

Kesimpulannya, interaksi antara nilai-nilai spiritual pengikut dan efektivitas kepemimpinan spiritual merupakan dinamika yang kompleks dan multi-dimensi. Pemimpin harus mampu memahami dan menghargai tingkat spiritualitas pengikut mereka, serta bersikap fleksibel dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan agar efektif di berbagai konteks. Pemimpin yang mampu melakukan hal ini akan lebih berhasil menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya produktif tetapi juga penuh makna, di mana kesejahteraan spiritual dan emosional pengikut menjadi bagian integral dari strategi organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Pendekatan fenomenologi dipilih karena tujuan penelitian ini adalah untuk menggali pemahaman mendalam tentang pengalaman spiritual pengikut dalam konteks kepemimpinan spiritual (Creswell, 2013). Fenomenologi memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi pengalaman subyektif pengikut dalam hubungan mereka dengan pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan spiritual. Dalam penelitian ini, fenomena yang diamati adalah interaksi antara spiritualitas pengikut dan kepemimpinan spiritual di lingkungan kerja (Giorgi, 2009). Pendekatan ini sejalan dengan pandangan bahwa pengalaman spiritual individu bersifat unik dan tidak dapat dipahami sepenuhnya melalui pendekatan kuantitatif semata.

Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Universitas Ibrahimy Situbondo. Pemilihan subjek dilakukan secara purposive sampling, yaitu dengan memilih individu-individu yang memiliki pengalaman relevan dengan fenomena yang diteliti. Karyawan yang menjadi subjek penelitian harus memiliki tingkat spiritualitas yang berbeda-beda, sehingga dapat memberikan variasi dalam hasil penelitian terkait bagaimana perbedaan spiritualitas mempengaruhi interaksi dengan kepemimpinan spiritual. Jumlah partisipan dalam penelitian ini disesuaikan dengan kebutuhan untuk mencapai data saturation, yakni kondisi di mana tidak ada informasi baru yang muncul dari wawancara (Guest, 2006).

Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dengan partisipan yang dipilih. Wawancara ini dilakukan secara semi-terstruktur, sehingga memungkinkan peneliti untuk mengarahkan diskusi sesuai dengan fokus penelitian tetapi tetap memberi ruang bagi partisipan untuk berbagi pengalaman mereka secara bebas. Setiap wawancara akan direkam dan ditranskripsikan untuk analisis lebih lanjut. Selain wawancara, observasi partisipatif juga dilakukan untuk memahami konteks kerja sehari-hari dari pengikut dan bagaimana kepemimpinan spiritual diterapkan di lapangan. Penggunaan observasi membantu mengonfirmasi temuan wawancara dan memberikan wawasan lebih luas tentang interaksi yang terjadi antara pemimpin dan pengikut.

Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dari wawancara dan observasi akan dianalisis menggunakan teknik analisis tematik. Teknik ini melibatkan pengidentifikasian pola atau tema yang muncul dari data yang telah ditranskripsikan (Braun, 2006). Langkah pertama dalam analisis ini adalah membaca secara mendalam setiap transkrip wawancara dan catatan observasi untuk mendapatkan pemahaman umum tentang isi data. Kemudian, peneliti melakukan pengkodean terbuka dengan menandai kata-kata, frasa, atau kalimat yang dianggap relevan dengan tema kepemimpinan spiritual, spiritualitas pengikut, dan interaksi di antara keduanya (Charmaz, 2006). Setelah itu, kode-kode yang serupa dikelompokkan ke dalam tema-tema yang lebih besar yang menggambarkan pengalaman spiritual pengikut dan efeknya terhadap kepemimpinan spiritual.

Keabsahan Data

Untuk memastikan keabsahan (validity) dan keandalan (reliability) data, beberapa langkah diambil dalam penelitian ini. Triangulasi metode digunakan dengan menggabungkan wawancara mendalam dan observasi partisipatif untuk mendapatkan gambaran yang lebih holistik tentang fenomena yang diteliti. Selain itu, pengecekan anggota (member checking) dilakukan dengan meminta partisipan untuk meninjau kembali hasil wawancara mereka untuk memastikan bahwa transkrip wawancara merefleksikan pengalaman dan pandangan mereka secara akurat. Pengecekan teman sejawat juga dilakukan dengan meminta ahli lain untuk meninjau proses analisis data guna memastikan bahwa interpretasi yang dilakukan tidak bias (Creswell, 2000).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Spiritual dalam Organisasi

Penelitian ini menyoroti pentingnya kepemimpinan spiritual dalam membentuk lingkungan kerja yang lebih inklusif, berorientasi pada kesejahteraan, dan memberi perhatian pada dimensi manusiawi dari hubungan kerja (Fry, 2003). Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif dan cepat berubah, kepemimpinan yang hanya berfokus pada pencapaian target material sering kali gagal memenuhi kebutuhan emosional dan spiritual karyawan. Oleh karena itu, kepemimpinan spiritual yang mengedepankan nilai-nilai seperti kasih sayang, keadilan, dan integritas menjadi semakin relevan. Wawancara mendalam dengan karyawan mengonfirmasi bahwa pemimpin yang menerapkan nilai-nilai spiritual ini tidak hanya menciptakan ikatan yang lebih kuat dengan pengikutnya, tetapi juga memberikan makna yang

lebih dalam pada pekerjaan mereka (Reave, 2005). Para karyawan merasa bahwa mereka dihargai bukan hanya sebagai pekerja, tetapi juga sebagai individu dengan kebutuhan dan aspirasi yang unik.

Perasaan dihargai ini sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan emosional dan psikologis. Pemimpin spiritual, dengan sikap empati dan perhatian pada kebutuhan spiritual karyawan, membantu menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan inklusif. Karyawan yang merasa dihargai secara pribadi cenderung lebih termotivasi dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap tujuan organisasi. Fry (2009) menjelaskan bahwa motivasi dan komitmen ini berasal dari adanya keselarasan antara nilai-nilai pribadi karyawan dengan nilai-nilai yang ditawarkan oleh pemimpin (Fry, 2009). Ketika karyawan merasakan bahwa pekerjaan mereka memiliki makna yang lebih dari sekadar pencapaian materi, mereka lebih cenderung untuk terlibat secara mendalam dan berusaha memberikan kontribusi yang terbaik.

Temuan ini juga sejalan dengan studi Reave (2005), yang menunjukkan bahwa nilai-nilai spiritual dapat memperkuat efektivitas kepemimpinan (Reave, 2005). Dalam konteks organisasi, kepemimpinan spiritual membantu membangun ikatan emosional yang lebih kuat antara pemimpin dan pengikut, yang pada gilirannya meningkatkan rasa saling percaya, loyalitas, dan keterlibatan. Ketika pemimpin menunjukkan integritas dan keadilan dalam tindakan mereka, karyawan merasa lebih aman dan terdorong untuk mengikuti arahan pemimpin. Kasih sayang yang ditunjukkan oleh pemimpin spiritual juga membantu menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa didukung secara emosional, yang penting untuk kesejahteraan mental mereka. Dampak positif dari kepemimpinan spiritual tidak hanya terbatas pada kesejahteraan individu, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Lebih jauh lagi, hasil wawancara mendalam menunjukkan bahwa ketika pemimpin menerapkan nilai-nilai spiritual dalam gaya kepemimpinan mereka, karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki tujuan yang lebih tinggi. Ini menciptakan perasaan memiliki makna yang lebih dalam dalam pekerjaan sehari-hari, di mana pekerjaan bukan hanya alat untuk mencapai tujuan finansial, tetapi juga sarana untuk mewujudkan nilai-nilai hidup dan berkontribusi pada tujuan yang lebih besar. Dalam konteks ini, pekerjaan dilihat sebagai sebuah panggilan atau bentuk pelayanan, bukan sekadar tugas rutin. Karyawan yang merasakan adanya makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka, menurut Fry (2009), cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dan lebih siap untuk menghadapi tantangan di tempat kerja (Fry, 2009).

Kepemimpinan spiritual juga memungkinkan terciptanya lingkungan kerja yang lebih inklusif, di mana setiap individu dihargai tanpa memandang latar belakang, status, atau posisi mereka dalam organisasi. Dalam wawancara tersebut, karyawan mengungkapkan bahwa nilai-nilai spiritual seperti keadilan dan integritas yang diterapkan oleh pemimpin membuat mereka merasa diperlakukan secara adil dan merata. Keadilan ini membantu mengurangi konflik internal dan menciptakan budaya organisasi yang lebih harmonis dan kolaboratif. Pemimpin yang berperan sebagai panutan moral dan spiritual tidak hanya fokus pada tujuan bisnis, tetapi juga pada pengembangan pribadi dan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Hal ini membangun rasa kebersamaan dan saling menghargai di antara anggota tim, yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif.

Dampak Kepemimpinan Spiritual terhadap Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Karyawan

Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan, menciptakan hubungan yang erat antara kesejahteraan emosional dan produktivitas di tempat kerja. Karyawan yang dipimpin oleh pemimpin dengan gaya kepemimpinan spiritual cenderung merasa lebih puas dalam pekerjaan mereka dibandingkan dengan mereka yang dipimpin oleh pemimpin dengan pendekatan yang lebih konvensional (Duchon, 2005). Hal ini disebabkan oleh cara kepemimpinan spiritual menekankan nilai-nilai yang mendalam seperti kasih sayang, integritas, dan makna dalam pekerjaan, yang pada akhirnya membuat karyawan merasa dihargai tidak hanya sebagai pekerja, tetapi juga sebagai individu yang memiliki kebutuhan emosional dan spiritual.

Kepuasan kerja yang tinggi ini sebagian besar berasal dari perasaan karyawan bahwa pekerjaan mereka lebih dari sekadar rutinitas harian atau alat untuk mencapai tujuan finansial. Dalam lingkungan kepemimpinan spiritual, karyawan diberikan visi yang lebih besar, yaitu sebuah tujuan yang melampaui pencapaian materiil semata. Pemimpin spiritual mampu menanamkan makna dalam pekerjaan, sehingga karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki kontribusi yang lebih luas terhadap kesejahteraan komunitas atau nilai-nilai yang lebih tinggi. Visi yang lebih holistik ini membantu menciptakan perasaan keterhubungan yang lebih mendalam antara karyawan dan organisasi, di mana mereka tidak hanya bekerja untuk memenuhi kebutuhan finansial, tetapi juga untuk mencapai tujuan yang lebih bermakna secara pribadi dan kolektif (Fry, 2008).

Selain itu, kepemimpinan spiritual juga terbukti meningkatkan keterlibatan karyawan. Keterlibatan karyawan adalah indikator penting yang mencerminkan sejauh mana karyawan

merasa terhubung dengan pekerjaan dan perusahaan mereka secara emosional dan intelektual. Dalam model kepemimpinan spiritual, pemimpin tidak hanya mengarahkan tim menuju pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga berperan sebagai mentor yang memberikan inspirasi, motivasi, dan dukungan emosional. Karyawan yang merasa bahwa pemimpin mereka peduli terhadap kesejahteraan pribadi dan perkembangan spiritual mereka cenderung lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. Mereka merasa memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi, sehingga lebih bersedia untuk berkontribusi secara maksimal dan menghadapi tantangan dengan antusiasme.

Pemimpin spiritual juga sering kali mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan dengan menciptakan suasana kerja yang inklusif, adil, dan penuh empati. Ketika karyawan merasa didengarkan, dihargai, dan diberi ruang untuk mengekspresikan aspirasi dan pandangan mereka, mereka lebih cenderung untuk terlibat secara aktif dalam pekerjaan mereka. Lingkungan kerja yang diciptakan melalui kepemimpinan spiritual memfasilitasi dialog terbuka, di mana karyawan merasa nyaman untuk berbagi ide, tantangan, dan aspirasi tanpa takut dihakimi atau diabaikan. Hal ini secara signifikan meningkatkan partisipasi dan keterlibatan mereka dalam proses pengambilan keputusan dan inovasi dalam perusahaan.

Lebih lanjut, studi Fry dan Cohen (2009) menegaskan bahwa kepemimpinan spiritual tidak hanya berdampak pada tingkat kepuasan kerja, tetapi juga berperan penting dalam meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi (Fry, 2009). Komitmen ini terlihat dalam cara karyawan menjadi lebih setia dan berorientasi pada tujuan jangka panjang perusahaan, bukan hanya dalam upaya mencapai target-target jangka pendek. Kepemimpinan spiritual memberikan karyawan rasa memiliki dan keterikatan yang lebih dalam terhadap perusahaan, yang pada gilirannya mengurangi tingkat ketidakpuasan kerja dan menurunkan turnover karyawan. Dengan kata lain, karyawan yang merasa bahwa mereka adalah bagian dari tujuan yang lebih besar, lebih kecil kemungkinannya untuk meninggalkan organisasi, dan lebih mungkin untuk terus berkontribusi secara positif.

Kepemimpinan spiritual juga membantu mengurangi tingkat stres dan kelelahan kerja. Dalam lingkungan kerja yang menekankan pada kesejahteraan spiritual dan emosional, karyawan merasa lebih didukung dan memiliki strategi coping yang lebih baik dalam menghadapi tantangan kerja. Pemimpin spiritual yang menunjukkan empati dan kasih sayang menciptakan suasana di mana karyawan merasa nyaman untuk berbicara tentang masalah yang mereka hadapi tanpa takut akan dampak negatif atau stigma. Dengan demikian, kepemimpinan

spiritual memainkan peran penting dalam menjaga kesehatan mental karyawan, yang secara langsung mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan keterlibatan mereka.

Dalam konteks yang lebih luas, dampak positif dari kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan memiliki implikasi yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Organisasi dengan tingkat kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan yang tinggi cenderung lebih inovatif, produktif, dan efisien. Karyawan yang merasa terhubung dengan tujuan organisasi dan memiliki ikatan emosional yang kuat lebih mungkin untuk memberikan kontribusi yang berarti, menghadirkan ide-ide kreatif, dan bekerja secara kolaboratif dengan rekan-rekan mereka. Mereka juga cenderung lebih resilient terhadap tekanan dan perubahan, karena mereka memiliki landasan yang kuat dalam nilai-nilai spiritual yang mereka bagi dengan pemimpin dan rekan kerja mereka.

Kepemimpinan spiritual tidak hanya berdampak pada aspek individual karyawan, tetapi juga berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang organisasi. Kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan yang lebih tinggi menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, kolaboratif, dan produktif, di mana kesejahteraan individu menjadi landasan bagi pencapaian tujuan organisasi.

Peran Pengikut dalam Kepemimpinan Spiritual

Penelitian ini menyoroti pentingnya peran pengikut dalam keberhasilan kepemimpinan spiritual, yang sering kali diabaikan dalam studi kepemimpinan konvensional. Pengikut bukan hanya sekadar penerima pasif dari arahan dan nilai-nilai pemimpin, melainkan juga aktor yang aktif dalam membentuk dan mempertahankan dinamika kepemimpinan yang efektif. Pengikut yang memiliki tingkat spiritualitas yang tinggi cenderung lebih mudah terhubung dengan nilai-nilai spiritual yang diusung oleh pemimpin, seperti kasih sayang, integritas, dan keadilan. Mereka merasakan adanya keselarasan yang kuat antara tujuan pribadi mereka dengan visi dan misi organisasi, yang menciptakan rasa makna kolektif dalam pekerjaan sehari-hari (Phipps, 2012). Dalam hal ini, spiritualitas pengikut memainkan peran sentral dalam memperkuat efektivitas kepemimpinan spiritual, karena pengikut yang spiritual lebih cenderung merespons positif dan terlibat secara emosional serta intelektual dengan visi pemimpin.

Ketika pengikut memiliki rasa keterhubungan yang mendalam dengan nilai-nilai spiritual organisasi, mereka merasa bahwa pekerjaan mereka bukan hanya sekadar rutinitas, melainkan sebuah panggilan atau pelayanan yang lebih tinggi. Hal ini dapat meningkatkan motivasi intrinsik, di mana pengikut tidak hanya bekerja untuk memenuhi tujuan material, tetapi juga untuk mewujudkan nilai-nilai pribadi yang mereka anut. Keselarasan ini menciptakan ikatan

emosional yang kuat antara pengikut dan organisasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan komitmen jangka panjang, mengurangi turnover karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Dengan demikian, pengikut yang memiliki spiritualitas yang tinggi tidak hanya menjadi penerima nilai-nilai pemimpin, tetapi juga menjadi agen perubahan yang aktif dalam membangun budaya kerja yang lebih inklusif dan bermakna.

Namun, tidak semua pengikut memiliki tingkat spiritualitas yang sama, dan hal ini menimbulkan tantangan tersendiri bagi pemimpin. Pengikut dengan tingkat spiritualitas yang lebih rendah sering kali mengalami kesulitan dalam memahami dan merespons nilai-nilai spiritual yang ditawarkan oleh pemimpin (Fry, 2005). Mereka mungkin merasa bahwa nilai-nilai seperti kasih sayang dan integritas tidak relevan atau kurang penting dalam konteks pekerjaan, terutama jika mereka lebih fokus pada pencapaian tujuan materiil atau karier. Kesulitan ini dapat menyebabkan ketidakcocokan antara ekspektasi pemimpin dan pengikut, yang pada akhirnya mengurangi efektivitas kepemimpinan spiritual. Pemimpin yang tidak peka terhadap kebutuhan spiritual pengikut mungkin gagal untuk menciptakan hubungan yang bermakna dengan mereka, yang dapat berujung pada penurunan motivasi dan keterlibatan karyawan.

Dalam konteks ini, fleksibilitas dan kepekaan pemimpin terhadap kebutuhan spiritual pengikut menjadi sangat penting. Pemimpin spiritual yang efektif harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan karakteristik spiritual pengikut (Chen, 2012). Pemimpin perlu mengenali bahwa tidak semua pengikut memiliki tingkat spiritualitas yang sama, sehingga pendekatan yang satu ukuran untuk semua tidak akan efektif. Sebagai gantinya, pemimpin harus mengadopsi pendekatan yang lebih personal, di mana mereka mengenali dan menghargai perbedaan individu dalam hal spiritualitas dan kebutuhan emosional. Ini bisa berarti bahwa pemimpin perlu memberikan lebih banyak dukungan kepada pengikut yang kurang spiritual atau mencari cara lain untuk memberikan makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka, misalnya dengan menekankan pada kontribusi sosial atau dampak positif pekerjaan mereka terhadap masyarakat.

Pendekatan yang lebih personal ini juga dapat melibatkan pemberian kesempatan kepada pengikut untuk mengembangkan spiritualitas mereka di tempat kerja, seperti melalui pelatihan spiritual, mediasi, atau program-program yang mendukung kesejahteraan emosional. Pemimpin yang peka terhadap spiritualitas pengikut tidak hanya akan mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka, tetapi juga menciptakan lingkungan yang memungkinkan pertumbuhan spiritual bagi semua anggota organisasi. Dalam jangka panjang, ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan, tetapi juga menciptakan budaya kerja

yang lebih inklusif, di mana setiap individu merasa bahwa mereka dihargai dan didukung dalam perjalanan spiritual mereka, terlepas dari latar belakang atau keyakinan pribadi mereka.

Selain itu, penting untuk dicatat bahwa interaksi antara pemimpin dan pengikut dalam konteks kepemimpinan spiritual bukanlah hubungan satu arah. Pengikut juga memiliki tanggung jawab untuk berkontribusi secara aktif terhadap dinamika spiritual dalam organisasi. Mereka dapat melakukan ini dengan membuka diri terhadap nilai-nilai spiritual yang diusung oleh pemimpin, terlibat dalam dialog yang konstruktif, dan berusaha menemukan makna dalam pekerjaan mereka. Dengan kata lain, keberhasilan kepemimpinan spiritual sangat bergantung pada kemauan pengikut untuk menjadi peserta aktif dalam proses tersebut. Pengikut yang hanya melihat kepemimpinan spiritual sebagai kewajiban atau instruksi tambahan mungkin akan kesulitan untuk benar-benar terlibat dan merasa bahwa pekerjaan mereka bermakna. Oleh karena itu, pengembangan spiritual dalam konteks organisasi harus dipandang sebagai tanggung jawab bersama antara pemimpin dan pengikut, di mana keduanya bekerja sama untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan spiritual dan emosional semua pihak.

Peran pengikut dalam kepemimpinan spiritual sangatlah penting dan tidak boleh diabaikan. Pengikut yang memiliki spiritualitas tinggi akan memperkuat hubungan mereka dengan pemimpin dan organisasi, sementara pengikut yang spiritualitasnya rendah membutuhkan perhatian dan pendekatan yang lebih khusus dari pemimpin. Fleksibilitas, kepekaan, dan kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan kebutuhan spiritual pengikut akan menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, harmonis, dan produktif.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kepemimpinan spiritual menawarkan pendekatan holistik yang menekankan keseimbangan antara pencapaian tujuan organisasi dan kesejahteraan spiritual serta emosional para anggota organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual tidak hanya berdampak positif pada kepuasan kerja, keterlibatan karyawan, dan komitmen organisasi, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan bermakna. Dengan mengadopsi nilai-nilai seperti kasih sayang, integritas, dan keadilan, pemimpin spiritual mampu memberikan makna yang lebih dalam pada pekerjaan, meningkatkan motivasi, serta memperkuat hubungan antara pemimpin dan pengikut.

Namun, keberhasilan kepemimpinan spiritual sangat bergantung pada respons dan peran pengikut. Pengikut dengan tingkat spiritualitas yang lebih tinggi lebih mudah terhubung dengan nilai-nilai spiritual yang ditawarkan pemimpin, sehingga menciptakan rasa makna kolektif dalam pekerjaan. Sebaliknya, pengikut dengan spiritualitas rendah mungkin memerlukan pendekatan yang lebih personal agar mampu merespons secara efektif. Oleh karena itu, fleksibilitas pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan spiritual pengikut menjadi kunci keberhasilan dalam kepemimpinan spiritual.

Secara keseluruhan, kepemimpinan spiritual membuka jalan bagi model kepemimpinan yang lebih inklusif, di mana kesejahteraan individu dan makna dalam pekerjaan menjadi landasan bagi pencapaian tujuan organisasi. Keberhasilan model ini menuntut kerja sama yang erat antara pemimpin dan pengikut, dengan kesadaran akan pentingnya fleksibilitas dan sensitivitas terhadap kebutuhan spiritual masing-masing individu dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Avolio, B., Walumbwa, F., & Weber, T. (2009). Leadership: current theories, research, and future directions.. *Annual review of psychology*, 60, 421-49 .
<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163621>.
- Baron, L., Rouleau, V., Grégoire, S., & Baron, C. (2018). Mindfulness and leadership flexibility. *Journal of Management Development*, 37, 165-177.
<https://doi.org/10.1108/JMD-06-2017-0213>.
- Bella, R., Quelhas, O., Ferraz, F., & Bezerra, M. (2018). Workplace Spirituality: Sustainable Work Experience from a Human Factors Perspective. *Sustainability*.
<https://doi.org/10.3390/SU10061887>.
- Benefiel, M. (2005). The second half of the journey: Spiritual leadership for organizational transformation. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 723-747.
- Berg, J. (2015). The role of personal purpose and personal goals in symbiotic visions. *Frontiers in Psychology*, 6. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00443>.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide through Qualitative Analysis*. SAGE Publications.
- Chen, C., Yang, C., & Li, C. (2012). Spiritual Leadership, Follower Mediators, and Organizational Outcomes: Evidence From Three Industries Across Two Major Chinese Societies1. *Journal of Applied Social Psychology*, 42, 890-938.
<https://doi.org/10.1111/J.1559-1816.2011.00834.X>.

- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Miller, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory into Practice*, 39(3), 124-130.
- Duchon, D., & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 807-833.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-727.
- Fry, L. W., & Cohen, M. P. (2009). Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery. *Research in Human Resource Management*, 11(2), 175-204.
- Fry, L. W., & Slocum, J. W. (2008). Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. *Organizational Dynamics*, 37(1), 86-96.
- Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 835-862.
- Giorgi, A. (2009). *The Descriptive Phenomenological Method in Psychology: A Modified Husserlian Approach*. Duquesne University Press.
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods*, 18(1), 59-82.
- Jiang, J., Ye, Z., Liu, J., Shah, W., & Shafait, Z. (2023). From “doing alone” to “working together”—Research on the influence of spiritual leadership on employee morale. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.992910>.
- Makkar, S., & Singh, A. (2020). A conceptual development of spiritual leadership model. *International Journal of Business and Globalisation*. <https://doi.org/10.1504/ijbg.2020.10032723>.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Phipps, K. A. (2012). Spirituality and strategic leadership: The influence of spiritual beliefs on strategic decision-making. *Journal of Business Ethics*, 106(2), 177-189.
- Puspitasari, S. (2019). Pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja karyawan melalui motivasi intrinsik dan komitmen organisasi (Studi kasus Rumah Sakit Islam Sultan Agung, Semarang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 20(1), 73-84.
- Reave, L. (2005). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 655-687.
- Salas-Vallina, A., Simone, C., & Fernández-Guerrero, R. (2020). The human side of leadership: Inspirational leadership effects on follower characteristics and happiness at

work (HAW). Journal of Business Research.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.044>

Sanders, J. E., Hopkins, W. E., & Geroy, G. D. (2004). A causal assessment of spiritual leadership theory: Organizational commitment and workplace spiritual intelligence. *Journal of Management Inquiry*, 13(3), 273-287. DOI: 10.1080/14766080509518566

Udahemuka, Fidelis & Walumbwa, Fred & Ngoye, Ben. (2024). Enhancing Meaningful Work The Roles Of Spiritual Leadership, Intrinsic Motivation, And Employees' Gender. *International Journal of Business and Society*. 25. 713-735. 10.33736/ijbs.7624.2024.

Wang, M., Guo, T., Ni, Y., Shang, S., & Tang, Z. (2019). The effect of spiritual leadership on employee effectiveness: An intrinsic motivation perspective. *Frontiers in Psychology*, 9, 2627. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02627>

Yang, Mari & Fry, Louis. (2018). The role of spiritual leadership in reducing healthcare worker burnout. *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 15. 1-20. 10.1080/14766086.2018.1482562.

Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations* (7th ed.). Prentice Hall.