

Hubungan Kepemimpinan Spiritual dan Spiritualitas Tempat Kerja

¹ Dudung Abdurrahman, ² Prima Mulyasari Agustini

¹ Program Studi Manajemen, Fak Ekonomi, Universitas Islam Bandung, Jl Tamansari No 1 Bandung

² Program Studi Humas, Fak Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Bandung, Jl Tamansari No 1 Bandung

e-mail: ¹ abahdar@gmail.com, dan ² primaagustini@gmail.com

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) kepemimpinan spiritual pada rumah sakit umum swasta di Kota Bandung, (2) spiritualitas tempat kerja pada rumah sakit umum swasta di Kota Bandung, (3) hubungan kepemimpinan spiritual dan spiritualitas tempat kerja rumah sakit umum swasta di Kota Bandung. Objek penelitian ini adalah Rumah Sakit Al Islam dan Rumah Sakit St. Borromeus di Kota Bandung. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei eksplanatori. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis deskriptif dan verifikatif. Metode verifikatif dengan menggunakan uji korelasi Rank-Spearman dan Kendall. Hasil analisis deskriptif dalam penelitian ini, mengindikasikan perilaku kepemimpinan spiritual yang dijalankan oleh pemimpin rumah sakit dinilai tinggi oleh para karyawan, sesuai dengan kenyataan yang diamati oleh para karyawan. Demikian pula kondisi spiritualitas tempat kerja yang ada pada Rumah Sakit Al Islam dan Rumah Sakit St. Borromeus dinilai sangat tinggi oleh para karyawan, sesuai dengan kenyataan yang dialami oleh para karyawan. Analisis dengan uji korelasi Rank-Spearman, mengindikasikan bahwa kepemimpinan spiritual dan spiritualitas tempat kerja memiliki hubungan yang positif dan kuat.

Key Words:, kepemimpinan spiritual, spiritualitas tempat kerja, rumah sakit

1. Pendahuluan

A. Latar Belakang

Pekerjaan telah menjadi salah satu wilayah utama dalam kehidupan manusia individual saat ini, yang berfungsi sebagai pendukung kehidupan ekonominya. Peran penting pekerjaan bagi manusia individual dalam kehidupan modern saat ini dikemukakan oleh Fairholm (1996) sebagai berikut:

“work has become the fountainhead of values in our society, the site of our most useful social contributions. Work is the place where most of us find our sense of full meaning. The organization (community) within which we work is becoming our most significant community. For some, work is replacing family, friendship circles, church, and social groups”.

Lebih lanjut, Fairholm (1996) menegaskan bahwa terdapat lebih dari 40 juta orang di Amerika Serikat yang sedang mencari suatu gaya hidup yang lebih “*intrinsically valued*” (bernilai secara intrinsik) dan jumlah ini akan terus bertambah. Walaupun pekerjaan itu sangat penting bagi pemenuhan kesejahteraan ekonomi, namun kelompok orang ini berkeyakinan bahwa hal itu belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan sebagai manusia. Manusia membutuhkan lebih dari sekedar kesejahteraan ekonomi dari pekerjaannya. Manusia membutuhkan bentuk motivasi yang lebih bersifat intrinsik dengan menghadirkan spiritualitas dalam pekerjaannya.

Kebutuhan akan hadirnya spiritualitas kerja memunculkan kesadaran baru dalam kajian manajemen dan organisasi modern sekarang ini, yaitu pengakuan atas

peran penting spiritualitas di tempat kerja dalam menciptakan kinerja organisasi yang unggul, baik pada level individual, team, maupun organisasi secara keseluruhan.

Begitupun yang terjadi di rumah sakit – rumah sakit yang bidang utamanya memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Sebagai lembaga pemberi pelayanan, aspek spiritual ini menjadi penting. Bagaimana rumah sakit bisa menjadi tempat bekerja yang bermakna bagi tenaga medis, para medis, maupun karyawannya? Kenyamanan dan kebermaknaan dalam bekerja merupakan aspek-aspek pendukung motivasi untuk bekerja dengan hati. Kota Bandung yang sedang berkembang menjadi kota jasa, juga memperhatikan eksistensi perumahsakitannya. Pemberian pelayanan kesehatan diharapkan mampu untuk memberikan kesejahteraan bagi masyarakat, juga bagi pihak-pihak terkait di rumah sakit itu sendiri. Oleh karena itu, workplace spirituality menjadi aspek penting agar semua pihak dapat mengambil manfaatnya secara optimum dengan keberadaan rumah sakit.

Secara umum, perkembangan baru tersebut dinamakan *workplace spirituality* (spiritualitas tempat kerja, selanjutnya disingkat WS). WS telah menjadi salah satu topik baru yang menarik dan terus berkembang dalam kajian manajemen dan organisasi (lihat Fairholm, 1996; Mitroff & Denton, 1999; Fry, 2003; Jurkowiech & Giacalone, 2004; Duchon & Plowman, 2005). Giacalone dan Jurkiewicz (2004) mendefinisikan workplace spirituality sebagai, "*a workplace that recognizes that employees have an inner life that nourishes and is nourished by meaningful work that takes place in the context of community*" (Giacalone & Jurkiewicz, 2004). Suatu tempat kerja yang mengakui sepenuhnya bahwa para karyawan memiliki suatu kehidupan batin yang dapat memelihara dan sekaligus dipelihara oleh pekerjaan yang bermakna dalam konteks komunitas.

Berbagai penelitian menyatakan bahwa pengembangan spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif terhadap sikap dan perilaku kerja para karyawan secara perorangan seperti meningkatnya kepuasan kerja, komitmen, kebahagiaan, motivasi, keterlibatan kerja, dan inovasi. Selanjutnya, WS dapat memberikan manfaat bagi kepemimpinan dan organisasi, karena WS mampu menunjukkan kontribusi secara nyata melalui perbaikan kinerja, turnover yang rendah, produktifitas yang tinggi dan berbagai kriteria keefektifan organisasi lainnya (Giacalone & Jurkiewicz, 2003).

Perkembangan spiritualitas di tempat kerja tidak akan berkembang sendiri tanpa adanya dukungan dan komitmen dari para pemimpin rumah sakit. Menurut Fry (2003), kepemimpinan spiritual adalah, "*comprises the values, attitudes, and behaviors that are necessary to intrinsically motivate one's self and others so they have a sense of spiritual survival through calling and membership*". Suatu kumpulan nilai-nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri maupun orang lain secara intrinsik, sehingga setiap anggota organisasi memiliki perasaan bertahan hidup (survival) yang bersifat spiritual melalui keanggotaan dan keterampilan.

Rumah sakit sebagai lembaga pemberi pelayanan kesehatan, perlu penciptaan *workplace spirituality* yang dipicu dengan kemampuan kepemimpinan spiritual yang diemban para pemimpin rumah sakitnya. Berdasarkan banyak kasus tentang perumahsakitannya, misalnya kasus perseteruan Rumah Sakit Omni International dengan Prita Mulyasari, maka kajian tentang workplace spirituality dan spiritual leadership menjadi penting. Rumah sakit bukan hanya lembaga sosioekonomis, namun juga harus memberikan rasa kebermanfaatan dan kebermaknaan bagi pihak internal rumah sakit.

Berdasarkan seluruh uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Hubungan Kepemimpinan Spiritual dan Spiritualitas Tempat Kerja (Studi pada Rumah Sakit Umum Swasta di Kota Bandung)”,

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji secara empiris hal-hal sebagai berikut:

1. Kepemimpinan spiritual pada rumah sakit umum swasta di Kota Bandung.
2. Spiritualitas tempat kerja pada rumah sakit umum swasta di Kota Bandung.
3. Hubungan kepemimpinan spiritual dan spiritualitas tempat kerja rumah sakit umum swasta di Kota Bandung.

B. Kerangka Teori dan Hipotesis Spiritualitas Tempat Kerja

Perhatian pada aspek spiritual dalam kehidupan organisasi dan kepemimpinan sesungguhnya telah dikemukakan dalam berbagai jurnal ilmiah sejak awal tahun 1990an (misalnya Neck & Milliman, 1994; Osborne, 1995; Fairholm, 1996), walaupun akar-akar pemikirannya sudah muncul jauh lebih awal. Pada bidang psikologi telah dimulai sejak tahun 1969, ketika *Journal of Transpersonal Psychology* terbit untuk pertama kalinya, psikologi mulai mengarahkan perhatiannya pada dimensi spiritual manusia. Secara historis, spiritualitas memang berakar dari agama (*religion*), namun saat ini spiritualitas dalam konteks organisasi bisnis dan tempat kerja tidak dikaitkan secara spesifik dengan tradisi agama tertentu.

Dalam konteks universal, terlepas dari tradisi agama tertentu, spiritualitas (*spirituality*) diartikan Beazley (dalam Strack, et al., 2002) sebagai, “*a faith relationship with The transcendent, that is, trust in, and loyalty on, centers of value that are of ultimate concern to human being and to the images of power whith which that individual aligns himself or herself and upon which he or she acts, in order to survive in an uncertain world*”. Stamp (dalam Korac-Kakabadze et.al, 2002) mendefinisikan spiritualitas sebagai, “*an awareness within individuals of a sense of connectedness that exist between inner selves and the world*”. Robby Chandra (2003) menyatakan bahwa spiritualitas adalah “kesediaan dan kemampuan untuk menggali makna dari kenyataan-kenyataan hidup”. Goertzen & Barbuto (dalam Dent, et al. 2005) menjelaskan 3 komponen spiritualitas, yaitu: (i) belief in sacred, (ii) belief in the Unity, and (iii) belief in transformation. Sedangkan Gibbon (dalam Dent, et al. 2005) mendefinisikan spiritualitas sebagai “*the search of direction, meaning, inner wholeness and connection to others, to non-human creation, and to a transcendent*”

Dari berbagai definisi tersebut tampak sejumlah konsep penting yang disepakati tentang spiritualitas yaitu: *a search for meaning, reflection, inner connectedness, creativity, transformation, sacredness, and energy*. Dengan demikian, spiritualitas memang berbeda dengan agama (*religion*), namun antara keduanya memiliki hubungan yang tidak dapat dipisahkan. Jadi, dapat dibedakan namun tidak terpisahkan. Dalam konteks ini, spiritualitas bisa mempersatukan keragaman berbagai aspek ritual dari setiap agama. Keberbedaan agama dan spiritualitas dijelaskan dengan baik oleh Dalai Lama (dalam Fry & Matherly, 2006) sebagai berikut:

“Religion is concerned with faith in the claims of one faith tradition or another and is connected with systems of belief, ritual prayer, and related formalized practices and

ideas. Spirituality, instead, is concerned with qualities of the human spirit including positive psychological concepts such as love and compassion, patience, tolerance, forgiveness, contentment, personal responsibility, and a sense of harmony with one's environment".

Kurangnya perhatian para pakar organisasi terhadap dimensi spiritual dalam kehidupan organisasi pada masa lalu sebagian disebabkan oleh sikap akademik yang terlalu memfokuskan pada perilaku-perilaku yang lebih dapat diamati dan diukur secara mudah, daripada sesuatu yang *elusif* dan *idiosyncratic* (seperti spirit atau spirituality). Munculnya minat yang besar terhadap dimensi spiritualitas dalam kajian manajemen dan organisasi disebabkan oleh sejumlah faktor pendorong meliputi tekanan-tekanan sosial yang semakin meningkat, perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat, globalisasi yang melahirkan fenomena *borderless* untuk pergerakan apapun, tekanan-tekanan populasi penduduk, tuntutan lingkungan dan pangan (Korac-Kakabadze, 2002). Faktor pendorong lain adalah berkembangnya postmodernisme sebagai suatu aliran filsafat; jaman baru dengan gejala budaya baru yang cakupannya global, pada milenium ketiga ini; berbagai sikap kritis atas pola pikir dan mentalitas modernitas (Sugiharto, 2006). Postmodernisme telah mempertanyakan ulang secara kritis konsep-konsep utama meliputi rasionalitas, kebenaran, bahasa, manusia dan spiritualitas.

Kritik terhadap konsep-konsep tersebut telah mengubah sedemikian rupa konstelasi realitas-kognitif sehingga menjadi sama sekali baru dengan menawarkan berbagai kemungkinan yang *paradoxal*. Dalam memandang konsep spiritualitas, postmodernisme merayakan bangkitnya agama dalam kehidupan manusia sebagai spiritualitas daripada dalam arti institusi; religiusitas (keberagamaan) daripada religi (sebagai nama agama). Sugiharto (2006) menjelaskan dengan sangat menarik pandangan alternatif tersebut sebagai berikut:

"Secara umum muncul kesadaran bahwa inti kehidupan sebenarnya memang 'ruh' (atau spirit), namun ruh ini jauh lebih luas daripada yang dibayangkan oleh agama-agama. Dalam bahasa masa kini, ruh adalah energi, intelligensi kosmik, self, kepekaan atas arti hidup, kuantum, dsb. Segala bentuk material adalah manifestasi saja dari 'ruh' macam itu. Dan Tuhan bukanlah sesuatu yang personal melainkan totalitas segala energi di alam semesta maupun yang ada dalam diri kita" (h. 5).

Fox (1994) dalam Ashmos & Duchon (2000) menyatakan bahwa untuk memahami istilah spiritualitas di tempat kerja harus diawali dengan "...*acknowledging that people have both an inner and on outer life and that the nourishment of the inner life can lead to a more meaningful and productive outer life*", pengakuan bahwa setiap orang memiliki suatu kehidupan pribadi (*inner*) dan kehidupan luar (*outer*), dan bahwa pengembangan kehidupan pribadi dapat mengakibatkan kehidupan luar yang lebih bermakna dan lebih produktif. Lebih lanjut Ashmos & Duchon (2000) menyatakan bahwa : "*The recognition of spirituality in the workplace means seeing the workplace as populated by people who have both a mind and a spirit and believing that the development of the spirit is as important as the development of the mind*". Pengakuan terhadap spiritualitas di tempat kerja berarti memandang tempat kerja sebagai suatu tempat yang dihuni oleh orang-orang yang memiliki pikiran (akal) dan semangat, dan meyakini bahwa pengembangan semangat adalah sama pentingnya dengan pengembangan pikiran.

Spiritualitas di tempat kerja meliputi usaha-usaha untuk menemukan tujuan hidup yang sangat penting, mengembangkan hubungan kemitraan kerja yang kuat, dan mempertahankan kekonsistenan antara keyakinan inti pegawai dengan nilai-nilai organisasi. Spiritualitas di tempat kerja meliputi juga upaya-upaya untuk menyelaraskan keyakinan seseorang dengan nilai-nilai organisasinya. Hal tersebut dinyatakan oleh Mitroff and Denton dalam John Milliman et. al (2006) sebagai berikut: “*Workplace spirituality involves the effort to find one’s ultimate purpose in life, to develop a strong connection to coworkers and other people associated with work, and to have consistency (or alignment) between one’s core beliefs and the values of their organization*”.

Di dalam *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance* (Giacalone & Jurkiewicz, 2003), sejumlah penulis memberikan definisi-definisi yang sedikit berbeda tetapi banyak diantaranya mengambil komponen-komponen definisi yang dikembangkan oleh Ashmos & Duchon (2000): kehidupan batin, kerja yang bermakna, dan komunitas. Definisi spiritualitas di tempat kerja Menurut Ashmos & Duchon (2000, p.137) mengandung 3 dimensi: (a) inner life (kehidupan batin/pribadi), (b) meaningful work (kerja yang bermakna), dan (c) community (komunitas/kelompok).

Kepemimpinan Spiritual

Dalam 10 (sepuluh) tahun terakhir, telah muncul sejumlah teori kepemimpinan mutakhir yang menawarkan perspektif baru tentang keefektifan kepemimpinan, walaupun sesungguhnya tidak benar-benar baru seperti adagium yang menyatakan, “*the old wine in the new bottle*”. Perspektif baru keefektifan kepemimpinan adalah pengakuan terhadap dimensi emosional, spiritual, batin, jiwa, etika dan nilai yang dimiliki oleh diri-individual. Secara kategoris, perspektif ini dapat disebut dengan *ethics and value-based leadership* (Daft, 1999). Menurut perspektif ini, esensi atau hakekat kepemimpinan lebih muncul dari jiwa pemimpin (*leader’s soul*) daripada muncul dari perilakunya. (Korac-Kakabadze, 2002). Dimensi diri manusia-individual yang lainnya adalah fisik dan intelektual (rasio), yang telah lebih dulu memperoleh perhatian dalam kajian kepemimpinan.

Karya pertama yang penulis temukan dalam perspektif kepemimpinan ini adalah Servant Leadership (Greenleaf, 1977). Wikipedia menjelaskan Servant-leadership sebagai berikut: “*emphasizes the leader’s role as [steward](#) of the resources (human, financial and otherwise) provided by the [organization](#). It encourages leaders to serve others while staying focused on achieving results in line with the organization’s values and integrity*”. Kepemimpinan yang efektif ditandai dengan jiwa melayani (*servant*) pemimpin kepada pengikutnya (*upside-down*). Pemimpin-pelayan mengubah kepentingan sendiri (*self-interest*) menjadi pelayanan kepada kebutuhan orang lain, membantu orang lain untuk tumbuh dan berkembang, dan menyediakan peluang bagi orang lain untuk memperoleh keuntungan, baik secara material maupun emosional. Nilai-nilai dasarnya adalah: (i) *put service before self-interest*, (ii) *listen first to affirm others*, (iii) *inspire trust being trustworthy*, dan (iv) *nourish others and help them become whole* (Greenleaf, 1977).

Dalam kecenderungan yang sama, muncullah *The Power of Ethical Management*; TPEM (Blanchard & Peale, 1992). TPEM menyampaikan pandangan bahwa keberhasilan bisnis akan ditentukan oleh komitmen yang tinggi terhadap aspek etika dalam berbagai

perilaku para manajernya. Blanchard dan Peale (1992) menyatakan bahwa “kami percaya bahwa suatu aturan moralitas yang kuat dalam bisnis apapun adalah suatu langkah awal menuju kesuksesan bisnis itu. Kami percaya bahwa para manajer etis adalah manajer-manajer yang berjaya”. Selanjutnya ada ungkapan yang sangat kuat dan dalam disampaikan oleh keduanya yaitu bahwa, “tidak ada cara yang benar untuk melakukan perbuatan yang salah”. Terdapat 5 (lima) prinsip kekuatan etis yaitu: (i) maksud atau tujuan, atau niat, (ii) kebanggaan, (iii) kesabaran, (iv) ketetapan hati, dan (v) sudut pandang (Blanchard & Peale, 1992).

Pada dimensi emosional, Goleman, Boyatzis dan McKee (2002) mengajukan konsep kepemimpinan yang disebut sebagai *Primal Leadership (PL)*. Akar dari primal leadership ini adalah *emotional*, dimensi emosional dalam diri manusia. Dengan demikian, PL memiliki akar gagasannya dari berbagai kajian tentang dimensi emosional sebagai konsep kecerdasan baru yang sangat penting bagi keberhasilan manusia didalam kehidupan yang dikemukakan pertama kali oleh Goleman (1995). Kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence; EI*) dihadapkan secara diametral dengan konsep kecerdasan manusia yang lebih awal dikaitkan dengan keberhasilan manusia yaitu Kecerdasan Intelektual (*Intellectual Quotient; IQ*). Keduanya harus dipandang sama pentingnya untuk dikembangkan pada setiap diri manusia jika mengharapkan kesuksesan dalam kehidupannya (Goleman, 1995). Selanjutnya, implementasi EI dalam kepemimpinan dan organisasi dikemukakan dengan sangat baik dan komprehensif oleh Cooper & Sawaf (1997). Cooper dan Sawaf (1997) telah berhasil menunjukkan bahwa EI merupakan faktor determinan bagi keberhasilan seseorang, baik dalam bisnis maupun kehidupan pribadinya.

Primal leadership (PL) merupakan kelanjutan gagasan Goleman tentang *emotional intelligent* tersebut. Tugas utama para pemimpin adalah untuk menyempurnakan dan memperlengkap perasaan baik (*good feeling*) pada orang-orang yang mereka pimpin (pengikut). Hal tersebut terjadi jika seorang pemimpin mampu menciptakan apa yang disebut *resonance* (getaran), yaitu suatu sumber ‘mata air’ kepositifan yang mampu membebaskan dan mengeluarkan aspek-aspek terbaik pada orang-orang yang dipimpinya. Dengan demikian, akar primal leadership adalah emosional. Kompetensi kepemimpinan dalam PL meliputi: (i) *Self-Awareness* yang terdiri atas *emotional self-awareness, accurate self-assessment, dan self-confidence*, (ii) *Self-management* yang terdiri atas *self-control, transparency, adaptability, achievement, initiative, dan optimism*, (iii) *Social Awareness* yang terdiri atas *empathy, organizational awareness, dan service*, dan (iv) *Relationship Management* yang terdiri atas *inspiration, influence, developing others, change catalyst, conflict management, dan teamwork & collaboration* (Goleman, Boyatzis & McKee, 2002).

Perspektif kepemimpinan yang juga menekankan pada aspek etika dan nilai adalah *Authentic Leadership; AL* (Avolio & Gardner, 2003). AL menekankan pada “*self-regulated positive behavior*, baik yang dilakukan pemimpin maupun pengikut akan memperkuat pengembangan diri secara positif. Prinsip-prinsip utamanya adalah (i) membangun kesadaran diri secara utuh (*Self-awareness*), (ii) mengupayakan pengaturan diri berdasarkan disiplin tertentu (*self regulated*), dan (iii) melaksanakan berbagai tindakan yang positif, baik kepada diri sendiri maupun orang lain (*positive behavior*)

Dimensi spiritual dalam kajian kepemimpinan menghasilkan konsep yang disebut *Spiritual Leadership (SP)*. Istilah ini diperkenalkan pertama kali dalam artikel berjudul, “*Spiritual leadership: fulfilling whole-self needs at work*” (Fairholm, 1996). *Spiritual*

leadership menegaskan posisinya sebagai teori kepemimpinan yang menolak nilai-nilai berbasis self-interest, dan menggantikannya dengan nilai-nilai spiritual yang berbasiskan morality, stewardship, dan community. Pertama; elemen-elemen moralitas dari spiritual leadership adalah: (i) *building shared values*, (ii) *vision setting*, (iii) *sharing meaning*, (iv) *enabling*, (v) *influence & power*, (vi) *intuition*, (vii) *risk taking*, (viii) *service*, dan (ix) *transformation*. Kedua; Stewardship berbasiskan pada kemandirian diri untuk menentukan pilihan moral, yang ditunjukkan oleh kekuatan pengendalian diri sendiri. Stewardship ditunjang juga oleh *empowerment* (pemberdayaan) dan *partnership* (kemitraan). Ketiga; Penciptaan komunitas (*community*) yang kooperatif dan berorientasi tindakan yang ditandai oleh adanya kemauan dan kemampuan untuk fokus pada pengembangan anggota kelompok (Fairholm, 1996).

Perhatian pada dimensi spiritual manusia ini selanjutnya dikembangkan secara lebih luas dan mendalam oleh Zohar dan Marshall melalui konsep *Spiritual Quotient*; SQ (2000). SQ inilah yang menghubungkan rasio dan emosi, pikiran dan tubuh. Inilah pusat diri yang memberikan makna, dengan memadukan material yang berasal dari kedua proses sebelumnya yaitu emosi dan rasio (Rahmat, 2001). SQ digunakan terutama untuk menyembuhkan diri kita yang sudah tercabik-cabik karena kekosongan eksistensial. Zohar dan Marshall (2000) menyatakan, “*we use SQ to deal with existensial problems*”. Konsep SQ dalam pemikiran Zohar dan Marshall tersebut sebenarnya bertolak dari suatu paradigma baru dalam psikologi, yaitu psikologi transpersonal. Psikologi transpersonal berusaha menggabungkan tradisi psikologis dengan tradisi agama-agama besar di dunia. Dia ingin mengambil pelajaran dari kearifan perenial (Rahmat, 2001).

Lebih lanjut, dalam buku terbarunya, *Spiritual Capital: Wealth We Can Live By*, Zohar dan Marshall (2004) menyatakan terdapat 3 (tiga) jenis capital yaitu: (i) *Material Capital*, (ii) *Social Capital*, dan (iii) *Spiritual Capital*. Ketiga jenis capital ini berkaitan dengan 3 (tiga) jenis kecerdasan yang berbeda-beda, secara berurutan adalah: (i) *Rational Intelligence* (IQ), (ii) *Emotional Intelligence*, dan (iii) *Spiritual Intelligence*. Zohar dan Marshall (2004) menegaskan bahwa jika kapitalisme sebagai realitas dunia modern ingin memiliki masa depan (*sustainable*), maka harus terjadi perubahan fokus dari upaya akumulasi modal material (*material capital*) ke upaya akumulasi modal spiritual (*spiritual capital*). Perubahan fokus tersebut dapat tercapai melalui pengembangan *Spiritual Intelligence* yang akan mengubah setiap individu dari bertindak atas nama motivasi lebih rendah (seperti *fear, greed, anger, and self-assertion*) menjadi melakukan perbuatan atas nama motivasi yang lebih tinggi (seperti *exploration, cooperation, power-within, mastery, and higher service*).

Hubungan Kepemimpinan Spiritual dan Spitualitas Tempat Kerja

Setelah melakukan review terhadap 150 lebih kajian dan riset yang terkait, Reave (2005) menunjukkan adanya konsistensi yang jelas antara nilai-nilai dan praktik spiritual dengan keefektifan kepemimpinan. Nilai-nilai yang dianggap sebagai *spritual ideal*, seperti integritas (*integrity*), kejujuran (*honest*), dan rendah hati (*humility*) telah terbukti memiliki dampak terhadap keberhasilan kepemimpinan. Demikian juga dengan praktik-praktik spiritual yang dijalankan sehari-hari telah terbukti berkaitan dengan keefektifan kepemimpinan. Praktik-praktik spiritual yang menentukan keefektifan kepemimpinan tersebut meliputi: (i) *showing respect for others*, (ii) *demonstrating fair treatment*, (iii)

expressing caring and concern, (iv) listening responsively, (v) recognizing the contributions of others, dan (vi) engaging in reflective practice.

Parameshwar (2005) menunjukkan suatu eksplorasi tentang bagaimana 10 pemimpin hak asasi manusia yang dikenal secara internasional mengawali berbagai inovasi sosialnya melalui keterlibatan spiritual dan prinsip non-violent mereka. Kriger dan Seng (2005) menyajikan suatu teori kepemimpinan berdasarkan nilai-nilai intrinsik dan pandangan dunia dari 5 tradisi agama utama dunia yaitu: Islam, Kristen, Yahudi, Hindu, dan Budha. Kriger dan Seng (2005) mengajukan suatu model integratif kepemimpinan organisasional berdasarkan pengakuan terhadap the One Reality (yang disebut dengan nama yang berbeda dalam berbagai tradisi agama) sebagai suatu variabel latent dan penggunaan konsep inti tentang 'nondual' sebagai bagian dari basis teori kepemimpinan spiritual.

Duchon dan Plowman (2005) menguji secara empiris hubungan 'work unit' spirituality dan kinerjanya pada 6 unit kerja di suatu rumah sakit besar. Riset ini menunjukkan bagaimana para pemimpin dapat meningkatkan kinerja unit kerja dengan selalu memelihara spirit dalam pekerjaan. Fry, et al (2005) melakukan pengujian terhadap model kausalitas teori kepemimpinan spiritual. Riset dilakukan pada skuadron tempur helikopter Apache Longbow di Ft Hood, Texas. Riset Fry, et al. ini membuktikan adanya hubungan positif antara berbagai kualitas spiritual leadership, spiritual survival (calling dan membership), dan kinerja organisasional (komitmen organisasi dan produktifitas).

Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, peneliti mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 Terdapat hubungan positif antara Kepemimpinan spiritual dan spiritualitas tempat kerja pada Rumah Sakit Umum Swasta di Kota Bandung.

C. Metode Penelitian

Objek Penelitian. Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh gambaran tentang Hubungan Kepemimpinan Spiritual dan Spiritualitas Tempat Kerja pada Rumah Sakit Umum Swasta di Kota Bandung, tepatnya di *Rumah Sakit Al Islam* dan *Rumah Sakit St. Borromeus*.

Metode Survei Eksplanatori. Penelitian ini dilakukan untuk memperoleh gambaran tentang kepemimpinan spiritual dan spiritualitas tempat kerja pada *Rumah Sakit Al Islam* dan *Rumah Sakit St. Borromeus* di Kota Bandung. Berkaitan dengan hal tersebut, maka dalam pelaksanaan penelitian ini digunakan metode survei eksplanatori.

Operasionalisasi Variabel Penelitian. Berdasarkan kerangka pemikiran dan hipotesis yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel bebas (X) adalah Kepemimpinan Spiritual. Variabel kepemimpinan spiritual, mencakup *hope/faith* (X_1), *vision* (X_2), dan *altruistic love* (X_3).
2. Variabel terikat (Y) adalah Spiritualitas Tempat Kerja. Spiritualitas Tempat Kerja, meliputi: *Inner Life* (Y_1), *Meaningful Work* (Y_2), dan *Belonging in The Community* (Y_3).

Sumber Data dan teknik Pengumpulan Data. Jenis sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Dalam penelitian data primer di kumpulkan menggunakan dua metoda yaitu kuesioner dan wawancara. Sedangkan data sekunder dikumpulkan dengan menggunakan studi pustaka.

Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis. Dalam menganalisis dan menginterpretasikan data, digunakan metode analisis deskriptif dan metode analisis verifikatif. Metode analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian, sedangkan metode verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan uji statistik yang relevan.

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Kepemimpinan Spiritual pada Rumah Sakit Al Islam dan Rumah Sakit Santo Boromeus di Bandung

Bagian ini akan menjelaskan kepemimpinan spiritual yang dijalankan oleh pimpinan rumah sakit sebagaimana dipersepsikan oleh karyawan. Tanggapan responden karyawan terhadap sikap dan perilaku kepemimpinan spiritual ditunjukkan berdasarkan nilai rata-rata (mean) pada setiap indikator pernyataan kuesioner, yang ditafsirkan berdasarkan kriteria penafsiran rata-rata (mean) sebagaimana ditetapkan pada Tabel 1. Nilai rata-rata tanggapan responden terhadap setiap indikator Kepemimpinan Spiritual disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Nilai Rata-Rata Tanggapan Reponden terhadap Kepemimpinan Spiritual

No	Dimensi & Indikator	Mean & (Mean of mean)	Kriteria
A	Hope/Faith (Harapan/Keyakinan)	4,40	
1	Endurance (ketahanan/kesabaran)	4,38	Sangat baik
2	Perseverance (ketekunan, kegigihan)	4,39	Sangat baik
3	Do what it take (lakukan yang harus dilakukan)	4,43	Sangat baik
4	Stretch Goal (menetapkan tujuan secara lentur)	4,34	Sangat baik
5	Excellence (keunggulan)	4,46	Sangat baik
B	Vision (Visi/Pandangan ke depan)	4,28	
6	Broad appeal to stakeholders	4,32	Sangat baik
7	Define the destination & journey	4,37	Sangat baik
8	Reflects high ideals (merefleksikan kemauan tinggi)	4,32	Sangat baik
9	Encourage hope/faith (membangkitkan harapan/keyakinan)	4,19	Baik
10	Established standard of excellence	4,21	Baik
C	Altruistic Love (Cinta tak pamrih)	3,82	
11	Trust/loyalty (percaya/setia)	4,15	Baik
12	Forgiveness/Acceptance/Gratitude (memafkan)	4,05	Baik
13	Integrity (integritas)	3,87	Baik
14	Honesty (kejujuran)	4,07	Baik
15	Courage (keberanian)	3,08	Cukup
16	Humility (kerendah hatian)	3,74	Baik
17	Kindness (kesantunan)	3,81	Baik
	Mean of Mean Kepemimpinan Spiritual	4,13	

Secara umum, kualitas Kepemimpinan Spiritual yang dijalankan oleh pemimpin rumah sakit dianggap oleh karyawan berada dalam tingkat yang tinggi, sesuai dengan kenyataan yang mereka amati. Hal ini ditunjukkan oleh nilai mean of mean variabel Kepemimpinan Spiritual sebesar 4,13 (kriteria Tinggi).

Deskripsi Spiritualitas Tempat Kerja pada Rumah Sakit Al Islam dan Rumah Sakit Santo Boromeus di Bandung

Bagian ini akan menjelaskan kondisi spiritualitas tempat kerja (selanjutnya disebut STK) yang dimiliki oleh rumah sakit berdasarkan tanggapan para karyawan. Tanggapan responden karyawan terhadap STK di rumah sakit ditunjukkan oleh nilai rata-rata (mean) pada setiap indikator pernyataan kuesioner.

Nilai rata-rata tanggapan responden terhadap setiap indikator Spiritualitas Tempat Kerja disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Nilai Rata-Rata Tanggapan Reponden terhadap Spiritualitas Tempat Kerja

No	Pernyataan	Mean & (Mean of Mean)	Kriteria
A	Kehidupan batin (inner life)	(4,36)	Sangat baik
1	Merasa kehidupan itu penuh harapan	4,63	Sangat baik
2	Nilai spiritual mempengaruhi dalam membuat pilihan-pilihan	4,49	Sangat baik
3	Menganggap diri sendiri sebagai pribadi yang spiritual (spiritual person)	3,88	Sangat baik
4	Mengekspresikan identitas spiritual dalam praktek-praktek ibadah	4,65	Sangat baik
5	Peduli terhadap kesehatan spiritual rekan kerja	4,28	Sangat baik
6	Pekerjaan menciptakan perasaan bahagia	4,23	Sangat baik
B	Pekerjaan yang bermakna (meaningful work)	(4,30)	Sangat baik
7	Pekerjaan menciptakan kegembiraan pada orang lain	4,26	Sangat baik
8	Pekerjaan membangkitkan semangat	4,11	Baik
9	Pekerjaan berkaitan dengan sesuatu hal yang dianggap penting dalam kehidupan	4,30	Sangat baik
10	Berusaha untuk tidak absen (mangkir) dalam bekerja	4,56	Sangat baik
11	Melihat keterkaitan antara pekerjaan dengan kebaikan sosial yang lebih besar pada komunitas	4,38	Sangat baik
12	Pekerjaan memberi makna (arti) personal	4,16	Baik
C	Menjadi bagian dari komunitas (belonging to the community)	(4,14)	Baik
13	Merasa menjadi bagian dari suatu komunitas di tempat kerja	4,46	Sangat baik
14	Penyelia mendorong pertumbuhan kepribadian	4,14	Baik
15	Pengalaman-pengalaman di dalam pekerjaan mengakibatkan pertumbuhan pribadi	4,31	Sangat baik

16	Mengungkapkan perasaan/pendapat terhadap orang lain	3,98	Baik
17	Saling berbagi gagasan/pikiran dengan karyawan lain	4,16	Baik
18	Penyelesaian konflik secara positif	4,18	Baik
19	Kewajaran penilaian	4,15	Baik
20	Pengambilan resiko di tempat kerja	3,72	Baik
21	Penghargaan di tempat kerja secara obyektif	4,14	Baik
	Mean of mean Spiritualitas Tempat Kerja	(4,25)	Sangat baik

Sumber: Data diolah

Secara umum, kondisi Spiritualitas Tempat Kerja yang tercipta di rumah sakit berada dalam tingkat yang sangat tinggi, sesuai dengan kenyataan yang mereka alami. Hal ini ditunjukkan oleh nilai mean of mean variabel Spiritualitas Tempat Kerja sebesar 4,25 (kriteria Sangat Baik).

Kondisi Spiritualitas Tempat Kerja di rumah sakit yang sangat kondusif ini, tentu saja tidak muncul dengan sendirinya, tetapi diupayakan dengan sadar dan disengaja. Upaya sadar dan sengaja untuk menciptakan kondisi Spiritualitas Tempat Kerja yang kondusif ini berkaitan dengan proses kepemimpinan yang terjadi dalam rumah sakit. Proses kepemimpinan yang dianggap dapat menciptakan kondisi spiritualitas tempat kerja yang kondusif adalah kepemimpinan spiritual, yang memberikan pengakuan dan penghargaan pada nilai-nilai kebajikan dan luhur kemanusiaan.

Hubungan Kepemimpinan Spiritual dan Spiritualitas Tempat Kerja pada Rumah Sakit Al Islam dan Rumah Sakit Santo Boromeus

Pada bagian ini dilakukan analisis verifikatif melalui uji statistik untuk menentukan arah dan kekuatan hubungan antara kepemimpinan spiritual dan spiritualitas tempat kerja. Adanya hubungan fungsional antara kedua variabel ini dirumuskan pada hipotesis penelitian (H_a) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara kepemimpinan spiritual dan spiritualitas tempat kerja pada RS Al Islam dan RS Santo Boromeus di Bandung.

Pengujian hipotesis menggunakan 2 (dua) teknik statistik untuk Uji Korelasi Non-Parametrik, yaitu (i) Uji Korelasi Rank Spearman (R_s), dan (ii) Uji Korelasi Tau Kendall (T) menunjukkan hasil sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis menggunakan Uji Korelasi Spearman & Kendall

Correlations			MEANKS	MEANSTK
Kendall's tau_b	MEANKS	Correlation Coefficient	1,000	,550**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	237	237
	MEANSTK	Correlation Coefficient	,550**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	237	238
Spearman's rho	MEANKS	Correlation Coefficient	1,000	,717**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
		N	237	237
	MEANSTK	Correlation Coefficient	,717**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	237	238

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Hipotesis penelitian menyatakan bahwa Kepemimpinan Spiritual hubungan dengan Spiritualitas Tempat Kerja. Berdasarkan Tabel 3 diatas, maka diperoleh data sebagai berikut:

- Nilai koefisien korelasi dengan Rank Spearman sebesar 0,717 menunjukkan bahwa Kepemimpinan Spiritual dan Spiritualitas Tempat Kerja memiliki arah hubungan yang positif dan kuat. Arah hubungan yang positif artinya semakin baik kualitas Kepemimpinan Spiritual maka semakin baik pula Spiritualitas Tempat Kerja. Kekuatan hubungan antara kedua variabel sebesar 0,717 tersebut ditafsirkan kuat (terletak antara 0,61 – 0,80), artinya perubahan yang terjadi pada kualitas Kepemimpinan Spiritual akan diikuti secara kuat oleh perubahan pada Spiritualitas Tempat Kerja.
- Berdasarkan kriteria tolak/terima hipotesis statistik menggunakan uji signifikansi, ternyata signifikansi hitung (0,00) lebih kecil dari signifikansi penelitian 5% (0,00 < 0,05). Kondisi ini menunjukkan hipotesis nol (H₀) ditolak, dan hipotesis penelitian (H_a) diterima atau didukung oleh data, yang berarti Kepemimpinan Spiritual memiliki hubungan dengan Spiritualitas Tempat Kerja secara signifikan.

E. PENUTUP

Kesimpulan. Berdasarkan seluruh uraian pada bagian sebelumnya, maka kami menyajikan kesimpulan-kesimpulan penelitian sebagai berikut:

- Perilaku Kepemimpinan Spiritual yang dijalankan oleh pemimpin rumah sakit dinilai tinggi oleh para karyawan, sesuai dengan kenyataan yang diamati oleh para karyawan..
- Kondisi Spiritualitas Tempat Kerja yang ada pada RS Al Islam dan RS Santo Boromeus dinilai sangat tinggi oleh para karyawan, sesuai dengan kenyataan yang dialami oleh para karyawan.
- Kepemimpinan Spiritual dan Spiritualitas Tempat Kerja memiliki hubungan yang positif dan kuat.

Saran dan Rekomendasi. Berdasarkan seluruh uraian pada bagian sebelumnya, maka kami mengajukan saran dan rekomendasi sebagai berikut:

1. Pengembangan kemampuan kepemimpinan bagi para pemimpin rumah sakit dapat menggunakan pendekatan pembinaan spiritual, untuk menghasilkan kualitas kepemimpinan yang lebih baik dan manusiawi.
2. Para karyawan perlu lebih didorong untuk mau dan mampu mengambil resiko dalam menjalankan aktifitas pekerjaan yang melampaui standar prosedur operasional, untuk menghasilkan kinerja yang lebih unggul.
3. Kepemimpinan spiritual pada rumah sakit di Bandung, sangat berkaitan erat dengan sejarah berdirinya rumah sakit yang melibatkan para tokoh agama. Pendekatan spiritual dalam pengembangan kemampuan kepemimpinan perlu rumusan yang lebih konseptual dan aplikatif, sehingga diperlukan penelitian lanjutan pada jenis organisasi dan responden yang lebih banyak dan lebih variatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, Ary Ginanjar. 2003. *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual ESQ: Berdasarkan 6 Rukun Iman dan 5 Rukun Islam*, cetakan ketigabelas. Jakarta: Penerbit Arga.
- Avolio, Bruce & Gardner, William L. 2005. **Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership.** *Leadership Quarterly* (ABI/INFORM Research from Proquest).Greenwich: Vol 16, Iss 3
- Avolio, Bruce J. 2007. **Promoting More Integrative Strategies for Leadership Theory Building**, *American Psychologist*, Vo. 62, No. 1, 2-5
- Bass, Bernard M. 1995. *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*, 3rd edition. New York: The Free Press.
- Bass, Bernard M. 1985. **Transformational Leadership: Learning to Share Vision.** *Organizational Dynamics* 19, 3.
- Bagir, Haidar. 2006. *Buku Saku Tasawuf*. Cetakan 2, Bandung: Mizan dan Pustaka Iman
- Bennis, Warren. 2007. **The Challenges of Leadership in the Modern World**, *American Psychologist*, Vo. 62, No. 1, 2-5
- Bento, Regina F. 2000. **The little inn at the crossroads: A spiritual approach to the design of a leadership course.** *Journal of Management Education* (ABI/INFORM Research from Proquest), Oct 2000, Vol.24, Iss.5
- Burhani, A.N. 2002. Pengantar Editor. **Manusia Modern Mendamba Allah: Renungan Tasawuf Positif**, Jakarta: IIMan dan Penerbit Hikmah.
- Burhani, A.N. 2001. **Islam Dinamis: Menggugat Peran Agama, Membongkar Doktrin Agama yang Membatu**, Jakarta: Penerbit Buku Kompas
- Braham, Jim. 1999. **The Spiritual Side.** *Industry Week* (ABI/INFORM Research from Proquest). Cleveland: Vol. 248, Iss. 3
- Cooper, Robert K; Sawaf, Ayman. 1997. *Executive EQ: Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan dan Organisasi*, terj. Alex Tri Kantjono Widodo, Cetakan ketiga: Pebruari 2000, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

- Daft, Richard L. 1999. *Leadership: Theory & Practice*. Fort Worth: The Dryden Press.
- Dent, Eric B; Higgins, M Eillen; Wharff, Deborah M. 2005. **Spirituality and leadership: An empirical review of definitions, distiction, and embedded assumptions.** *Leadership Quarterly* (ABI/INFORM Research from Proquest). Greenwich: Vol 16, Iss 5.
- Duchon, Dennis & Plowman, Donde Ashmos. 2005. **Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance.** *Leadership Quarterly* (ABI/INFORM Research from Proquest). Greenwich: Vol 16, Iss 5.
- Dvir, T., Avolio, B.J., & Shamir, B. 2002. **Impact of Transformatinal Leadership on Follower Development and Performance: A Field Experiment,** *Academy of Management Journal*, Vol. 45, No. 4.
- Fairholm, Gilbert W. 1996. **Spiritual Leadership: fulfilling whole-self needs at work.** *Leadership & Organizational Development Journal* (ABI/INFORM Research from Proquest). Bradford: Vol. 17, Iss. 5
- Fry, Louis W. 2003. **Toward a theory of spiritual leadership.** *Leadership & Organizational Development Journal* (ABI/INFORM Research from Proquest). Greenwich: Vol. 14, Iss. 6.
- Fry, Louis W; Vitucci, Steve; Cedillo, Marie. 2005. **Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline.** *Leadership Quarterly* (ABI/INFORM Research from Proquest). Greenwich: Vol 16, Iss 5.
- George, Leonard. 1995. *Alternative Realities: The Paranormal, The Mystic and The Transcendent in Human Experience*, New York: Facts on File
- Goleman, Daniel. 1995. *Emotional Intelligent*, terj. T. Hermaya, cetakan kesepuluh: November 2000. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Goleman, Daniel; Boyatzis, Richard; McKee, Annie. 2002. *Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence*, Boston: HBS Press.
- Greenberg, Jerald & Baron, Robert A. 2000. *Behavior in Organizations*. 7th edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Hendricks, Gay & Ludeman, Kate. 1996. *The Corporate Mystic: Sukses Berbisnis dengan Hati*, terj. Fahmy Yamani. Cetakan pertama: Desember 2002, Bandung: Mizan.
- Hicks, Douglas A. 2002. **Spiritual and religious diversity in the workplace: Implications for leadership.** *Leadership Quarterly* (ABI/INFORM Research from Proquest), Vol. 13, Iss. 4.
- Howard, Sue. 2002. **A spiritual perspective on learning in the workplace.** *Journal of Managerial Psychology* (ABI/INFORM Research from Proquest), Vol. 17, Iss.3.
- Howell, Jane M., Shamir, Boas (2005). **The Role of Followers in the Charismatic Leadership Process: Relationships and Their Consequences,** *Academy of Management Journal*, Vol. 30, No. 21, 96-112

- Korac-Kakabadse, Nada; Kouzmin, Alexander; Kakabadse, Andrew. 2002. **Spirituality and leadership praxis**. *Journal of Managerial Psychology* (ABI/INFORM Research from Proquest)., Vol.17,Iss.3
- Kruger, Mark & Seng, Yvone. 2005. **Leadership with inner meaning: A contingency theory of leadership based on the worldviews of five religions**. *Leadership Quarterly* (ABI/INFORM Research from Proquest). Greenwich: Vol 16, Iss 5
- Nanus, Burt. 1992. **Visionary Leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization**, San Fransisco: Jossey Bass Publishers
- Neck, Christopher P; Milliman, John F. 1994. **Thought self-leadership: Finding spiritual fulfillment in organizational life**. *Journal of Managerial Psychology* (ABI/INFORM Research from Proquest). Bradford: Vol. 9, Iss. 6
- Osborne, Richard. 1995. **Company with a Soul**. Industry Week (ABI/INFORM Research from Proquest). Cleveland: Vol. 244, Iss. 9.
- Parameshwar, Sangeeta. 2005. **Spiritual leadership through ego-transcendence: Exceptional responses to challenging circumstances**. *Leadership Quarterly* (ABI/INFORM Research from Proquest). Greenwich: Vol 16, Iss 5
- Pierce, John L. & Newstrom, Jonh W. 2006. *Leaders & The Leadership Process: Readings, Self-Assessment, & Application*, 4th edition, Boston: McGraw-Hill.
- Rahmat, Jalaluddin. 2001. *SQ: Psikologi dan Agama*. Pengantar pada edisi terjemahan buku *SQ: Memanfaatkan Kecerdasan Spiritual dalam Berpikir Integralistik dan Holistik untuk Memaknai Kehidupan Islam Alternatif*. Bandung: Mizan.
- Rahmat Jalaluddin. (2002). Berbagai Jalan Menuju Tuhan. dalam A.N. Burhani (ed.). **Manusia Modern Mendamba Allah: Renungan Tasawuf Positif**, Jakarta: IIMan dan Penerbit Hikmah.
- Rahmat, Jalaluddin. 2005. *Psikologi Agama: Suatu Pengantar*, cetakan III, Bandung: Mizan.
- Reave, Laura. 2005. **Spiritual values and practices related to leadership effectiveness**. *Leadership Quarterly* (ABI/INFORM Research from Proquest). Greenwich: Vol 16, Iss 5
- Robin, Stephen P. 2004. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. 10th edition, Englewood Cliff: Prenuce Hall International, Inc.
- Schermerhorn, John R. 1997. *Organizational Behavior*. 6th edition, New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Strack, Gary et al. 2002. **Spirituality and effective leadership in healthcare: Is there a connection?**. *Frontiers of Health Services Management* (ABI/INFORM Research from Proquest), Vol 18, Iss. 4.
- Sugiharto, Bambang (2006). **Apa Itu Postmodernisme**, makalah disampaikan pada Extention Course Filsafat (ECF) Angkatan VII Peta Besar Filsafat, 24 April 2006 (3 Pebruari-28 April 2006).
- Sugiharto, Bambang (2004). **Postmodernisme dan Kebudayaan**, makalah disampaikan pada Extention Course Filsafat (ECF) Angkatan IV Redefinisi Kebudayaan, 4 Juni 2004 (27 Pebruari-25 Juni 2004).

- Thobroni. 2005. *Spiritual Leadership: Pengefektifan Organisasi Noble Industry melalui Prinsip-prinsip Spiritual Etis*. Malang: UMM Press.
- Vroom, Victor H.; Jago, Arthur G. 2007. **The Role of Situation in Leadership**, *American Psychologist*, Vo. 62, No. 1, 17-24
- Wheatley, Margaret J. 2002. **Spiritual Leadership**. *Executive Excellence* (ABI/INFORM Research from Proquest), Vol. 19, Iss. 9.
- Yukl, Gary. 1998. *Leadership in Organizations*, 4th edition, New Jersey: Prentice Hall International.
- Zaccaro, Stephen J. 2007. **Trait-based Perspectives of Leadership**, *American Psychologist*, Vo. 62, No. 1, 6-16
- Zohar, Danah & Marshall, Ian. 2004. *Spiritual Capital: Wealth We Can Live By*. San Fransisco: Berret-Koehler Publishers, Inc.