

BAB III

TELAAH PUSTAKA MENGENAI PERAN PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN ETOS KERJA KARYAWAN

A. Pengertian Etos Kerja

Aktivitas suatu perusahaan tidak akan terlepas dari pegawai atau tenaga kerja, oleh sebab itu, penempatan kerja harus benar-benar dapat mendorong mereka untuk dapat bekerja lebih giat lagi. Setiap perusahaan yang selalu ingin maju, akan melibatkan anggotanya untuk meningkatkan mutu kinerjanya, diantaranya setiap anggota dalam perusahaan harus memiliki etos kerja. Dalam hal ini peranan pimpinan akan semakin penting dalam meningkatkan etos kerja karyawannya agar tujuan perusahaan yang ingin dicapai dapat terwujud.

Abdul Aziz dan Mariyah Ulfah dalam bukunya *Perkapita Selekt*
Ekonomi Islam Kontemporer mengatakan bahwa etos kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup atau sikap hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan pribadi atau suatu kelompok masyarakat dan organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan,

cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja”¹.

Sedangkan menurut Jansen Sinamo dalam bukunya *Delapan Etos Kerja Profesional Di Era Digital Global* etos kerja profesional adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral².

Menurut Uswatun Khasanah dalam bukunya *Etos Kerja: Sarana Menuju Puncak Prestasi*, etos kerja merupakan rajutan nilai-nilai yang membentuk kepribadian seseorang dalam mengaktualisasikan diri dalam membentuk kerja. Rajutan nilai-nilai tersebut dapat mencakup nilai sosial, agama, serta lingkungan dimana anda selama ini banyak melakukan interaksi hidup”. Pendapat tersebut juga menjelaskan bahwa etos kerja adalah hasil dari realisasi cara pandang kita dalam dalam bekerja yang sesuai dengan nilai-nilai sosial, agama, budaya serta lingkungan³.

Menurut Edy Sutrisno dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia*, etos kerja adalah norma-norma yang bersifat mengikat dan ditetapkan secara eksplisit serta praktik-praktik yang diterima dan diakui

¹ Abdul Aziz dan Mariyah Ulfah, *Perkapita Selekt Ekonomi Islam Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2010), Cet. ke-1, h. 52

² Jansen Sinamo, *Delapan Etos Kerja Profesional*, (Jakarta: Institut Mahardika, 2005), h. 26

³ Uswatun Khasanah, *Etos Kerja: Sarana Menuju Puncak Prestasi*, (Jogyakarta: Harum, 2004), Cet. ke-1, h. 9

sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan kekaryaan para anggota suatu organisasi⁴.

Dari berbagai defenisi di atas dapat dikatakan bahwa etos kerja adalah cara pandang seseorang dalam menyikapi, melakukan dan bertindak dalam bekerja, dengan kemauan organisasi, instansi maupun perusahaan sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik. Sikap mental seseorang atau kelompok orang dalam melakukan aktivitas atau pekerjaan yang diwujudkan sebagai perilaku kerja antara lain tepat waktu, tanggung jawab, kerja keras, rasional dan jujur.

Dengan demikian etos kerja sangat berpengaruh terhadap semangat dan kegairahan kerja tenaga kerja atau karyawan dalam melakukan pekerjaannya sehingga akan mampu meningkatkan baik kualitas maupun kuantitas hasil kerjanya.

Etos kerja dalam pandangan islam adalah pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja. Oleh karena itu, untuk menimbulkan pandangan dan sikap yang menghargai kerja sebagai sesuatu yang luhur diperlukan dorongan atau motivasi⁵. Yang perlu ditumbuhkan dalam etos kerja Islami salah satunya adalah kerja keras. Bekerja dengan

⁴ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2011), Ed. 1, Cet. ke-3, h. 105

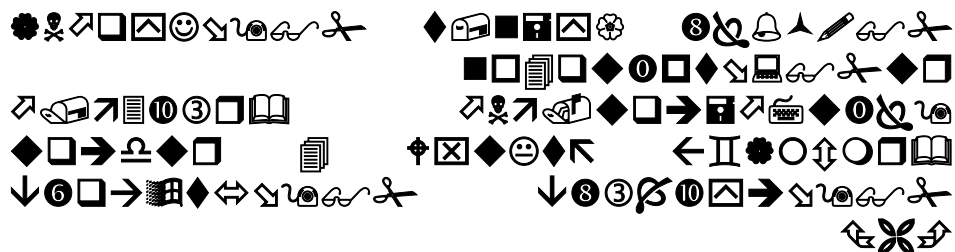
⁵ Panji Anaraga, *Spikologi Kerja*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), h. 29

sungguh-sungguh, sepenuh hati, jujur, dan mencari kerja yang halal dengan cara-cara yang halal pula⁶.

Disimpulkan bahwa seorang muslim dalam menjalankan setiap pekerjaan haruslah bersungguh-sungguh dan penuh semangat. Dengan kata lain, harus dengan etos kerja (*himmatul 'amal*) yang tinggi. Seorang muslim adalah seorang pekerja lebih (*smart-worker*), mempunyai disiplin yang tinggi, produktif, dan inovatif⁷.

Sebagaimana pengertian diatas, dalam etos kerja tersebut ada semacam semangat yang kuat, yang mengikat dan menyedot seluruh energinya untuk mewujudkan setiap pekerjaannya melebihi hasil orang lain. Hal ini karena mereka merasakan bahwa dalam setiap pekerjaan yang dilakukan terdapat ruh, misi dan keterpanggilan untuk mendapatkan rahmat dan ridho Allah.

Banyak sekali peringatan Al-Quran maupun Hadist Nabi yang berkaitan dengan etos kerja muslim. Misalnya saja ayat dalam surat Al-Mulk ayat 2, yang berbunyi:



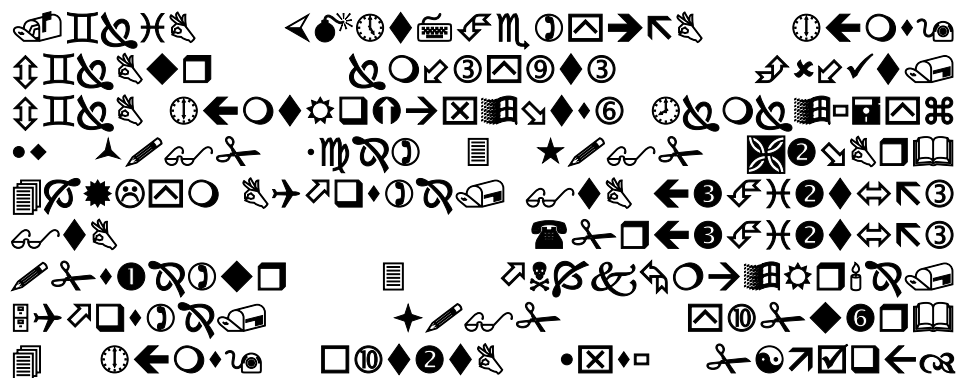
⁶ Jusmaliani, Dkk, *op.cit*, h. 77

⁷ *Ibid*, h. 80

Artinya: “Yang menjadikan mati dan hidup, supaya dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. dan dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun”⁸. (Al-Mulk : 2)

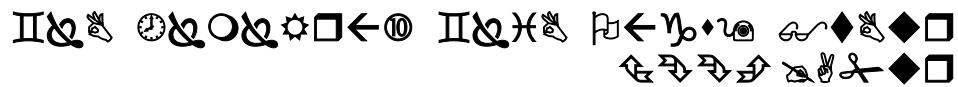
Ayat Al-Quran di atas menjelaskan bahwa produktivitas yang dihasilkan oleh seorang muslim dalam bidang apapun haruslah yang unggul dan berkualitas. Tidak boleh ada pekerjaan sia-sia atau asal-asalan. Sayangnya, ajaran Islam yang demikian hebat kurang direspon secara positif oleh para penganutnya. Waktu banyak terbuang, produktivitas rendah, dan secara umum kurang jaga mutu⁹.

Etos kerja yang baik akan timbul apabila mental setiap pekerjaan sudah mempunyai dasar yang baik dan benar dalam memandang sesuatu pekerjaan, tidak mungkin akan ada perubahan dan perkembangan secara fisik sebelum ada perubahan sikap mental dan spritual suatu kaum sebagai mana firman Allah dalam al-Qur’an surat Ar-Ra’d ayat 11, yang memperingatkan kaummnya.



⁸ Departemen Agama RI, *terjemahan Al-Quran Al Karim*, (Bandung, PT. Al-Ma’arif, 1986), h. 507

⁹ Aziz Fahrurrozi dan Erta Mahyudin, *Fiqih Manajemen Aplikasi Nilai-Nilai Ibadah di Dalam Kehidupan*, (Jakarta Selatan: Pustaka Al-Mawardi, 2010), Cet. ke-1, h. 34



Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia”¹⁰. (Ar-Rad:11)

Dari ayat tersebut dapat diambil makna bahwa apapun yang kita lakukan haruslah benar dan penuh tanggung jawab, jangan sampai kemurkaan Allah pada kita karena kelalaian kita dalam mengingat Allah dengan jalan melalaikan tugas kita atau yang sedang menjadi tanggung jawab kita di dunia.

Disamping ayat Al-Qur’an, juga terdapat sunnah rasulullah yang menuntut umatnya untuk bekerja dengan penuh kesungguhan, rapi, dan tidak asal jadi. Salah satunya adalah hadits yang diriwayatkan oleh Thabrani.

عَنْ عَائِشَةَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ قَالَ : إِنْ اللَّهُ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقِنَهُ (رواه الطبراني)

Artinya: “Dari ‘Aisyah sesungguhnya Rasulullah berkata : sesungguhnya Allah SWT sangat mencintai seseorang yang jika melakukan

¹⁰ Departemen Agama RI, *op. cit.*, h. 226

sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas, dan tuntas)”¹¹. (H.R. Thabrani)

Sumber daya manusia merupakan faktor yang terpenting dalam aktivitas kehidupan, terutama aktivitas kegiatan ekonomi. Maju mundurnya suatu perusahaan biasanya ditentukan oleh tingkat sumber daya manusianya¹². Menurut Syafi’i Antonio, sumber daya manusia yang optimal memerlukan dua jenis kualitas yakni professional quality dan moral quality. Professional quality mengacu pada kualitas kemampuan dan efisiensi kerja. Misalnya seorang operator mesin tidak akan dapat bekerja secara efisien seandainya tidak menguasai teknis mesin secara professional. Dalam waktu yang sama operator tidak mungkin bekerja secara disiplin, tepat waktu dan berdedikasi kepada pekerjaan tanpa pamrih dan menghindari segala jenis korupsi (termasuk waktu dan komisi dalam pembelian suku cadang) seandainya tidak memiliki moral quality¹³.

Dengan demikian etos kerja pegawai sangat berperan penting dalam sebuah kantor atau perusahaan. Jadi, peran seorang pemimpin perusahaan sangat diperlukan dalam memperhatikan etos kerja karyawannya supaya dalam melaksanakan pekerjaan tetap mempunyai etos kerja yang tinggi dan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

¹¹ Abu Kasim Sulaiman bin Ahmad Thabrani, *Al- Mu’jam Al- Wusta*, (Kairo: Dar-Harmin, 1415M) h, 275

¹² Abdul Aziz dan Mariyah Ulfah, *op.cit.*, h. 60

¹³ M. Syafi’i Antonio, *Potensi dan Peranan Sistem Ekonomi Islam dalam Upaya Pembangunan Masyarakat Madani di Indonesia*, (Jakarta: Nuansa Madani, 1999), h. 353

Toto Tasmara dalam bukunya *Membudayakan Etos Kerja Islami* (2004), menyampaikan ciri-ciri orang yang mempunyai dan menghayati etos kerja akan tampak dalam sikap dan tingkah lakunya. Adapun ciri-ciri tersebut adalah sebagai berikut¹⁴:

1. Kecanduan terhadap waktu.

Salah satu esensi dan hakikat dari etos kerja adalah cara seseorang menghayati, memahami, dan merasakan betapa berharganya waktu. Satu detik berlalu tidak mungkin dia kembali. Waktu merupakan deposito paling berharga yang dianugerahkan Allah secara gratis dan merata kepada setiap orang. Apakah dia orang kaya atau miskin, penjahat atau orang alim akan memperoleh jatah deposito waktu yang sama, yaitu 24 jam atau 1.440 menit atau sama dengan 86.400 detik setiap hari. Tergantung kepada masing-masing manusia bagaimana dia memanfaatkan depositonya tersebut. sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Al-Insyirah ayat 7, yang berbunyi:

﴿مَّا أَكْفَرْنَا بِعَبَسَ إِذْ عَاثَمَ ۚ لَمَّا عَاثَمَ ۚ لَمَّا عَاثَمَ ۚ لَمَّا عَاثَمَ ۚ لَمَّا عَاثَمَ ۚ لَمَّا عَاثَمَ ۚ لَمَّا عَاثَمَ ۚ لَمَّا عَاثَمَ ۚ لَمَّا عَاثَمَ ۚ لَمَّا عَاثَمَ ۚ﴾

Artinya: “Maka apabila kamu Telah selesai (dari sesuatu urusan),

kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain”¹⁵.

(QS. Al-Insyirah : 7)

2. Memiliki moralitas yang bersih (ikhlas).

Salah satu kompetensi moral yang dimiliki seorang yang berbudaya kerja Islami itu adalah nilai keikhlasan. Menurut sudirman

¹⁴ Toto Tasmara, *op.cit*, h. 73-139

¹⁵ Departemen Agama RI, *op.cit*, h. 537

Tebba, dalam bukunya *Membangun Etos Kerja dalam Perspektif tasawuf*, sikap ikhlas membuat orang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan tempat ia bekerja. Sikap ikhlas itu sangat penting dalam pekerjaan dan etos kerja¹⁶.

3. Memiliki kejujuran.

Di dalam jiwa seorang yang jujur itu terdapat komponen nilai rohani yang memantulkan berbagai sikap yang berpihak kepada kebenaran dan sikap moral yang terpuji (*morally upright*).

4. Memiliki komitmen.

Yang dimaksudkan dengan *commitment* (dari bahasa Latin: *committere, to connect, entrust-the state of being obligated or emotionally impelled*) adalah keyakinan yang mengikat (*aqad*) sedemikian kukuhnya sehingga membelenggu seluruh hati nuraninya dan kemudian menggerakkan perilaku menuju arah tertentu yang diyakininya (*i'tiqad*).

5. Istiqomah atau kuat pendirian.

Pribadi muslim yang profesional dan berakhlak memiliki sikap konsisten. Konsistensi itu diperlukan untuk mencapai target yang sudah ditentukan, baik kualitas maupun kuantitasnya¹⁷. Sikap konsisten telah melahirkan kepercayaan diri yang kuat dan memiliki integritas serta mampu mengelola stres dengan tetap penuh gairah.

¹⁶ Sudirman Tebba, *Membangun Etos Kerja dalam Perspektif tasawuf*, (Bandung: Pustaka Nusantara Publishing, 2003), h. 37

¹⁷ *Ibid*, h.25

6. Disiplin.

Erat kaitannya dengan konsisten adalah sikap berdisiplin (Latin: *disciple, discipulus*, murid, mengikuti dengan taat), yaitu kemampuan untuk mengendalikan diri dengan tenang dan tetap taat walaupun dalam situasi yang sangat menekan.

7. Konsekuen dan berani menghadapi tantangan.

Ciri lain dari pribadi muslim yang memiliki budaya kerja adalah keberaniannya menerima konsekuensi dari keputusannya. Bagi mereka, hidup adalah pilihan (*life is a choice*) dan setiap pilihan merupakan tanggung jawab pribadinya.

8. Memiliki sikap percaya diri (*self confidence*).

Sikap percaya diri dapat kita lihat dari beberapa ciri kepribadiannya yang antara lain sebagai berikut:

- a. Mereka berani menyatakan pendapat atau gagasannya sendiri walaupun hal tersebut beresiko tinggi, misalnya menjadi orang yang tidak populer atau malah dikucilkan.
- b. Mereka mampu menguasai emosinya; ada semacam *self regulation* yang menyebabkan dia tetap tenang dan berpikir jernih walaupun dalam tekanan yang berat (*working under pressure*).
- c. Mereka memiliki independensi yang sangat kuat sehingga tidak mudah terpengaruh oleh sikap orang lain walaupun pihak lain adalah mayoritas. Baginya, kebenaran tidak selalu dicerminkan oleh kelompok yang banyak.

9. Kreatif

Pribadi muslim yang kreatif selalu ingin mencoba metode atau gagasan baru dan asli (*new and original: using or showing use of the imagination to create new ideas or things*) sehingga diharapkan hasil kinerjanya dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

10. Bertanggung jawab.

Bertanggung jawab terhadap amanah yang diberikan merupakan ciri bagi muslim yang bertaqwa. Amanah adalah titipan yang menjadi tanggungan, bentuk kewajiban atau utang yang harus kita bayar dengan cara melunasinya sehingga kita merasa aman atau terbebas dari segala tuntutan.

11. Bahagia karena melayani.

Melayani atau menolong seseorang merupakan bentuk kesadaran dan kepeduliannya terhadap nilai kemanusiaan. Memberi pelayanan dan pertolongan merupakan investasi yang kelak akan dipetik keuntungannya, tidak hanya di akhirat, tetapi di duniapun mereka sudah merasakannya.

12. Memiliki harga diri.

Harga diri (*dignity, self esteem*) merupakan penilaian menyeluruh mengenai diri sendiri, bagaimana ia menyukai pribadinya, harga diri mempengaruhi kreatifitasnya, dan bahkan apakah ia akan menjadi seorang pemimpin atau pengikut.

13. Memiliki jiwa kepemimpinan.

Kepemimpinan berarti kemampuan untuk mengambil posisi dan sekaligus memainkan peran (*role*) sehingga kehadiran dirinya memberikan pengaruh pada lingkungan.

14. Berorientasi ke masa depan.

Seorang pribadi muslim yang memiliki etos kerja tidak akan berkata, "ah, bagaimana nanti," tetapi dia akan berkata, "nanti, bagaimana?" dia tidak mau berspekulasi dengan masa depan dirinya. Dia harus menetapkan sesuatu yang jelas dan karenanya seluruh tindakannya diarahkan kepada tujuan yang telah dia tetapkan.

15. Hidup berhemat dan efisien.

Dia akan selalu berhemat karena seorang mujahid adalah seorang pelari marathon, lintas alam, yang harus berjalan dan lari jarak jauh. Karenanya, akan tampaklah dari cara hidupnya yang sangat efisien di dalam mengeloa setiap "*resources*" yang dimilikinya. Dia menjauhkan sikap yang tidak produktif dan mubazir karena mubazir adalah sekutunya setan yang mahajelas.

Dia berhemat bukanlah dikarenakan ingin memupuk kekayaan sehingga melahirkan sikap kikir individualistis, melainkan dikarenakan ada satu reserve bahwa tidak selamanya waktu itu berjalan secara lurus, ada *up and down*, sehingga berhemat berarti mengestimasi apa yang akan terjadi di masa yang akan datang.

16. Memiliki jiwa wiraswasta (*entrepreneurship*).

Dia memiliki jiwa wiraswasta yang tinggi, yaitu kesadaran dan kemampuan yang sangat mendalam (*ulil abab*) untuk melihat segala fenomena yang ada di sekitarnya, merenung, dan kemudian bergelora semangatnya untuk mewujudkan setiap perenungan batinnya dalam bentuk yang nyata dan realistik.

17. Memiliki jiwa bertanding (*fastabiqul khoirot*).

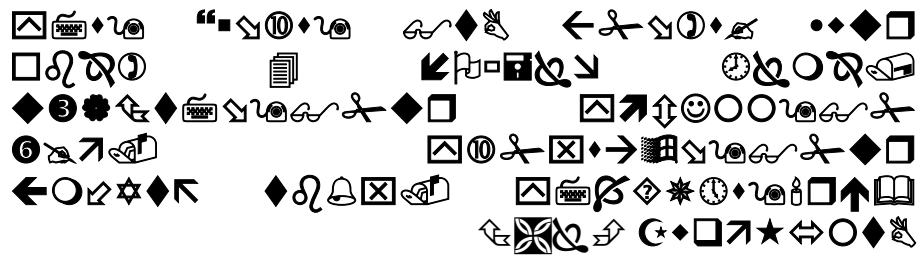
Semangat bertanding merupakan sisi lain dari citra seorang muslim yang memiliki semangat jihad. Panggilan untuk bertanding dalam segala lapangan kebajikan dan meraih prestasi, dihayatinya dengan penuh rasa tanggung jawab.

18. Mandiri.

Karena sesungguhnya daya inovasi dan kreativitas hanyalah terdapat pada jiwa yang merdeka, sedangkan jiwa yang terjajah akan terpuruk dalam penjara nafsunya sendiri, sehingga dia tidak pernah mampu mengaktualisasikan asset, kemampuan, serta potensi Ilahiahnya yang sungguh sangat besar nilainya.

19. Haus mencari ilmu

Seorang yang mempunyai wawasan keilmuan tidak pernah cepat menerima sesuatu sebagai *taken for granted*, karena sikap pribadinya yang kritis dan tak pernah mau menjadi kerbau jinak, yang hanya mau manut kemana hidungnya ditarik. Dia sadar bahwa dirinya tidak boleh ikut-ikutan tanpa pengetahuan karena seluruh potensi dirinya suatu saat akan diminta pertanggungjawaban dari Allah SWT (*al-Isra'*: 36).



Artinya: “Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawaban”¹⁸. (*al-Isra’*: 36).

20. Memiliki semangat perantauan.

Mereka ingin menjelajahi hamparan bumi, memetik hikmah, mengambil pelajaran dari berbagai peristiwa budaya manusia. Jiwa perantauannya mengantarkan dirinya untuk mampu mandiri, menyesuaikan diri, dan pandai menyimak serta menimbang budaya orang lain. Hal ini menyebabkan dirinya berwawasan universal, tidak terperangkap dalam fanatisme sempit, apalagi kauvinisme yang merasa bahwa hanya bangsa dan negaranya sajalah yang paling unggul.

21. Memperhatikan kesehatan dan gizi.

Mens sana in corpore sano, bagi seorang muslim bukanlah hanya sebagai motto olah raga, tetapi dia bagian dari spirit atau gemuruh jiwanya, meronta dan haus untuk berprestasi.

22. Tangguh dan pantang menyerah.

Izin Allah adalah *sunnatullah* yang berlaku universal. Bukan milik ummat Islam saja tapi milik siapapun. Siapa yang menolak *sunnah*

¹⁸ Departemen Agama RI, *op.cit*, h. 258

maka dia telah menolak nikmat Allah. Maka, bekerja keras, ulet, dan pantang menyerah adalah ciri dan cara dari kepribadian muslim yang mempunyai etos kerja.

Keuletan merupakan modal yang sangat besar di dalam menghadapi tantangan dan tekanan (*pressure*), sebab sejarah telah banyak membuktikan betapa banyak bangsa yang mempunyai sejarah pahit, namun akhirnya dapat keluar dengan berbagai inovasi, kohesivitas kelompok, dan mampu memberikan prestasi yang tinggi bagi lingkungannya.

23. Berorientasi pada produktifitas.

Seorang muslim akan berhitung efisien, artinya selalu membuat perbandingan antara jumlah keluaran (*performance*) dibandingkan dengan energi (waktu tenaga) yang dia keluarkan (produktifitas: keluaran yang dihasilkan berbanding dengan masukan dalam bentuk waktu dan energi).

24. Memperkaya jaringan silaturahmi.

Bersilaturahmi berarti membuka peluang dan sekaligus mengikat simpul-simpul informasi dan menggerakkan kehidupan. Manusia yang tidak mau atau enggan bersilaturahmi untuk membuka cakrawala pergaulan sosialnya atau menutup diri dan asyik dengan dirinya sendiri, pada dasarnya dia sedang mengubur masa depannya. Dia telah mati sebelum mati.

25. Memiliki semangat perubahan (*spirit of change*)

Pribadi yang memiliki etos kerja sangat sadar bahwa tidak akan ada satu makhluk pun di muka bumi ini yang mampu mengubah dirinya kecuali dirinya sendiri. Betapapun hebatnya seseorang untuk memberikan motivasi, hal itu hanyalah kesia-siaan belaka, bila pada diri orang tersebut tidak ada keinginan untuk dimotivasi.

B. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Etos Kerja

Etos kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu¹⁹:

a. Agama

Dasar pengkajian kembali makna etos kerja di Eropa diawali oleh buah pikiran Max Weber. Salah satu unsur dasar dari kebudayaan modern, yaitu rasionalitas (*rationality*) menurut Weber (1958) lahir dari etika Protestan. Pada dasarnya agama merupakan suatu sistem nilai. Sistem nilai ini tentunya akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara berpikir, bersikap dan bertindak seseorang pastilah diwarnai oleh ajaran agama yang dianutnya jika ia sungguh-sungguh dalam kehidupan beragama. Dengan demikian, kalau ajaran agama itu mengandung nilai-nilai yang dapat memacu pembangunan, jelaslah bahwa agama akan turut menentukan jalannya pembangunan atau modernisasi.

Weber memperlihatkan bahwa doktrin predestinasi dalam protestanisme mampu melahirkan etos berpikir rasional, berdisiplin

¹⁹ [http://kategori/index/9/page/aspek-aspek etos kerja dan faktor-faktor yang mempengaruhinya](http://kategori/index/9/page/aspek-aspek-etos-kerja-dan-faktor-faktor-yang-mempengaruhinya)

tinggi, bekerja tekun sistematis, berorientasi sukses (material), tidak mengumbar kesenangan --namun hemat dan bersahaja (asketik), dan suka menabung serta berinvestasi, yang akhirnya menjadi titik tolak berkembangnya kapitalisme di dunia modern. Sejak Weber mengeluarkan karya tulis *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism* (1958), berbagai studi tentang etos kerja berbasis agama sudah banyak dilakukan dengan hasil yang secara umum mengkonfirmasi adanya korelasi positif antara sebuah sistem kepercayaan tertentu dengan kemajuan ekonomi, kemakmuran, dan modernitas (Sinamo, 2005).

2. Budaya

Luthans (2006) mengatakan bahwa sikap mental, tekad, disiplin dan semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos budaya. Kemudian etos budaya ini secara operasional juga disebut sebagai etos kerja. Kualitas etos kerja ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki etos kerja yang tinggi. Sebaliknya, masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya yang konservatif akan memiliki etos kerja yang rendah, bahkan bisa sama sekali tidak memiliki etos kerja.

3. Sosial politik

Menurut Siagian (1995), tinggi atau rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi juga oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.

4. Kondisi lingkungan (geografis)

Siagian(1995) juga menemukan adanya indikasi bahwa etos kerja dapat muncul dikarenakan faktor kondisi geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat, dan bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.

5. Pendidikan

Etos kerja tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang mempunyai etos kerja keras. Meningkatnya kualitas penduduk dapat tercapai apabila ada pendidikan yang merata dan bermutu, disertai dengan peningkatan dan perluasan pendidikan, keahlian dan keterampilan, sehingga semakin meningkat pula aktivitas dan produktivitas masyarakat sebagai pelaku ekonomi (Bertens, 1994).

6. Motivasi intrinsik individu

Anoraga (2009) mengatakan bahwa individu memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang bermotivasi tinggi. Etos kerja

merupakan suatu pandangan dan sikap, yang tentunya didasari oleh nilai-nilai yang diyakini seseorang. Keyakinan ini menjadi suatu motivasi kerja, yang mempengaruhi juga etos kerja seseorang.

Menurut Herzberg (dalam Siagian, 1995), motivasi yang sesungguhnya bukan bersumber dari luar diri, tetapi yang tertanam (terinternalisasi) dalam diri sendiri, yang sering disebut dengan motivasi intrinsik. Ia membagi faktor pendorong manusia untuk melakukan kerja ke dalam dua faktor yaitu faktor *hygiene* dan faktor *motivator*. Faktor *hygiene* merupakan faktor dalam kerja yang hanya akan berpengaruh bila ia tidak ada, yang akan menyebabkan ketidakpuasan. Ketidakhadiran faktor ini dapat mencegah timbulnya motivasi, tetapi ia tidak menyebabkan munculnya motivasi. Faktor ini disebut juga faktor ekstrinsik, yang termasuk diantaranya yaitu gaji, status, keamanan kerja, kondisi kerja, kebijaksanaan organisasi, hubungan dengan rekan kerja, dan supervisi. Ketika sebuah organisasi menargetkan kinerja yang lebih tinggi, tentunya organisasi tersebut perlu memastikan terlebih dahulu bahwa faktor *hygiene* tidak menjadi penghalang dalam upaya menghadirkan motivasi ekstrinsik.

Faktor yang kedua adalah faktor *motivator* sesungguhnya, yang mana ketiadaannya bukan berarti ketidakpuasan, tetapi kehadirannya menimbulkan rasa puas sebagai manusia. Faktor ini disebut juga faktor intrinsik dalam pekerjaan yang meliputi pencapaian sukses (*achievement*), pengakuan (*recognition*), kemungkinan untuk

meningkat dalam karier (*advancement*), tanggungjawab (*responsibility*), kemungkinan berkembang (*growth possibilities*), dan pekerjaan itu sendiri (*the work itself*). Hal-hal ini sangat diperlukan dalam meningkatkan performa kerja dan menggerakkan pegawai hingga mencapai performa yang tertinggi.

C. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mennggiring dan mempengaruhi prestasi organisasi²⁰. Suatu organisasi dalam melaksanakan berbagai kegiatannya untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. tidak terlepas dari adanya pemimpin yang mampu menggerakkan para karyawannya dalam melaksanakan aktivitas perusahaan. Peranan pemimpin dalam rangka mempengaruhi para karyawannya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan itu sendiri. Usaha ataupun cara yang ditempuh oleh pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan karyawannya dikenal dengan istilah kepemimpinan. Berikut ini adalah beberapa pengertian tentang kepemimpinan menurut beberapa para ahli.

Menurut Moh. Pabundu Tika di dalam bukunya *Budaya Organisasi dan Peningkatan kinerja Perusahaan*, pengertian kepemimpinan maupun

²⁰ Komang Ardana, Dkk, *Perilaku Keorganisasian*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), Ed. ke-2, Cet. ke-1, h. 89

pemimpin telah banyak dikemukakan oleh para ahli manajemen, diantaranya yaitu²¹:

- a. R.D. Agarwal (1984), mendefenisikan kepemimpinan sebagai seni mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan kemauan mereka, kemampuan dan usaha untuk mencapai tujuan pemimpin.
- b. Bartol (1991), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain ke arah tujuan organisasi.
- c. Koontz (1984), kepemimpinan adalah pengaruh, kiat atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka mau berusaha secara sepenuh hati dan antusias untuk mencapai tujuan kelompok.

Tiga defenisi di atas menunjukkan bahwa unsur-unsur yang ada dalam kepemimpinan adalah Seni/proses mempengaruhi, Mengarahkan, usaha/kegiatan, dan pencapaian tujuan.

Menurut Miftah Thoha dalam bukunya *Kepemimpinan dalam Manajemen*, kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu²².

Menurut James L. Gibson, dkk dalam bukunya *Organisasi (Perilaku, Struktur, dan Proses)*, kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis

²¹ Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2010), cet. ke-3, h. 63

²² Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2009), Ed. 1, h. 121

pengaruh bukan paksaan (concoersive) untuk memotivasi orang-orang untuk mencapai tujuan tertentu²³.

Menurut Pandji Anoraga dalam bukunya *Manajemen Bisnis*, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok, kearah pencapaian tujuan²⁴.

Menurut T. Hani Handoko, dalam bukunya *Manajemen*, kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran²⁵.

Menurut Jusmaliani dalam bukunya *Pengelolaan Sumber Daya Insani*, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan organisasi²⁶.

Menurut Ismail Solihin dalam bukunya *Pengantar Manajemen*, menjelaskan kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan oleh manajer perusahaan untuk mengarahkan dan mempengaruhi para bawahannya dalam kegiatan yang berhubungan dengan tugas agar para bawahan tersebut mau sepenuhnya mengerahkan kemampuannya, baik

²³ James L. Gibson, dkk, *Organisasi (Perilaku, Struktur, dan Proses)*, alih bahasa oleh Djarkasih, (Jakarta: Erlangga, 1985), Ed. ke-5, jilid 1, h. 334

²⁴ Pandji Anoraga, *op.cit*, h. 182

²⁵ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003), Ed. ke-2, h. 294

²⁶ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber daya Insani*, (Jakarta: Pt. Bumi Aksara, 2011), Cet. ke-1, h. 195

sebagai pribadi maupun sebagai anggota suatu tim untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan²⁷.

Menurut Ahmad Ibrahim Abu Sinn dalam bukunya *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, menjelaskan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengatur, mempengaruhi atau mengarahkan orang lain (2 orang atau lebih) untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan dengan upaya yang maksimal, dan kontribusi dari masing-masing individu²⁸.

Dari beberapa defenisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi atau menggerakkan orang lain secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan defenisi di atas, kepemimpinan memiliki beberapa implikasi, antara lain²⁹:

- a. Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan. Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya karyawan atau bawahan, kepemimpinan tidak akan ada juga.

²⁷ Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2009), h. 131

²⁸ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: PT. Rajawali Grafindo Persada, 2008), h. 129

²⁹ Achmad Sanusi dan Sobri Sutikno, *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan dalam Membentuk Budaya Organisas yang Efektif*, (Bandung: Prospect, 2009), Cet. ke-1, h. 20

- b. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang dengan kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan.
- c. Kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, sikap tanggungjawab yang tulus, kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain dalam membangun organisasi.

Dengan demikian sebenarnya masalah kepemimpinan tidak terbatas pada organisasi atau lembaga tertentu. Kepemimpinan juga tidak hanya menjadi milik atau monopoli seseorang yang menyandang predikat sebagai kepala atau manajer dalam suatu perusahaan atau kantor. Hal ini berarti setiap pimpinan unit dalam organisasi atau lembaga mulai dari pimpinan tertinggi sampai dengan pimpinan unit terendah diharapkan mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi para bawahan

Pemimpin adalah inti dari manajemen. Ini berarti bahwa manajemen akan tercapai tujuannya jika ada pemimpin. Hal ini menunjukkan bahkan suatu ungkapan yang mendudukan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting. Dengan kata lain kepemimpinan merupakan unsur kunci dalam menentukan keefektifan maupun tingkat produktivitas suatu organisasi³⁰.

³⁰ *Ibid*, h. 21

Ada tiga aspek utama yang perlu ditinjau dalam menjamin produktivitas yang tinggi, yaitu aspek kemampuan manajemen tenaga kerja, aspek efisiensi tenaga kerja, dan aspek kondisi lingkungan pekerjaan. Ketiga aspek tersebut saling keterkaitan dan terpadu dalam suatu sistem dan dapat diukur dengan berbagai ukuran yang relatif sederhana produktivitas harus menjadi bagian yang tidak boleh dilupakan dalam penyusunan strategi bisnis, yang mencakup bidang produksi, pemasaran, keuangan, dan bidang lainnya³¹.

Dalam era persaingan global ini peran pemimpin sangat dominan untuk dapat menjembatani masalah-masalah yang dihadapi organisasi. Peranan pimpinan ini diakui sangat menentukan bagi terwujudnya tujuan organisasi, tetapi untuk menjadi pemimpin tidak hanya menciptakan karyawannya mampu, cakap, dan terampil dalam bekerja. Namun pimpinan harus mampu menciptakan kemauan dan kesungguhan karyawannya untuk bekerja efektif dan efisien. Kemampuan dan kecakapan kurang berarti tidak diikuti moral kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mewujudkan tujuan organisasi³².

Efisiensi dan pemerataan tidak dapat direalisasikan hanya dengan sebuah mekanisme filter yang benar. Diperlukan motivasi untuk mendorong individu. Kapitalisme menganggap bahwa kepentingan diri sendiri akan mendorong individu memaksimalkan efisiensi, sementara

³¹ Edy Sutrisno, *op. cit.*, h. 107

³² Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007),

kompetisi akan berfungsi sebagai batasan kepentingannya dan membantu melindungi kepentingan sosial³³.

Disini telah tampak dengan jelas bahwa pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan. Pimpinan biasanya dijadikan teladan dan panutan dalam kepemimpinannya oleh bawahan. Oleh karena itu, pimpinan harus memberikan contoh teladan yang baik, berdisiplin, jujur, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan yang baik, maka kedisiplinan bawahan juga ikut baik. Sebaliknya jika pemimpin kurang baik, maka bawahan akan kurang berdisiplin karena mereka menjadikan sifat pemimpin sebagai contoh buat mereka.

D. Tipe-tipe Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan sering disebut perilaku kepemimpinan atau gaya kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang secara luas dikenal dan diakui adalah tipe otokratik, tipe kendali bebas, tipe paternalistik, tipe kharismatik, tipe militeristik, tipe pseudo-demokratik, dan tipe demokratik. Penjelasan dari masing-masing tipe tersebut adalah sebagai berikut³⁴:

a. Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinannya adalah hak pribadinya sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan

³³ M. Umer Chapra, *Islam dan Tantangan Ekonomi*, alih bahasa oleh Ikhwan Abidin B, (Jakarta: Gema Insani Press, 2000), Cet. ke-1, h. 220

³⁴ Achmad Sanusi dan Sobri Sutikno, *op.cit.*, h. 51-59

orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Adapun karakteristik dari kepemimpinan tipe ini adalah seorang yang egois, dimana egoismenya akan memutarbalikkan fakta yang ada. Disamping itu, egonya yang besar menumbuhkan dan mengembangkan persepsinya bahwa tujuan organisasi identik dengan tujuan pribadinya dan selalu mengabaikan peranan karyawan dalam mengambil keputusan.

Jadi seorang pemimpin yang seperti ini ialah pemimpin yang:

- a) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi,
- b) Mengindentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi atau perusahaan,
- c) Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata,
- d) Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat,
- e) Terlalu tergantung kepada kekuasaan formilnya,
- f) Dalam tindakan penggerakannya unsur paksaan dan bersifat menghukum.

b. Tipe Kendali Bebas

Persepsi seorang pemimpin yang kendali bebas melihat perannya sebagai polisi lalulintas, dengan anggapan bahwa anggota organisasi sudah mengetahui dan cukup dewasa untuk taat pada peraturan yang

beralaku. Tipe pemimpin yang seperti ini cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

c. Tipe Paternalistik

Tipe pemimpin seperti ini umumnya terdapat pada masyarakat tradisional dimana persepsinya yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian yang kepentingan dan kesejahteraan bawahan.

Jadi, pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistik ialah seorang yang:

- a) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa,
- b) Bersikap terlalu melindungi,
- c) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan,

- d) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif,
- e) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya,
- f) Sering bersikap maha tahu.

d. Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakter khusus, yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tertentu (pemimpin) itu dikagumi.

Hingga sekarang para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab tersebut, yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan karena mempunyai pengikut yang sangat besar pula. Karena kurangnya pengetahuan tentang sebab-musabab seseorang menjadi pemimpin yang kharismatik, maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan gaib.

e. Tipe Militeristik

Pemimpin tipe ini berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. seorang pemimpin yang bertipe seperti ini ialah seorang yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- a) Dalam menggerakkan bawahan lebih sering mempergunakan sistem perintah,
- b) Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatan,
- c) Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan,
- d) Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan,
- e) Sukar menerima kritikan dari bawahan,
- f) Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

f. Pseudo-Demokratik

Tipe ini disebut juga dengan semi demokratik, maksudnya pemimpinnya hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya ia bersikap otokratis. Misalnya jika ia mempunyai ide-ide atau konsep yang ingin diterapkan di organisasinya, maka hal tersebut akan dibicarakan atau dimusyawarahkan dengan bawahannya, tetapi situasi diatur dan diciptakan sedemikian rupa sehingga pada akhirnya bawahan didesak agar menerima ide atau konsep tersebut sebagai keputusan bersama. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih

mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar-samar.

g. Tipe Demokratik

Tipe pemimpin yang demokratik ini bersifat sebagai berikut:

- a) Dalam proses menggerakkan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia.
- b) Selalu berusaha mensikronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari para bawahan.
- c) Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya.
- d) Selalu mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan.
- e) Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibandingkan dan diperbaiki agar bawahan itu tidak mengulangi kesalahan yang sama, akan tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain.
- f) Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya.
- g) Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai seorang pemimpin.

Tipe-tipe kepemimpinan di atas dalam prakteknya saling mengisi atau saling menunjang secara bervariasi yang disesuaikan dengan situasinya. Dengan kata lain, untuk mencapai keefektifan organisasi, penerapan beberapa tipe kepemimpinan di atas perlu disesuaikan dengan tuntutan keadaan. Inilah yang dimaksud dengan kepemimpinan situasional.

Untuk dapat mengembangkan tipe kepemimpinan situasional ini, seseorang perlu memiliki tiga kemampuan khusus yakni:

- a. Kemampuan analitis, yakni kemampuan untuk menilai tingkat pengalaman dan motivasi bawahan dalam melaksanakan tugas,
- b. Kemampuan untuk fleksibel, yakni kemampuan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang paling tepat berdasarkan analisa terhadap situasi,
- c. Kemampuan berkomunikasi, yakni kemampuan untuk menjelaskan kepada bawahan tentang perubahan gaya kepemimpinan yang anda terapkan.

Kunci penting dari tipe kepemimpinan ini adalah memahami kebutuhan-kebutuhan dan keinginan –keinginan khusus dari setiap personel organisasi dalam situasi yang ada. Kebutuhan dan keinginan setiap personel ini adalah untuk memenuhi strategi pencapaian target dan tujuan organisasi, bukan kebutuhan dan keinginan yang bersifat pribadi, karena

kebutuhan dan keinginan tersebut untuk organisasi, maka pemimpin harus memenuhinya.

E. Peranan Kepemimpinan Dalam Organisasi

Sebagaimana diketahui bahwa kepemimpinan (leadership) merupakan inti daripada manajemen karena kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat manusia dan alat-alat lainnya dalam suatu organisasi. Demikian pentingnya peranan kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses atau gagalnya suatu organisasi melakukan aktivitas sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahkan tugas memimpin dalam organisasi itu.

Peran pemimpin pada zaman sekarang tidak terlepas dari kepemimpinan masa lalu sebagaimana contoh kepemimpinan Muhammad Rasulullah, dibagi menjadi 2 bagian, yaitu³⁵:

- a. Pelayan, memberikan pelayanan pada anak buahnya untuk mencari kebahagiaan dan membimbing mereka menuju kebaikan.
- b. Penjaga, menjaga komunitas islam dari tirani tekanan. Seperti diungkapkan pada Shahih Muslim No. 4542, yaitu, "*Pemimpin bagi muslim adalah perisai bagi mereka*".

³⁵ Achmad Sanusi dan Sobri Sutikno, *op.cit.*, h. 26

Menurut Burt Nanus (1992) yang dikutip oleh Achmad Sanusi dan Sobri Sutikno dalam bukunya *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan*, peran pemimpin menurut penelitiannya adalah sebagai berikut³⁶:

a. Peran penentu arah.

Peran ini merupakan peran dimana seorang pemimpin berperan sebagai penentu arah, seorang pemimpin menyampaikan visi, mengkomunikasikannya, memotivasi pekerja dan rekan, serta meyakinkan orang bahwa apa yang dilakukan merupakan hal yang benar, dan mendukung partisipasi pada seluruh tingkat dan pada seluruh tahap usaha menuju masa depan.

b. Agen perubahan.

Dalam konteks perubahan, lingkungan eksternal adalah pusat. Ekonomi, sosial, teknologi, dan perubahan politis yang terjadi secara terus-menerus. Para pemimpin yang efektif harus secara konstan menyesuaikan terhadap perubahan ini dan berpikir ke depan tentang perubahan potensial dan yang dapat dirubah.

c. Juru bicara.

Pemimpin sebagai juru bicara untuk visi, harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar

³⁶ *Ibid*, h. 29-31

melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi secara internal dan secara eksternal.

d. Pelatih.

Pemimpin sebagai pelatih, menjaga pekerja untuk memusatkan pada realisasi visi dengan pengarahan, memberi harapan, dan membangun kepercayaan yang penting bagi organisasi dan visinya untuk masa depan.

Agar berhasil dalam pencapaian suatu tujuan maka diperlukan seorang pemimpin yang profesional, dimana ia memahami akan tugas serta dapat melaksanakan peranannya sebagai pemimpin. Disamping itu, pemimpin harus menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan bawahan, sehingga terciptanya suasana kerja yang aman, tentram, dan memiliki suatu kebebasan dalam mengembangkan gagasannya dalam rangka tercapainya tujuan bersama yang telah ditetapkan.

F. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan dalam organisasi

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan dalam organisasi diantaranya sebagai berikut³⁷:

1. Keahlian dan Pengetahuan

Keahlian dan pengetahuan yang dimaksud adalah latar belakang pendidikan yang dimilikiny, sesuai tidaknya latar belakang pendidikan

³⁷ *Ibid*, h. 86-88

dengan tugas-tugas kepemimpinan yang menjadi tanggung jawabnya, pengalaman kerja sebagai pemimpin, apakah pengalaman telah dilakukan mendorong dia untuk memperbaiki dan mengembangkan kecakapannya dan keterampilannya dalam memimpin.

2. Jenis Pekerjaan atau Lembaga Tempat Pemimpin Itu Melaksanakan Tugas Jabatannya

Tiap organisasi yang tidak sejenis memiliki tujuan yang berbeda, dan menuntut cara-cara pencapaian yang tidak sama. Oleh karena itu, tiap jenis organisasi memerlukan perilaku dan sikap kepemimpinan yang berbeda pula.

3. Sifat-Sifat Kepribadian Pemimpin

Sifat dan kepribadian pemimpin juga sangat mempengaruhi kepemimpinan seseorang. Kita mengetahui bahwa secara psikologis manusia berbeda-beda sifat, watak, dan kepribadiannya. Ada yang selalu bersikap keras dan tegas, tetapi adapula lemah dan kurang berani. Dengan adanya perbedaan-perbedaan watak dan kepribadian yang dimiliki masing-masing pemimpin, meskipun beberapa orang pemimpin memiliki latar pendidikan yang sama dan disertai tugas pemimpin dalam organisasi yang sejenis, karena perbedaan kepribadiannya akan menimbulkan perilaku dan sikap yang berbeda pula dalam menjalankan kepemimpinannya.

4. Sifat-Sifat Kepribadian Pengikutnya

Tentang sifat-sifat kepribadian pengikut yaitu mengapa dan bagaimana anggota kelompok menerima dan mau menjalankan perintah atau tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpin.

Berdasarkan faktor-faktor tersebut, maka jelaslah bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu, suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan sosial.

G. Kepemimpinan Organisasi Dalam Pandangan Islam

Tasmara Toto mengemukakan bahwa “Kepemimpinan Islam melahirkan dua dimensi yang tidak bisa terlepas satu dengan yang lainnya yaitu iman dan kekuatan” Sebagai hamba Allah manusia tidak putus-putusnya untuk meluangkan do’a pada malam hari, memohon mendapatkan *Sulthon Nasiron* yang membekas yang akan menolong dirinya untuk mampu sebagai khalifah yang memberikan Rahmat. Kekuatan yang disulut dengan cinta (iman) wajib dijadikan perangkat kehidupan diri setiap muslim³⁸.

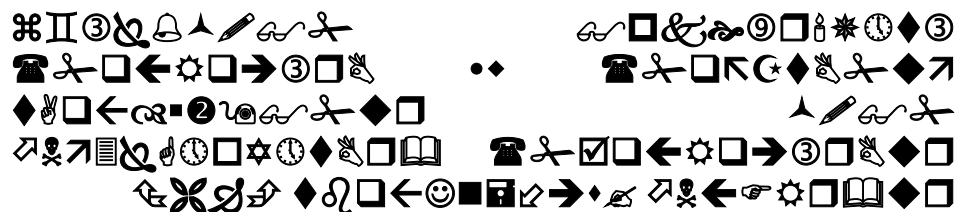
Rahman menyatakan bahwa kepemimpinan Islami, menurutnya adalah upaya mengungkap kepribadian Rasulullah Muhammad Saw dalam

³⁸ Toto Tasmara , *op.cit.*, h. 136

menjalankan kepemimpinan. Berdasarkan temuannya, ada beberapa nilai yang menjadikan kepemimpinan Muhammad Saw sukses, yaitu mutu kepemimpinan, keberanian dan ketegasan, pengendalian diri, kesabaran dan daya tahan, keadilan dan persamaan, kepribadian dan kebenaran, dan kemuliaan tujuan. Nilai-nilai tersebut dicontohkan langsung, sekaligus menjadi teladan pengikutnya, sehingga menimbulkan kepatuhan dan kepengikutan secara sukarela³⁹.

Secara substantif, Islam tidak mengajarkan tentang statifikasi manusia, baik dari segi keturunan, ras, warna kulit, posisi kekuasaan, struktur jabatan politik atau kepemilikan harta benda, islam hanya mengenal menuasia dalam derajat ketakwaan⁴⁰.

Dalam islam telah digariskan bahwa setiap diri adalah pemimpin (minimal untuk diri sendiri) dan untuk kepemimpinan itu ia dituntut untuk bertanggung jawab. Kepemimpinan Islam dikembangkan diatas prinsip-prinsip etika tauhid. Pernyataan utama seorang pemimpin yang telah digariskan oleh Allah SWT dalam firmanNya QS. Al-Anfaal ayat 27.



³⁹ Afzalur Rahman, *Nabi Muhammad Sebagai Seorang Pemimpin Militer*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), 62

⁴⁰ Syarifuddin Jardi, *Sosiologi islam dan Masyarakat Modern*, (Jakarta: Kencana, 2010), cet. ke-1, h. 53

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu Mengetahui*”⁴¹. (Q.S. **Al-Anfaal : 27**)

Kepemimpinan dalam Islam memiliki karakteristik pertengahan yang dibekali dengan kemampuan teknis psikologi kemanusiaan dalam mengatur pegawai. Ia bukanlah kepemimpinan arogan atau bertindak sewenang-wenang, disini adalah kepemimpinan yang meletakkan segala persoalan secara proporsional, dan selalu menghadirkan solusi atau kepemimpinan yang lebih dekat dengan ‘*Contingency theory*’ yang digambarkan oleh khalifah umar r.a. Sesungguhnya persoalan ini tidak patut kecuali untuk orang yang lembut tapi tidak lemah, untuk orang yang kuat tapi tidak sewenang-wenang”. Bukan sebuah kepemimpinan yang konsen terhadap hasil produksi yang mengorbankan nilai-nilai kemanusiaan atau membahagiakan individu dengan mengorbankan kegiatan produksi. Namun berusaha mengharmoniskan kepentingan diantara keduanya secara moderat⁴².

Menurut antonio (2008) sebagaimana yang dikutip oleh Jusmaliani dalam bukunya *Pengelolaan Sumber daya Insani*, teladan kepemimpinan pada diri Rasulullah SAW karena ia adalah pemimpin yang *holistic*,

⁴¹ Departemen Agama RI, *op.cit*, h. 163

⁴² Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *op.cit*, h. 244

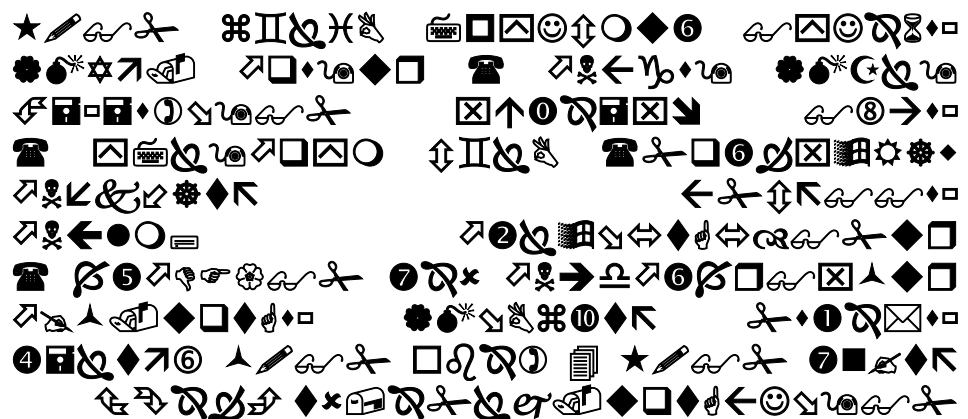
accepted, dan *proven*. *Holistic* karena beliau adalah pemimpin yang mampu mengembangkan *leadership* dalam berbagai bidang termasuk diantaranya *self development*, bisnis, dan *entrepreneurship*, kehidupan rumah tangga yang harmonis, tatanan masyarakat yang akur, sistem politik yang bermartabat, sistem pendidikan yang bermoral dan mencerahkan, sistem hukum yang berkeadilan, dan strategi pertahanan yang jitu serta memastikan keamanan dan perlindungan bagi warga negara, kepemimpinannya *accepted* karena diakui lebih dari 1,3 milyar manusia. Kepemimpinannya *proven* karena sudah terbukti sejak lebih 15 abad yang lalu dan hingga hari ini masih relevan diterapkan. Sebenarnya cukup dengan mempelajari kepribadian beliau, konsep kepemimpinan yang islami dapat diterapkan⁴³.

Keberhasilan dalam memimpin keluarga sering dijadikan salah satu kriteria bagi kesuksesan seseorang. Ia belum dianggap sukses jika keluarganya masih berantakan atau banyak persoalan yang tidak terselesaikan. Dalam hadits yang diriwayatkan oleh Tirmidzi, Rasulullah SAW berkata, “yang terbaik diantara kalian adalah yang terbaik kepada keluarganya dan aku adalah yang terbaik kepada keluargaku diantaramu”. Dalam memimpin keluarganya, Rasulullah berinteraksi dengan sangat baik

⁴³ Jusmaliani, *op.cit*, h. 200

penuh kasih sayang dan santun dengan para istri, anak-anak, dan cucu-cucu beliau⁴⁴.

Antonio membagi sifat-sifat kepemimpinan keagamaan Rsulullah menjadi lima, yaitu disiplin wahyu, memberikan teladan, komunikasi yang efektif, dekat dengan umat, pengkaderan, dan mendelegasikan wewenang. Hampir semua yang dikemukakan dalam teori-teori kepemimpinan konvensional ada pada diri Rasulullah SAW. Beliau cukup memiliki sifat-sifat pemimpin, seperti jujur, berani, konsisten, cerdas. Beliau memiliki perilaku memimpin seperti hubungan yang baik dengan para sahabatnya, beliau mampu menstrukturkan pekerjaan, beliau memiliki kharisma yang kuat dan di atas semua itu beliaulah pemimpin yang berhasil membawa perubahan. Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Ali Imran ayat 159 dan QS. At-Taubah ayat 128.



Artiaya: *“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah Lembut terhadap mereka. sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah*

⁴⁴ Ibid, h. 204

ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu Telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya”⁴⁵. (QS. Ali Imran : 159).

Dari ayat tersebut, ada beberapa pelajaran yang dapat kita petik berkaitan dengan masalah kepemimpinan, atau akhlak yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu:

1. Siap untuk kecewa melihat kinerja para bawahan yang mempunyai kinerja yang tidak baik,
2. Siap untuk memaafkan bawahan yang mempunyai kinerja yang tidak baik tersebut,
3. menjauhkan diri dari sikap atau sifat *fahzban*, yaitu mempunyai lisan yang kasar dan sering menyakiti orang lain,
4. Menjauhkan diri dari sikap atau sifat *ghalizhal qalb*, yaitu hatinya keras, tidak mudah tersentuh dengan penderitaan orang lain,
5. Memaafkan dan memohon ampunkan mereka yang telah berbuat kesalahan atau kekeliruan

Jika beberapa akhlak tersebut dapat di miliki oleh beberapa pemimpin, maka kesuksesan pemimpin dalam melaksanakan tugasnya akan berwujud kesuksesan yang paripurna dan akan mendapatkan dukungan dari pihak manapun.



⁴⁵ Departemen Agama RI, *op.cit*, h. 65



Artinya: “*Sungguh Telah datang kepadamu seorang Rasul dari kaummu sendiri, berat terasa olehnya penderitaanmu, sangat menginginkan (keimanan dan keselamatan) bagimu, amat belas kasihan lagi Penyayang terhadap orang-orang mukmin*”⁴⁶. (**At-Taubah : 128**).

Sifat inilah sifat yang mendahulukan kepentingan karyawan dan mendorong agar karyawan mendapat kesejahteraan. Namun sikap lembut dan penyayang saja tidak cukup, Rasulullah juga menunjukkan ketegasan beliau seperti dalam kasus perdamaian hudaidiyah. Disini dengan tegas Rasul memerintahkan⁴⁷:

- a. Kepada Ali untuk menuliskan apa yang beliau tekankan,
- b. Kepada umatnya untuk mencukur rambut, memotong dam dan menanggalkan pakaian ihram karena tahun itu naik haji gagal.

Dalam kaitannya dengan visi yang ingin menempatkan dirinya sebagai hamba yang merindu cinta Ilahi Rabbi, seluruh tindakannya akan menunjukkan jiwa seorang pemimpin tersebut. dia sadar bahwa pemimpin memiliki arti sebagai kemampuan untuk mempengaruhi dirinya sendiri dan orang lain melalui keteladanan, nilai-nilai, serta prinsip yang akan membawa kebahagiaan dunia akhirat. Memimpin bukan hanya

⁴⁶ *Ibid*, h. 187

⁴⁷ Jusmaliani, *op.cit*, h. 206

mempengaruhi agar orang lain mengikuti apa yang diinginkannya. Bagi seorang muslim, memimpin berarti memberikan atau visi berdasarkan nilai-nilai ruhaniah. Mereka menampilkan diri sebagai teladan dan memberikan inspirasi kepada bawahannya untuk melaksanakan tugas sebagai keterpanggilan Ilahi serta memiliki pengetahuan yang relevan terhadap pekerjaan. Sehingga, mereka memimpin berdasarkan visi atau mampu melihat dan menjangkau ke masa depan (*visionary leadership*).

Seorang pemimpin tidak saja berani dalam mengambil keputusan, tetapi dia tampil sebagai teladan dan sekaligus menjadi penyejuk penentruman bawahannya. Pemimpin yang memiliki jiwa konsekuen menunjukkan sikapnya yang adil, kesadarannya terhadap nilai dan prinsip-prinsip moral menyebabkan dia senantiasa konsekuen terhadap bisikan hati nuraninya. Karakter lain yang melekat pada jiwa kepemimpinan adalah kemampuannya mendorong atau memotivasi sehingga gagasan-gagasannya menjadi inspirasi bawahannya⁴⁸.

Di tengah kesulitan ini, pemikiran manajemen modern berusaha menawarkan alternatif kriteria yang harus melekat dalam diri seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus memiliki beberapa kompetensi yang mencerminkan pilar-pilar sebuah pemimpin. Kompetensi ini berhubungan dengan wawasan pemimpin untuk mengetahui kondisi, lingkungan politik atau sosial, yang tercermin dalam kemampuan strategis, mengetahui kondisi para bawahan yang berada di bawah kepemimpinannya yang

⁴⁸ Toto Tasmara, *op.cit*, h. 196

tercermin dalam kemampuan interpersonal (komunikasi), dan kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang sedang ia hadapi, yang tercermin dengan kemampuan teknis⁴⁹.

Kemampuan strategis diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk membuat perencanaan strategis, serta kebijakan atau program-program yang harus dijalankan untuk mewujudkan tujuan yang telah disepakati bersama. Kemampuan strategis ini pernah ditunjukkan Rasulullah SAW dalam mengembangkan dakwah di awal kemunculan Islam. Di antara strategis tersebut salah satunya adalah Rasulullah berusaha membebaskan kaum Muslimin dari berbagai siksaan yang dilakukan kaum Quraisy. Ketika siksaan itu semakin menjadi, Rasulullah memerintahkan kaum Muslimin untuk keluar dari kota Makkah, dengan tujuan untuk menghindari kerugian yang lebih besar. Setelah berada di kota Madinah, langkah awal yang dilakukan Rasul adalah mempersaudarakan antara sahabat Muhajirin dan Anshar. Selain itu, Rasul juga melakukan kesepakatan damai dengan pihak non Muslim dari kaum Yahudi yang tinggal di Madinah.

Kemampuan interpersonal diartikan sebagai kemampuan pemimpin untuk membina hubungan baik, berkomunikasi dan berinteraksi dengan para bawahan dan seluruh elemen perusahaan. kemampuan ini adalah persyaratan mutlak bagi seorang pemimpin dalam membina komunikasi untuk menjalankan perusahaan. Sehingga akan terjadi kesatuan

⁴⁹ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *op.cit*, h. 134

pemahaman. Selain itu, dengan kemampuan ini akan memungkinkan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mereka mau menjalankan segala tugas dan tanggung jawab dengan jujur, amanah, ikhlas, dan profesional.

Kemampuan interpersonal seorang pemimpin bisa direfleksikan dalam perilaku dan kepemimpinannya di hadapan para bawahan. Diantara kewajiban yang ditunaikan seorang pemimpin dihadapan bawahan adalah sebagai berikut⁵⁰:

1. Menunjukkan suri tauladan yang baik atas semua aktivitas yang dilakukan,
2. Memiliki interaksi sosial yang baik dengan bawahan dan menghormati pendapat mereka,
3. Mengajak bawahan untuk bermusyawarah dan menghormati pendapat mereka,
4. Melatih bawahan untuk menjalankan tugas dengan amanah,
5. Memiliki kepercayaan terhadap kemampuan bawahan, dan mendelegasikan beberapa wewenang, dan
6. Melakukan inspeksi, pengawasan dan audit terhadap kinerja bawahan secara amanah.

⁵⁰ *Ibid*, h. 138