

HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN SPIRITUAL DAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN IKLIM ORGANISASI

Saliano^{1*)}, Rahmi Lubis¹

¹ Program Studi Magister Psikologi, Program Pascasarjana, Universitas Medan Area

^{*)} *E-mail : analitika.jurnal.uma@gmail.com*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi dengan iklim organisasi. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Bank Mandiri Syariah Kabanjahe yang berjumlah 42 orang. Mengingat keterbatasan jumlah anggota populasi, maka seluruhnya dijadikan sampel penelitian (teknik total sampling). Penelitian ini menggunakan tiga macam skala sebagai alat pengumpulan data yang disusun berdasarkan metode penskalaan Likert. Ketiga skala tersebut adalah skala gaya kepemimpinan spiritual, skala budaya organisasi, dan skala iklim organisasi. Data penelitian yang terkumpul kemudian dianalisa dengan menggunakan uji statistik regresi linier dan regresi ganda. Berdasarkan hasil analisa data, diketahui bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan spiritual dengan iklim organisasi, demikian pula antara budaya organisasi dengan iklim organisasi. Selain itu, diketahui pula bahwa secara bersama-sama, variabel gaya kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan iklim organisasi.

Kata Kunci : gaya kepemimpinan spiritual, budaya organisasi, iklim organisasi

Abstract

This study aimed to determine the relationship between the spiritual leadership style and organizational culture with organizational climate. The study population was all employees of Bank Mandiri Syariah Kabanjahe that consisted of 42 people. Because of the limited number of members of the population, then all of the population members were treated as research sample (total sampling). This study used three kinds of scales as the means to collected the needed data which were developed with Likert method. They were the scale of spiritual leadership styles, the scale of organizational culture, and the scale of organizational climate. The research data were collected and analyzed using linear regression test and multiple regression. Based on the data analysis, it was found that there was a significant relationship between the spiritual leadership style with the climate of the organization, as well as between the organizational culture with the organizational climate. In addition, it was also found that together, the spiritual leadership style and organizational culture variables had a significant relationship with the organizational climate.

Keywords: spiritual leadership styles, organizational culture, organizational climate

Sejak muncul dan berkembang pada awal tahun 1990, yang ditandai berdirinya Bank Muamalat sebagai pelopor, bank syariah sampai sekarang terus mengalami perkembangan signifikan. Perkembangan bank syariah ini sedemikian pesatnya sehingga saat ini di Indonesia sudah banyak berdiri bank syariah. Bahkan hampir semua bank konvensional di Indonesia memiliki unit

syariah dalam proses kegiatan usahanya. Selain bank syariah, di tingkat wilayah yang lebih kecil juga banyak bermunculan bank perkreditan rakyat syariah (BPRS) dan *baitul maal wa tamwil* (BMT) sebagai lembaga simpan pinjam berbasis syariah dengan wilayah operasional hanya berada di daerah dimana lembaga tersebut berada.

Perkembangan ini tentu saja sangat menggembirakan. Paling tidak jika dilihat dari dua hal. Pertama, di tengah terpuruknya banyak bank umum konvensional akibat tekanan krisis moneter, bank syariah justru berkembang dengan pesat bahkan mampu menunjukkan eksistensinya sebagai sebuah lembaga keuangan yang handal. Kedua, berkembangnya bank syariah semakin memberikan banyak pelayanan perbankan alternatif bagi masyarakat terutama bagi masyarakat yang membutuhkan semacam "kenyamanan psikologis" dalam menggunakan jasa perbankan.

Perkembangan di atas dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pertama, banyak bank umum konvensional yang menggunakan sistem bunga sebagai dasar operasinya mengalami ketidakseimbangan laporan keuangannya, atau antara transaksi tabungan dan pembiayaan yang dilakukan perusahaan. Kondisi ini membawa perusahaan pada tingkat kerugian yang terus menerus, bahkan pada kondisi yang paling buruk banyak bank yang dilikuidasi karena sudah tidak mampu beroperasi lagi. Sementara di sisi lain bank syariah yang menggunakan sistem bagi hasil sebagai dasar operasinya, yang sekaligus sebagai keunggulannya, semakin mantap melangkah dan meraup keuntungan yang selalu meningkat dari waktu ke waktu.

Kedua, ada kecenderungan dari kelompok masyarakat tertentu (Islam), yang mulai berpikir untuk menerapkan pola hidup yang sesuai dengan syariah Islam, begitu juga dalam hal perekonomian. Ketika bank syariah mulai berkembang dan masyarakat dapat mengakses dengan mudah berbagai fasilitasnya, maka kelompok ini dengan kesadaran sendiri mulai memindahkan transaksi dana (baik menyimpan atau meminjam) dari bank konvensional menuju bank syariah. Ketiga, adanya perhatian yang lebih serius dari Bank Indonesia sebagai pemegang otoritas moneter, dengan dibuktikan oleh diterbitkannya UU untuk landasan operasional bank syariah, dan dibentuknya tim penelitian dan pengembangan bank syariah, yang menjadi pendukung kesuksesan operasional bank syariah.

Dari sisi bisnis, perkembangan bank syariah ini akan membawa dampak yang positif, terutama jika dikaitkan dengan aliran dana yang akan masuk ke rekening bank syariah, karena dengan semakin banyak bank syariah yang berkembang dengan baik, maka kepercayaan dan ketertarikan masyarakat untuk menggunakan jasa layanan bank syariah akan semakin meningkat, dan kondisi ini akan berpengaruh secara langsung pada aliran dana yang semakin meningkat. Ini berarti bahwa ada kenaikan tingkat likuiditas perusahaan. Akan tetapi harus diingat bahwa kondisi likuiditas yang tinggi ini harus bisa menguntungkan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu menyeimbangkan antara aliran dana masuk (tabungan) dan aliran dana keluar (pembiayaan), sehingga perusahaan mampu menghasilkan laba yang optimal (sistem perekonomian Islam melarang praktek riba, tapi membolehkan untuk mencari keuntungan sebanyak-banyaknya). Dampak lain yang muncul dari perkembangan bank syariah adalah semakin besarnya tingkat persaingan di pasar, yang berarti setiap perusahaan harus mampu merebut konsumen dan mempertahankan pelanggan setianya agar tidak mengalami kemunduran.

Aktivitas bank syariah untuk merebut konsumen dan mempertahankan nasabah bukanlah perkara mudah bagi semua karyawan. Dibutuhkan keterampilan tersendiri dan motivasi kuat yang menjadikan karyawan mampu bekerja di bawah tekanan sesuai dengan tujuan. Karyawan dituntut untuk dapat memperoleh nasabah sebanyak mungkin untuk mencapai target perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Selain itu, banyaknya pekerjaan mengharuskan karyawan bekerja lembur sampai malam hari. Di tengah tuntutan tugas yang tinggi, dan konsentrasi yang penuh dalam bekerja, karyawan juga harus dapat melayani konsumen sebaik mungkin agar dapat mempertahankan nasabah.

Kondisi di atas tentunya berpengaruh kepada perilaku organisasi baik secara positif maupun negatif yang dipengaruhi oleh iklim organisasi seperti ruang kerja yang tidak baik, hubungan atasan dan bawahan yang konflik, dan birokrasi yang kaku dapat menimbulkan sikap negatif. Iklim organisasi merupakan

persepsi anggota organisasi mengenai dimensi-dimensi iklim organisasi.

Iklim organisasi merupakan pemaknaan atau persepsi dan interpretasi terhadap pengalaman-pengalaman yang dirasakan karyawan selama bekerja di sebuah organisasi atau perusahaan yang berhubungan dengan lingkungan psikologis dan sosialnya. Individu di dalam organisasi memberikan pemaknaan dan penilaian tersebut berdasarkan atas apa yang ia rasakan mengenai suasana kerja dan dimensi-dimensi di dalam organisasinya yang berhubungan dengan kesejahteraan mereka.

Menurut Swansburg (2001), "iklim organisasi adalah status emosi yang ditunjukkan oleh anggota sistem". Iklim ini dapat formal, rileks, defensif, berhati-hati menerima, percaya dan sebagainya. Iklim ini adalah impresi subyektif karyawan atau persepsi tentang organisasi mereka. Sedangkan Snyder (Rani, 2007) menjelaskan bahwa iklim organisasi dapat dipikirkan sebagai konsep deskriptif yang berdasarkan pada persepsi terhadap lingkungan sosial organisasi. Menurut Davis dan Newstrom (Rani, 2007), iklim organisasi adalah lingkungan manusia dimana para karyawan melakukan pekerjaan mereka. Para karyawan mengharapkan imbalan dan kepuasan atas dasar persepsi mereka terhadap iklim organisasi.

Hellriegel dan Slocum (1991) mendefinisikan iklim organisasi sebagai seperangkat atribut yang dapat dirasakan atas fakta-fakta organisasi dan atau subsistem yang ada di dalamnya, yang dapat berpengaruh terhadap kesepakatan yang akan terjalin antara anggota dan lingkungan organisasi. Sedangkan Payne & Pheysey (1983) menggambarkan iklim organisasi sebagai suatu konsep yang menggambarkan isi dan kekuatan dari nilai-nilai umum, norma, sikap, tingkah laku dan perasaan dari sistem sosial organisasi.

Iklim organisasi secara objektif eksis terjadi di setiap organisasi dan mempengaruhi perilaku anggota organisasi, tetapi hanya diukur secara langsung melalui persepsi anggota organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (1988) iklim organisasi merupakan penggambaran akurat dari kondisi suatu organisasi. Baik buruknya suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh enam

aspek diantaranya struktur (perasaan karyawan terhadap peraturan, prosedur dan batasan yang dibuat oleh perusahaan), tanggung jawab (merupakan tanggung jawab yang harus dipikul oleh masing-masing karyawan terhadap keputusan yang telah mereka ambil), penghargaan (imbalan yang diterima oleh harus sesuai serta pemberian hadiah maupun penghargaan yang sepatasnya diterima oleh karyawan), resiko (perasaan tertantang dan keinginan untuk berani mengambil suatu resiko), semangat kelompok (keramahtamahan yang ada dalam suatu kelompok), dan standar (adanya tekanan dari perusahaan terhadap karyawan agar dapat menjalankan tujuan perusahaan serta mencapai prestasi).

Aspek-aspek tertentu dari iklim organisasi memberikan pengaruh khusus pada kemampuan organisasi untuk memperkenalkan kreativitas dengan sukses (West, 2002). Aspek-aspek ini meliputi: kualitas (keberhasilan dari perusahaan tergantung pada kerja keras serta hasil dari pekerjaan kualitas tinggi), partisipasi (manajemen melibatkan karyawan dalam membuat keputusan-keputusan serta perubahan-perubahan), kerja sama antar departemen (adanya kerja sama antar departemen yang sangat efektif), dukungan bagi inovasi (perusahaan memberikan dukungan kepada karyawan terhadap pengembangan ide-ide baru dan aplikasinya), reflektivitas (perusahaan selalu mendiskusikan metode dan strategi yang akan digunakan dengan karyawan). Selain itu, sasaran yang digunakan dimodifikasi sesuai dengan perubahan situasi dan kondisi.

Menurut Stringer (2002), salah satu faktor yang menyebabkan terbentuknya iklim organisasi adalah kepemimpinan. Tingkah laku sehari-hari para pemimpin organisasi mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap harapan para karyawan dalam unit kerja tersebut. Kepala unit kerja biasanya menentukan aturan-aturan kerja, standar kinerja, pemberian penghargaan dan hukuman serta aturan-aturan informal lainnya.

Kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas di suatu perusahaan dipengaruhi oleh kepemimpinan dan didukung oleh kondisi lingkungan organisasi, maka tujuan perusahaan akan terwujud.

Sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan budaya suatu perusahaan. Hal ini mencerminkan betapa besar peran kepemimpinan di dalam perusahaan, sehingga seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan untuk memotivasi, mengarahkan, mempengaruhi dan berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan organisasi itu bisa tercapai secara efektif dan efisien.

Tidak ada satu faktorpun yang memberikan lebih banyak manfaat terhadap sebuah organisasi dari pada kepemimpinan yang efektif. Pemimpin diperlukan untuk menentukan tujuan, memberdayakan sumber daya manusia, memfokuskan perhatian pada tujuan-tujuan perusahaan, mengkoordinasikan perubahan, membina kontak dengan antar pribadi dengan pengikutnya, dan menetapkan arah yang benar atau yang paling baik bila kegagalan terjadi (Sofyandi, 2007).

Kebanyakan definisi mengenai kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk melakukan aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan di dalam sebuah organisasi atau kelompok (Gary, 1998). Seperti yang dihadapi oleh *CorsairCommunication*, saat ini kenyataan yang dihadapi oleh organisasi dan kepemimpinan sangat banyak perbedaan dengan apa yang dihadapi beberapa dekade lalu. Saat ini pemimpin dan organisasi dihadapkan pada perubahan yang cepat, kompetisi yang ketat, globalisasi, perampingan organisasi, perubahan ekonomi, sosial dan kondisi pemerintahan. Pimpinan dan organisasi dihadapkan pada tantangan yang berat akibat kemajuan teknologi yang cepat, deregulasi, kebijakan pemerintah yang terbuka, sampai kompleksnya masalah ketenagakerjaan (Safaria, 2004).

Banyak praktisi dan ahli manajemen menekankan pentingnya peran manusia dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi perusahaan baik di sektor swasta maupun sektor publik karena kepemimpinan inilah faktor yang akan menentukan sukses tidaknya organisasi perusahaan. Sumber

daya manusia berperan sangat penting dalam lingkup organisasi perusahaan sebab manusia merupakan salah satu roda penggerak dari seluruh aktivitas organisasi/perusahaan.

Namun keberhasilan pemimpin dalam mencapai tujuan tidak lepas dari interaksi pemimpin dengan bawahannya. Kemampuan berinteraksi dan mempengaruhi mencakup upaya memandu, mendorong dan memfasilitasi orang lain dalam rangka mencapai tujuan dengan menggunakan cara-cara tertentu.

Dengan begitu banyaknya gaya kepemimpinan yang digunakan dalam memimpin sebuah organisasi atau perusahaan, banyak yang tidak bisa mengakomodir untuk membentuk kondisi lingkungan kerja (baik fisik maupun psikis) ke arah yang lebih manusiawi. Sebagaimana diketahui bahwa tempat kerja adalah tempat yang lebih banyak untuk berinteraksi, para karyawan banyak menghabiskan waktunya di tempat ini. Tempat kerja era sekarang banyak di rancang untuk membantu karyawan membentuk persahabatan, sosialisasi dan menemukan rasa kebersamaan satu sama lainnya.

Dalam sepuluh tahun terakhir, telah muncul sejumlah teori kepemimpinan mutakhir yang menawarkan perspektif baru tentang efektivitas kepemimpinan, walaupun sebenarnya tidak benar-benar baru seperti ungkapan yang menyatakan "*the old wine in the new bottle*". Perspektif baru efektivitas pemimpin adalah pengakuan terhadap dimensi emosional, spiritual, batin, jiwa, etika dan nilai yang dimiliki oleh diri individual.

Dewasa ini, sosok pemimpin yang diharapkan adalah pemimpin yang memanusiakan manusia dan peduli kepada karyawannya. Selain itu, dibutuhkan pemimpin yang inovatif dan berani mengubah cara berorganisasi yang membuat proses inovasi berhenti. Sebagai pemimpin ia membuat suasana organisasi jadi sangat menyenangkan. Sebagai pemimpin, ia berani memangkas proses bisnis dan rantai birokrasi yang panjang menjadi sederhana dan memudahkan pelaksanaan tugas (Ancok, 2012).

Salah satu gaya kepemimpinan yang berinovasi untuk membuat suasana

organisasi menjadi menyenangkan adalah kepemimpinan spiritual. Saat ini kepemimpinan spiritual mulai dikembangkan di organisasi baik perusahaan maupun pemerintahan. Spiritualitas disini bukan berarti agama, karena agama adalah mengenai sesuatu urusan yang mempunyai kaitan dengan keimanan dan diklaim oleh satu tradisi kelompok tertentu. Sedangkan spiritualitas adalah yang berhubungan dengan kualitas diri manusia seperti cinta kasih, toleransi kesabaran, memaafkan, kepuasan, perasaan tanggung jawab, perasaan kesesuaian dan utuh yang memberikan kebahagiaan.

Kepemimpinan spiritualitas adalah merupakan suatu kumpulan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri maupun orang lain secara instrinsik, sehingga masing-masing memiliki perasaan tangguh dan bertahan yang bersifat spiritual melalui keanggotaan dan keinginan sendiri. Efek dari kepemimpinan spiritual menimbulkan rasa pengertian/kebersamaan bagi pemimpin spiritual dan pengikutnya dalam menciptakan kesejahteraan yang strategis.

Penelitian tentang spiritualitas di tempat kerja belum banyak dilakukan. Akan tetapi ada penelitian empirik yang menunjukkan manfaat penggabungan dimensi spiritualitas dan kepemimpinan. Ada dua manfaat dari penggabungan ini, pertama dari perspektif pengikut, menggabungkan spiritual dan kepemimpinan memiliki potensi untuk membentuk tempat kerja yang lebih manusiawi dan memberikan rasa aman. Kedua dari perspektif organisasi, bahwa penggabungan keduanya dapat mengakibatkan persepsi kepercayaan, dukungan organisasi dan komitmen antar karyawan yang lebih besar. Tetapi penggabungan spiritualitas dan kepemimpinan tidak harus dianggap sebagai “perangkat” untuk mengembangkan hasil organisasi, melainkan harus menjadi keyakinan filosofi yang asli dari pemimpin.

Berbagai penelitian menyatakan bahwa pengembangan spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif terhadap perilaku kerja para karyawan secara perorangan. Menurut Giacalone & Jurkiewicz (Abdurrahman, 2008), spiritualitas di tempat kerja dapat memberikan manfaat bagi kepemimpinan

dan organisasi, karena spiritualitas di tempat kerja mampu menunjukkan perbaikan kinerja, iklim organisasi dan berbagai kriteria efektivitas organisasi lainnya.

Dari pengamatan peneliti, pimpinan bank Mandiri syariah cabang Kabanjahe, menerapkan karakteristik gaya kepemimpinan spiritual. Salah satunya adalah semangat amal sholeh, yaitu terlihat dari setiap pagi sebelum mulai bekerja, semua karyawan melakukan do'a bersama yang di pimpin langsung oleh pimpinan bank Mandiri Syariah Cabang Kabanjahe. Selain itu, setiap minggu sekali diadakan ceramah agama yang disampaikan oleh pimpinan bank kepada karyawan, ini dimaksudkan selain untuk menambah wawasan keagamaan juga sebagai wadah berinteraksi antar sesama karyawan agar lebih akrab. Semangat amal sholeh yang diterapkan di bank Mandiri syariah cabang Kabanjahe, pimpinan juga mengajak seluruh karyawan untuk memberikan kontribusi bagi lembaga dan bekerja dengan niat untuk kebaikan orang banyak, bukan sebaliknya bekerja hanya untuk kepentingan diri sendiri.

Keberhasilan pemimpin spiritual dalam memimpin lembaga masing-masing bukan merupakan fenomena kebetulan, melainkan salah satunya mempunyai kekuatan dalam membangun budaya organisasi. Budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi yang lain.

Suatu perusahaan yang mempunyai budaya organisasi yang kuat bahkan dapat “terlihat” atau teramati oleh peninjau dari luar organisasi, yang mengamati. Pengamat tersebut akan merasakan suasana kerja yang khas dan “lain daripada yang lain”, di dalam organisasi tersebut, bila dibandingkan dengan organisasi lain. Hal-hal tersebut penting, dan karena itu perlu dipahami serta dikenali. Akan tetapi hal-hal yang bersifat universal itu harus diterapkan oleh manajemen dengan pendekatan yang memperhitungkan secara matang faktor-faktor situasi, kondisi, waktu dan ruang. Dengan kata lain, diterapkan sesuai dengan budaya yang berlaku dan dianut dalam organisasi yang bersangkutan.

Budaya organisasi atau budaya perusahaan adalah nilai, norma, keyakinan,

sikap, asumsi yang merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang bisa dilakukan. Nilai adalah apa yang diyakini bagi orang-orang dalam berperilaku di organisasi. Norma adalah aturan yang tidak tertulis dalam mengatur perilaku seseorang. Pengertian ini menekankan bahwa budaya organisasi berkaitan dengan aspek subjektif dari seseorang dalam memahami apa yang terjadi dalam organisasi. Hal ini dapat memberikan pengaruh dalam nilai-nilai dan norma-norma yang meliputi semua kegiatan bisnis yang mungkin terjadi tanpa disadari. Namun kebudayaan dapat menjadi pengaruh yang signifikan pada perilaku seseorang.

Ada beberapa aspek budaya organisasi menurut Deal dan Kennedy (Tika, 2006) yakni lingkungan usaha. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan perusahaan agar bisa berhasil. Sehubungan dengan itu, perusahaan harus melakukan tindakan-tindakan untuk mengatasi lingkungan tersebut antara lain seperti kebijakan penjualan, penemuan baru, atau pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya.

Selain itu nilai-nilai merupakan konsep dasar dan kepercayaan dari suatu organisasi. Nilai-nilai tersebut menitikberatkan kepada suatu keyakinan untuk mencapai kesuksesan. Budaya organisasi yang kuat yang membutuhkan tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Dan suatu perusahaan pada memberikan penghargaan terhadap kinerja sumber daya manusianya yang berprestasi.

Dengan cara-cara yang dilakukan pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dan menerapkan aturan-aturan tertentu dapat membentuk suatu kebiasaan di sebuah organisasi baik kebiasaan pada setiap diri anggota organisasi maupun di tubuh organisasi itu sendiri hingga terbentuk budaya organisasi yang kuat.

Dalam perkataan lain setiap organisasi pasti menghadapi berbagai tantangan yang menyangkut banyak segi kehidupan organisasional, termasuk tantangan di bidang sumber daya manusia. Tantangan yang bersifat eksternal meskipun tidak langsung

menyangkut sumber daya manusia, tetapi mempunyai dampak yang kuat, tantangan yang bersifat internal dan situasi ketenagakerjaan dalam organisasi yang bersangkutan sendiri (Fathoni, 2006).

Teori-teori manajemen modern menekankan pentingnya perilaku manajerial dalam melaksanakan tugasnya. Perilaku tersebut sebagian besar dipengaruhi oleh budaya organisasi. Baik buruknya kemampuan manajerial ditentukan oleh perilaku pelaku manajerial. Puas atau tidaknya konsumen, pelanggan, nasabah, atau klien tergantung pada perilaku memberikan pelayanan (Wirawan, 2007).

Perilaku individu yang berbeda dalam sebuah organisasi atau perusahaan tentunya sangat mempengaruhi organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung, sebagai akibat dari kemampuan individu yang berbeda-beda dalam menghadapi tugas atau aktivitasnya. Perilaku akan timbul atau muncul akibat adanya pengaruh atau rangsangan dari lingkungan yang ada (baik internal maupun eksternal), begitu pula individu berperilaku karena adanya dorongan oleh serangkaian kebutuhan dan keinginan. Seseorang selalu mempertimbangkan perilakunya terhadap segala yang diinginkan agar dapat tercapai tanpa menimbulkan konflik baik secara individu maupun kelompok, sehingga kinerja dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Mandiri Syariah Kabanjaha sebanyak 42 orang. Mengingat bahwa anggota populasi dalam penelitian ini tidak lebih dari 100 orang dan teknik pengumpulan data yang utama adalah penyebaran angket (kuesioner) maka penulis memutuskan untuk mengambil seluruh anggota populasi sebanyak 42 orang tersebut menjadi sampel atau dikenal istilah sampel jenuh pada teknik *non probability sampling*.

Penelitian ini menggunakan tiga macam skala sebagai alat pengumpulan data yang disusun berdasarkan skala Likert dengan empat pilihan jawaban yaitu SS (Sangat Setuju), S (Setuju), TS (Tidak Setuju) dan STS (Sangat Tidak Setuju). Untuk aitem *favorable*, jawaban SS bernilai 4, S bernilai 3,

TS bernilai 2 dan STS bernilai 1. Sebaliknya, untuk aitem *unfavorable*, jawaban SS bernilai 1, S bernilai 2, TS bernilai 3 dan STS bernilai 4. Ketiga skala tersebut adalah:

- a. Skala iklim organisasi : disusun berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Kolb (1984) yakni konformitas, tanggung jawab, standar, penghargaan, kejelasan organisasi, kehangatan dan dukungan serta kepemimpinan. Setelah melalui uji coba, skala ini memiliki 57 aitem yang sah yang memiliki indeks daya beda yang bergerak mulai dari 0,307 sampai 0,904. Selanjutnya, uji reliabilitas menunjukkan bahwa koefisien reliabilitas alpha Cronbach adalah sebesar 0,968 dengan $p < 0.01$. Hasil ini mengimplikasikan bahwa skala gaya kepemimpinan spiritual memiliki tingkat kehandalan yang baik.
- b. Skala budaya organisasi : disusun berdasarkan aspek-aspek budaya perusahaan yang diterapkan Bank Syariah Mandiri yakni *siddiq* (integritas), *istiqomah* (konsistensi), *fathanah* (profesionalisme), amanah (tanggung-jawab) dan *tabligh* (kepemimpinan). Setelah melalui uji coba, skala ini memiliki 54 aitem yang valid dengan indeks daya beda bergerak mulai dari 0,323 sampai dengan 0,845. Selanjutnya, dilakukan uji reliabilitas dan diperoleh koefisien reliabilitas alpha Cronbach sebesar 0,907. Hasil ini mengimplikasikan bahwa skala ini memiliki tingkat kehandalan yang baik.
- c. Skala gaya kepemimpinan spiritual : disusun berdasarkan aspek-aspek yang dikemukakan oleh Tobroni (2010) yaitu kejujuran sejati, *fairness*, semangat amal sholeh, membenci formalitas dan *organized religion*, sedikit bicara banyak bekerja dan santai, membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain, keterbukaan menerima perubahan, pemimpin yang dicintai, visioner tetapi fokus pada persoalan di depan mata, *doing the right thing*, disiplin tetapi fleksibel dan tetap cerdas dan penuh gairah dan kerendahan hati. Setelah melalui uji coba, skala ini memiliki 64 aitem yang valid yang memiliki indeks daya beda yang bergerak mulai dari 0,314 sampai dengan 0,890. Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas dan diketahui bahwa koefisien reliabilitas

Alpha Cronbach-nya adalah sebesar 0,952. Hasil ini mengimplikasikan bahwa skala gaya kepemimpinan spiritual memiliki tingkat kehandalan yang baik.

Data penelitian yang terkumpul kemudian dianalisa dengan menggunakan uji statistik regresi linier dan regresi ganda.

HASIL PENELITIAN

Uji hipotesis diarahkan untuk menguji ketiga hipotesis dalam penelitian ini.

1. Hipotesis pertama

Hipotesis pertama dalam penelitian ini berbunyi: Ada hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan spiritual dengan iklim organisasi. Dengan asumsi semakin tinggi gaya kepemimpinan spiritual maka semakin positif iklim organisasi.

Kebenaran hipotesis pertama ini diperoleh melalui uji regresi linier tunggal antara variabel gaya kepemimpinan spiritual dengan variabel iklim organisasi dengan komputerisasi program SPSS versi 15. Hasil uji regresi linier tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Linier untuk Variabel Gaya Kepemimpinan Spiritual dan Iklim Organisasi

Variabel	R	R ²	P	Kesimpulan
X1 – Y	0,485	0,235	0,001	Sangat Signifikan

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan spiritual dengan iklim organisasi memiliki hubungan sebesar $R = 0,485$. Hal ini menunjukkan hubungan yang sangat signifikan diantara keduanya. Variabel gaya kepemimpinan spiritual dan iklim organisasi memiliki arah hubungan yang positif (0,485), menunjukkan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan spiritual akan membuat iklim organisasi semakin positif, demikian juga sebaliknya.

Angka R^2 sebesar 0,235 disebut koefisien determinasi, dalam hal ini berarti gaya kepemimpinan spiritual memiliki kontribusi sebesar 23,5% dalam menjelaskan iklim organisasi. Sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. signifikansi koefisien korelasi satu sisi dari output (diukur

dari probabilitas p) menghasilkan angka 0,001. Oleh karena probabilitas $p < 0,05$; hal ini korelasinya bersifat signifikan. Dan hasilnya, hipotesis pertama diterima.

2. Hipotesis kedua

Hipotesis kedua dalam penelitian ini berbunyi: ada hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan iklim organisasi. Dengan asumsi semakin kuat budaya organisasi maka semakin positif iklim organisasi. Kebenaran hipotesis kedua ini diperoleh melalui uji regresi linier tunggal antara variabel budaya organisasi dengan variabel iklim organisasi dengan komputerisasi program SPSS versi 15. Hasil uji regresi linier tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linier untuk Variabel Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi

Variabel	R	R ²	P	Kesimpulan
X2 – Y	0,336	0,113	0,030	Signifikan

Analisis data tabel di atas menunjukkan besar hubungan antara variabel budaya organisasi dengan iklim organisasi sebesar $R = 0,336$. Hal ini menunjukkan hubungan yang signifikan antara keduanya. Arah hubungan yang positif (0,336), menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi akan membuat iklim organisasi semakin positif, demikian juga sebaliknya. Sementara angka R^2 sebesar 0,113 disebut koefisien determinasi, dalam hal ini berarti budaya organisasi memiliki kontribusi sebesar 11,3% dalam menjelaskan iklim organisasi. Sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Tingkat signifikansi koefisien korelasi satu sisi dari *output* (diukur dari probabilitas p) menghasilkan angka 0,030. Oleh karena probabilitas $p < 0,05$; hal ini korelasinya bersifat signifikan. Dan hasilnya, hipotesis kedua dapat diterima.

3. Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini berbunyi: ada hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan spiritual, budaya organisasi dengan iklim organisasi. Dengan asumsi semakin tinggi gaya kepemimpinan spiritual dan semakin kuat budaya organisasi maka semakin positif iklim organisasi.

Kebenaran hipotesis ketiga ini diperoleh melalui uji regresi ganda antara variabel gaya kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi dengan variabel iklim organisasi dengan komputerisasi program SPSS versi 15. Hasil uji regresi ganda tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 3. Hasil Uji Regresi Ganda untuk Variabel Gaya Kepemimpinan Spiritual dan Budaya Organisasi dengan Iklim Organisasi

Variabel	F	R	R ²	p	Kesimpulan
X1,X2-Y	8,368	0,548	0,300	0,001	Sangat Signifikan

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi dengan iklim organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien Freg = 8,368 dan sig. 0,001.

Besarnya hubungan antara variabel gaya kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi dengan iklim organisasi sebesar 0,336. Hal ini menunjukkan hubungan yang kuat. Angka R^2 sebesar 0,300 disebut koefisien determinasi, dalam hal ini berarti variabel gaya kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi memberikan kontribusi sebesar 30% dalam menjelaskan iklim organisasi. Sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain. Tingkat signifikansi koefisien korelasi satu sisi dari output (diukur dari probabilitas p) menghasilkan angka 0,001. Oleh karena probabilitas $p < 0,05$; hal ini korelasinya bersifat signifikan. Dan hasilnya, hipotesis ketiga dapat diterima.

Dalam upaya untuk mengetahui bagaimana kondisi *gaya kepemimpinan spiritual*, budaya organisasi dan *iklim organisasi*, maka perlu dibandingkan antara mean/nilai rata-rata empirik dengan mean/nilai rata-rata hipotetik dengan memperhatikan besarnya bilangan SD dari variabel yang sedang diukur. Berikut ini adalah hasil perbandingannya :

Tabel 4. Perbandingan Antara Mean/Nilai Rata-rata Hipotetik dengan Mean/Nilai Rata-rata Empirik

Variabel	SD	Mean/Nilai Rata-rata	Keterangan
----------	----	----------------------	------------

Hipotetik Empirik				
<i>Gaya kepemimpinan spiritual</i>	19,35	160	172,24	<i>Gaya kepemimpinan spiritual, cenderung tinggi</i>
<i>Budaya organisasi</i>	20,84	135	172,57	<i>Budaya organisasi, kuat</i>
<i>Iklim organisasi</i>	18,51	142,5	168,86	<i>Iklim organisasi, positif</i>

Berdasarkan perbandingan kedua nilai rata-rata (mean hipotetik dan mean empirik), maka diketahui bahwa gaya kepemimpinan spiritual yang tergolong tinggi, budaya organisasi yang tergolong cenderung kuat dan iklim organisasi yang tergolong positif.

DISKUSI

Secara umum hasil penelitian ini menggambarkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi dengan iklim organisasi di bank Mandiri syariah cabang Kabanjahe. Ini berarti bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan spiritual maka semakin positif iklim organisasi, sebaliknya semakin rendah gaya kepemimpinan spiritual maka semakin negatif iklim organisasi di bank Syariah Mandiri cabang kabanjahe.

Hasil penelitian di atas menguatkan pendapat yang dikemukakan oleh Stringer (Wirawan, 2007) yang menyatakan praktik kepemimpinan atasan setiap hari mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Ada beberapa alasan kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap iklim organisasi, diantaranya karena kepemimpinan merembes ke semua unit dan aktivitas organisasi. Segala pengaturan organisasi dan strategi dikomunikasikan kepada anggota melalui kata-kata dan tindakan pemimpin yang diekspresikan sebagai kepemimpinan. Pola komunikasi yang diterapkan oleh pimpinan bank Syariah Mandiri cabang kabanjahe secara langsung. Setiap pagi sebelum mulai bekerja, semua karyawan dan pimpinan melakukan do'a bersama. Setelah itu ada arahan dari pimpinan kepada karyawan, dan karyawan dapat menyampaikan permasalahan pekerjaan dan informasi-informasi lainnya

yang berkaitan dengan pekerjaan. Dengan pola yang diterapkan oleh pimpinan sebagai salah satu faktor terbentuknya iklim organisasi yang positif.

Hasil penelitian berikutnya menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan iklim organisasi. Ini berarti bahwa semakin kuat budaya organisasi maka semakin positif iklim organisasi, sebaliknya semakin lemah budaya organisasi maka semakin negatif iklim organisasi. Hasil penelitian ini menguatkan pendapat yang dikemukakan oleh Thobroni (2010) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang baik akan menciptakan iklim organisasi yang kondusif. Organisasi akan efektif apabila budaya organisasi dapat terinternalisasi dalam anggota komunitas organisasi, mempengaruhi perilaku anggota dan menumbuhkan iklim kerja yang menyenangkan.

Selain itu Altman (dalam Wirawan 2010) menyatakan bahwa budaya suatu organisasi sangat mempengaruhi iklim organisasi. Pendapat lain, Stringer (dalam Wirawan, 2010) mengatakan iklim organisasi lah yang mempengaruhi budaya organisasi. Namun sebenarnya dapat dikatakan bahwa budaya organisasi dan iklim organisasi saling mempengaruhi. Pelaksanaan budaya organisasi yang baik akan menciptakan iklim organisasi yang kondusif.

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa secara bersama-sama gaya kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi dapat memprediksi iklim organisasi. Daya prediksi yang dapat disumbangkan variabel gaya kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi adalah sebesar 30 %. Hal ini bermakna terdapat 70% variabel-variabel lain yang dapat memprediksi iklim organisasi seperti kekuatan sejarah, lingkungan eksternal, pengaturan organisasi dan strategi organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Thobroni (2010) yang menyatakan bahwa untuk dapat mengelola budaya organisasi dan menciptakan iklim organisasi diperlukan kepemimpinan spiritual, yaitu kepemimpinan yang transformatif altruistik, memahami filosofi organisasi, mampu merumuskan visi misi organisasi dan menerapkannya melalui

budaya organisasi dan manajemen yang baik.

Kemudian secara umum hasil penelitian ini menyatakan bahwa iklim organisasi bank Mandiri Syariah cabang Kabanjahe dapat dinyatakan tergolong positif. Kondisi iklim organisasi yang positif tersebut dapat dilihat dari adanya dukungan antar karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Rasa persahabatan dan kekeluargaan dapat dirasakan oleh karyawan. Bila di jam-jam istirahat mereka saling bercanda, bila ada salah satu karyawan yang sakit mereka menjenguk. Selain itu dalam melaksanakan pekerjaan karyawan berusaha mengerjakannya dengan optimal dan tanggung jawab. Karyawan berusaha untuk tidak meminta bantuan atasan bila masalah tidak serius.

Kepatuhan karyawan bank Mandiri Syariah Kabanjahe juga dapat dilihat dari para karyawan yang datang tepat waktu dan mengikuti do'a bersama setiap harinya. Hal ini dilakukan tanpa ada perintah, jika sudah waktunya untuk do'a pagi seluruh karyawan naik ke lantai III. Setelah itu, sebelum mulai bekerja sebagian karyawan melaksanakan sholat dhua. Di sela-sela momen ini juga digunakan untuk berbincang-bincang menambah keakraban. Selain itu, beberapa karyawan juga mengungkapkan kalau gaji yang mereka terima sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Ini membuat karyawan merasa dihargai dengan apa yang telah dilakukan dan menambah semangat dalam bekerja.

Budaya organisasi bank Mandiri Syariah Cabang Kabanjahe yang tergolong kuat dapat dilihat dari semangat belajar karyawan dimana banyak karyawan yang berencana untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi dengan alasan untuk menambah pengetahuan dan mendukung dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Para karyawan juga terampil dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini terlihat dari para karyawan yang menyapa para nasabah yang datang dengan senyuman, dengan bahasa yang lembut dan mempersilahkan duduk. Begitu juga dengan satpam, membukakan pintu bila ada nasabah yang masuk dan menyapa dengan senyum. Ini semua dilakukan dengan terampil dan tidak terlihat kaku. Dalam sikap berdiri posisi

tubuh dari ujung kaki sampai kepala tegak lurus, tidak menempel di meja, posisi tangan lepas ke bawah, telapak tangan boleh menggenggam santai atau merenggang lepas, selama berkomunikasi posisi tangan dapat fleksibel untuk mengekspresikan bahasa tubuh dan tidak diperkenankan melipat di depan dada atau bertolak pinggang.

Dalam hal berbusana karyawan bank Mandiri Syariah Kabanjahe sesuai dengan aturan yang ditetapkan. Misalnya pakaian dikenakan dengan apik, jahitan rapi, tidak luntur, tidak ada kancing yang lepas, dan tidak ada noda. Kartu identitas dijepit pada posisi baju kiri atas dan mudah dibaca. Pewangi diperlukan untuk menghindari atau mencegah bau badan yang tidak sedap. Pewangi antara lain memenuhi kriteria: aroma segar dan lembut. Untuk mencegah bau badan, disarankan agar senantiasa menggunakan deodoran ataupun jenis lainnya. Karyawan bank Syariah Mandiri cabang Kabanjahe juga berpegang teguh pada komitmen. Salah seorang marketing pernah mengatakan kalau ia tidak menyetujui pinjaman dari nasabah untuk mengembangkan usahanya dalam bidang yang dilarang syariat Islam walaupun diketahui usaha tersebut cukup maju.

Sementara itu, untuk gaya kepemimpinan spiritual pimpinan cabang bank Mandiri Syariah cabang Kabanjahe diketahui tergolong tinggi. Gaya kepemimpinan spiritual pimpinan cabang bank Mandiri Syariah cabang Kabanjahe dapat dilihat dari kejujurannya dalam menyampaikan segala kondisi perusahaan yang sebenarnya kepada karyawan. Setiap ada kebijakan perusahaan yang baru dari pusat tidak ada yang ditutup-tutupi oleh atasan. Dari pengakuan seorang karyawan, pimpinan bank Mandiri Syariah Mandiri cabang Kabanjahe berusaha semaksimal mungkin untuk mencurahkan pikiran, kemampuan dan ide yang ada untuk memecahkan masalah. Semangat amal sholeh juga diterapkan oleh pimpinan dengan mengajak karyawan untuk berdo'a sebelum mulai bekerja, ini rutin dilakukan setiap harinya. Bila ada pendapat dari karyawan, pimpinan dengan senang hati menerimanya meski tidak menerima dengan begitu saja

melainkan dianalisis terlebih dahulu apakah sesuai dengan syariat yang ditetapkan bank Mandiri Syariah. Pimpinan bank Mandiri Syariah cabang Kabanjahe juga aktif memberi motivasi dan semangat kepada karyawan untuk dapat bekerja lebih baik lagi dengan memberikan pelayanan lebih maksimal dan memusatkan kepada kepuasan nasabah, mencapai target, dan fokus pada tujuan perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian ini diketahui bahwa ada hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan spiritual dengan iklim organisasi, demikian pula ada hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan iklim organisasi. Secara bersama-sama, variabel gaya kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi diketahui memiliki hubungan yang signifikan dengan iklim organisasi. Gaya kepemimpinan spiritual dan budaya organisasi berkontribusi sebesar 30% terhadap iklim organisasi, sedangkan 70% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, Djamaludin. (2012). *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga.
- Ardana, Komar. (2009). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Fathoni, Abdurrahmat. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Indrawijaya, Adam Ibrahim. (2010). *Teori, Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Tika, Pabundu, Moh. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Safaria, Triantoro. (2004). *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siregar, N.I., (2009), Hubungan antara Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan, dengan Disiplin Kerja Pada Karyawan PT. Perkebunan, Nusantara III Medan, *Analitika*: 1 (1): 69-77
- Sofyandi, Herman. (2007). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutikno, Sobry, 2012, *Manajemen Pendidikan*, Lombok: Holistica.
- Tampubolon, Manahan P. (2004). *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Thamrin, A., (2009), Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi dengan Komitmen Kerja Karyawan PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara, *Analitika*: 1 (2): 48-61.
- Tobroni. (2010). *The Spiritual Leadership*. Malang: UMM Pers.
- Turnip, K., Dwina, (2012), Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi, *Analitika*: 4 (1): 1-15