

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Pada Saat ini penguatan nilai-nilai spiritual dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) telah menjadi strategi besar dalam kajian bisnis. Hal ini disebabkan karena berbagai karyawan di perusahaan atau lembaga keuangan banyak melakukan sifat tidak terpuji yang dapat menimbulkan dampak negatif di sekitar lingkungan perusahaan, tidak terlepas dari manajemen SDM yang jauh dari nilai-nilai spiritual. Bahkan kinerja karyawan hanya dipacu dengan pencapaian indikator ekonomi tanpa dilandasi dengan nilai-nilai spiritual (Sulistyo H 2009). Pimpinan perusahaan saat ini telah menggunakan strategi nilai-nilai spiritual ini untuk menjadikan SDM yang berkualitas tinggi yang penuh tanggung jawab atas amanat yang diberikan dan mengurangi dampak negatif, seperti pendapat Tobroni (2005), konsep kepemimpinan spiritual ini diyakini sebagai solusi terhadap krisis kepemimpinan saat ini, akibat semakin merosotnya nilai-nilai kemanusiaan sebagai dampak dari adanya *ethical malaise* dan *ethical crisis*.

Seseorang memiliki tanggung jawab dan amanat yang sangat besar untuk mengatur strategi-strategi demi meningkatkan atau memajukan perusahaan. Oleh karena itu, Al Quran menjelaskan tentang bagaimana seorang menejer menjalankan perintahnya dengan menjaga amanat yang baik serta mengetahui bahwa amanat yang dipegang bukan sekedar dari sesama manusia

saja, namun amanat dari Allah SWT yang begitu besar tanggung jawabnya.

Penjelasan tersebut pada surat An- Nisa ayat 58 sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ  
بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ  
اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya:

*“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”*

Dalam surat An-nisa ayat 58 menjelaskan tentang sifat manusia untuk bertanggung jawab atas amanat yang dipegang, tanpa melakukan kecurangan dan berlaku sama terhadap sesama (adil) dengan berpegang teguh terhadap perintah Allah SWT atas apa yang telah dipelajari selama ini jika melanggar perintah Allah SWT, sedikit atau banyak aktivitas dikerjakan Allah SWT mengetahui apa yang dikerjakan. Maka jagalah amanat dengan sungguh-sungguh dengan rasa ikhlas dan penuh tanggung jawab, sesungguhnya Allah SWT akan memberikan pahala kepada umatnya sesuai dengan apa usaha yang telah dikerjakan. Kemudian jadilah seseorang yang penuh rasa tanggung jawab, adil,

dan amanat dalam menjalankan tugasnya tanpa melihat tinggi-rendah jabatan orang lain dan melakukannya dengan hati yang ikhlas.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang sangat menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Kepemimpinan yang dinilai positif yaitu jika pemimpin di perusahaan atau organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawannya. Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawannya, dan demikian pula sebaliknya (Rahmawaty A, 2016). Kepemimpinan pada saat ini menekankan kepada karakter dan perilaku untuk mengubah menjadi lebih baik lagi. Namun, teori tentang kepemimpinan spiritual ini masih tidak dapat diterapkan dengan sempurna, karena masih banyak faktor-faktor yang memandang bahwa amanat dari kepemimpinan hanya suatu teguran belaka tanpa memikirkan bahwa amanat tersebut juga janji dengan Tuhan. Seperti pendapat Rahmawaty A (2016) hasil riset tentang teori perilaku kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa tidak satupun teori kepemimpinan yang menjamin kemungkinan sukses sebagai pemimpin. Hal ini disebabkan karena selama ini model-model kepemimpinan yang ada masih memandang bahwa hakekat kepemimpinan merupakan amanat dari manusia dan bukan suatu amanat dari Tuhan dan juga manusia.

Konsep kepemimpinan spiritual telah banyak dikembangkan kemudian diterapkan dengan berbagai macam cara seperti melakukan seminar dalam meningkatkan kinerja, pelatihan karyawan, dan lain-lain, untuk tujuan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan di perusahaan demi mencapai

hasil yang efektif dan efisien. penerapan kepemimpinan spiritual dalam suatu organisasi/perusahaan akan dapat menginspirasi dan memotivasi sumber daya manusia dalam mencapai visi dan budaya organisasi yang didasarkan pada nilai-nilai spiritual, yang pada akhirnya dapat meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja karyawan secara produktif (Rahmawaty A, 2016).

Hasil riset sebelumnya telah banyak menghasilkan gambaran seputar kepemimpinan spiritual ini, seperti hasil riset Rahmawaty A (2016) yaitu kepemimpinan spiritual dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan menanamkan nilai-nilai spiritual ini ke dalam karakter dan perilaku karyawan di BMT se Kabupaten Pati. Pada penelitian ini dilakukan pada lembaga amil zakat di Kota Yogyakarta yang akan dijadikan dasar penelitian untuk menunjukkan hasil riset kepemimpinan spiritual apakah dapat meningkatkan kepuasan kerja maupun kinerja karyawannya.

Model Kepemimpinan spiritual ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena kinerja karyawan merupakan penggerak dalam tugas dan tanggung jawabnya untuk hasil yang produktivitas. Menurut Rahmawaty A (2016) kinerja karyawan yang produktif dan optimal merupakan salah satu sasaran organisasi untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Kinerja karyawan dapat dinilai melalui tingkat keberhasilannya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh sebab itu kinerja karyawan menjadi tolak ukur keberhasilan maupun kesehatan perusahaan.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan terdapat faktor internal yang harus dipahami yaitu kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan

tingkat emosional pada kepribadian karyawan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Badriyah Mila (2015) kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja. Telah menjadi faktor penting pemimpin untuk memahami karakter dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugasnya, apakah yang dilakukan tersebut sesuai dengan keinginan dan niat, atau yang dilakukan hanya semata-mata tugas yang harus diselesaikan tanpa memikirkan hasil tersebut sesuai prosedur atau tidak.

Pada penelitian Rahmawaty A (2016) Tingkat kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa aspek, baik aspek yang berasal dari perusahaan maupun berasal dari diri karyawan tersebut. Aspek yang berasal dari perusahaan merupakan suatu masalah yang timbul dari peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang bertentangan dengan keinginan karyawan, sehingga menimbulkan ketidakpuasan kerja karyawan. Kemudian dari aspek diri karyawan merupakan sesuatu masalah yang timbul dari kepribadian karyawan yang memikirkan bahwa yang dihasilkan dan yang diperoleh tidak sesuai dengan harapannya.

Menurut Libby, R dan Lipe (1992) kepuasan kerja karyawan dapat diukur melalui kompleksitas penugasan. Kompleksitas penugasan termasuk sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas kerja karyawan, yang dapat memberikan masalah terhadap tingkat kesulitan yang dihadapi seorang karyawan atas tugasnya. Dengan demikian seringkali karyawan mengalami dimana

kompleksitas tugas yang dikerjakan tinggi kemudian mereka dituntut untuk menghasilkan institusi pekerjaan yang berkualitas. Hal ini dapat menyebabkan karyawan melakukan disfungsi sehingga menurunkan kualitas pekerjaannya. Menurut Libby dan Lipe (1992) kompleksitas penugasan dapat digunakan sebagai alat untuk meningkatkan kualitas kerja dan kepuasan kerja karyawan.

Kompleksitas penugasan menjadi faktor penentu untuk menemukan masalah-masalah tertentu. Namun kompleksitas penugasan ini digunakan pada audit, untuk mengukur tingkat kualitas laporan audit. Menurut Gani, L., Siregar, S. dkk (2011) masalah yang seringkali dihadapi auditor dimana dalam kompleksitas tugas yang tinggi mereka dituntut untuk menghasilkan laporan audit yang berkualitas. Pada penelitian ini akan menjadikan kompleksitas penugasan untuk mengukur kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Kompleksitas penugasan telah banyak dilakukan dalam riset penelitian yang berkaitan dengan kepuasan, seperti hasil riset Luthans (2006) mengemukakan bahwa karyawan dengan tingkat prestasi/pencapaian tinggi menganggap penyelesaian tugas merupakan hal yang menyenangkan secara pribadi, karyawan tersebut tidak mengharapkan atau menginginkan penghargaan material. Kemudian kompleksitas penugasan juga berkaitan dengan kinerja karyawan, untuk meminimalisir tugas yang tidak terstruktur dan membingungkan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Menurut Nurlaela, S., dkk(2014) menyatakan bahwa seseorang yang dihadapkan pada kompleksitas tugas yang rendah akan mengerahkan usaha yang lebih besar untuk menyelesaikan tugas tersebut, dimana usaha tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja yang

dihasilkan. Sebaliknya, kompleksitas tugas yang tinggi, menurunkan usaha seseorang dalam menyelesaikan tugas dimana hal ini berpengaruh terhadap penurunan kinerja yang dihasilkan.

Pada penelitian ini merupakan penambahan variabel yang melanjutkan penelitian sebelumnya yaitu penelitian Rahmawaty A (2016), sehingga pada penelitian ini menjadikan 4 (empat) variabel yaitu dengan judul ***“Pengaruh Kepemimpinan Spiritual Dan Kompleksitas Penugasan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan”***. Pada penelitian ini menambahkan variabel kompleksitas penugasan dan melakukan pada Lembaga Amil Zakat di Kota Yogyakarta. Penelitian-penelitian tentang kepuasan kerja dan kinerja banyak dilakukan pada lembaga bisnis dan sektor publik saja, hanya sedikit dilakukan pada lembaga syariah tepatnya lembaga-lembaga amil zakat.

Lembaga Amil Zakat (LAZ) merupakan intitusi pengelolaan zakat yang sepenuhnya dibentuk atas prakarsa masyarakat dan oleh masyarakat yang bergerak dibidang da'wah, pendidikan, sosial dan kemaslahatan umat islam (toufiq 2016).Lembaga Amil Zakat ini perlu dikukuhkan, dibina dan dilindungi pemerintah.Lembaga amil zakat ini wajib memberikan laporan pelaksanaan pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat (pasal 19) kepada pemerintah sesuai dengan tingkatannya. Salah satu tujuan lembaga amil zakat yaitu untuk mengembangkan zakat di indonesia dengan adanya forum Lembaga-lembaga zakat untuk saling bertukar pikiran dalam memberikan peningkatan zakat. Untuk melakukan pembayaran zakat lebih mudah dengan teknologi dan

banyaknya lembaga amil zakat. Pembayaran maupun transaksi untuk melakukan zakat telah akurat sesuai dengan perhitungan yang telah ditentukan.

### **B. Batasan Masalah**

Pada penelitian ini, peneliti hanya meneliti kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada lembaga amil zakat yang berlokasi di kota Yogyakarta saja, sehingga hasil riset ini tidak dapat digeneralisasikan secara luas misalnya secara nasional.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan paparan dilatar belakang, maka penelitian akan fokus mengkaji permasalahan yang dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ?
2. Apakah kompleksitas penugasan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ?
3. Apakah kepemimpinan spiritual berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah kompleksitas penugasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari rumusan penelitian diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji secara empiris pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kepuasan kerja karyawan.



2. Untuk menguji secara empiris pengaruh kompleksitas penugasan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk menguji secara empiris pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menguji secara empiris pengaruh kompleksitas penugasan terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menguji secara empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian yang diharapkan diperoleh dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Sebagai konsep kepemimpinan spiritual dan kompleksitas penugasan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan dilembaga publik yakni di lembaga amil zakat.
  - b. Sebagai pengembangan dan kontribusi ilmu pengetahuan khususnya pada mata kuliah syariah.
2. Manfaat Praktis
  - a. Sebagai masukan kepada manajer-manajer di lembaga amal zakat khususnya berkenaan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dengan demikian faktor-faktor yang mempengaruhi diharapkan akan berdampak pada peningkatan kinerja di lembaga amil zakat.