

# **KEPEMIMPINAN ISLAMI**

Dr. Mahmud Yusuf SHI, M.Si



# KEPEMIMPINAN ISLAMI

ISBN:

Hak Cipta pada Penulis

Penulis : Dr. Mahmud Yusuf, SHI, M.Si

Editor : Raihanah, S.Pd.I, M.Ag

Layout & Desain : Tiara Ariliani

Pratinjau : Muhammad Noor Ilmi

Jumlah halaman :

**Penerbit:**

**CV. RADJAPUBLIKA**

Jl. Cempaka Putih, sp, Tiga Blang Rayeuk, Dsn Angsana, Kelurahan Hagu Barat Laut, Kec. Banda Sakti, Kota Lhokseumawe

Email : radjapublika@gmail.com

Laman : www.radjapublika.com

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.

All right reserved

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit. Ketentuan Pidana Sanksi Pelanggaran Pasal 72 UU Nomor 19 Tahun 2002 tentang Hak Cipta

1. Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) bulan dan/ atau denda paling sedikit Rp.1000.000,00 (satu juta rupiah) atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyerahkan, menyiarkan, memamerkan, mengedarkan atau menjual kepada umum sesuatu ciptaan barang atau hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1), dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

## KATA PENGANTAR

---

---

Bismillahirrahmanirrahiim, Dengan menyebut Asma Allah yang Maha Pemurah lagi Maha Pengasih, dengan mengucapkan dan menuliskan ayat pertama surah Al-Fatihah ini, saya awali penulisan buku yang berjudul kepemimpinan Islami.

Kepemimpinan atau *leadership* atau dalam bahasa Arab disebut dengan *khilafah, imarah, zi'amah, wilayah, dan imamah*'. Secara etimologi kepemimpinan berarti gaya memimpin atau kualitas seorang pemimpin atau tindakan dalam memimpin itu sendiri, sedangkan secara terminologi ada beberapa definisi mengenai kepemimpinan. Menurut Davis and Newstrom (2001) bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk membujuk orang lain agar dapat mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan atau dengan kata lain bahwa kepemimpinan merupakan upaya untuk mentransformasikan potensi yang terpendam menjadi kenyataan.

Kepemimpinan Islam yang dimaksud pada studi ini adalah persepsi karyawan tentang bagaimana nilai-nilai kepemimpinan Islam dalam perusahaan mencakup karakter dan perilaku pimpinan

Buku referensi ini bertujuan untuk memberikan pengetahuan dan wawasan mengenai kepemimpinan Islam terhadap motivasi kerja karyawan. Buku ini juga menjelaskan analisis statistik yang bertujuan untuk memberi pencerahan bagi pembaca dan pemerhati penelitian pendidikan.

Akhir kata, semoga buku ini bermakna bagi perkembangan penelitian pada umumnya, dan penelitian pendidikan pada khususnya. Semoga buku ini bermanfaat bagi pembaca dan pemerhati penelitian pendidikan.

Februari 2014  
Penulis,

Dr. Mahmud Yusuf, SHI, M.Si

## DAFTAR ISI

---

---

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
BAB 1	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	27
C. Metode Penelitian	27
BAB 2	29
TEORI KEPEMIMPINAN ISLAM	29
A. Pengertian Kepemimpinan	29
B. Sifat Kepemimpinan Rasulullah Saw	33
C. Teori Kepemimpinan	44
BAB 3	53
GAYA KEPEMIMPINAN ISLAM	53
A. Pengertian Gaya Kepemimpinan	53
B. Konsep Gaya Kepemimpinan Islam	54
C. Macam-macam Gaya Kepemimpinan	68
D. Indikator Gaya Kepemimpinan	71
BAB 4	74
KINERJA KARYAWAN ISLAMI	74
A. Pengertian Kinerja Karyawan	74
B. Profesiensi Aspek-aspek Kinerja	77
C. Faktor-faktor Yang Memengaruhi Kinerja	78
D. Evaluasi Kinerja Karyawan	81
BAB 5	83
MOTIVASI KERJA DALAM PERSPEKTIF ISLAM	83

A.	Pengertian Motivasi Kerja	83
B.	Pengertian Motivasi dalam Islam	89
C.	Pengertian Kerja Menurut Islam	91
D.	Prinsip Bekerja Menurut Islam	92
E.	Etika Kerja Menurut Islam	94
F.	Faktor-faktor Motivasi Kerja	94
	BAB 6	119
	KESEJAHTERAAN KARYAWAN DALAM PERSPEKTIF ISLAM	119
A.	Pengertian Kesejahteraan Karyawan	119
B.	Konsep Kesejahteraan Karyawan	124
C.	Unsur-unsur Kesejahteraan Karyawan	125
D.	Hakikat Kesejahteraan dalam Islam	126
E.	Peranan Upah dalam Kesejahteraan Karyawan	128
F.	Peningkatan Kesejahteraan dalam Islam	132
	BAB 7	137
	PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP KEPEMIMPINAN ISLAMI	137
A.	Persepsi Karyawan Tentang Pengaruh Kepemimpinan Islam Terhadap Motivasi Kerja	137
B.	Persepsi Karyawan Tentang Pengaruh Kepemimpinan Islam Terhadap Kinerja	140
C.	Persepsi Karyawan Tentang Pengaruh Kepemimpinan Islam Terhadap Kesejahteraan Karyawan	143
	BAB 8	147
	PENUTUP	147
A.	Simpulan	147

DAFTAR PUSTAKA	150
BIOGRAFI PENULIS	157





# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pada permulaan abad ke-20 telah muncul kesadaran bahwa Bank Islam merupakan solusi masalah ekonomi untuk menghasilkan kesejahteraan sosial di Negara Islam. (Antonio: 2003: 13). Kesadaran tersebut berlanjut menjadi diskusi-diskusi yang terus berkembang. Mula-mula dalam bentuk proyek kecil, lalu berkembang dengan kerjasama besar hingga para pemrakarsa Bank Islam dapat membuat infra-struktur sistem perbankan yang bebas bunga. Ide dibalik sistem Bank Islam ini adalah menghapuskan ketidakadilan sehingga tercipta kebersamaan dalam masyarakat.

Bank Islam muncul sebagai realitas baru dalam dunia keuangan internasional sejak dekade 1960-an yaitu dengan berdirinya Bank Islam pertama di Mesir. Filosofi dan prinsipnya bukanlah merupakan sesuatu yang baru, tetapi telah lama dan tercantum dalam Alquran dan Sunnah Nabi Muhammad Saw lebih dari 1400 tahun yang lalu. Kemunculan Bank Islam ini sering dihubungkan dengan kebangkitan Islam dan keinginan

yang kuat kaum Muslim untuk mengamalkan Islam dalam semua aspek kehidupannya melalui ajaran Islam termasuk dalam lembaga keuangan.

Dusuki (2008) mengategorikan tujuan Bank Islam dari perspektif *stakeholder* meliputi memaksimalkan profit, kontribusi pada kesejahteraan sosial, mengurangi kemiskinan, mempromosikan proyek pembangunan berkesinambungan, meminimalkan biaya operasi, meningkatkan kualitas produk dan jasa, menyediakan produk keuangan yang layak dan kompetitif serta mempromosikan nilai islami dan *way of life* melalui karyawan, klien dan masyarakat umum yang berkaitan dengan ekonomi Islam.

Bank Islam adalah bank yang beroperasi dalam bisnis yang berlandaskan prinsip-prinsip Islam. Terdapat aturan kerjasama yang berlandaskan hukum Islam antara bank Islam dan nasabahnya dalam hal penghimpunan dan penyaluran dana serta jasa- jasa perbankan yang sesuai dengan syariah Islam.

Bank Islam pertama kali didirikan di Mesir pada tahun 1960 dengan nama *Mit Ghamr Bank* binaan Prof. Dr. Ahmad Najjar. Bank Islam ini beroperasi sebagai *rural-sosial bank* yaitu semacam lembaga keuangan unit desa yang hanya beroperasi di pedesaan Mesir sepanjang daerah sungai Nil, namun institusi tersebut mampu menjadi pemicu yang sangat berarti bagi

perkembangan sistem finansial dan ekonomi Islam saat itu.

Selanjutnya pada Sidang Menteri Luar Negeri Negara-negara Organisasi Konferensi Islam (OKI) di Karachi–Pakistan 1970, Mesir mengajukan sebuah proposal yang berisi tentang pendirian Bank Islam Internasional untuk Perdagangan dan Pembangunan (*International Islamic Bank for Trade and Development*) dan pendirian Federasi Bank Islam dikaji oleh ahli dari 18 negara Islam. Selain itu diusulkan juga pembentukan badan-badan khusus yang berfungsi sebagai pengawas pembangunan di negara Islam disebut sebagai Badan Investasi dan Pembangunan Negara-negara Islam.

Pada Sidang Menteri Luar Negeri OKI di Benghazi, Libya, Maret 1973, memutuskan agar OKI mempunyai bidang khusus yang menangani masalah ekonomi dan keuangan. Bulan Juli 1973, komite ahli yang mewakili negara-negara Islam penghasil minyak bertemu di Jeddah untuk membicarakan pendirian Bank Islam. Sidang Menteri OKI di Jeddah 1975, menyetujui rancangan pendirian Bank Pembangunan Islami atau *Islamic Development Bank* (IDB) dengan modal awal 2 milyar dinar Islam atau ekuivalen 2 milyar SDR (*Special Drawing Right*).

Pada awal beroperasinya, IDB mengalami banyak hambatan karena masalah politik, namun jumlah anggotanya makin meningkat dari 22 negara menjadi 43 negara. IDB juga

terbukti mampu memainkan peran penting dalam memenuhi kebutuhan negara Islam untuk pembangunan. Bank ini memberikan pinjaman bebas bunga untuk proyek infrastruktur dan pembiayaan kepada negara anggota berdasarkan partisipasi modal negara tersebut. Berdirinya IDB memotivasi negara Islam untuk mendirikan lembaga keuangan Islam. Komite ahli IDB juga bekerja keras menyiapkan panduan pendirian, peraturan dan pengawasan bank syariah. Pada akhir 1970-an dan awal 1980-an Bank-bank Syariah bermunculan di Mesir, Sudan, Negara-negara Teluk, Pakistan, Malaysia, Bangladesh dan Turki.

Di Indonesia, perkembangan Bank Islam mendapat dorongan yang kuat dari berbagai elemen masyarakat yang menghendaki adanya lembaga keuangan atau sistem perbankan alternatif yang dapat menyediakan layanan fasilitas keuangan dan perbankan yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah serta keyakinan agamanya. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan Bank Indonesia (BI) bahawa perkembangan perbankan syariah di Indonesia merupakan suatu perwujudan dari permintaan masyarakat yang membutuhkan suatu sistem perbankan alternatif yang selain menyediakan jasa perbankan/keuangan yang sehat, juga mememuni prinsip-prinsip syariah. Legalisasi kegiatan perbankan syariah melalui UU No. 7 Tahun 1992

tentang perbankan sebagaimana telah diubah dalam UU No. 10 Tahun 1999 serta UU No. 23 Tahun 1999 tentang Bank Indonesia merupakan jawaban atas permintaan yang nyata dari masyarakat. (Bank Indonesia, Tahun 2002).

Berdasarkan realita di atas, Majelis Ulama Indonesia (MUI) bersama dengan institusi lain terutama Bank Indonesia, memberi respon positif dan bersikap pro-aktif. Salah satu hasilnya adalah kelahiran Bank Muamalat Indonesia pada tahun 1992 sebagai Bank pertama di Indonesia yang berlandaskan pada prinsip syariah dalam kegiatan transaksinya. Kelahiran Bank Islam ini kemudian diikuti oleh Bank-bank lain, baik yang berbentuk *full branch* maupun yang lainnya berbentuk divisi atau unit usaha syariah.

Demi mewujudkan Bank Islam yang sehat dan dinamis pada kinerjanya maka diperlukan pemimpin yang mempunyai andil besar dalam menentukan arah menghadapi perubahan. Robbins (2001: 94) mengatakan bahwa jika karyawan merasa mendapatkan perilaku yang baik dari perusahaan maka mereka akan membalas kebaikan dengan cara bekerja melebihi yang diwajibkan dan bersedia membantu teman kerja lainnya untuk kepentingan perusahaan. Sebaliknya, jika perusahaan memandang karyawan dalam jangka pendek, tidak berbuat baik pada karyawan, maka mereka akan membalas dengan hanya

melakukan tugas formalnya saja. Model Fiedler dalam Robbins (2001:56) mengemukakan bahwa kinerja karyawan yang efektif tergantung pada padanan yang tepat antara si pemimpin dan sampai tingkat mana situasi memberikan kendali dan pengaruh kepada si pemimpin.

Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha dan iklim yang kooperatif dalam kehidupan organisasional (Sumridhia dan Widiyat,1996:5). Teori kepemimpinan telah berkembang saat ini dalam memperbaiki krisis kepemimpinan akibat semakin merosotnya nilai-nilai kemanusiaan sebagai dampak dari adanya *ethical malaise* dan *ethical crisis* (Darmawan, 2006:34). Manusia pada dasarnya terdiri dari unsur material dan spiritual. Dimensi spiritual mendorong manusia untuk memahami dan menginternalisasi sifat-sifat Tuhan, menjalani kehidupan sesuai dengan petunjuk-Nya dengan tujuan memperoleh keridhaan-Nya.

Dalam pandangan Islam, kepemimpinan merupakan amanah dan tanggung-jawab yang tidak hanya dipertanggungjawabkan kepada anggota yang dipimpinya tetapi juga dihadapan Allah. Hal ini sesuai dengan hadis Nabi Muhammad Saw yang diriwayatkan Imam Bukhari:

حَدَّثَنَا قُتَيْبَةُ بْنُ سَعِيدٍ حَدَّثَنَا لَيْثٌ ح وَحَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ رُمْحٍ حَدَّثَنَا اللَّيْثُ عَنْ نَافِعٍ  
 عَنِ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - أَنَّهُ قَالَ أَلَا كُفُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ  
 عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ  
 بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ  
 وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ  
 رَعِيَّتِهِ

Artinya:

Telah bercerita kepada kami Quthaibah, dari Laits, dari Muhammad bin Rumh, dari Al-Laits, dari Nafi', dari Ibnu Umar, bahwa Nabi Saw bersabda: "Kamu sekalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan ditanya tentang kepemimpinannya. Seorang raja adalah pemimpin atas banyak manusia dan dia akan ditanya tentang kepemimpinannya. Seorang suami adalah pemimpin atas keluarganya dan ia akan ditanya tentang kepemimpinannya. Seorang istri adalah pemimpin atas rumah tangganya dan anak-anaknya dan ia akan ditanya tentang kepemimpinannya. seorang hamba adalah pemimpin atas hartanya dan ia akan ditanya tentang kepemimpinannya. Ketahuilah bahwa kamu sekalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan ditanya tentang kepemimpinannya. (Bukhari/2005, Juz 1 : 215)

Hadis tersebut jelas menunjukkan bahwa setiap orang adalah pemimpin dan harus mempertanggungjawabkan kepemimpinannya. Kepemimpinan dalam Islam adalah kepemimpinan yang mempraktekkan nilai-nilai ajaran Islam. Kepemimpinan Islam yang ideal adalah kepemimpinan, sistem, dan mekanisme manajerial dalam sebuah organisasi, yang mana pemimpin dan yang dipimpin adalah orang-orang taat yang konsekuen mengamalkan prinsip ajaran Islam.

Kepemimpinan Islam mulai dikembangkan akhir-akhir ini oleh banyak perusahaan dengan menggunakan konsep kepemimpinan spiritual. Kepemimpinan dalam arti spiritual merupakan kemampuan mentaati perintah dan larangan Allah dan Rasul-Nya dalam semua aspek kehidupan.

Nawawi (2001: 21) mengemukakan model kepemimpinan spritual sebagai solusi krisis kepemimpinan saat ini. Kepemimpinan spiritual membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual (Ilahiyah) dan memimpin dengan hati berdasarkan etika religius yang secara ontologis bersumber dari Allah melalui ayat-ayat-Nya, secara epistemologi digali oleh manusia beriman dan secara aksiologis sejalan dengan ide moral agama Islam. Percy (2003:17) mengemukakan model kepemimpinan spiritual yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual dan memimpin dengan hati



berdasarkan etika religius yang secara ontologis bersumber dari Allah melalui ayat-ayat-Nya, secara epistemologi digali oleh manusia beriman dan secara aksiologis sejalan dengan ide moral (Islam) atau *makarim al-shari'*.

Dalam ajaran Islam, manusia dipandang sebagai '*abdullah* dan *khalifatullah* di muka bumi. Sebagai '*abdullah* maka manusia harus beribadah hanya kepada Allah. Hal tersebut telah diungkapkan Alquran dalam surah al-Zariyat/51 ayat 56 yang berbunyi:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ (٥٦)

Artinya:

*"Dan Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka menyembah kepada-Ku". (Depag, 1971:862)*

Ayat ini menyatakan bahwa tidak diciptakan jin dan manusia melainkan dengan tujuan kesudahan aktivitas mereka adalah beribadah kepada Allah. Ibadah bukan hanya sekedar taat dan tunduk, tapi merupakan satu ketundukan dan ketaatan yang mencapai puncaknya karena adanya rasa keagungan dalam jiwa seseorang kepada siapa ia mengabdikan. Ibadah tidak hanya berupa ibadah murni (*mahdhah*) seperti shalat, puasa, zakat dan haji, namun bisa juga berupa ibadah tidak murni

(*gairu mahdhah*) yakni segala aktivitas lahir dan batin manusia yang ditujukannya untuk mendekatkan diri kepada Allah. Sehingga pada ayat ini Allah menghendaki agar segala aktivitas manusia dilakukannya karena Allah, sesuai dan sejalan dengan tuntunan petunjuk-Nya. (Shihab/2008, vol. 13: 355).

Eksistensi manusia sebagai '*abdullah*' dapat dipahami dalam klausa "*li ya'buduni*" yang berarti agar mereka mengabdikan (menyembah) kepada-Ku, klausa tersebut berasal dari kata "*ya'budunani*" yakni sebuah kata kerja dengan subjek dan objeknya. Kontraksi terjadi karena kata kerja itu didahului oleh partikel "*lam*" yang berfungsi sebagai penghubung dan bermakna "*tujuan/kegunaan*". Pada sisi lain, ayat ini juga mengandung makna *hasr* (pembatasan) yang terdiri dari partikel "*ma*" dan "*illa*". Ini memberikan pengertian bahwa kejadian jin dan manusia semata-mata untuk mengabdikan kepada Tuhan.

Para ulama berbeda pendapat tentang apa yang dimaksud ibadah pada ayat tersebut. Ibnu Abbas menafsirkan ayat tersebut dengan menyatakan bahwa manusia diciptakan agar mengakui ketuhanan Allah SWT, baik secara sukarela ataupun terpaksa, sedangkan Ali bin Abi Thalib mengemukakan bahwa manusia diciptakan untuk diperintah beribadah. Kedua pendapat ini, meskipun berbeda, masih mempunyai kesamaan,

yaitu memandang konsep yang terkandung di dalamnya bersifat umum. Hanya saja Ibnu Abbas menekankan aspek penciptaan manusia sebagai hamba sedangkan Ali bin Abi Thalib menekankan beban tanggung jawab. Hal itulah yang menjadikan keduanya tidaklah bertentangan, bahkan sejalan. Dalam hal ini manusia diciptakan dengan kodrat sebagai hamba atau makhluk yang tunduk kepada kehendak Allah, sekaligus dibebani tanggung jawab sebagai manifestasi ketundukannya.

Pendapat Ibnu Abbas di atas akan lebih jelas jika dikaitkan dengan pendapat Ragib al-Isfahany yang membedakan empat macam hamba, yaitu: 1) hamba karena hukum, yakni budak, 2) hamba karena penciptaan, yakni manusia dan seluruh makhluk ciptaan Tuhan, 3) hamba karena pengabdian kepada Allah, yakni orang-orang beriman yang menunaikan hukum Tuhan dengan ikhlas, dan 4) hamba karena memburu dunia dan kesenangannya.

Ibadah dapat diartikan sebagai aktivitas manusia menunaikan perintah Allah, sebagaimana dipahami dari surah al-Bayyinah/98 ayat 5 :

وَمَا أُمِرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ حُنَفَاءَ وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينُ الْقَيِّمَةِ (٥)

Artinya:

“Padahal mereka tidak disuruh kecuali supaya menyembah Allah dengan memurnikan ketaatan kepada-Nya dalam (menjalankan) agama yang lurus, dan supaya mereka mendirikan shalat dan menunaikan zakat; dan yang demikian itulah agama yang lurus.

Lurus berarti jauh dari syirik (mempersekutukan Allah) dan jauh dari kesesatan. (Depag, 1971 : 1084)

Ayat ini adalah salah satu ayat yang sifat dan kondisi Ahli Kitab. Ahli Kitab tidak diperintahkan kecuali agar mereka beribadah. Ibadah yang dituntut itu wajib dikerjakan dengan penuh keikhlasan karena Allah semata dan konsisten dengan ajaran agama (Karim, 2010:113) Sehingga Islam memandang bekerja itu harus dengan motivasi karena Allah dan dinilai sebagai ibadah.

Sedangkan sebagai *khalifatullah*, manusia mengemban misi utama mensejahterakan penghuni alam semesta, sebagaimana termaktub dalam surah al-Baqarah/2 ayat 30-31 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

(۳۰) وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ  
إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ (۳۱)

Artinya:

“Dan ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."-“Dan Dia mengajarkan kepada Adam akan nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para Malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu memang benar orang-orang yang benar". (Depag, 1971 : 13)

Kata “*khalifah*” pada mulanya berarti yang menggantikan atau yang datang kemudian sesudah yang datang sebelumnya. Atas dasar ini, ada yang memahami makna khalifah disini dalam arti menggantikan Allah dalam menegakkan kehendak-Nya dan menerapkan ketetapan-Nya tetapi bukan berarti Allah tidak

mampu atau menjadikan kedudukan manusia sebagai Tuhan namun karena Allah bermaksud menguji manusia dan memberinya penghormatan.

Kekhalifahan terdiri dari wewenang yang dianugerahkan Allah, makhluk yang disertai tugas, yakni Adam as. dan anak cucunya, serta ada wilayah tempat bertugas yakni bumi dan seisinya. Kekhalifahan mengharuskan makhluk yang disertai tugas itu melaksanakan tugasnya sesuai dengan petunjuk Allah yang memberinya tugas dan wewenang. Kebijakan yang tidak sesuai dengan kehendak-Nya adalah pelanggaran terhadap makna dan tugas kekhalifahan. (Shihab/2008, vol.1 : 142)

Sedangkan pada ayat 31 dijelaskan bahwa manusia sebagai khalifah telah dibekali Allah dengan berbagai potensi, yakni potensi mengetahui nama atau fungsi dan karakteristik benda, juga diberi potensi berbahasa. Keistimewaan manusia adalah kemampuannya untuk mengekspos apa yang terlintas dalam benaknya dan kemampuannya menangkap bahasa sehingga dapat mengantarkannya “mengetahui” segala sesuatu. Di sisi lain, kemampuan manusia merumuskan idea dan memberi nama bagi segala sesuatu merupakan langkah untuk menuju terciptanya manusia berpengetahuan dan lahirnya ilmu pengetahuan (Shihab/2008, vol.1: 147)

Islam memerintahkan manusia untuk bekerja dengan baik dan mempertanggungjawabkan hasil serta pengelolaannya di hadapan Allah, sebagaimana yang terdapat dalam surah al-Taubah/9 ayat 105 yang berbunyi:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya:

“Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Maha Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”  
(Depag, 1971:298)

Ayat tersebut memerintahkan kepada manusia untuk bekerja demi karena Allah semata dengan aneka amal shaleh dan bermanfaat, baik untuk diri sendiri, keluarga, maupun untuk orang lain, maka Allah dan Rasul-Nya akan menilai dan memberi ganjaran, dan orang-orang mukmin pun juga ikut menilai dan akan menyesuaikan perilaku mereka dengan amalan shaleh tersebut. Adanya penilaian itu akan menjadikan

manusia bertanggungjawab terhadap apa yang diperbuatnya.  
(Shihab/2008, vol.5:711)

Salah satu masalah yang dihadapi oleh Bank Islam adalah melimpahnya sumber daya manusia (SDM) namun rendahnya kualitas. Persoalan yang perlu dikemukakan adalah bagaimana dapat menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM), baik pada aspek kualitas maupun kuantitas yang sangat menentukan kinerja, produktifitas dan keberhasilan suatu institusi. SDM yang mampu menghasilkan motivasi tinggi serta kinerja yang optimal dan sesuai dengan tujuan bank Islam kemudian mensejahterakan karyawannya. Bagi bank Islam sebagai institusi bisnis yang berbasis nilai-nilai dan perinsip-perinsip syariah, kualifikasi dan kualitas SDM jelas lebih dituntut adanya keterpaduan antara “ knowledge, skill dan ability” (KSA) dengan komitmen moral dan integritas pribadi. Penekanan pada aspek moralitas, yang dewasa ini diyakini sebagai “*key success factor*” (Herman Karta Jaya dan Syakir Sula, 2006: 120). Hal mengharuskan manajemen untuk berpikir secara seksama yaitu bagaimana dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal.

Sumber daya manusia merupakan modal terpenting yang wajib dimiliki oleh Bank Islam dan merupakan komponen pembangunan yang sangat tangguh apabila digerakkan secara



tepat. Agar tersedia SDM yang handal maka memerlukan pendidikan yang berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas sosial dan lapangan kerja yang memadai. Sebaliknya sumber daya manusia pulalah yang mungkin menjadi perusak dalam perusahaan apabila tidak diperlakukan secara baik (Sondang P.Siagian, 1996:55).

Stephen Robbins mengartikan bahwa motivasi itu adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu (Stephen Robbins, 2002:55). Motivasi dapat juga dikatakan sebagai serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu sehingga seseorang mau dan ingin melakukan sesuatu, bila ia tidak suka, maka akan berusaha menghilangkan, meniadakan atau mengelakan perasaan tidak suka itu. Jadi motivasi dapat dirangsang oleh faktor dari luar tetapi motivasi itu adalah tumbuh di dalam diri seseorang. Hamalik mengemukakan bahwa motivasi memiliki dua komponen, yaitu komponen dari dalam dan komponen luar. Komponen dari dalam adalah perubahan yang terjadi dalam diri seseorang, keadaan merasa tidak puas, dan ketegangan psikologis. Sedangkan komponen dari luar adalah apa yang diinginkan seseorang, tujuan yang menjadi arah kelakuannya (Oemar Hamalik, 2001:159). Jadi, komponen dari dalam adalah

kebutuhan-kebutuhan yang ingin dipuaskan, sedangkan komponen luar adalah tujuan yang ingin dicapai.

Motivasi yang ada dalam diri seseorang akan menentukan berhasil tidaknya seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Motivasi dapat dikatakan sebagai daya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu demi mencapai tujuan, motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Kekuatan dari motivasi itulah yang merangsang seseorang untuk maju ke muka dan mendorongnya kearah tujuan yang ingin dicapai. Kinerja tanpa ada motivasi, sulit untuk meraih keberhasilan. Kinerja yang dilandasi oleh motivasi menuntut untuk berkreasi dan berimajinasi untuk berusaha secara sungguh-sungguh untuk meraih keberhasilan dan kepuasan dalam kinerjanya. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi terhadap pekerjaannya akan melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya dengan minat dan semangat yang tinggi serta menyenangkan, tetapi sebaliknya, karyawan yang memiliki motivasi yang rendah terhadap pekerjaannya, akan merasakan pekerjaan itu merupakan beban dan sulit untuk menyelesaikannya.

Motivasi kerja karyawan merupakan salah satu tuntutan utama bagi organisasi perusahaan agar kelangsungan hidup dan operasionalnya dapat terjamin. Motivasi kerja merupakan hal

yang sangat esensial, karena melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Motivasi kerja secara individual akan memunculkan sikap kerja yang berbeda-beda. Motivasi kerja yang didasari dengan nilai-nilai spiritual Islam akan menumbuhkan sikap kerja yang baik dan produktif, akibatnya akan mampu meningkatkan produktifitas. Menurut Anshari (1993:23) seseorang yang memiliki motivasi kerja dengan didasari nilai-nilai Islami yang kuat mempunyai harapan yang besar untuk sukses dan juga mempunyai sikap yang positif terhadap tujuan yang akan dicapai serta tidak banyak memikirkan kegagalan.

Robbins (2001:79) menyatakan bahwa kinerja merupakan variabel yang secara luas diterima dalam memberikan penilaian terhadap efektifitas organisasi. Kinerja dalam arti luas merupakan pencerminan pencapaian hasil kerja, baik pada level individu, kelompok, maupun organisasi. Dalam menghasilkan kinerja lebih baik untuk semua level organisasi merupakan sasaran yang senantiasa diperjuangkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Bank Islam mengemban misi *maqasid syari'ah* yang bertujuan untuk mewujudkan kesejahteraan di dunia dan akhirat dalam memerangi kebodohan, kemiskinan, kezaliman, kebatilan dan ketidakadilan dalam aktivitas ekonomi untuk

mencapai *al-falah* dalam arti kesejahteraan di dunia dan di akhirat. Kesejahteraan tercapai apabila tercapainya lima kebutuhan manusia seperti yang diamanahkan dalam *maqashid syari'ah* yaitu: 1) Agama atau keimanan (*hifzhud din*) meliputi rukun iman dan rukun Islam; 2) Akal (*hifzhul 'aql*) yaitu dalam pendidikan, latihan, riset dan pengembangan, media informasi, dan sebagainya; 3) Jiwa (*hifzhun nafs*) diwujudkan dalam pangan, sandang, papan, kesehatan, dan fasilitas umum lainnya; 4) Harta (*hifzhul maal*) meliputi pendapatan yang layak dan adil, kesempatan berusaha, persaingan fair dan sebagainya, dan 5) Keturunan (*hifzhun nasl*) dan kehormatan meliputi lembaga perkawinan, tunjangan kehamilan, melahirkan dan menyusui, serta pendidikan untuk masa depan anak.

Kesejahteraan yang ingin dicapai oleh Bank Islam adalah kesejahteraan khususnya bagi masyarakat internalnya (karyawan) dan masyarakat eksternalnya secara umum baik yang berhubungan langsung maupun tidak langsung dengan Bank. Ibrahim (2003) mengemukakan bahwa sasaran Bank dengan menggunakan prinsip syariah adalah untuk mensejahterakan karyawannya. Kesejahteraan karyawan Bank Islam dapat diukur dengan cara sejauhmana pencapaian kesejahteraan yang dimaksud dalam *maqashid syari'ah*.

Keberhasilan Bank Islam dalam mencapai tujuan tersebut, akan sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinan dalam mengelola lembaga tersebut secara efektif dan efisien. Untuk itu kepemimpinan yang baik merupakan suatu tuntutan yang harus ada jika Bank Islam ingin menjadi lembaga yang maju dan berkembang. Dalam hal ini pimpinan harus dapat memformulasikan segala sumber daya yang dimiliki, baik manusia maupun non manusia, sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Pimpinan harus mampu menumbuhkan akseptabilitas dikalangan karyawan, dapat membangun motivasi kerja dan kinerja karyawan sehingga terwujud kesejahteraan bagi karyawan Bank Islam.

Khususnya di Kalimantan Selatan, Bank Islam telah mengalami perkembangan yang menggembirakan, terlihat dari banyaknya jumlah Bank Islam yang mencapai 7 buah Bank Islam yaitu Bank Muamalat Indonesia, Bank Syariah Mandiri, Bank Negara Indonesia (BNI) Syariah, Bank Rakyat Indonesia (BRI) Syariah, Bank Kalsel Syariah, Bank Tabungan Negara (BTN) Syariah, dan Bank Mega Syariah. Pemilihan tempat penelitian difokuskan pada dua Bank Islam yaitu Bank Syariah Mandiri (BSM) dan Bank Muamalat Indonesia karena kedua Bank Islam tersebut sudah beroperasi lebih dari 5 tahun, sementara Bank

Islam yang lainnya ada yang baru 2 tahun berjalan bahkan Bank Mega Syariah baru berjalan dalam tahun pertama.

Berdasarkan data jumlah bank Islam di Dunia hingga periode 2009-2010 sebanyak 121 bank (data terlampir). Lebih dari 60% dari kegiatan bank Islam dalam lima tahun terakhir telah tumbuh sekitar 20% terutama dalam hal indikator equitas, deposito investasi, aset, pendapatan dan zakat. Di Indonesia yang pada akhir tahun 2010 berpenduduk 237.556.400 jiwa dengan GDP perkapita tahun 2009 US\$ 3,950.- (PPP) dan pada tahun 2010 meningkat menjadi US\$ 4,000.- sehingga terjadi pertumbuhan GDP perkapita sekitar 5%, Kehadiran dan keberadaan bank Islam di Indonesia sendiri pada periode tahun 2008 sampai tahun 2009 Bank Muamalah Indonesia (BMI) jumlah asetnya adalah Rp. 21,6 trilyun dengan total penghasilan Rp. 932.071,08 juta serta keuntungan sebelum pajak dan zakat Rp. 64.760,98 juta dan keuntungan setelah pajak dan zakat sebanyak Rp. 14.568,67 juta atau sebanyak 22,50%.

Dalam periode yang sama, Bank Syariah Mandiri (BSM) telah memiliki aset sebanyak Rp. 22.036,52 juta dan pada bulan Maret 2011 jumlah aset BSM telah mencapai Rp. 36,2 trilyun dengan penghasilan/pendapatan Rp. 1.524.532,92 juta serta keuntungan sebelum pajak dan zakat sebanyak Rp. 434.257,09 juta dengan keuntungan setelah pajak dan zakat sebanyak Rp.

290.942,63 juta. Jumlah total pajak dan zakat sebanyak Rp. 143.314,46 juta atau sebesar 33% dengan rincian total pajak keuntungan sebesar 25% serta total zakat, infaq dan shodaqah sekitar 8%. Pertumbuhan asset BSM termasuk dalam tingkat pertumbuhan tertinggi dalam perbankan Islam di dunia. Berdasarkan data dari 121 bank Islam di Dunia tersebut telah menyerap tenaga kerja sekitar 500.000 orang, termasuk penyerapan tenaga kerja di Indonesia sekitar 30.000 orang atau sekitar 6% dari jumlah penyerapan tenaga kerja bank Islam di Dunia. (Zadjuli 2011:1-2)

Memperhatikan perkembangan kinerja bisnis Bank Islam di Kalimantan Selatan (Bank Indonesia :2009) dari FDR dan peningkatan rasio NPF. Total aset kelompok Bank Umum Syariah di triwulan III-2009 tercatat Rp. 1,1 triliun atau naik 6, 27% dari triwulan sebelumnya. Secara tahunan aset Bank Islam tumbuh sebesar 23,6%, sedikit lebih tinggi dibandingkan pertumbuhan triwulan sebelumnya yang mencapai 22,37%.

Menguatnya pertumbuhan volume usaha Bank Islam tersebut dipengaruhi oleh perkembangan dana pihak ketiga yang tumbuh meningkat dari 31,96% pada triwulan II- 2009 menjadi 32,88%. Meningkatnya pertumbuhan komponen dana pihak ketiga salah satunya disebabkan oleh berpindahnya sebagian dana masyarakat dari Bank Umum Konvensional

karena sistem bagi hasil memberikan tawaran yang relatif lebih menarik dibanding sistem bunga dari bank umum konvensional yang cenderung menurun. Sosialisasi mengenai bank Islam yang semakin gencar dilakukan di daerah juga turut memacu pertumbuhan DPK bank Islam. Meningkatnya pertumbuhan DPK terutama dipengaruhi oleh pertumbuhan yang terjadi pada simpanan dalam bentuk deposito. Deposito Bank Islam tumbuh 55,22% lebih tinggi dari pertumbuhannya pada triwulan II-2009 yang hanya sebesar 49,88%. Sementara itu simpanan dalam bentuk tabungan mengalami perlambatan pertumbuhan dari triwulan sebelumnya sebesar 46% menjadi 34,77%.

Pembiayaan bank Islam (*Murabahah, Qardh, Mudharabah* dan *Musyarakah*) menunjukkan pertumbuhan yang melambat. Jumlah dana yang telah disalurkan Bank Islam sampai akhir triwulan III-2009 mencapai Rp 839,36 miliar atau tumbuh 8,45%, lebih rendah dibandingkan triwulan sebelumnya yang tumbuh sebesar 21,11%. Pembiayaan dari Bank Islam lebih banyak disalurkan pada sektor-sektor produktif yaitu untuk kegiatan investasi dan modal kerja dibandingkan pembiayaan yang bersifat konsumtif. Hal ini terlihat dari pembiayaan modal kerja dan investasi yang masih tumbuh meskipun lajunya melambat sedangkan pembiayaan



konsumsi menunjukkan terjadinya penyusutan. Pembiayaan modal kerja tumbuh sebesar 13,28% lebih rendah dari triwulan II-2009 yang mencapai 32,87%. Begitu juga dengan pertumbuhan pembiayaan investasi dari 60,79% menjadi 26,23%. Pembiayaan yang bersifat produktif terutama disalurkan untuk sektor pertambangan, sektor komunikasi, angkutan, serta jasa-jasa penunjang kegiatan pertambangan dan transportasi.

Laju pertumbuhan DPK yang jauh lebih rendah dibandingkan dana pihak ketiga, mendorong rasio *financing to deposit ratio* (FDR) pada triwulan III-2009 turun menjadi 105,13% setelah pada sebelumnya mencapai 106,74%. Sementara itu rasio kredit bermasalah meningkat cukup tajam dari 2,02% menjadi 13,82%. Peningkatan ini disebabkan oleh penurunan usaha nasabah-nasabah yang terkait dengan pertambangan batu bara.

Prospek perkembangan kinerja perbankan pada triwulan mendatang diperkirakan akan mengalami peningkatan baik untuk syariah pertumbuhan DPK ataupun pembiayaan. Mulai pulihnya sektor-sektor unggulan di Kalimantan Selatan akan menjadi pemicu tumbuhnya pembiayaan Bank Islam sementara masyarakat yang menyimpan dananya di Bank Islam diperkirakan juga akan meningkat sehingga DPK akan kembali

meningkat seiring dengan gencarnya sosialisasi konsep ekonomi Islam di masyarakat.

Menurut Zadjuli (2011), garis kemiskinan dan kemakmuran menggambarkan tingkat pengeluaran dasar manusia atau *autonomous consumption (Co)* ditambah Nishaf zakat. Dalam hal penelitian ini garis kemiskinan dan kemakmuran diterapkan pada penduduk provinsi Kalimantan Selatan dari tahun 2007-2011

Perkembangan Bank Syariah Mandiri (BSM) di Kalimantan Selatan mengalami peningkatan yang pesat sehingga dalam rentang waktu lima tahun sudah terdapat tiga kantor cabang, di kota Banjarmasin, kota Martapura, dan kota Tanjung. Sementara Bank Muamalat Indonesia memiliki satu kantor cabang di kota Banjarmasin. Kedua Bank Islam tersebut dapat eksis keberadaannya tentunya didukung manajemen yang bagus dari berbagai pihak di lingkungan Bank Islam dan yang paling utama adalah manajerial dari pemimpin Bank tersebut sehingga tercipta iklim kerja yang harmonis.

Pola kepemimpinan spiritual yang sekarang banyak digunakan di perusahaan-perusahaan telah terbukti mampu membentuk manajemen yang handal dan bermakna, begitu pula di Bank-bank Islam. Bank Islam dengan misi utama melaksanakan *maqasid syari'ah* tentunya menghajatkan adanya

pola kepemimpinan yang benar-benar handal berdasarkan Alquran dan Hadis diharapkan akan berdampak kepada motivasi kerja dan peningkatan kinerja karyawan sehingga tercapai kesejahteraan karyawan Bank Islam tersebut.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan paparan di atas, maka penulis bertujuan untuk mendeskripsikan tentang pengaruh kepemimpinan Islam terhadap motivasi kerja karyawan, dan peningkatan kinerja karyawan yang berdampak pada kesejahteraan karyawan.

## **C. Metode Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Data variabel di ukur secara kuantitatif melalui konversi data kualitatif menjadi skala angka. Penelitian ini mengajukan hipotesis dan diuji melalui teknik statistik. Jenis hipotesis yang di uji adalah hipotesis hubungan (asosiatif).

Penelitian ini berlokasi di Bank Muamalat Indonesia dan Bank Syariah Mandiri. Instrumen yang di gunakan untuk variabel tersebut menggunakan program partial Least Square (PLS). Di dalamnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

Teknik pengumpulan data dilakukan secara wawancara langsung dengan kuesioner yang sudah dibuat dipertanyakan kepada narasumber/responden terkait. Data yang sudah terkumpul di olah dan di analisis menggunakan persamaan struktural metode PLS (Partial Least Square) yaitu a) merancang model struktural, b) merancang pengukuran, c) mengonstruksi diagram jalur, d) Konversi diagram jalu kedalam sistem persamaan, e) estimasi. f) goodness of Fit g) pengujian hipotesis.

## BAB 2

### TEORI KEPEMIMPINAN ISLAM

#### A. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan atau *leadership* atau dalam bahasa Arab disebut dengan *khilafah, imarah, zi'amah, wilayah, dan imamah*'. Secara etimologi kepemimpinan berarti gaya memimpin atau kualitas seorang pemimpin atau tindakan dalam memimpin itu sendiri, sedangkan secara terminologi ada beberapa definisi mengenai kepemimpinan. Menurut Davis and Newstrom (2001) bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk membujuk orang lain agar dapat mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan atau dengan kata lain bahwa kepemimpinan merupakan upaya untuk mentransformasikan potensi yang terpendam menjadi kenyataan.

Kepemimpinan menurut Stoner (2000) adalah proses upaya pengarahan yang dipengaruhi aktifitas berkaitan dengan pekerjaan dan anggota kelompok, sedangkan kepemimpinan menurut Robbins (2000:12) adalah kemampuan seseorang

untuk mempengaruhi orang-orang dalam suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan tertentu. Suatu organisasi kepemimpinan mempunyai lima unsur yaitu adanya tujuan yang menggerakkan manusia, adanya sekelompok orang, adanya pemimpin yang mengarahkan dan memberikan pengaruh kepada manusia, adanya sistem dan mekanisme kepemimpinan serta adanya visi dan misi (Thariq dan Faisal dalam Habiburrohim, 2005 : 10).

Pengertian kepemimpinan dalam perspektif Islam menurut Nawawi (1993:35) dibagi menjadi dua yaitu pengertian spiritual Islam dan pengertian empiris. *Pertama*, kepemimpinan menurut pengertian spiritual Islam ialah kemampuan melaksanakan perintah dan meninggalkan larangan Allah, baik dilakukan secara bersama-sama maupun perseorangan, dengan kata lain kepemimpinan adalah kemampuan mewujudkan semua kehendak Allah yang telah diberitahukan-Nya melalui Nabi Muhamad Saw. *Kedua*, kepemimpinan menurut pengertian empiris adalah kegiatan yang dilakukan oleh manusia dalam kehidupan suatu masyarakat sebagai usaha mewujudkan kebersamaan sosialitas. Hal ini dapat diidentifikasi sebagai berikut: (Nawawi, 1993: 20)

- a) Dalam kepemimpinan selalu berhadapan dua belah pihak. Pihak pertama disebut pemimpin dan pihak lainnya adalah orang-orang yang dipimpin. Kepemimpinan merupakan gejala yang berlangsung sebagai interaksi antar manusia di kelompoknya.
- b) Kepemimpinan sebagai perihal memimpin berisi kegiatan menuntun, membimbing, memandu menunjukkan jalan, mengepalai dan melatih agar orang-orang yang dipimpin dapat mengerjakan sendiri.

Dari sudut pandang ilmu kepemimpinan, Rasulullah Saw adalah sosok pemimpin teladan. Pola kepemimpinan beliau merupakan acuan bagi teori-teori kepemimpinan yang dilontarkan oleh para ahli manajemen seperti pendekatan sifat, perilaku maupun kontingensi. Dalam konteks ini seorang pemimpin harus memiliki sifat-sifat kepemimpinan yang baik yang terwujud dalam perilaku akhlakul karimah. Sifat kepemimpinan Rasulullah Saw disanjung oleh Allah dalam Alquran sebagaimana termaktub dalam surah Al-Ahzab/33 ayat 21 yang berbunyi:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ  
وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا (٢١)

*Laqad Kāna Lakum Fī Rasūli Allāhi ‘Uswatun Ḥasanatun Liman Kāna Yarjū Allāha Wa Al-Yawma Al-’Ākhira Wa Dzakara Allāha Katsīrāa(n)*

Artinya:

*“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.”*

Dalam hadis Nabi Muhammad Saw bersabda:

ان رسول الله كان خلقه القرآن

*Inna Rasūla Allāhi kana khuluquhu alquran*

Artinya:

*“Sesungguhnya Rasulullah Saw akhlaknya adalah Alquran”*

Ayat dan hadis tersebut menyatakan bahwa betapa mulianya akhlak Rasulullah Saw sehingga wajarlah menjadi tauladan dalam setiap segi kehidupan. Dalam konteks ini setiap pemimpin wajib berpedoman pada Alquran dan Sunnah sebagai sumber ajaran Islam serta memegang teguh asas akidah, syara'



dan akhlak dalam berinteraksi, baik secara vertikal (Allah) maupun horizontal (manusia).

## B. Sifat Kepemimpinan Rasulullah Saw

Ada beberapa sifat kepemimpinan Rasulullah Saw yang sangat populer yang bagi setiap orang mutlak untuk diikuti lebih-lebih bagi seorang pemimpin, yaitu *shiddiq*, *amanah* *tabligh* *fatamah*. Penjelasan sebagai berikut: (Nawawi, 1993:34)

### 1. *Shiddiq* / jujur

*Shiddiq*, secara etimologis berarti benar, jujur, apa adanya, dan tidak menyembunyikan sesuatu. Ia merupakan lawan kata dari dusta. *Shiddiq* terbagi dalam tiga kategori: 1) *shiddiq* dalam perkataan, 2) *shiddiq* dalam sikap, dan 3) *shiddiq* dalam perbuatan. *Shiddiq* adalah orang yang memiliki kejujuran dan selalu melandasi ucapan, keyakinan serta perbuatan berdasarkan ajaran Islam. Kejujuran yang dimaksud adalah sebagaimana disebutkan dalam surah Al-Taubah/9 ayat 119:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ (١١٩)

*Yā 'Ayyuhā Al-Ladzīna 'Āmanū Attaqū Allāha Wa Kūnū Ma'a Ash-Shādiqīn(a)*

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman bertaqwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang jujur (benar).”

Kata *as-shadiqin* jamak dari kata *shadiq*. Ia terambil dari kata *shidq*/benar. Berita yang benar adalah berita yang sesuai kandungannya dengan kenyataannya. Dalam pandangan agama, benar adalah sesuai dengan yang diyakini. Makna kata ini berkembang sehingga ia mencakup arti sesuainya berita dengan kenyataan, sesuainya perbuatan dengan keyakinan, serta adanya kesungguhan dalam upaya dan tekad menyangkut apa yang dikehendaki (Shihab/2008, vol. 5: 745).

Dalam suatu hadis Rasulullah Saw bersabda:

عليكم بالصدق إنَّ الصِّدْقَ يَهْدِي إِلَى الْبِرِّ وَإِنَّ الْبِرَّ يَهْدِي إِلَى الْجَنَّةِ وَإِنَّ الرَّجُلَ  
لَيَصْدُقُ حَتَّى يُكْتَبَ صِدِّيقًا وَإِنَّ الْكَذِبَ يَهْدِي إِلَى الْفُجُورِ وَإِنَّ الْفُجُورَ يَهْدِي  
إِلَى النَّارِ وَإِنَّ الرَّجُلَ لَيَكْذِبُ حَتَّى يُكْتَبَ كَذَّابًا

*'alaikum bi alshidqi inna alshidqa yahdi ila albirri wa inna albirra yahdi ila aljannah wa inna alrajula layashduqu hatta yaktabu shiddiqan wa inna al-kaziba yahdi ila al-fujuri wa inna al-fujura yahdi ila al-nar wa inna alrajula layakzibu hatta yuktabu kazzaban*

Artinya:

“Hendaklah kalian jujur, karena kejujuran mengantarkan kepada kebaikan dan kebaikan akan mengantarkan ke dalam surga. Seseorang yang selalu berusaha untuk jujur akan dicatat oleh Allah sebagai orang yang jujur dan jauhilah oleh kamu sekalian dusta, karena dusta akan mengantarkan kepada kejahatan dan kejahatan akan mengantarkan kepada neraka, dan seseorang yang selalu berdusta akan dicatat oleh Allah sebagai pendusta (HR. Bukhari).

## **2. Amanah**

*Amanah*, secara etimologis berarti kejujuran, kepercayaan, titipan dan terkadang diartikan juga dengan keadaan aman. Amanah dibagi dua yaitu amanah dari Allah kepada manusia dan amanah manusia kepada manusia (QS. Al-Ahzab/33:72). Amanah yang pertama berupa kemampuan berlaku adil dan tugas-tugas keagamaan, sedangkan amanah bentuk kedua adalah mewakilkan kepada orang lain untuk memelihara hak-haknya.

Thabathaba'iy dalam kitab tafsirnya *al-Mizan* mengartikan amanah sesuatu yang dipercayakan Allah kepada manusia untuk memeliharanya demi kemaslahatan, kemudian amanat itu dikembalikan pada Allah sebagaimana yang dikehendakinya.

Bagi Rasulullah Saw, kepemimpinan adalah amanah yang pertanggungjawabannya tidak hanya kepada sesamanya namun juga kepada Allah Swt. Sebagai seorang pemimpin agama, pemimpin negara dan pemimpin umat, Nabi Muhammad Saw telah menunjukkan kapasitas pribadinya yang amanah. Amanah adalah memiliki penuh tanggung jawab, bisa dipercaya dan memiliki kualitas kerja yang baik dalam melaksanakan setiap tugas dan kewajiban. Hal ini ditampilkan dalam keterbukaan, kejujuran, dan pelayanan yang optimal, ihsan dengan berbuat yang terbaik dalam segala hal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, maka dengan amanah akan terhindar dari kolusi, korupsi, dan manipulasi serta akan dapat memberikan kepercayaan penuh dari orang lain. Sebagaimana terdapat dalam surah Al-Mu'minin/23 ayat 8 yang berbunyi:

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ (٨)

*Wa Al-Ladzīna Hum Li'mānātihim Wa `Ahdihim Rā`ūn(a)*

Artinya:

“Dan (sungguh beruntung) orang-orang yang memelihara amanat-amanat yang dipikulnya dan janjinya.”

Dalam sebuah hadis yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari, Rasulullah Saw bersabda:

أَلَا كُتُّكُمْ رَاعٍ وَكُتُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ  
عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ  
بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا  
فَكُتُّكُمْ رَاعٍ وَكُتُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

*Ala kullukum ra'in wa kullukum masulun 'an ra'iyatihi. Fa al-amiru allazi 'ala al-nasi ra'in wahuwa masulun 'an ra'iyatihi wa al-rajulu ra'i 'ala ahli baiti wahuwa masulun 'anhum. Wa al-mar'atu ra'iyatun 'ala baiti ba'liha wawalidiha wahiya masulatun 'anhum. Wa al-'abdu ra'in 'ala mali sayyidihi wahuwa masulun 'anhu. ala kullukum ra'in wa kullukum masulun 'an ra'iyatihi.*

Artinya:

“Ketahuilah bahwa kamu sekalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan ditanya tentang kepemimpinannya. Seorang raja adalah pemimpin atas banyak manusia dan dia akan ditanya tentang kepemimpinannya. Seorang suami adalah pemimpin atas keluarganya dan ia akan ditanya tentang kepemimpinannya. Seorang istri adalah pemimpin atas rumah tangganya dan anak-anaknya dan ia akan ditanya tentang kepemimpinannya. seorang hamba adalah pemimpin atas harta tuannya dan ia akan ditanya tentang kepemimpinannya.

Ketahuiilah bahwa kamu sekalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan ditanya tentang kepemimpinannya. (HR Bukhari).

### **3. Fathonah**

*Fathonah* artinya cerdik, pandai, cerdas, pintar dan masih banyak arti lain yang semisal. Cerdik digunakan untuk membangun dan merancang sebuah strategi atau siasat. Pandai digunakan untuk menyelesaikan suatu masalah. Cerdas berguna untuk percepatan penyelesaian sebuah problem, sedangkan pintar digunakan untuk mencari berbagai macam alternatif penyelesaian terbaik.

Sebagai hamba pilihan, para Nabi dan Rasul oleh Allah Swt dianugerahi tingkat kecerdasan dan kepandaian yang melebihi dari kecerdasan dan kepandaian hamba-Nya yang lain. Kecerdikan dan kepandaian tersebut dipergunakan untuk merancang cita-cita luhur umat manusia yaitu *fiddunya hasanah wafil akhirati hasanah* (bahagia di dunia dan bahagia pula di akhirat).

*Fathonah* adalah cerdas yang artinya mampu menyelesaikan masalah, memiliki kemampuan mencari solusi dan memiliki wawasan yang luas. Pemimpin yang cerdas akan dapat mengambil inisiatif secara cermat, tepat, dan cepat ketika

menghadapi masalah-masalah yang terjadi dalam kepemimpinannya. Mengingat agama Islam diturunkan untuk semua manusia dan juga sebagai rahmat bagi alam semesta, oleh karenanya hanya pemimpin yang cerdas akan mampu memberikan petunjuk, nasehat, bimbingan, pendapat dan pandangan bagi umat manusia dalam memahami firman-firman Allah Swt. Dalam surah Al-Nahl/16 ayat 125 Allah Swt berfirman:

ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِهِمْ بِآيَاتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ (١٢٥)

*Ud`u 'Ilá Sabíli Rabbika Bil-Ĥikmati Wa Al-Maw`izhati Al-Ĥasanati Wa Jādihum Bi-Ātī Hiya 'Aĥsanu 'Inna Rabbaka Huwa 'A'lamu Biman Ḍalla 'An Sabílihi Wa Huwa 'A'lamu Bil-Muhtadīn(a)*

Artinya:

“Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah [845] dan pelajaran yang baik dan berdebatlah (bantahlah) mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.”

[845] Hikmah: ialah perkataan yang tegas dan benar yang dapat membedakan antara yang hak dengan yang bathil.

Dalam sebuah hadis yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari, Rasulullah Saw bersabda:

بَلِّغُوا عَنِّي وَلَوْ آيَةً ، وَحَدِّثُوا عَنِ بَنِي إِسْرَائِيلَ وَلَا حَرَجَ ، وَمَنْ كَذَبَ عَلَيَّ مُتَعَمِّدًا  
فَلْيَتَبَوَّأْ مَقْعَدَهُ مِنَ النَّارِ

*Balligu 'anni wallau ayatan, wa hadditsu 'an bani Israil wa laa haraja, wa man kazzaba 'alayya muta'ammidan falyatabawwa' maq'adahu min al-naar(i)n*

Artinya:

“Sampaikanlah apa yang datang dari aku walaupun hanya satu ayat, dan ceritakan kepada Bani Israil dan janganlah engkau keberatan, dan barang siapa yang berdusta atas nama aku dengan sengaja maka akan disiapkan untuknya tempat duduk di neraka.”

#### **4. Tabligh**

Tabligh, menurut bahasa artinya menyampaikan, mengutarakan, memberi atau mengeluarkan sesuatu kepada orang lain. Diperluas lagi juga dapat diartikan sebagai suatu ajakan atau dakwah. Karena tugas Nabi dan Rasul adalah menyampaikan risalah dan firman Allah kepada umat manusia. Risalah yang disampaikan kepada kaumnya dan atau untuk



universalitas umat manusia berisi tentang perintah dan larangan. Tak berhak baginya menambah atau mengurangi. Allah memerintahkan padanya untuk menegakkan yang ma'ruf dan mencegah yang munkar serta berlaku bijaksana dalam kedua urusan tersebut. Sebagaimana yang disinggung Allah dalam surah 'Ali Imran/3 ayat 110:

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ  
بِاللَّهِ ۗ وَلَوْ أَمَّنْ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَّهُمْ ۚ مِنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ

*Kuntum Khayra 'Ummatin 'Ukhrijat Lilnāsi Ta'murūna Bil-  
Ma'rūfi Wa Tanhawna `Ani Al-Munkari Wa Tu'uminūna Billāhi  
Wa Law `Āmana 'Ahlu Al-Kitābi Lakāna Khayrāan Lahum  
Minhumu Al-Mu'uminūna Wa 'Aktharuhumu Al-Fāsiqūna*

Artinya:

“Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya ahli kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik.

Dan surah Al-Nahl/14 ayat 90:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَائِي ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ  
وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

*Inna Allāha Ya'muru Bil-`Adli Wa Al-'Ihsāni Wa 'Ītā'i Dhī Al-Qurbá  
Wa Yanhá `Ani Al-Faḥshā'i Wa Al-Munkari Wa Al-Baghyi  
Ya`izukum La`allakum Tadhakkarūna*

Artinya:

”Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.”

Kepemimpinan erat kaitannya dengan tugas dan tanggungjawab untuk menyampaikan sesuatu kepada umat yang dipimpinnya. Hukum dan aturan yang dibuat Allah dan diperuntukkan pada umat manusia adalah tugas mulia yang harus disampaikan para Nabi dan Rasul kepada kaumnya agar terwujud suatu tatanan kehidupan yang bahagia di dunia dan bahagia di akhirat. Di samping memang karena kehendak Allah, para Nabi dan Rasul tersebut telah menjalankan tugas dengan seindah-indahnya dan sebaik-baiknya.

*Tabligh* adalah sejalan dengan sifat amanah yaitu memiliki kemampuan dalam menyampaikan dan sekaligus mengajak serta memberikan contoh kepada para karyawannya, melakukan sosialisasi dengan teman kerja, mempunyai kemampuan untuk bernegosiasi dan penuh keterbukaan (transparan) dalam melaksanakan ketentuan-ketentuan organisasi yang dipimpinnya. Hal ini disampaikan dengan hikmah, sabar, argumentatif dan persuasif akan menumbuhkan hubungan kemanusiaan yang semakin solid dan kuat. Sebagai indikator *tabligh* adalah cara memberikan pelayanan kepada masyarakat, cara berpakaian, membiasakan sholat berjamaah, berdoa pada awal dan akhir bekerja dan lain sebagainya. Dalam surah Al-Maidah/5 ayat 67 Allah Swt berfirman:

يَا أَيُّهَا الرَّسُولُ بَلِّغْ مَا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ وَإِنْ لَمْ تَفْعَلْ فَمَا بَلَغْتَ رِسَالَتَهُ وَاللَّهُ يَعْصِمُكَ مِنَ النَّاسِ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الْكَافِرِينَ (٦٧)

*Yā 'Ayyuhā Ar-Rasūlu Balligh Mā 'Unzila 'Ilayka Min Rabbika Wa 'In Lam Tafal Famā Ballaghta Risālatahu Wa Allāhu Ya 'shimuka Mina An-Nāsi 'Inna Allāha Lā Yahdī Al-Qawma Al-Kāfirīn(a)*

Artinya:

“Hai Rasul, sampaikanlah apa yang diturunkan kepadamu dari Tuhanmu. dan jika tidak kamu kerjakan (apa yang diperintahkan itu) berarti kamu tidak menyampaikan

amanat-Nya. Allah memelihara kamu dari (gangguan) manusia. Sesungguhnya Allah tidak memberi petunjuk kepada orang-orang yang kafir.”

Keempat model kepemimpinan para Nabi dan Rasul sebagaimana yang dikemukakan di atas; *siddiq, amanah, tabligh* dan *fathanah* adalah sebuah sifat dan karakter terbaik untuk dijadikan tauladan dalam mengembangkan potensi kepemimpinan individu maupun kelompok. Nilai-nilai yang terkandung dalam sifat *siddiq, amanah, tabligh* dan *fathanah* memiliki kekuatan yang dahsyat dan luar biasa. Keempatnya adalah satu kesatuan yang sinergis dan saling melengkapi. Variabel dari sifat-sifat tersebut sudah teruji kesuksesan dan keberhasilannya. Sebagaimana sukses dan berhasilnya para Nabi dan Rasul. Karakter kepemimpinan sebagaimana yang ada pada Nabi dan Rasul sudah terbukti keberhasilannya. Tugas kita sekarang hanya tinggal mengembangkan karakter kepemimpinan tersebut agar lebih *adpatif* dan *up to date* dengan perkembangan zaman dan waktu.

### C. Teori Kepemimpinan

Ada beberapa teori kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

### **1. Studi-studi Michigan.**

Mengidentifikasi hubungan antara perilaku pimpinan, proses kelompok dan ukuran-ukuran kinerja kelompok. Penelitian yang diringkas oleh Likert (1967 :13) menyimpulkan bahwa ada tiga perilaku kepemimpinan: a) *Task-oriented Behavior* para manajer efektif yang berorientasi ke tugas hasil penelitian sama dengan Studi Michigan pada *initiating spincture* dan OHIO State; b). *Relationship oriented Behavior*, hasil penelitiannya manajer yang efektif lebih penuh perhatian (*considerate*) mendukung dan membantu para bawahan; c) Partisipatif dengan Likert manajer menggunakan secara ekstensif supervisi, di mana penelitian dari University Of Michigan mengatakan bahwa partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan cenderung akan menghasilkan kepuasan dan kinerja lebih tinggi.

### **2. Study-study OHIO State.**

Penelitian tentang perilaku kepemimpinan bahwa karakter kepemimpinan paling sedikit "*Moderat consideration*" artinya bahwa konsiderat itu mendukung dan memperhatikan bawahan.

### **3. Teori Path Goal.**

Hasil penelitian tentang kepemimpinan menjelaskan bagaimana perilaku kepemimpinan mempengaruhi kepuasan

dan kinerja bawahan tergantung kepada aspek-aspek situasi karakteristik tugas dan karakteristik bawahan. Menurut Davis (2001:42) didefinisikan empat perilaku kepemimpinan yaitu *Supportive Leadership*, *Directive Leadership*, *Partisipatif Leadership* dan *Achievement Leadership*.

#### **4. Teori X and Y.**

Teori ini mengindikasikan bahwa teori X menjelaskan premis-premis sebagai berikut : (Mc.Gregor dalam Hamid, 2001 : 97) a) perusahaan bertanggung jawab atas pengaturan unsur-unsur produktivitas; b) terhadap para pekerja, perusahaan berkewajiban memberi motivasi, memperhatikan tingkah laku, dan membimbing pekerja sehingga sejalan dengan tuntutan organisasi; c) sekiranya hal ini diperhatikan oleh pihak badan perusahaan, maka para pekerja akan bersikap negatif atau berseberangan dengan tuntutan organisasi, oleh karena itu demi kebaikan organisasi, mereka perlu dipuaskan melalui pemberian imbalan, pemberian sangsi, dan prestasinya dihargai; d) secara alamiah pekerja tidak menyukai pekerjaan, sehingga ia mengeluarkan kemampuan minimal dalam bekerja; e) pekerja bisa memiliki ambisi yang rendah / kecil; f) biasanya pekerja terpusat pada dirinya dan kurang peduli terhadap organisasi; g) pekerja cenderung menantang perubahan; dan h) pekerja cenderung tidak jujur.

Teori ini memberi penekanan pada aspek kerja dan produktivitas yang banyak mengorbankan nilai-nilai kemanusiaan. Tetapi para pekerja menentang keras ide-ide manajemen ilmiah dengan menawarkan era hubungan kemanusiaan sebagai alternatif. Setelah dimulai era kejayaan pendekatan kemanusiaan dalam manajemen, maka Mc. Gregor meluruskan ide-idenya dalam teori X dengan teori Y yang didasarkan atas premis-premis sebagai berikut :

- a. Perusahaan bertanggung jawab atas pengaturan unsur-unsur produktivitas.
- b. Penggunaan kemampuan fisik dan intelektual dalam pekerjaan merupakan hal yang alami. Karenanya pekerja pada umumnya tidak membenci pekerjaan dan tidak condong padanya, tetapi pekerjaan mungkin menjadi sumber kepuasan dan kesenangan yang dilakukan secara sukarela, atau bisa saja menjadi sumber kesengsaraan.
- c. Tekanan-tekanan dari luar dan pemberian sanksi bukanlah satu-satunya cara memotivasi pekerja agar memaksimalkan kerja untuk merealisasikan tujuan. Sebab pekerja dapat mengerahkan kemampuan dan mengasah diri secara mandiri.

- d. Konsisten pada tujuan merupakan salah satu hasil dari penyediaan imbalan. Jenis imbalan yang paling penting seperti pemuasan terhadap tuntutan-tuntutan hingga kebutuhan aktualisasi diri merupakan hasil langsung dari tenaga yang dikeluarkan untuk merealisasikan tujuan.
- e. Pekerja biasa dapat belajar dalam situasi kondusif yang membutuhkan tanggung jawab dan usaha. Maka menjauhi tanggung jawab, menurunnya tingkat ambisi, penekanan pada rasa aman dan mantap, menjauhi kesalahan, pada umumnya merupakan hasil pengalaman dan bukan ciri-ciri khusus yang diwariskan pada individu.
- f. Kemampuan untuk menampilkan kreatifitas dan temuan-temuan pada tingkat tinggi dalam menyelesaikan pada masalah-masalah kerja tersebar dalam skala besar di antara para pekerja, dan bukan terfokus pada kelompok terkecil.
- g. Kehidupan perindustrian modern mempergunakan potensi fisik dan intelektual individu dalam kapasitas yang terbatas.

Teori X ini menekankan peran kepemimpinan perusahaan dalam memberikan motivasi yang muncul karena



tujuan dari cara bersikap toleran terhadap para pekerja dengan memberikan kepuasan atas kebutuhannya melalui perealisasi tujuan organisasi secara bersama-sama, maka para pimpinan hendaknya mengkompromikan teknik-teknik kerja sehingga semua pihak sependapat dengan tujuan organisasi dan tujuan para pekerja, juga hendaknya pimpinan menciptakan situasi yang membantu pemenuhan kebutuhan individu serta pengembangannya sehingga dapat dijelaskan bahwa teori X dan Y memberikan dorongan untuk mencari cara yang terbaik dalam mengelola sumber daya manusia.

Berdasarkan kajian teori konvensional dan studi empirik ditemukan indikator variabel kepemimpinan antara lain sebagai berikut: (Dessler, 1996)

1. *Task oriented behavior* artinya bahwa seorang pemimpin harus berorientasi pada tugas pekerjaan.
2. *Relationship oriented behavior*, artinya bahwa seorang pemimpin harus memberikan dukungan dan membantu para bawahan.
3. *Supportive Leadership, Directive Leadership, Partisipatif Leadership Achievement Leadership*.
4. *Responsibility* artinya bahwa seorang pemimpin harus penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas pekerjaan

5. Seorang pemimpin harus mampu memberikan dorongan, mempengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan.
6. Mempunyai tujuan dan orientasi yang jelas kemana arah organisasi yang dipimpinnya.
7. Toleran artinya memiliki sikap tidak kaku (*formalistics*) terhadap karyawan, dan lain sebagainya.

Sedangkan dari kajian Islam, ditemukan beberapa indikator variabel kepemimpinan antara lain sebagai berikut :  
(Nawawi, 2001)

1. Kemampuan mewujudkan kehendak Allah SWT melalui Rasul-Nya.
2. Menuntun, membimbing, memandu, menunjukkan jalan, mengepalai dan melatih orang-orang yang dipimpinnya.
3. Amanah adalah bertanggung jawab untuk mewujudkan keadilan
4. *Syura'* artinya musyawarah.
5. Mampu menjadi tauladan yang baik (*uswatun hasanah*).
6. Mampu melaksanakan kaderisasi terhadap anggotanya atau orang lain sebagai pengganti setelah dirinya tidak lagi memimpin.
7. Jujur dalam perkataan, perbuatan dan tingkah laku

8. *Tabligh* artinya menyampaikan segala sesuatu yang perlu untuk disampaikan dengan benar dan keterbukaan.

Berdasarkan kajian teori konvensional dan studi empirik serta dari kajian Islam, maka dalam penelitian ini indikator kepemimpinan Islam yang digunakan adalah gabungan dari kedua kajian tersebut yang penekanannya pada karakter dan perilaku pemimpin. Adapun indikator kepemimpinan Islam yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Bijaksana

Bijaksana adalah kearifan seseorang dalam melihat suatu permasalahan sehingga bisa menempatkan sesuatu sebagaimana mestinya. Bijaksana akan menumbuhkan rasa keadilan

2. Profesional

Profesional adalah memiliki penuh tanggung jawab, bisa dipercaya, dan memiliki kualitas kerja yang baik dalam melaksanakan setiap tugas dan kewajiban.

3. Jujur

Jujur adalah sesuainya lahir dan batin. Di antara pengaruh kejujuran pemimpin adalah teguhnya pendirian, kuatnya hati, dan jelasnya persoalan, yang memberikan ketenangan kepada karyawan.

#### 4. Adil

Adil mengandung makna bahwa berbuat dengan berdasarkan pertimbangan peraturan, ketentuan yang wajar baik berkenaan dengan orang, tindakan dan hukuman.

#### 5. Bertanggungjawab

Bertanggung jawab adalah sifat penuh tanggung jawab yang harus di miliki seorang pemimpin dan terangkum dalam lingkungan personaliti yang baik yang mesti dimiliki oleh setiap individu, apalagi bagi mereka yang diamanahkan dengan sesuatu tanggungjawab dan sering berurusan dengan orang lain.

# **BAB 3**

## **GAYA KEPEMIMPINAN ISLAM**

### **A. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan seseorang berbeda-beda tergantung pada karakter dan watak para pemimpin, tujuan dan jenis organisasi yang dipimpin, tuntutan situasi sosial yang dipimpin dan lain sebagainya. Adapun gaya kepemimpinan secara umum dapat dikelompokkan menjadi lima: (Zainudin dan Mustaqim, 2005 :12)

1. Paternalistik yaitu gaya kepemimpinan selalu menganggap yang dipimpin tidak pernah dewasa. Oleh karena itu pemimpin jarang memberi kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi, inisiatif dan mengambil keputusan.
2. Otokratis yaitu gaya kepemimpinan dengan memperlakukan organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi, sehingga hanya kemauannya sajalah yang harus berlangsung dan kurang mau memperhatikan kritik dari bawahannya.

3. Militeristik yaitu gaya kepemimpinan dengan menggunakan model militer dan biasanya perintah pemimpin harus ditaati secara mutlak.
4. Kharismatik yaitu gaya kepemimpinan dengan lebih menonjolkan pada figur pemimpinnya, biasanya punya banyak pengikut dan mereka mau bekerja apa saja yang diperintahkan.
5. Demokratis yaitu gaya kepemimpinan yang pemimpinnya berusaha mensinkronkan antara kepentingan dan tujuan organisasi.

## **B. Konsep Gaya Kepemimpinan Islam**

Konsep kepemimpinan dalam Islam dibangun dengan prinsip pertengahan, moderat dalam memandang persoalan tapi tidak memberikan kekuasaan secara otoriter atau kebebasan secara mutlak sehingga bebas dari nilai. Ia bukan model demokrasi yang secara mutlak dapat diterapkan sepanjang sejarah dan perubahan zaman (Ibrahim dalam Dimyauddin, 2006:122).

Tasmara (1995:140) menyatakan bahwa ajaran Islam selalu runtut, mempunyai tahapan yang sistematis dalam setiap *harokah*-nya, begitu juga dengan kepemimpinan, maka salah satu nilai atau pandangan yang harus dikerjakan pertama kali

adalah menuju pada diri sendiri. Gerakan apapun dalam langkah seorang muslim akan dimulai dengan pembenahan dirinya yang kemudian secara bersamaan memberikan pengaruhnya kepada pihak lain yang merupakan suatu gerakan magnit. Sikap-sikap kepemimpinan yang harus tumbuh subur dalam diri seorang muslim adalah satu kesatuan yang kuat, antara iman dan amal, antara niat dan realita yang kemudian mewujudkan satu ketauladanan.

Dalam mewujudkan kepemimpinan yang efektif dan diridhai, Allah Swt berfirman dalam surat An-Nuur/24 ayat 55 yang berbunyi:

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ  
الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَى لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُمْ مِنْ بَعْدِ خَوْفِهِمْ  
أَمْنًا يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا وَمَنْ كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ (٥٥)

*Wa`ada Allāhu Al-Ladzīna `Āmanū Minkum Wa `Amilū Ash-SHālihāti Layastakhlifannahum Fī Al-'Arđi Kamā Astakhlafa Al-Ladzīna Min Qablihim Wa Layumakkinanna Lahum Dīnahumu Al-Ladzī Artadā Lahum Wa Layubaddilannahum Min Ba`di Khawfihim `Amnāan Ya`budūnanī Lā Yushrikūna Bī Shay`āan Wa Man Kafara Ba`da Dzālika Fa`ulā`ika Humu Al-Fāsiqūn(a)*

Artinya:

“Dan Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman di antara kamu dan mengerjakan amal-amal yang saleh bahwa Dia sungguh- sungguh akan menjadikan mereka berkuasa dimuka bumi, sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh Dia akan meneguhkan bagi mereka agama yang telah diridhai-Nya untuk mereka, dan Dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka dalam ketakutan menjadi aman sentausa. mereka tetap menyembahku-Ku dengan tiada mempersekutukan sesuatu apapun dengan aku. dan Barangsiapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu, Maka mereka Itulah orang-orang yang fasik.”

Ayat tersebut mengemukakan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang memiliki iman dan islam yang benar. Keimanan dan keislaman ini akan memancarkan akhlak dan amal shaleh sehingga mampu memberikan kedamaian seperti bunga yang memancarkan aroma semerbak bagi lingkungan di sekelilingnya.

Untuk mewujudkan kepemimpinan yang efektif dan diridhoi Allah Swt, seorang yang beriman harus menampilkan



sikap dan perilaku yang mencerminkan hal-hal berikut:  
(Tasmara, 1995:142)

### 1. *Khilafah*,

*Khilafah*, dilihat dari segi bahasa akar katanya terdiri dari tiga huruf yaitu *kha`*, *lam* dan *fa*. Kata khalifa yang berasal dari kata kerja *khalafa* berarti pengganti atau penerus. Dalam surah al-Baqarah/2 ayat 30 dan surah Shad/38 ayat 26 kata *khilafah* mengacu kepada pengertian "penerima otoritas di atas bumi yang bersumber dari Tuhan (Nasution, 1992:85).

Sebagian ulama memaknai kata *khilafah* menjadi tiga macam arti yaitu mengganti perubahan, kedudukan dan belakangan. Dalam Alquran ditemukan dua bentuk kata kerja dengan makna yang berbeda. Bentuk kata kerja yang pertama ialah *khalafa-yakhlifu* dipergunakan untuk arti "mengganti" dan bentuk kata kerja yang kedua ialah *istakhlafa-yastakhlifu* dipergunakan untuk arti "menjadikan".

Pengertian mengganti dapat merujuk pada pergantian generasi ataupun pergantian jabatan kepemimpinan. Tetapi ada satu hal yang perlu dicermati bahwa konsep yang ada pada kata kerja *khalafa* disamping bermakna pergantian generasi dan pergantian kedudukan kepemimpinan, juga berkonotasi fungsional artinya seseorang yang diangkat sebagai pemimpin

dan penguasa di muka bumi mengemban fungsi dan tugas-tugas tertentu.

Dalam penelitian ini khalifah di maknai sebagai orang yang tampil di muka sebagai panutan, kadang-kadang dibelakang untuk memberikan dorongan sekaligus mengikuti kehendak dan arah yang diinginkan oleh pemimpinnya, hal ini dilakukan sepanjang sesuai dengan tujuan organisasi yang dipimpinnya. Selanjutnya pada suatu saat ia harus siap digantikan dan mencari penggantinya. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu melaksanakan kaderisasi terhadap para anggotanya ataupun orang lain sebagai pengganti setelah dirinya tidak lagi mampu memimpin.

## **2. *Imamah***

*Imamah* adalah suatu istilah yang berarti pemuka, dipakai dalam berbagai aspek kehidupan. *Imamah* digunakan guna menyebut seseorang yang memimpin. Istilah *imamah* akhirnya mengalami perkembangan yang cukup luas, tidak hanya digunakan sebatas dalam pemimpin spritual dan penegak hukum, tapi lebih dari itu juga digunakan dalam *ke-khalifahan* (pemerintahan) dan *amirumu'minin* (pemimpin orang mukmin). Para ulama mengartikan *Imamah* sebagai orang yang dapat diikuti dan ditauladani serta menjadi orang yang berada di garda terdepan. Dalam penelitian ini *imamah* diartikan

sebagai orang yang mampu menjadi tauladan bagi anggota-anggotanya, mempunyai tujuan dan orientasi yang jelas kemana arah organisasi yang dipimpinnya.

*Imamah* adalah suatu istilah yang berarti pemuka, dipakai dalam berbagai aspek kehidupan, *imamah* digunakan guna menyebut seseorang yang memimpin. Istilah *imamah* akhirnya mengalami perkembangan yang cukup luas, tidak hanya digunakan sebatas dalam pemimpin spritual dan penegak hukum, tapi lebih dari itu juga digunakan dalam *ke-khalifahan* (pemerintahan) dan *amirulmu'minin* (pemimpin orang mukmin). Para ulama mengartikan *Imamah* sebagai orang yang dapat diikuti dan ditauladani serta menjadi orang yang berada di garda terdepan.

وَإِذِ ابْتَلَىٰ آيَاتِهِمْ رَبُّهُم بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ ۗ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا ۗ قَالَ وَمِنْ  
ذُرِّيَّتِي ۗ قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ

*Wa 'Idh Abtalá 'Ibrāhīma Rabbuhu Bikalimātin  
Fa'atammahunna Qāla 'Innī Jā'iluka Lilnnāsi 'Imāmāan Qāla Wa  
Min Dhurriyatī Qāla Lā Yanālu `Ahdī Až-Žālimīna*

Artinya:

"Dan (ingatlah), ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat (perintah dan larangan), lalu Ibrahim menunaikannya. Allah berfirman: "Sesungguhnya aku akan

menjadikanmu imam bagi seluruh manusia". Ibrahim berkata: "(Dan saya mohon juga) dari keturunanku". Allah berfirman: "Janji-Ku (ini) tidak mengenai orang yang zalim".

Dalam surah Al-Baqarah/2 ayat 124 tersebut diuraikan tentang pengangkatan Nabi Ibrahim sebagai seorang imam/pemimpin. Kata imam lebih bermakna keteladanan, jadi ikutan, berada di garis depan.

Ada dua hal yang perlu diperhatikan pada ayat tersebut. *Pertama*, kepemimpinan dalam pandangan Alquran bukan sekedar kontrak sosial antara sang pemimpin dengan masyarakatnya tetapi juga merupakan ikatan perjanjian antara dia dengan Allah, atau dengan kata lain, amanah dari Allah. Karena itu pula, ketika sahabat Nabi, Abu Dzar, meminta suatu jabatan, Nabi Saw. bersabda:

عَنْ أَبِي ذَرٍّ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صلى الله عليه وسلم- قَالَ «يَا أَبَا ذَرٍّ إِنَّي أَرَاكَ ضَعِيفًا وَإِنِّي أُحِبُّ لَكَ مَا أُحِبُّ لِنَفْسِي لَا تَأْمُرَنَّ عَلَيَّ اثْنَيْنِ وَلَا تَوَلَّيَنَّ مَالَ يَتِيمٍ».

*'an abi zarr, 'anna rasulallah shallallahu 'alaihi wasallam qaala: yaa abaa zarrin inniy arakka dha'iifan wa inniy uhibbu laka maa uhibbu linafsiy laa taammaranna 'ala itsnaini wa laa tawallayanna maala yatiimin*

Artinya:

“Dari Abi Dzar, Rasulullah Saw bersabda: “wahai Abi Dzar, sesungguhnya aku menilai engkau itu lemah (tidak akan sanggup memikul amanah) dan sungguh aku menyayangimu seperti aku menyayangi diriku sendiri, janganlah engkau memberi jabatan kepada dua orang yang menginginkan dan janganlah engkau menguasai harta anak yatim.” (HR. Muslim)

*Kedua*, kepemimpinan menuntut keadilan, karena keadilan adalah lawan penganiayaan yang dijadikan syarat apda ayat tersebut. Keadilan harus dirasakan oleh semua pihak.

Dalam ayat lain yang membicarakan tentang kepemimpinan yang baik, ditemukan lima sifat pokok yang hendaknya dimiliki oleh seorang pemimpin. Kelima sifat pokok tersebut terungkap dalam dua ayat yaitu dalam surah al-Sajadah/32 ayat 24 :

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَيْمَةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

*Wa Ja'alnā Minhum 'A'immatan Yahdūna Bi'amrinā Lammā Ṣabarū Wa Kānū Bi'āyātīnā Yūqīnūna*

Artinya:

”Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika

mereka sabar[1195]. dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami.

[1195] Yang dimaksud dengan sabar ialah sabar dalam menegakkan kebenaran.

Dan surah al-Anbiya/21 ayat 73:

وَجَعَلْنَاهُمْ أئِمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ  
وَكَانُوا لَنَا عِبْدِينَ

*Wa Ja`alnāhum 'A'immatan Yahdūna Bi'amrinā Wa 'Awhaynā 'Ilayhim Fi'la Al-Khayrāti Wa 'Iqāma Aṣ-Ṣalāati Wa 'Ītā'a Az-Zakāati Wa Kānū Lanā `Ābidīna*

Artinya:

“Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah.

Sifat-sifat yang dimaksud adalah: 1) Kesabaran dan ketabahan, 2) Mengantar masyarakatnya ke tujuan yang sesuai dengan petunjuk Allah; 3) Membudayakan kebajikan pada diri seorang pemimpin, 4) *Abidin*. Beribadah, termasuk menjalankan

shalat dan menunaikan zakat, dan 5) Penuh keyakinan. (Rivai, 2009:118)

Dalam kaitannya dengan *imamah*, Rasulullah SAW bersabda:

سَبْعَةٌ يُظِلُّهُمُ اللَّهُ فِي ظِلِّهِ يَوْمَ لَا ظِلَّ إِلَّا ظِلُّهُ الْإِمَامُ الْعَادِلُ ، وَشَابٌّ نَشَأَ فِي عِبَادَةِ رَبِّهِ ، وَرَجُلٌ قَلْبُهُ مُعَلَّقٌ فِي الْمَسَاجِدِ ، وَرَجُلَانِ تَحَابَّتَا فِي اللَّهِ اجْتَمَعَا عَلَيْهِ وَتَفَرَّقَا عَلَيْهِ ، وَرَجُلٌ طَلَبَتْهُ امْرَأَةٌ ذَاتُ مَنْصِبٍ وَجَمَالٍ فَقَالَ إِنْ أَحَافُ اللَّهُ . وَرَجُلٌ تَصَدَّقَ أَحْفَى حَتَّى لَا تَعْلَمَ شِمَالُهُ مَا تُنْفِقُ يَمِينُهُ ، وَرَجُلٌ ذَكَرَ اللَّهَ حَالِيًا فَفَاضَتْ عَيْنَاهُ

*Sab'atun yudzulluhumu allah fi dzillih yauma la dzilla illa dzilluhu. Al-imam al-'adilu, wa al-shabu nasyaa' fi 'ibadati rabbih, wa rajulun qalbuhi mu'allaqun fi al-masajidi, wa rajulani tahabba fi allah ijtama'a 'alaihi wa tafarraqa 'alaihi, wa rajulun thalabathu imrataun zatu manshibin wa jamalin faqala inni akhafu allah, wa rajulun tashaddaqa akhfa hatta laa ta'lamu syimaaluhu ma tunfiq yaminuhu, wa rajulun zakara allah khaliyan fafadhat 'ainahu*

Artinya:

“Ada tujuh golongan yang kelak di akhirat diberikan perlindungan oleh Allah SWT yaitu; a. pemimpin yang adil; b. pemuda yang hidup/tumbuh dalam peribadatan kepada Allah SWT; c. orang yang hatinya rindu dengan mesjid; d. dua orang

yang saling mencintai, bertemu, serta berpisah karena Allah SWT; e. orang yang menolak diajak berbuat maksiat karena takut kepada Allah SWT; f. orang yang menyembunyikan dalam bersedekah; dan g. orang yang berzikir kepada Allah SWT dalam kesunyian lalu kedua matanya mencururkan air mata karena menyesali perbuatan dosanya. (H.R. Al-Bukhari).

### 3. Ri'ayah,

Yaitu pemimpin itu harus mempunyai sifat pengayom para anggotanya dan memelihara secara baik kelangsungan hidup organisasi yang dipimpinnya. Rasulullah Saw bersabda:

أَلَا كُتُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ  
عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ  
بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا  
فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

*Ala kullukum ra'in wa kullukum masulun 'an ra'iyatihi. Fa al-amirun allazi 'ala al-nasi ra'in wahuwa masulun 'an ra'iyatihi wa al-rajulu ra'i 'ala ahli baitihi wahuwa masulun 'anhum. Wa al-mar'atu ra'iyatun 'ala baiti ba'liha wawalidiha wahiya masulatun 'anhum. Wa al-'abdu ra'in 'ala mali sayyidihi wahuwa masulun 'anhu. ala kullukum ra'in wa kullukum masulun 'an ra'iyatihi.*

Artinya:



“Kamu sekalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan ditanya tentang kepemimpinannya. Seorang raja adalah pemimpin atas banyak manusia dan dia akan ditanya tentang kepemimpinannya. Seorang suami adalah pemimpin atas keluarganya dan ia akan ditanya tentang kepemimpinannya. Seorang istri adalah pemimpin atas rumah tangganya dan anak-anaknya dan ia akan ditanya tentang kepemimpinannya. Seorang hamba adalah pemimpin atas harta tuannya dan ia akan ditanya tentang kepemimpinannya. Ketahuilah bahwa kamu sekalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan ditanya tentang kepemimpinannya. (HR Bukhari).

Dalam tafsir Al-Misbah (Shihab, 2004:151) dijelaskan bahwa ketika Allah menyampaikan berita kepada para malaikat bahwa "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Sesungguhnya Allah SWT berfirman: "sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (QS. Al-Baqarah (2): 30-31)

#### **4. *Ulul Amri***

*Ulul al-Amri* secara bahasa terdiri dari dua kata yaitu; *Ulu* artinya pemilik dan *al-Amr* artinya perintah atau urusan. Kalau kedua kata tersebut digabung, maka artinya ialah pemilik kekuasaan. Pemilik kekuasaan di sini bisa bermakna Imam dan *Ahli al-Bait*, bisa juga bermakna para penyeru ke jalan kebaikan dan pencegah ke jalan kemungkarannya, bisa juga bermakna fuqaha dan ilmuan agama yang taat kepada Allah Swt (Iqbal, 2002: 27). Sedangkan *Ulul Amri* dalam tulisan ini bermakna orang yang diangkat untuk diserahi suatu urusan, agar dapat mengelola suatu organisasi dengan sebaik-baiknya.

Hal ini termaktub dalam surah An-Nisaa' /4 ayat 59 yang berbunyi :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (٥٩)

*Yā 'Ayyuhā Al-Ladzīna 'Āmanū 'Athī'ū Allāha Wa 'Athī'ū Ar-Rasūla Wa 'Ūlī Al-'Amri Minkum Fa'in Tanāza'tum Fī Shay'in Faruddūhu 'Ilā Allāhi Wa Ar-Rasūli 'In Kuntum Tu'uminūna Billāhi Wa Al-Yawmi Al-'Ākhiri Dzālika Khayrun Wa 'Ahsanu Ta'wilāa(n)*

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (AlQuran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian yang demikian itu lebih utama bagimu dan lebih baik akibatnya.”

Penghayatan akan nilai religius, dalam upaya menumbuhkan keimanan, ketaqwaan serta kepribadian yang menyejukkan, perlu dimiliki oleh seorang pemimpin. Sikap keimanan, keislaman dan keihsanan yang dilimpahkan pemimpin kepada bawahannya, akan memberikan implikasi pada keikutan bawahan yang didasari oleh cinta yang ikhlas dihati mereka. Seperti pepatah mengatakan bahwa dunia tak berputar sekitar uang, kekuasaan dan kemuliaan, melainkan sekitar cinta (Amin Wijaya Tunggal, AK, 1994:171).

Sejalan dengan perspektif Islam tentang konsep atau teori kepemimpinan, meskipun tujuan hakiki yang ingin dicapai teori konvensional berbeda, namun terdapat pula adanya kesamaan. Menurut Ralp. M. Stogdill dalam Stoner (1996 : 29) bahwa terdapat definisi kepemimpinan yang hampir ada kesamaan para ahli manajemen sumber daya manusia, maka orang berusaha mendefinisikan konsep tersebut. Stoner

(1996:31) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses pengarahan dan mempengaruhi aktifitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan anggota kelompok, sementara Robbins (1996:34) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Beberapa definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas serta hubungan di dalam sebuah kelompok atau organisasi dalam rangka mencapai tujuan tersebut.

### **C. Macam-macam Gaya Kepemimpinan**

Macam-macam gaya kepemimpinan yang dibahas Hasibuan dan Sutrisno yaitu gaya kepemimpinan instruktif, gaya kepemimpinan konsultatif, gaya kepemimpinan partisipatif, dan gaya kepemimpinan delegatif.

1. Gaya kepemimpinan instruktif yaitu jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar tetap berada pada pimpinan, ditandai komunikasi satu arah, pimpinan membatasi peranan bawahan, pimpinan menunjukan bawahan tentang apa, kapan dan bagaimana tugas dikerjakan,

pemecahan masalah dan pengambilan keputusan menjadi tanggung jawab pimpinan, pelaksanaan pekerjaan diawasi dengan ketat. Gaya kepemimpinan instruktif, indikatornya: komunikasi satu arah, pimpinan membatasi peranan bawahan, pimpinan menunjukan bawahan tentang apa, kapan dan bagaimana tugas dikerjakan, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan menjadi tanggung jawab pimpinan, pelaksanaan pekerjaan diawasi dengan ketat.

2. Gaya kepemimpinan konsultatif yaitu pemimpin mempunyai sedikit kepercayaan pada bawahan biasanya dalam hal kalau ia membutuhkan informasi, ide, atau pendapat bawahan, dan masih menginginkan melakukan pengendalian atas keputusan-keputusan yang dibuatnya. Pemimpin bergaya konsultatif ini melakukan motivasi dengan penghargaan dan hukuman yang kebetulan, dan juga berkehendak melakukan partisipasi. Gaya kepemimpinan konsultatif, indikatornya : pimpinan masih memberikan instruksi yang cukup besar, komunikasi dua arah, ada suportif pimpinan, pimpinan mau mendengarkan keluhan, bantuan terhadap bawahan ditingkatkan tetapi pengambilan keputusan tetap pada pimpinan. Gaya kepemimpinan partisipatif yaitu gaya

kepemimpinanyang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk ikut secara aktif baik mental, spiritual, fisik, maupun materiil dalam kiprahnya di organisasi.

3. Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasive, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Gaya kepemimpinan partisipasif, indikatornya : pimpinan dan bawahan bersama terlibat pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, komunikasi dua arah meningkat, pimpinan mendengarkan keluhan bawahan semakin baik.
4. Sedangkan gaya kepemimpinan delegatif yaitu gaya kepemimpinan yang memberikan pelimpahan tugas dan wewenang kepada bawahannya. Seorang pemimpin tidak mungkin dapat mengerjakan sendiri seluruh pekerjaannya karenaketerbatasan waktu dan keterbatasan kemampuannya. Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan kepercayaanya. Gaya kepemimpinan delegatif, indikatornya : pemimpin mendiskusikan masalah yang

dihadapi dengan bawahan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan seluruhnya pada bawahan, bawahan diberi hak untuk menentukan langkah keputusan dilaksanakan, bawahan diberi wewenang untuk menyelesaikan tugas sesuai keputusannya.

#### **D. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan seseorang dapat dinilai dan dilihat dari beberapa indikator yang dikemukakan oleh Kartono (2008) adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan mengambil keputusan Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap pengambilan tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam pengambilan keputusan. Setiap keputusan yang diambil, haruslah sudah mempertimbangkan sebab dan akibat sehingga tidak terjadi salah dalam pengambilan keputusan.
2. Kemampuan memotivasi Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang dapat mengakibatkan seorang karyawan untuk menggerakkan kemampuan (dalam bentuk keahlian maupun keterampilan, tenaga dan waktu) untuk melaksanakan kegiatan yang menjadi tanggung

jawabnya dan menjalankan kewajiban dalam rangka proses pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan komunikasi Kemampuan komunikasi harus dimiliki oleh setiap manusia di muka bumi terutama oleh seorang pemimpin. Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan dalam penyampaian pesan, pikiran, ide kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut dapat memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, baik secara langsung lisan maupun tidak langsung.
4. Kemampuan mengendalikan bawahan Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk dapat membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan dapat menggunakan kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk dalam hal memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada biasa, tegas hingga mengancam. Tujuan memberitahu dengan nada yang bervariasi ini adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik dan tepat.
5. Tanggung jawab Seorang pemimpin harus memiliki rasa tanggung jawab kepada para karyawan. Tanggung jawab dapat diartikan sebagai kewajiban dalam hal menanggung,



memikul jawab dan menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibat yang akan diterima.

6. Kemampuan mengendalikan emosional Dalam memimpin sebuah organisasi atau karyawan, harus memiliki kemampuan dalam mengendalikan emosi. Emosi yang tidak stabil akan memengaruhi keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan

## BAB 4

### KINERJA KARYAWAN ISLAMI

#### A. Pengertian Kinerja Karyawan

Penilaian terhadap suatu hasil kerja merupakan keharusan, namun dalam melakukan penilaian kerja harus memiliki saran dan prasarana yang formal dan informal, misalnya penetapan standar kerja dan adanya umpan balik kepada karyawan agar dapat memotivasi sehingga kemerosotan kinerja dapat dihindari. Dalam organisasi perusahaan kinerja karyawan sangat perlu dinilai dan hal ini sangat bermanfaat untuk menetapkan pemberian *rewards and punishment* para karyawan.

Mangkunegara (2000:67), kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh setiap karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja (*performance*) yang banyak digunakan oleh organisasi perusahaan pada umumnya adalah selalu lebih memunculkan sesuatu yang paradoksial (bertentangan), hal ini dikarenakan

belum adanya kesepakatan umum tentang pengertian kinerja serta kriteria dalam mengukur kinerja karyawan.

Secara umum kinerja diartikan sebagai hubungan antara hasil kerja secara nyata maupun fisik dengan hasil sebenarnya atau perbandingan antara hasil masukan dengan keluaran. Menurut Robbins (2001:35), kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Jadi kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas dari suatu usaha yang menunjukkan jumlah energi (fisik maupun mental) yang digunakan oleh individu dalam menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu tugas pekerjaan. Kemampuan biasanya tidak dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Persepsi tugas pekerjaan merupakan petunjuk manakala individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dalam suatu pekerjaan.

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Menurut Robbins (2001:23) bahwa "kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur ". Adapun menurut As'ad

(1989:65) mengutip dua pendapat, *pertama*: dari *Meijer* yang memberi batasan bahwa kinerja sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. *Kedua*, dari pendapat *Stoner*, bahwa kinerja adalah "*Successful role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatannya Selanjutnya ditekankan juga bahwa kinerja merupakan derajat penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan seseorang serta yang merefleksikan seberapa baik seseorang individu memenuhi permintaan pekerjaan.

Menurut *Dessler* (1992:32) kinerja (*performance*) merupakan presentasi kerja dari perbandingan antara hasil kerja secara nyata dengan standart kerja yang ditetapkan dengan lebih menfokuskan pada bagi hasil kerjanya. Sedangkan *Handoko* (1992:22) menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu konsep yang bersifat universal dan merupakan efektifitas operasional suatu organisasi berdasarkan standart dan criteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Setiap organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang mereka lakukan dalam suatu organisasi untuk memenuhi standart perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Sedangkan *Wexley and Yulk* (1992 : 69)

menggunakan istilah *profisiensi* yang mengandung arti lebih lugas. Kinerja mencakup segi usaha, loyalitas, potensi, kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya dan motivasi.

## **B. Profisiensi Aspek-aspek Kinerja**

Profisiensi dapat dilihat dari tiga aspek yaitu: perilaku-perilaku yang ditunjukkan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya, hasil nyata yang dicapai pekerja, penilaian pada faktor-faktor seperti motivasi/dorongan, loyalitas, inisiatif, lingkungan kerja, potensi kepemimpinan, dan moral kerja. Sedangkan penilaian kinerja adalah memberikan umpan balik kepada pekerja dengan tujuan untuk memotivasi pekerja tersebut dalam rangka menghilangkan kemerosotan kinerja atau berkinerja lebih tinggi lagi. Dessler (1997:58) menyatakan bahwa penelitian kinerja terdiri dari tiga langkah yaitu

- a. Mendefinisikan pekerjaan, yang berarti bahwa atasan dan bawahan sepakat tentang tugas-tugasnya dan standart jabatan.
- b. Menilai kinerja, dalam arti membandingkan kinerja aktual bawahan dengan standart-standart yang ditetapkan.
- c. Umpan balik, berarti kinerja dan kemajuan bawahan dibahas oleh rencana-rencana yang dibuat untuk

perkembangan apa saja yang menjadi tuntutan organisasi

Definisi-definisi tersebut di atas, menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil dari suatu pekerjaan yang bersifat kualitatif dan kuantitatif. Korelasi antara kinerja dengan budaya organisasi menurut Lodge (1993:14) mempunyai tingkat signifikansi tinggi. Kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum, kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi: kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pertanyaan yang disampaikan, dan perencanaan kerja.

### **C. Faktor-faktor Yang Memengaruhi Kinerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Prof. DR. Abdul Hamid Hasan al Ghazali (Directur Islamich Research and Training Institute) adalah sebagai berikut:

#### **1) Motivasi**

Pimpinan organisasi perlu mengetahui motivasi kerja dari anggota organisasi (karyawan). Dengan mengetahui motivasi itu maka pimpinan dapat mendorong karyawan bekerja lebih baik.

## **2) Pendidikan**

Pada umumnya seseorang yang mempunyai pendidikan lebih tinggi akan mempunyai kinerja yang lebih baik. Hal demikian ternyata merupakan syarat yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tanpa bekal pendidikan, mustahil orang akan mudah mempelajari hal-hal yang bersifat baru didalam cara atau suatu sistem kerja.

## **3) Disiplin kerja**

Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan. Disiplin kerja mempunyai hubungan yang sangat erat dengan motivasi, kedisiplinan dengan suatu latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu dan biaya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

## **4) Keterampilan**

Keterampilan banyak pengaruhnya terhadap produktivitas kerja karyawan, keterampilan karyawan dalam perusahaan dapat ditingkatkan melalui training, kursus-kursusm dan lain-lain

## **5) Sikap Etika Kerja**

Sikap seseorang atau kelompok orang dalam membina hubungan yang serasi, selaras, dan seimbang didalam kelompok itu sendiri maupun didalam kelompok lain. Etika dalam hubungan kerja sangat penting karena dengan tercapainya hubungan yang selaras dan serasi serta seimbang antara perilaku dalam proses produksi akan meningkatkan produktivitas kerja.

### **6) Teknologi**

Dengan adanya kemajuan teknologi yang meliputi peralatan yang semakin otomatis dan canggih, akan mendukung tingkat produksi dan mempermudah manusia dalam melaksanakan pekerjaan.

### **7) Sarana produksi**

Faktor-faktor produksi harus memadai dan saling mendukung dalam proses produksi

### **8) Jaminan Sosial**

Perhatian dan pelayanan perusahaan kepada setiap karyawan, menunjang kesehatan dan keselamatan. Dengan harapan agar karyawan semakin bergairah dan mempunyai semangat untuk bekerja.

### **9) Manajemen**



Dengan adanya manajemen yang baik maka karyawan akan berorganisasi dengan baik, dengan demikian kinerja karyawan akan meningkat

#### **D. Evaluasi Kinerja Karyawan**

Menurut *Ivancevich* (1993:23), mengevaluasi kinerja karyawan dalam dua katagori. *Pertama*, pada karyawan teknik, yang mencakup kompetensi teknis, kesanggupan mencukupi kebutuhan sendiri, hubungan dengan orang lain, kompetensi komunikasi, inisiatif, kompetensi administrasi, keseluruhan hasil kerja karyawan teknik. *Kedua*, evaluasi terhadap manajerial, yang mencakup kreatifitas, kontribusi yang diberikan, usaha kelompok kerja, keseluruhan hasil kerja.

Halim (1993:63) mengukur kinerja para mandor dengan indikator: kualitas kerja mereka, produktifitas dalam pekerjaan, usaha yang dicurahkan dalam pekerjaan dan kecepatan kerja. Setelah mengetahui kinerja para karyawan maka dapat memberikan informasi bagi pihak manajemen untuk menentukan kebijakan sumber daya manusia tentang apa yang terbaik untuk diberikan kepada para karyawan dalam organisasi.

Menurut *Dessler* (1984:33), penilaian kinerja memberikan informasi untuk membantu , membuat dan

melaksanakan mengenai beberapa subyek seperti promosi, kenaikan gaji, pemberhentian dan pemindahan kerja.

Sedangkan Furtwengler dalam Ciptono (2002:22), menjelaskan bahwa elemen-elemen penilaian kinerja diantaranya mencakup perbaikan kinerja yang diukur dalam hal: kecepatan dan ketepatan, kualitas, layanan, dan nilai.

Kecepatan dan ketepatan, artinya dalam mencapai *mass customization* dengan menggunakan sistem *just-in-time* adalah proses mengadaptasikan produk atau jasa untuk memenuhi kebutuhan pelanggan individual sambil melayani semua pelanggan.

Kualitas artinya kecepatan, tanpa kualitas adalah sia-sia, dan sistem yang dibangun secara keseluruhan menjadi gagal, sebab pelanggan akan kecewa sehingga kualitas merupakan suatu keharusan dalam pengukuran kinerja.

Layanan, artinya layanan yang buruk (selama atau setelah memberikan pelayanan) akan menghapuskan manfaat apapun yang dicapai dari kecepatan ataupun kualitas.

Nilai, artinya kombinasi dari kualitas dan harga yang memungkinkan pelanggan untuk merasakan bahwa mereka mendapatkan sesuatu yang lebih dari pada yang mereka bayarkan.

## BAB 5

### MOTIVASI KERJA DALAM PERSPEKTIF ISLAM

#### A. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah kekuatan yang muncul baik dari dalam diri maupun dari luar yang dapat mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya (Widjaja, 1986: 12). Motivasi merupakan proses mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang diinginkan (Zainun, 1989: 62), sedangkan menurut Reksohadiprojo dan Handoko (1989: 256) mendefinisikan motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan dan menurut Winardi motivasi berhubungan dengan ide, gerakan, dan apabila kita menyatakan secara amat sederhana, maka sebuah "motif" merupakan sesuatu yang "mendorong" atau "menggerakkan" seseorang untuk berperilaku dengan cara tertentu (Winardi, 2000: 44).

Dalam pengembangan konsep-konsep motivasi, telah berkembang teori-teori motivasi yang dapat memberikan penjelasan mengenai motivasi kerja para anggota organisasi, mulai dari teori dini motivasi seperti teori hirarki kebutuhan dari Maslow, teori X dan Y oleh McGregor, teori motivasi Higien oleh Herzberg, teori ERG dari Alderfer, teori kebutuhan dari McClelland yang kesemuanya bertitik tolak dari kebutuhan individu.

1. Motivasi menurut Douglas Mc. McGregor. Hasil pemikiran Mc. McGregor dari Siagian (2002 : 106) dituangkannya dalam karya tulis dengan judul *The Human Side of Enterprise*. Kesimpulan yang menonjol dalam karya Mc. McGregor ialah pendapatnya yang menyatakan bahwa para manajer menggolongkan para bawahannya pada dua kategori berdasarkan asumsi tertentu. Asumsi pertama ialah bahwa para bawahan tidak menyenangi pekerjaan, pemalas, tidak senang memikul tanggungjawab dan harus dipaksa untuk menghasilkan sesuatu. Para bawahan yang berciri seperti itu dikategorikan sebagai “manusia X” sebaliknya dalam organisasi terdapat pola para karyawan yang senang bekerja, kreatif, menyenangi tanggungjawab dan mampu mengendalikan diri, mereka dikategorikan sebagai “manusia Y”.

2. Motivasi menurut Herzberg dalam Siagian (2002 : 107) disebutnya sebagai “teori motivasi dan *hygiene*”. Penelitian yang dilakukan dalam pengembangan teori ini dikaitkan dengan pandangan para karyawan tentang pekerjaannya. Faktor-faktor yang mendorong aspek motivasi menurut Frederik Herzberg ialah keberhasilan, pengakuan, sifat pekerjaan yang menjadi tanggungjawab seseorang, kesempatan meraih kemajuan dan pertumbuhan. Sedangkan faktor *hygiene* yang menonjol ialah kebijaksanaan perusahaan, kondisi pekerjaan, upah dan gaji, hubungan dengan rekan sekerja, kehidupan pribadi, hubungan dengan para bawahan, status dan keamanan.
3. Harapan, dalam pengharapan (*Victor Vroom*), motivasi kerja seseorang sangat ditentukan khusus yang akan dicapai orang yang bersangkutan. Harapan yang ingin dicapai karyawan antara lain : a) upah atau gaji yang sesuai; b) keamanan kerja yang terjamin; c) kehormatan dan pengakuan; d) perlakuan yang adil; e) pimpinan yang cakap, jujur dan berwibawa; f) suasana kerja yang menarik; dan g) jabatan yang menarik (Wursanto, 1990:149).

4. Motivasi menurut Mc. Clelland dan Atkinson. Mc. Clelland dan Atkinson menampilkan adanya tiga macam motif utama manusia dalam bekerja, yaitu: adanya kebutuhan merasa berhasil, kebutuhan untuk bergaul atau berteman dan kebutuhan untuk berkuasa. Sekalipun semua orang mempunyai kebutuhan atau motif ini namun kekuatan pengaruh kebutuhan ini tidak sama kuatnya pada setiap saat atau pada saat yang berbeda. Namun demikian Mc. Clelland dan Atkinson sudah menggunakan teori mereka ini untuk meningkatkan kinerja suatu pekerjaan dengan jalan menyesuaikan kondisi sedemikian rupa sehingga dapat menggerakkan orang kearah pencapaian hasil yang diinginkannya (Buchari Zainun, 1989:52).
5. *Existence, Relatedness, and Growth, ERG*". Teori ini dikembangkan oleh Clayton Aldefer, seorang guru besar di Universitas Yale di Amerika Serikat. Alderfer menentangakan teori yang mengatakan bahwa manusia mempunyai tiga kelompok kebutuhan inti (*core needs*) yang disebutnya eksistensi, hubungan dan pertumbuhan (*existence, relatedness, and Growth - ERG*) (Siagian, 2002:108).

6. *Cognitive dissonance*. Teori ini dikemukakan oleh Reslinger (dalam Riyadi, 2000 : 5) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki motivasi lebih baik (tinggi) akan memperbaiki kesalahan atau merasa khawatir, jika kinerja mereka di bawah tingkat pengharapannya (rendah). Untuk mengurangi kesalahan dan rasa kekhawatiran tersebut mereka secara sukarela mencoba memperbaiki kinerja mereka.

Dewasa ini, salah satu penjelasan yang paling meluas diterima, baik mengenai motivasi adalah teori harapan (*expectancy theory*) dari Victor Vroom, meskipun ada pengkritiknya, namun kebanyakan bukti riset mendukung teori tersebut (Robins, 1996 : 215). Teori pengharapan berakar pada konsep-konsep kognitif yang dikemukakan oleh para psikolog terutama Kurt Lewin dan Edward Talmani. Teori ini diperkenalkan oleh Victor Vroom pada tahun 1964, individu diasumsikan sebagai pembuat keputusan yang rasional yang mengevaluasi alternatif tindakan di mana masing-masing alternatif akan berkaitan dengan penghargaan yang diharapkan individu menilai informasi yang tersedia bagi mereka dan membuat keputusan menurut nilai konsekuensi dan kemungkinan pribadi untuk mencapai apa yang mereka sukai. Dalam istilah praktis, teori pengharapan menyatakan bahwa

seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya yang tinggi bila ia meyakini upaya akan menghantar ke suatu penilaian kinerja yang baik.

Pola motivasi didefinisikan sebagai sikap yang mempengaruhi cara-cara orang memandang pekerjaan dan menjalani kehidupan mereka (Keith dan Newstrom, 1990:6). Menurut Keith dan Newstrom, terdapat empat macam pola motivasi yang sangat penting yaitu:

1. Motivasi Prestasi (*Achievement Motivation*) yaitu mendorong dalam diri orang-orang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya mencapai tujuan;
2. Motivasi Afiliasi (*Affiliation Motivation*) yaitu dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang atas dasar sosial;
3. Motivasi Kompetensi (*Competence Motivation*) yaitu dorongan untuk mencapai keunggulan kerja, meningkatkan ketrampilan, mencegah masalah dan berusaha keras untuk inovatif;
4. Motivasi Kekuasaan (*Power Motivation*) yaitu dorongan untuk mempengaruhi orang-orang dan mengubah situasi. Pengetahuan tentang pola motivasi membantu para manajer memahami sikap kerja masing-masing



karyawan, mereka dapat mengelola perusahaan secara berkala sesuai dengan pola motivasi yang paling menonjol.

## **B. Pengertian Motivasi dalam Islam**

Motivasi adalah kekuatan-kekuatan dari dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk berbuat. Jadi suatu kekuatan atau keinginan yang datang dari dalam hati nurani manusia untuk melakukan suatu perbuatan tertentu (Anwar, 2010). Untuk mengetahui motivasi kerja dalam Islam, kita perlu memahami terlebih dahulu fungsi dan kedudukan bekerja. Mencari nafkah dalam Islam adalah sebuah kewajiban. Islam adalah agama fitrah, yang sesuai dengan kebutuhan manusia, diantaranya kebutuhan fisik. Dan, salah satu cara memenuhi kebutuhan fisik itu ialah dengan bekerja (Rahmat, 2010).

Motivasi kerja dalam Islam itu adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Rahmat (2010) juga mengatakan bahwa motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara.

Dengan demikian, motivasi kerja dalam Islam, bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban beribadah kepada Allah setelah ibadah fardlu lainnya. Bekerja

untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam.

Allah telah berjanji kepada orang yang beriman dan melakukan pekerjaan yang baik bahwa bagi mereka ampunan Allah dan ganjaran yang besar (QS. 6:9). Ayat ini menunjukkan bahwa adanya motivasi kerja yang utuh dalam Islam. Motivasi bekerja untuk mendapatkan ampunan dan ganjaran Allah adalah motivasi terbesar bagi seorang muslim.

Bekerja dalam Islam tidak hanya mengejar “bonus duniawi” namun juga sebagai amal soleh manusia untuk menuju kepada kekekalan. Al-Qur’an menyatakan: “Dan di langit terdapat (sebab-sebab) rezekimu dan terdapat (pula) apa yang dijanjikan kepadamu”.

(QS. Adz-Dzariyat) “Dan tidak ada suatu makhluk (daabbah) pun di bumi, melainkan Allah lah yang menjamin rezekinya”.

(QS. Huud) “Dan berapa banyak binatang yang tidak dapat mencari rezekinya sendiri, Allah lah yang memberi rezeki kepadanya dan juga kepadamu”.

(QS. Al-Ankabut) Dari ayat-ayat tersebut menunjukkan bahwa Allah menjamin rezeki tiap-tiap umatnya yang bekerja dijalan-Nya, bahkan dari sesuatu yang tidak pernah terfikir sekalipun.

### **C. Pengertian Kerja Menurut Islam**

Kemuliaan seorang manusia itu bergantung kepada apa yang dilakukannya. Dengan itu, sesuatu amalan atau pekerjaan yang mendekatkan seseorang kepada Allah adalah sangat penting serta patut untuk diberi perhatian. Amalan atau pekerjaan yang demikian selain memperoleh keberkahan serta kesenangan dunia, juga ada yang lebih penting yaitu merupakan jalan atau tiket dalam menentukan tahap kehidupan seseorang di akhirat kelak, apakah masuk golongan ahli syurga atau sebaliknya.

Menurut Asyraf Hj Ab Rahman (dalam Khayatun, 2008), istilah “kerja” dalam Islam bukanlah semata-mata merujuk kepada mencari rezeki untuk menghidupi diri dan keluarga dengan menghabiskan waktu siang maupun malam, dari pagi hingga sore, terus menerus tak kenal lelah, tetapi kerja mencakup segala bentuk amalan atau pekerjaan yang mempunyai unsur kebaikan dan keberkahan bagi diri, keluarga dan masyarakat sekelilingnya serta negara.

Dengan kata lain, orang yang berkerja adalah mereka yang menyumbangkan jiwa dan tenaganya untuk kebaikan diri, keluarga, masyarakat dan negara tanpa menyusahkan orang lain. Oleh karena itu, kategori “ahli

surga” seperti yang digambarkan dalam Al-Qur’an bukanlah orang yang mempunyai pekerjaan/jabatan yang tinggi dalam suatu perusahaan/instansi sebagai manajer, direktur, teknisi dalam suatu bengkel dan sebagainya. Tetapi sebaliknya AlQur’an menggariskan golongan yang baik lagi beruntung (al-falah) itu adalah orang yang banyak taqwa kepada Allah, khusyu sholatnya, baik tutur katanya, memelihara pandangan dan kemaluannya serta menunaikan tanggung jawab sosialnya seperti mengeluarkan zakat dan lainnya (QS. Al Mu’minun).

Rasulullah SAW bersabda:“Binasalah orang-orang Islam kecuali mereka yang berilmu. Maka binasalah golongan berilmu, kecuali mereka yang beramal dengan ilmu mereka. Dan binasalah golongan yang beramal dengan ilmu mereka kecuali mereka yang ikhlas. Sesungguhnya golongan yang ikhlas ini juga masih dalam keadaan bahaya yang amat besar ...”

#### **D. Prinsip Bekerja Menurut Islam**

Menurut Syamsudin (dalam Heriyanto, 2008), Seorang pekerja atau pengusaha muslim dalam melakukan berbagai aktivitas usaha harus selalu bersandar dan berpegang teguh pada dasar dan prinsip berikut ini:

- 10) Seorang muslim harus bekerja dengan niat yang ikhlas karena Allah SWT.
- 11) Seorang muslim dalam usaha harus berhias diri dengan akhlak mulia, seperti: sikap jujur, amanah, menepati janji, menunaikan hutang dan membayar hutang dengan baik.
- 12) Seorang muslim harus bekerja dalam hal-hal yang baik dan usaha yang halal.
- 13) Seorang muslim dalam bekerja harus menunaikan hak-hak yang harus ditunaikan, baik yang terkait dengan hak-hak Allah SWT (seperti zakat) atau yang terkait dengan hak-hak manusia (seperti memenuhi pembayaran hutang atau memelihara perjanjian usaha dan sejenisnya).
- 14) Seorang muslim harus menghindari transaksi riba atau berbagai bentuk usaha haram lainnya yang menggiring ke arahnya.
- 15) Seorang pekerja muslim tidak memakan harta orang lain dengan cara haram dan bathil, karena kehormatan harta seseorang seperti kehormatan darahnya.
- 16) Seorang pengusaha atau pekerja muslim harus menghindari segala bentuk sikap maupun tindakan yang bisa merugikan orang lain.

- 17) Seorang pengusaha dan pekerja muslim harus berpegang teguh pada aturan syari'at dan bimbingan Islam agar terhindar dari pelanggaran dan penyimpangan yang mendatangkan saksi hukum dan cacat moral.
- 18) Seorang muslim dalam bekerja dan berusaha harus bersikap loyal kepada kaum mukminin dan menjadikan ukhuwah di atas kepentingan bisnis, sehingga bisnis tidak menjadi sarana untuk menciptakan ketegangan dan permusuhan sesama kaum muslimi

### **E. Etika Kerja Menurut Islam**

Menurut Salmiyah (2008), dalam melakukan setiap pekerjaan, aspek etika merupakan hal mendasar yang harus selalu diperhatikan. Seperti bekerja dengan baik, didasari iman dan taqwa, sikap baik budi, jujur dan amanah, kuat, kesesuaian upah, tidak menipu, tidak merampas, tidak mengabaikan sesuatu, tidak semena-mena (proporsional), ahli dan professional, serta tidak melakukan pekerjaan yang bertentangan dengan hukum Allah atau syariat Islam (Al-Qur'an dan Hadits).

### **F. Faktor-faktor Motivasi Kerja**

Motivasi timbul karena dua faktor, yaitu dorongan yang berasal dari dalam manusia (faktor individual atau internal) dan dorongan yang berasal dari luar individu (faktor eksternal). Faktor individual yang biasanya mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu adalah: 1) Minat, seseorang akan merasa terdorong untuk melakukan suatu kegiatan kalau kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang sesuai dengan minatnya; 2) Sikap positif, seseorang yang mempunyai sifat positif terhadap suatu kegiatan dengan rela ikut dalam kegiatan tersebut dan akan berusaha sebisa mungkin menyelesaikan kegiatan yang bersangkutan dengan sebaik-baiknya; 3) Kebutuhan. Setiap orang mempunyai kebutuhan tertentu dan akan berusaha melakukan kegiatan apa pun asal kegiatan tersebut bisa memenuhi kebutuhannya (Simon Devung, 1989:108).

Menurut F. Herzberg dalam Simon Devung (1989:106) ada dua faktor utama di dalam organisasi (faktor eksternal) yang membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan, dan kepuasan tersebut akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik, kedua faktor tersebut yaitu: 1) Motivator, yaitu prestasi kerja, penghargaan, tanggung jawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan diri dan pekerjaannya itu sendiri; 2) Faktor kesehatan kerja. Hal ini merupakan kebijakan dan administrasi perusahaan yang baik,

supervisi teknisi yang memadai, gaji yang memuaskan, kondisi kerja yang baik dan keselamatan kerja.

Dalam teori pengharapan (*Victor Vroom*), motivasi kerja seseorang sangat ditentukan tujuan khusus yang akan dicapai orang yang bersangkutan. Harapan yang ingin dicapai karyawan antara lain (Wursanto, 1990: 149):

1. Upah atau gaji yang sesuai. Upah atau gaji merupakan imbalan yang diberikan kepada seseorang setelah melakukan suatu pekerjaan. Upah umumnya berupa uang atau materi lainnya. Karyawan yang diberi upah atau gaji sesuai kerja yang dilakukan atau sesuai harapan, membuat karyawan bekerja secara baik dan bersungguh-sungguh, dengan demikian hasil produksi sesuai target yang ditentukan perusahaan.
2. Keamanan kerja yang terjamin. Karyawan dalam bekerja membutuhkan konsentrasi dan ketenangan jiwa dan dapat diwujudkan dalam bentuk keamanan kerja. Jaminan keselamatan kerja dan asuransi apabila terjadi kecelakaan membuat karyawan bekerja dengan sepenuh hati.
3. Kehormatan dan pengakuan. Kehormatan dan pengakuan terhadap karyawan dapat diberikan dengan penghargaan atas jasa dan pengabdian karyawan.



Kehormatan dapat berupa bonus atau cinderamata bagi karyawan yang berprestasi. Sedangkan pengakuan dapat diberikan dengan melakukan promosi jabatan.

4. Perlakuan yang adil. Adil bukan berarti diberikan dengan jumlah sama bagi seluruh karyawan. Perlakuan adil diwujudkan dengan pemberian gaji, penghargaan, dan promosi jabatan sesuai prestasi karyawan. Bagi karyawan yang berprestasi dipromosikan jabatan yang lebih tinggi, sedangkan karyawan yang kurang berprestasi diberi motivasi untuk lebih berprestasi sehingga suatu saat memperoleh promosi jabatan. Uraian tersebut merupakan salah satu perlakuan adil sesuai prestasi karyawan, sehingga karyawan berlomba berprestasi dengan baik.
5. Pimpinan yang cakap, jujur, dan berwibawa. Pimpinan perusahaan merupakan orang yang menjadi motor penggerak bagi perjalanan roda perusahaan. Pimpinan yang memiliki kemampuan memimpin membuat karyawan segan dan hormat. Pimpinan juga dituntut jujur sehingga pimpinan sebagai contoh yang baik bagi karyawan yang dipimpin.
6. Suasana kerja yang menarik. Hubungan harmonis antara pimpinan dan karyawan atau hubungan vertikal

membuat suasana kerja baik. Selain itu hubungan harmonis diharapkan juga tercipta antar sesama karyawan (hubungan horizontal). Kedua hubungan baik tersebut menciptakan kondisi kerja harmonis antara pimpinan dengan karyawan dan antara sesama karyawan, sehingga suasana kerja tidak membosankan.

7. Jabatan yang menarik. Jabatan merupakan salah satu kedudukan yang diharapkan karyawan. Promosi jabatan yang berjenjang secara baik dengan berpedoman pada prestasi kerja dan masa kerja membuat karyawan menduduki jabatan dengan jenjang teratur. Penjenjangan menciptakan keadaan kondusif bagi perusahaan.

Dalam berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya, namun agar kebutuhan dan keinginannya dapat terpenuhi tidaklah mudah untuk didapatkan apabila tanpa usaha maksimal. Mengingat adanya kebutuhan dan keinginan seseorang yang berbeda-beda antara satu dengan lainnya maka usaha yang dilakukan oleh seseorang tentunya berbeda-beda pula. Dalam memenuhi kebutuhan dan keinginannya seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki serta apa yang mendasari perilakunya dan dapat dikatakan bahwa

dalam diri seseorang memiliki dorongan yang mengarahkan kepada tindakannya. Dalam kenyataannya motivasi merupakan suatu konsep yang bersifat penjelasan tentang kebutuhan dan keinginan seseorang dan menunjukkan arah tindakan.

Menurut Lodge (1993:32) motivasi adalah suatu proses dimulai dengan kekurangan atau kebutuhan fisiologis atau psikologis yang berupa aktifitas perilaku atau mendorong maksud dalam tujuan atau perangsang. Motivasi berkaitan dengan fisiologis dan psikologis, hal ini menguatkan bahwa motivasi datangnya dari dalam diri seseorang mengingat status sosial dari seseorang, oleh karena itu banyak tingkatan motivasi yang berbeda-beda. Motivasi juga menggambarkan suatu proses atau seperangkat tenaga yang menyebabkan seseorang berperilaku dengan cara tertentu kekuatan atau dorongan di antaranya adalah sosial, spiritual, keuangan dan psikologi. Pertanyaan yang ada adalah mengapa organisasi perlu memotivasi karyawan?. Hal ini diperlukan agar tercapai peningkatan produktifitas kerja atau kinerja karyawan baik secara individu maupun kelompok. Memotivasi karyawan merupakan suatu proses agar seseorang berperilaku seperti apa yang dikehendaki oleh organisasi perusahaan dan tentunya pihak pimpinan yang akan memotivasi dengan jenis-jenis motivasi yang ada. Motivasi seseorang akan timbul apabila

didukung oleh faktor-faktor yang menjadi indikatornya misalnya *compensation* dan *expectancy*. Kedua indikator motivasi tersebut pada umumnya sangat berpengaruh terhadap seseorang dalam pekerjaannya dan khususnya pada tingkatan tenaga kerja menengah ke bawah.

*Maslows Hierarchy of Needs*, membagi kebutuhan manusia menjadi lima tingkatan, secara garis besar ia berpikir bahwa kebutuhan-kebutuhan motivasi seseorang disusun secara hirarki. Apabila suatu tingkat kebutuhan yang ada telah dipenuhi, maka kebutuhan tersebut tidak lagi memotivasi seseorang dan kebutuhan yang lebih tinggi berikutnya yang mendorong untuk dapat dipenuhi.

Hirarkhi kebutuhan Maslow tersebut adalah:

1. *Physiological needs* atau kebutuhan-kebutuhan fisiologis, ini berhubungan dengan kebutuhan primer misalnya sandang, pangan papan, dan seks.
2. *Safety and security needs* atau kebutuhan rasa aman merupakan kebutuhan emosional dan fisik,
3. *Social needs* atau kebutuhan perasaan memiliki atau sosial, ini berhubungan dengan kasih sayang dan afiliasi,
4. *Esteem needs* atau kebutuhan penghargaan misalnya; kekuasaan, prestasi dan status merupakan kebutuhan yang lebih tinggi dari yang lainnya,

5. *Self actualization needs* atau kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan puncak dari semua kebutuhan manusia dan mempunyai makna yaitu merupakan unsur motivasi seseorang untuk mengubah persepsi dalam dirinya menjadi kenyataan.

Tingkat kebutuhan yang paling rendah dan paling mendasar adalah kebutuhan fisiologis, sedangkan tingkat kebutuhan yang paling tinggi adalah kebutuhan realisasi diri (*self actualization needs*). Dalam teori ini diasumsikan bahwa pada dasarnya orang berusaha untuk memenuhi kebutuhannya yang paling pokok (fisiologis) sebelum berusaha memenuhi kebutuhan yang paling tinggi (realisasi diri). Kebutuhan yang paling rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi mulai mengendalikan perilaku seseorang. Setiap orang mempunyai kebutuhan yang sama, tetapi berbeda dalam dominasi kebutuhan. Kebutuhan akan menjadi motivator penggerak jika belum terpenuhi, tetapi apabila telah terpenuhi akan berhenti daya motivasinya. Teori Maslow tersebut yang secara langsung dapat diterjemahkan ke dalam kebutuhan pokok karyawan operasional adalah: a) Unsur upah, b) Unsur kebutuhan akan perlindungan dan keamanan, c) Unsur kebutuhan sosial, d) Unsur kebutuhan akan penghargaan, e) Unsur aktualisasi diri.

Hirarkhi kebutuhan dari Maslow ini bukanlah jawaban akhir dalam membicarakan kebutuhan manusia yang berhubungan dengan motivasi kerja, tetapi minimal dapat memberikan kontribusi terhadap manajemen dalam memahami kebutuhan manusia yang berbeda-beda ditempat kerja. Hal tersebut karena tingkat kebutuhan orang yang satu dengan lainnya cenderung berbeda-beda sehingga lebih mengutamakan skala prioritasnya (Handoko, 2001:43).

Menurut Anshari (1993:2) bahwa motivasi spiritual seorang muslim terbagi menjadi tiga yaitu: 1) Motivasi aqidah, 2) Motivasi ibadah, dan 3) Motivasi mu'amalat. *Pertama*, motivasi akidah adalah keyakinan hidup yaitu pengikraran yang bertolak dari hati, artinya bahwa motivasi dari dalam yang muncul akibat kekuatan akidah tersebut. Motivasi tauhid/iman tersebut sebagai sikap intrinsik. Dimensi akidah ini menunjuk pada seberapa besar tingkat keyakinan seorang muslim terhadap ajaran-ajaran yang bersifat fundamental dan dogmatis (rukun iman), sedangkan ibadah merupakan tata aturan illahi yang mengatur hubungan ritual langsung antara hamba Allah dengan Tuhannya yang tata caranya ditentukan secara rinci dalam Alquran dan Hadis.

*Kedua*, motivasi ibadah selalu bertitik tolak dari akidah. Jika dikaitkan dengan kegiatan bekerja, ibadah masih berada

dalam tahap proses, sedangkan output/hasil dari ibadah adalah mu'amalat. Mu'amalat merupakan tata aturan illahi yang mengatur hubungan manusia dengan sesama manusia, dan manusia dengan benda/materi (Anshari, 1993:7). *Ketiga*, motivasi mu'amalat berarti mengatur kebutuhan manusia seperti kebutuhan primer, kebutuhan sekunder dengan kewajiban untuk dapat meningkatkan kinerja di samping menghindari kemewahan serta pemborosan yang dilarang oleh Islam. Karenanya manusia diharapkan dapat bekerja dan berproduksi sebagai bagian dari mu'amalat menuju tercapainya *rahmatan lil-'alamin*.

Motivasi juga sering ditafsirkan sebagai suatu dorongan yang ada dalam diri seseorang untuk melakukan perbuatan guna mencapai tujuan tertentu dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan baik fisik maupun psikologis. Dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan psikologis Allah Swt telah memberikan ciri-ciri khusus pada setiap makhluk sesuai dengan fungsi-fungsinya. Di antara ciri-ciri khusus terpenting dalam tabiat penciptaan manusia adalah motivasi fisiologis. Motivasi ini merupakan sisi penting kehidupan manusia yang mengakomodasikan kebutuhan-kebutuhan fisik, memenuhi atau menggantikan setiap kekurangan, dan meluruskan kegoncangan atau ketidakseimbangan. (Darmawan, 2006:23).

Sebagian ayat Al-quran menunjukkan pentingnya motivasi memenuhi kebutuhan perut dan perasaan takut kepada Allah Swt dalam kehidupan seorang muslim bekerja selain untuk beribadah juga bertujuan untuk dapat memenuhi berbagai kebutuhannya, baik lahir maupun batin agar dapat mempertahankan untuk hidup. Allah Swt berfirman dalam surah Al-Baqarah/2 ayat 155 yang berbunyi:

وَلَنَبْلُوَنَّكُمْ بِشَيْءٍ مِّنَ الْخَوْفِ وَالْجُوعِ وَنَقْصٍ مِّنَ الْأَمْوَالِ وَالْأَنْفُسِ وَالثَّمَرَاتِ وَبَشِّرِ  
الصَّابِرِينَ (١٥٥)

*Wa Lanabluwannakum Bishay'in Mina Al-Khawfi Wa Al-Jū'i Wa Naqshin Mina Al-'Amwli Wa Al-'Anfusi Wa Ats-Tsamarāti Wa Bashshiri Ash-Shābirīn(a)*

Artinya:

"Dan sungguh akan Kami berikan cobaan kepadamu, dengan sedikit ketakutan, kelaparan, kekurangan harta, jiwa dan buah-buahan. dan berikanlah berita gembira kepada orang-orang yang sabar"

Dalam suatu hadis yang berkenaan dengan motivasi kerja dan diriwayatkan oleh Bukhari, Rasulullah Saw bersabda:



يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّةِ وَإِنَّمَا لِأَمْرِي مَا نَوَى ، فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ  
وَرَسُولِهِ ، فَهِيَ حِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ ، وَمَنْ هَاجَرَ إِلَى دُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ امْرَأَةٍ يَتَرَوَّجُهَا ،  
فَهِيَ حِجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ

*Yaa ayyuhannasu innamaa al-a'maalu bi all-niyyati wa innamaa li imriin maa nawaa. Faman kaanat hijratuhu ila allahi wa rasuuluhi fa hijratuhu ila allahi wa rasuulihi. Wa maan haajara ila dunyaa yushibuhaa aw imra'atin yatazawwajuhaa fahijratuhu ila maa haajara ilaihi*

Artinya:

“Wahai manusia, sesungguhnya setiap perbuatan itu sesuai dengan niat apa yang diniatkan setiap orang. Dan sesungguhnya barang siapa yang hijrah karena Allah dan Rasul-Nya maka hijrahnya itu untuk Allah dan Rasul-Nya, dan barang siapa yang berhijrah karena kesenangan dunia atau karena wanita yang akan dikawininya maka hijrahnya itu sesuai dengan apa yang diniatkannya itu”

Motivasi dalam kajian ini diukur oleh nilai-nilai ilahiah, yaitu tingkat harap dan ketakutan di dalam diri terhadap sebuah cita-cita. Orang yang mempunyai nilai harap (*raja'*) yang tinggi misalnya mengharap memiliki sifat-sifat akhlak Allah SWT atau *akhlakul karimah* dan kelak bertemu dengan Allah SWT, serta

hidup dalam suasana lingkungan yang penuh naungan ilahiah, maka ia akan berusaha sekuat tenaga untuk meningkatkan prestasi kerja atau kinerja yang dimilikinya, melalui niat dengan disertai penuh harap bahwa kerja adalah suatu ibadah dalam kerangka mencari keridhoan Allah, kepedulian terhadap pekerjaan, pekerjaan menyenangkan dan menantang, pekerjaan memberikan kesempatan untuk belajar (Anshari, 1993:6).

Seorang karyawan Islam yang memiliki harap untuk meneladani akhlak Allah Swt akan terdorong untuk terus meningkatkan prestasi kerja atau kinerjanya, bukan hanya dalam bidang mental untuk meningkatkan prestasi, afiliasi, ataupun kekuasaan semata tetapi juga sejumlah prestasi nama baik Allah Swt (*asma'ul husna*) yang lainnya. Seorang karyawan atau manajer muslim senantiasa meningkatkan prestasi hidupnya menuju kesempurnaan prestasi perusahaan. Kendatipun demikian, orang yang memiliki motivasi tinggi dalam versi al-Ghozali tidak mengandalkan harap semata, sebab jika terjebak pada peningkatan mental harap saja dapat terjerumus pada kecerobohan, kesombongan, tidak kritis atau antisipatif terhadap berbagai kemungkinan yang akan terjadi. Karena itu perlu disandingkan dengan mental *khauf* atau takut mendapatkan sebuah kegagalan. Inilah dua sayap yang dapat

menerbangkan ke arah eksistensi dalam hidup dan kehidupan (Darmawan, 2006:129).

Motivasi kerja dimiliki oleh setiap manusia, tetapi ada sebagian orang yang lebih giat bekerja dari pada yang lain. Kebanyakan orang mau bekerja lebih keras jika tidak menemui hambatan dalam merealisasikan apa yang diharapkan. Selama dorongan kerja itu kuat, semakin besar pula peluang individu untuk lebih konsisten pada tujuan kerja.

Allah memberikan dorongan (insentif) bagi orang-orang yang mampu menunjukkan kinerja yang baik dan optimal. Hal ini sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Nahl/16 ayat 97 yang berbunyi:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِنْ ذَكَرٍ أَوْ أَنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ (٩٧)

*Man `Amila Shālihāan Min Dzakarīn `Aw `Untsá Wa Huwa Mu`uminun Falanuhyiyannahu Hayāatan THayyibatan Wa Lanajziyannahum `Ajrahum Bi`ahsani Mā Kānū Ya`malūn(a)*

Artinya:

“Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman, Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik[839] dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada

mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.”

[839] Ditekankan dalam ayat ini bahwa laki-laki dan perempuan dalam Islam mendapat pahala yang sama dan bahwa amal saleh harus disertai iman.

Dalam surah Al-Kahfi/18 ayat 30, Allah Swt berfirman:

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا (٣٠)

*‘Inna Al-Ladzīna ‘Āmanū Wa ‘Amilū Ash-SHālihāti ‘Innā Lā Nuḍī‘u ‘Ajra Man ‘Ahsana ‘Amalāa(n)*

Artinya:

“Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal shaleh tentulah Kami tidak akan menyia-nyiakan pahala orang-orang yang mengerjakan amalan(nya) dengan yang baik.”

Ringkasnya perspektif Islam tentang motivasi kerja adalah mencari keberuntungan di dunia maupun di akhirat, keberuntungan di sini artinya setelah manusia bekerja dan berusaha yang menentukan berhasil dan tidaknya adalah Allah Yang Maha Kuasa, sedangkan hasil pekerjaan orang kafir hanya dapat dinikmati di dunia saja (Zadjuli, 1999:16). Demikian, maka motivasi merupakan usaha untuk menggerakkan para

orang-orang (karyawan) untuk melaksanakan pekerjaan organisasi perusahaan dengan penuh kesadaran pribadi bukan dengan paksaan. Motivasi dalam konteks ini muncul dari dalam jiwa seseorang.

Handoko (2002:46) menyatakan bahwa 10% waktu manajer digunakan untuk mengembangkan cara-cara memotivasi karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Fuad (2000:12) menghasilkan rangking faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang untuk bekerja yaitu bekerja itu penting, memiliki apresiasi penuh dalam bekerja, perasaan memiliki sesuatu, keamanan kerja, tingkat upah yang baik. Sedangkan lima rangking bawah yang memotivasi seseorang bekerja adalah adanya promosi dan berkembangnya dalam organisasi, kondisi kerja yang baik, loyalitas karyawan terhadap pimpinan, disiplin dan rasa simpatik terhadap permasalahan karyawan. Demikian, maka motivasi dapat menimbulkan semangat dan dorongan kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seseorang dapat ikut menentukan besar kecilnya kinerja yang diperoleh.

Sedangkan menurut Schein (1999:70), motivasi adalah suatu set yang dapat menyebabkan individu melakukan kegiatan tertentu dan untuk mencapai tujuan tertentu pula. Sejalan dengan pemikiran Schein and Gallerman dalam Robbins (1996:92) menjelaskan bahwa motivasi adalah kebutuhan yang

belum terpuaskan yakni mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu.

Dalam perspektif Islam, mendorong manajemen perusahaan memperlakukan para pekerja secara adil baik dalam perekrutan, promosi, ataupun keputusan-keputusan lain dimana seorang manajer harus memberikan penilaian kinerja seseorang terhadap orang lain, kejujuran, dan keadilan adalah sesuatu keharusan.

Ibn Taimiyah dalam Tasmara (2002:23) menyatakan bahwa seorang majikan memiliki kewajiban untuk membayar upah secara adil kepada para pekerjanya. Islam menentang praktek eksploitasi. Jika tingkat upah terlalu rendah, maka para pekerja mungkin tidak termotivasi untuk bekerja secara maksimal, sebaliknya jika tingkat upah terlalu tinggi, maka majikan mungkin tidak mendapatkan keuntungan dan tidak dapat menjalankan perusahaannya.

Dalam organisasi perusahaan Islam, upah harus direncanakan dengan cara yang adil baik bagi pekerja maupun majikan, sebab pada hari pembalasan, Rasulullah Saw akan menjadi saksi terhadap orang yang mempekerjakan buruh dan beban pekerjaan yang diberikan sudah diselesaikan dengan baik, sedangkan upah dibayarkan secara tidak adil. Masalah adil dalam pemberian upah, dalam beberapa kasus, *muhtasib*

seringkali mengajukan konsep *ujrat al mithli* yaitu upah yang diterima pekerja lain dalam bidang yang sama sebagai standar upah yang dianggap adil. Ini adalah prinsip keadilan atau kesetaraan di dunia kerja.

Prinsip umum tauhid berlaku untuk semua aspek hubungan antara perusahaan dengan para pekerjanya. Para pekerja muslim harus diberi waktu untuk melaksanakan sholat, tidak boleh dipaksa untuk melakukan tindakan yang bertentangan dengan kaidah-kaidah/aturan agama Islam, harus diberi waktu istirahat bila mereka sedang sakit dan tidak dapat bekerja, dan tidak boleh dilecehkan secara seksual, dan lain sebagainya. Untuk menegakkan keadilan dan keseimbangan, keyakinan para pekerja non muslim juga harus dihargai. Dalam surah Al-Mumtahanah/60 ayat 8 yang berbunyi :

لَا يَنْهَاكُمُ اللَّهُ عَنِ الَّذِينَ لَمْ يُقَاتِلُوكُمْ فِي الدِّينِ وَمَا يُخْرِجُوكُمْ مِنْ دِيَارِكُمْ أَنْ تَبَرُّوهُمْ  
وَتُقْسِطُوا إِلَيْهِمْ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ (٨)

*Lā Yanhākumu Allāhu `Ani Al-Ladzīna Lam Yuqātilūkum Fī Ad-Dīni Wa Lam Yukhrijūkum Min Diyārikum `An Tabarrūhum Wa Tuqsithū `Ilayhim `Inna Allāha Yuḥibbu Al-Muqsithīn(a)*

Artinya:

“Allah tidak melarang kamu untuk berbuat baik dan berlaku adil terhadap orang-orang yang tiada memerangimu

karena agama dan- tidak (pula) mengusir kamu dari negerimu. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berlaku adil".

Jika seorang pekerja memiliki masalah fisik yang membuatnya tidak dapat mengerjakan tugas-tugas tertentu atau jika seorang pekerja telah berbuat kesalahan di masa lalu, maka majikan tidak boleh menyiarkan berita tersebut. Hal ini tidak bertentangan dengan nilai-nilai Islam tentang hak pribadi seseorang (pekerja). Dalam tafsir Al-Misbah, Shihab (2004:149) menjelaskan bahwa jika kamu melahirkan sesuatu kebaikan atau menyembunyikan atau memaafkan sesuatu kesalahan (orang lain), maka Sesungguhnya Allah Maha Pemaaf lagi Maha Kuasa. Prinsip kebajikan (ihsan) seharusnya merasuk dalam hubungan antara perusahaan dan para pekerja. Manajemen perusahaan tidak melakukan penekanan yang tidak semestinya terhadap para pekerja untuk bekerja secara membabi buta.

Berbagai persoalan mewarnai hubungan antara pekerja dengan perusahaan terutama berkaitan dengan persoalan kejujuran, kerahasiaan, dan konflik kepentingan. Dalam kaitannya dengan persoalan ini Allah SWT memberikan peringatan yang jelas. Dalam surah Al-A'raaf/7 ayat 3 yang berbunyi :

اتَّبِعُوا مَا أَنْزَلَ إِلَيْنَا مِنْ رَبِّكُمْ وَلَا تَتَّبِعُوا مِنْ دُونِهِ أَوْلِيَاءَ قَلِيلًا مِمَّا تَدَّكَّرُونَ (٣)



*Ittabi'ū Mā 'Unzila 'Ilaykum Min Rabbikum Wa Lā Tattabi'ū Min Dūnihi 'Awliyā'a Qalilāan Mā Tadzakkarūn(a)*

Artinya:

“Ikutilah apa yang diturunkan kepadamu dari Tuhanmu dan janganlah kamu mengikuti pemimpin-pemimpin selain-Nya[528]. Amat sedikitlah kamu mengambil pelajaran (daripadanya).”

[528] Maksudnya: pemimpin-pemimpin yang membawamu kepada kesesatan.

Ayat tersebut memberikan penjelasan bahwa pekerja muslim seharusnya tidak boleh berbuat sesuatu yang melanggar norma ataupun etika dalam menjalankan pekerjaannya. Niat yang baik seringkali tergelincir oleh situasi yang ambigu dan jebakan-jebakan yang jelas. Untuk menjaga niat yang baik dan menghindari kemungkinan penyimpangan tindakan pekerja manajemen perusahaan harus mengembangkan sebuah kode etik yang lebih eksplisit. Anugerah Allah Swt yang berupa segala fasilitas-fasilitas yang dapat membantu manusia dalam kehidupannya. Apabila anugerah Allah Swt itu diberdayakan dan dikelola secara baik dengan berpijak pada ajaran-ajaran Allah dan Rasul-Nya, maka sebagai orang beriman berkeyakinan bahwa hasilnya pasti baik sebab Allah telah memberikan jaminan bahwa Islam adalah

agama yang lengkap dan sempurna serta merelakan agarna Islam dipergunakan sebagai tiang pancang kehidupan dunia dan akhirat bagi umat pemeluknya. Islam berisikan ajaran moral dan akhlak yang tinggi bagi umat manusia, yang berasal dari wahyu Ilahi, yang diturunkan lewat malaikat Jibril pada Nabi Muhammad sebagai Rasulullah, sehingga ajaran tersebut akan kekal abadi.

Berdasarkan kajian teori konvensional dan studi empirik, maka ditemukan indikator variabel motivasi kerja merupakan kekuatan atau dorongan yang menyebabkan orang berperilaku dengan cara tertentu, antara lain sebagai berikut: (A Maslow dalam Handoko, 2001:36)

1. Kebutuhan yang bersifat keuangan artinya orang akan termotivasi untuk melakukan sesuatu bila ada imbalan/balas jasa yang diukur dengan nilai uang, misalnya upah, gaji dan lain-lain.
2. Kebutuhan yang bersifat non keuangan artinya orang akan termotivasi untuk melakukan sesuatu bila ada imbalan/balas jasa yang tidak dapat diukur dengan nilai uang, misalnya, kebutuhan penghargaan dan lain sebagainya.

3. Harapan adalah sesuatu yang diinginkan oleh seseorang/karyawan dalam bidang pekerjaan untuk melakukan sesuatu.
4. Mengantarkan seseorang pada level jabatan yang lebih tinggi.
5. *Compensation and expectancy* artinya bahwa seseorang akan melakukan sesuatu atas dorongan imbalan yang akan diterima.
6. Perlindungan dan keamanan serta kenyamanan kerja.
7. Promosi dan berkembangnya dalam organisasi.
8. Aktualisasi diri.

Sedangkan menurut Hidayat (2005:51) dalam kajian perspektif Islami, ditentukan beberapa indikator variabel motivasi kerja antara lain sebagai berikut :

1. Memenuhi kebutuhan lahir dan batin, artinya bahwa seseorang akan melakukan sesuatu pekerjaan didorong untuk memenuhi kebutuhan agar dapat bertahan hidup dengan memperhatikan kaidah-kaidah spiritual Islam dalam kerangka takut kepada Allah Swt.
2. Tingkat harap (*roja'*) yang tinggi dan ketakutan di dalam diri seseorang muslim, artinya mengharap memiliki sifat-sifat akhlak Allah Swt (*akhlakul karimah*), serta

hidup dalam suasana lingkungan yang penuh naungan ilahiah.

3. Niat dengan disertai penuh harap bahwa bekerja adalah suatu ibadah dalam kerangka mencari ridho Allah Swt.
4. Kepedulian terhadap sesama untuk kemaslahatan umat.
5. Lingkungan kerja yang menyenangkan dan menantang dalam kerangka mencapai kemajuan.
6. Memberikan kesempatan untuk belajar.
7. Kehidupan yang lebih baik dan balasan berupa pahala dari Allah Swt yang baik pula, bagi orang beriman yang melakukan amal shaleh.

Berdasarkan kajian teori konvensional dan studi empirik, serta dari kajian Islam, maka dalam penelitian ini indikator yang digunakan adalah gabungan dari kedua kajian tersebut. Demikian, maka indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja adalah sebagai berikut :

1. Bekerja sebagai bentuk ibadah

Bekerja sebagai bentuk ibadah artinya bahwa memperoleh harta melalui bekerja itu penting, karena di samping untuk memenuhi berbagai kebutuhan hidup juga dalam kerangka menjalankan perintah Allah SWT melalui Rasul-Nya sehingga bekerja merupakan ibadah /pengabdian.

2. Berkehidupan untuk akhirat

Berkehidupan untuk akhirat, artinya bekerja selain untuk menggapai kepentingan dunia tetapi juga mempunyai nilai untuk meraih kebahagiaan di kehidupan akherat.

### 3. Bekerja dengan hati-hati dan jujur

Artinya bekerja dengan penuh kehati-hatian dan sifat jujur serta menjauhkan diri dari berbuat kecurangan.

### 4. Bermanfaat

Bermanfaat artinya dalam menjalankan suatu pekerjaan bertujuan menyenangkan atau membuat orang lain senang dan Allah juga akan senang, dengan kata lain bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain serta bermanfaat di dunia dan akhirat.

### 5. Mengharap ridha Allah

Mengharap ridha Allah artinya bekerja merupakan kesadaran seseorang bahwa bekerja untuk dunia dan akherat atau dia memiliki hubungan dengan penciptanya yaitu Allah Swt yang akan meminta pertanggungjawaban atas segala perbuatan selama di dunia.



## BAB 6

# KESEJAHTERAAN KARYAWAN DALAM PERSPEKTIF ISLAM

### A. Pengertian Kesejahteraan Karyawan

Dalam berbagai literatur yang ada, kesejahteraan memiliki beberapa ukuran yang berbeda dan cenderung subjektif. Kesejahteraan antara satu individu dengan individu yang lainnya memiliki banyak perbedaan dan indikator-indikator yang melekat pada individu tersebut berdasarkan atas latar belakang kesejahteraan apakah yang akan dilihat. Konsep keadilan dan pemerataan atas hak-hak manusiawi akan dominan menjadi pijakan teori yang akan digunakan dalam studi ini sehingga nantinya dapat melengkapi teori-teori sebelumnya.

Kesejahteraan dalam syariaah Islam adalah telah tercapainya tujuan manusia secara komprehensif maupun secara menyeluruh (*the holistic goals the maqasid*) sehingga manusia mencapai kebahagiaan secara *holistic* pula: lahir dan batin, dunia dan akhirat (*human falah*) (Zadjuli, 2006:1).

Sebagaimana terdapat dalam Alquran, surah Al-Baqarah/2 ayat 201:

وَمِنْهُمْ مَنْ يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي الآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا عَذَابَ النَّارِ (٢٠١)

*Wa minhum man yaqulu rabbana atina fi alduhya hasanah wa fi alakhirati hasanah waqina 'azaba al-nar (i)*

Artinya:

Dan di antara mereka ada orang yang berdoa: "Ya Tuhan Kami, berilah Kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat dan peliharalah Kami dari siksa neraka"[127].

[127] Inilah doa yang sebaik-baiknya bagi seorang Muslim.

Keadilan menurut surah Al-Hadid/57ayat 25 dan Al-Maidah/5 ayat 8 :

لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ وَأَنْزَلْنَا الْحَدِيدَ فِيهِ بَأْسٌ شَدِيدٌ وَمَنَافِعٌ لِلنَّاسِ وَلِيَعْلَمَ اللَّهُ مَن يَنْصُرُهُ وَرُسُلَهُ بِالْغَيْبِ إِنَّ اللَّهَ قَوِيٌّ عَزِيزٌ (٢٥)

*Laqad arsalna rusulana bi albaiinati wa anzalna ma'ahum al-kitaba wa al-mizana liyaquma al-nasu bi al-qishthi wa anzalna al-hadida fihi ba'sun syadidun wa manafi'u li al-nasi wa liya'lama allahu man yanshuruhu wa rusulahu bi al-ghaib inna allah qawiiyyun 'azizun(u)*



Artinya:

Sesungguhnya Kami telah mengutus Rasul-rasul Kami dengan membawa bukti-bukti yang nyata dan telah Kami turunkan bersama mereka Al kitab dan neraca (keadilan) supaya manusia dapat melaksanakan keadilan. dan Kami ciptakan besi yang padanya terdapat kekuatan yang hebat dan berbagai manfaat bagi manusia, (supaya mereka mempergunakan besi itu) dan supaya Allah mengetahui siapa yang menolong (agama)Nya dan rasul-rasul-Nya Padahal Allah tidak dilihatnya. Sesungguhnya Allah Maha kuat lagi Maha Perkasa.

لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيُقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ ۗ  
وَأَنْزَلْنَا الْحَدِيدَ فِيهِ بَأْسٌ شَدِيدٌ وَمَنْفَعٌ لِلنَّاسِ وَلِيَعْلَمَ اللَّهُ مَن يَنْصُرُهُ وَرُسُلَهُ بِالْغَيْبِ ۗ  
إِنَّ اللَّهَ قَوِيٌّ عَزِيزٌ

Yā 'Ayyuhā Al-Ladzīna 'Āmanū Kūnū Qawwāmīna Lillāhi  
Shuhadā'a Bil-Qisthi Wa Lā Yajrimannakum Shana'ānu Qawmin  
'Alā 'Allā Ta`dilū A`dilū Huwa 'Aqrabu Lilttaqwā Wa Attaqū  
Allāha 'Inna Allāha Khabīrun Bimā Ta`malūn(a)

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Surah al-Hadid/56 ayat 25 di atas, dipahami bahwa Alquran sebagai Kitabullah ternyata merupakan neraca keadilan bagi setiap manusia, sehingga manusia yang telah melaksanakan syariat Islam secara menyeluruh (*kaffah*) maka akan termasuk manusia yang telah melaksanakan keadilan secara sempurna. Manusia sempurna hanya ada pada diri Rasulullah Saw dan beliau telah melaksanakan seluruh ajaran yang terdapat dalam Alquran termasuk prinsip-prinsip keadilan. Pada surah al-Maidah/5 ayat 8 pengertian adil lebih dekat kepada taqwa sehingga kesejahteraan dan keadilan dalam Islam menjadi satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan.

Sebagian besar untuk mengukur kesejahteraan ekonomi adalah pendapatan nyata rumah tangga yang dimiliki orang, yang kemudian disesuaikan dengan perbedaan ukuran rumah tangga dan komposisi demografi (Ravallion dan Lokshin,

2000:234). Hal ini dapat didefinisikan sebagai pendapat total rumah tangga dibagi dengan sebab garis kemiskinan yang memberikan biaya dari tingkat nilai guna (*utility*) beberapa referensi pada harga yang berlaku dan demografi rumah tangga. Di bawah kondisi tertentu, rasio ini dapat diinterpretasikan sebagai metrik uang yang nyata dari nilai guna yang mendefinisikan konsumsi yang lebih (Blackorby dan Donaldson, 1987).

Praktek yang standar adalah mengkalibrasi fungsi biaya dari perilaku permintaan konsumen. Parameter fungsi biaya adalah dapat dikenali secara umum dan perilaku permintaan pada saat atribut-atribut rumah tangga berubah (Pollack dan Wales). Tekanan yang sama pada zakat dan sholat dalam Alquran sangat penting artinya untuk memahami dengan tepat sifat sesungguhnya dari konsep negara sejahtera dalam Islam. Akibat sosial dan ekonomi bermanfaat dari pola sosial yang bebas dengan pola kapitalisme dan pola yang dipaksakan. Konsep Islam tentang negara Islam sejahtera bukan hanya berdasarkan manifestasi nilai ekonomi namun juga pada nilai spiritual, sosial, serta politik Islam.

Menurut P3EI (2008:4), kesejahteraan menurut Islam mencakup dua pengertian, yaitu :

- 1) Kesejahteraan holistik dan seimbang, yaitu kecukupan materi yang didukung oleh terpenuhinya kebutuhan spiritual serta mencakup individu dan sosial. Sosok manusia terdiri atas unsur fisik dan jiwa, karenanya kebahagiaan haruslah menyeluruh dan seimbang diantara keduanya. Demikian pula manusia memiliki dimensi individual sekaligus sosial. Manusia akan merasa bahagia jika terdapat keseimbangan diantara dirinya dengan lingkungan sosialnya.
- 2) Kesejahteraan di dunia dan akhirat (falah), sebab manusia tidak hanya hidup di alam dunia saja, tetapi juga di alam setelah kematian/kemusnahan dunia (akhirat). Kecukupan materi di dunia ditunjukkan dalam rangka untuk memperoleh kecukupan di akhirat. Jika kondisi ideal ini tidak tercapai maka kesejahteraan di akhirat tentu lebih diutamakan, sebab ini merupakan sesuatu yang abadi dan lebih bernilai (valuable) dibanding kehidupan dunia

## **B. Konsep Kesejahteraan Karyawan**

Dalam konsep ekonomi Islam, distribusi pendapatan memiliki tiga komponen penting (Jusmaliani: 2005:77), yaitu rumah tangga ekonomi kaya, rumah tangga ekonomi miskin,

dan rumah tangga perusahaan. Pemerintah dalam konsep ekonomi Islam merupakan '*amil*' yang berkewajiban untuk menarik kewajiban-kewajiban dari rumah tangga kaya yang harus kembali didistribusikan kepada rumah tangga miskin.

Ukuran kesejahteraan Islami adalah terdistribusinya pendapatan keadilan dan hak-hak manusiawi lainnya (Jusmaliani, 2005:78). Pemerataan pendapatan dalam Islam merupakan kewajiban dan hanya beberapa yang bersifat sukarela. Hal ini lebih ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sesuai dengan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasarnya. Kebijakan distribusi pendapatan harus dilakukan dan dikukuhkan oleh pemerintah sesuai dengan fungsinya sebagai regulator dan pembuat keputusan-keputusan ekonomi yang berkaitan dengan kebutuhan publik.

### **C. Unsur-unsur Kesejahteraan Karyawan**

Pada awalnya kesejahteraan didefinisikan suatu keadaan sejahtera secara sosial yang tersusun dari tiga unsur sebagai berikut: pertama setinggi apa masalah-masalah sosial yang dikendalikan, kedua seluas apa kebutuhan-kebutuhan yang dipenuhi, ketiga setinggi apa kesempatan- kesempatan untuk maju tersedia. Tiga unsur ini berlaku bagi individu, keluarga,

komunitas, bahkan seluruh masyarakat.<sup>58</sup> Kesejahteraan yang didambakan oleh Islam dapat terwujud melalui tercapainya unsur-unsur sebagai berikut: a) Anggota keluarga semuanya menjalankan tugas-tugas dengan baik, dalam arti ayah, ibu, dan anak semuanya berkualitas. b) Kecukupan dalam bidang material yang diperoleh dari cara yang tidak terlalu memberatkan jasmani dan rohani, kemampuan tersebut berarti kesanggupan untuk membiayai kebutuhan rumah tangga, kesehatan, serta pendidikan untuk seluruh anggota keluarga.

Ada 6 (enam) komponen yang mencakup dalam kesejahteraan, yaitu: a) Kesehatan b) Pendidikan c) Sandang dan Perumahan d) Pelayanan kerja e) Pemeliharaan penghasilan f) Pelayanan sosial personal.

#### **D. Hakikat Kesejahteraan dalam Islam**

Pada hakikatnya, kesejahteraan dalam konsep ekonomi Islam sedikit banyak memiliki tingkat kesamaan dengan konsep kesejahteraan secara konvensional. Kesejahteraan dalam Islam juga menggunakan indikator kepuasan duniawi seperti yang disebutkan dalam konsep kesejahteraan konvensional. Konsep yang tidak dimiliki oleh teori konvensional adalah bagaimana tingkat kesejahteraan tidak hanya di dunia tapi juga di akhirat kelak. Hal berbeda yang dikemukakan dalam teori ekonomi

konvensional adalah sifat dari redistribusi pendapatan yang sukarela, namun dalam konsep Islam hal tersebut ditekankan sebagai kewajiban.

Dalam hal distribusi pendapatan, kewajiban tersebut dikenal dengan istilah zakat, infaq, shadaqah, jariyah maupun dalam bentuk sejenis lainnya. Menurut Zarqa (1992:23) terdapat tiga tujuan utama dari distribusi pendapatan. Pertama, sebagai jaminan pemenuhan kebutuhan dasar untuk seluruh penduduk. Kedua, mengurangi ketidakadilan pendapatan antara golongan ekonomi lemah (miskin) dan ekonomi kuat (kaya). Ketiga, menyucikan harta pendistribusi pendapatan. Hal terakhir ini belum dimiliki teori ekonomi konvensional yang telah lama berjalan.

Dengan demikian, kesejahteraan dalam Islam tidak hanya diukur dari terpenuhinya kebutuhan materi saja, tetapi juga terpenuhinya kebutuhan spiritual.

- 1) Ad-dien : Memelihara agama Ryandono (2010:30) mengatakan bahwa: memelihara agama dapat diukur dari implementasi rukun Islam (syahadat, shalat, puasa, zakat, dan haji). Selain itu juga bisa dilihat pula dari tercapainya amalan rukun iman.
- 2) An-nafs: Memelihara Jiwa Ryandono (2010:30) berpendapat bahwa perwujudan pemeliharaan jiwa

yaitu dengan dipenuhinya kebutuhan sandang, pangan, tempat tinggal, kesehatan, serta fasilitas umum lainnya.

- 3) Al-aql : Memelihara Akal Menurut Al-Syatibhi dalam Bakri (1997) memelihara akal dapat dibedakan menjadi tiga peringkat. Dalam peringkat dharuriyah misalnya adalah diharamkannya meminum minuman keras. Dalam peringkat hajjiyah seperti dianjurkannya menuntut ilmu pengetahuan. Sedangkan dalam peringkat tahsiniyyah yaitu misalnya menghindarkan diri dari mendengarkan sesuatu yang tidak bermanfaat.
- 4) An-nasl : Memelihara Keturunan. Kita sebagai manusia tidak perlu khawatir apabila masih belum mampu dalam hal ekonomi untuk menikah karena Allah SWT akan memberikan rezeki serta karunia-Nya.
- 5) Al-maal : Memelihara Harta. Menurut Ryandono (2010:30), “cara menjaga harta adalah meliputi mencari pendapatan yang layak dan adil, memiliki kesempatan berusaha, rejeki yang halal dan thoyib, serta persaingan yang adil”.

## **E. Peranan Upah dalam Kesejahteraan Karyawan**

Upah secara ekonomi adalah harga yang harus dibayarkan kepada karyawan atas jasanya dalam produksi



kekayaan, seperti faktor produksi lainnya dengan kata lain, upah adalah harga dari tenaga yang dibayar atas jasanya dan produksi.

Formulasi lain dalam mendefinisikan upah dapat dilihat dari Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 1981, mengenai perlindungan upah, yang dimaksud dengan upah adalah suatu penerimaan sebagai imbalan dari pengusaha kepada karyawan untuk suatu jasa yang telah dilakukan, dinyatakan dan dinilai dalam bentuk yang ditetapkan menurut suatu persetujuan atau peraturan perundangan dan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pengusaha dan karyawan, termasuk tunjangan baik untuk buruh itu sendiri maupun keluarganya.

Untuk memperjelas kedudukan upah maka Departemen Tenaga Kerja melalui Keputusan Menteri Tenaga Kerja No.13 Tahun 2003 tentang upah minimum menjelaskan beberapa fungsi upahdi antaranya; pertama, upah berfungsi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dasar minimal bagi tenaga kerja dan keluarganya sebagai hasil buruhan yang telah di selesaikannya. Kedua, pengusaha dalam memberikan upah buru dihitung berdasarkan hasil produksi. Ketiga, dalam hubungan industrial Pancasila upah buruh bukan hanya sekedar bagian dari biaya produksi tetapi juga mempunyai fungsisosial yaitu untuk memenuhi kebutuhan hidup yang layak bagi buruh dan

keluarga. Keempat, mewujudkan rasa keadilan dalam rangka memanusiaikan manusia. Kelima, sebagai upaya untuk pemerataan pendapatan.

Rasulullah memberikan contoh yang harus dijalankan kaum muslimin setelahnya, yakni, penentuan upah dari para pegawai sebelum mereka mulai menjalankan pekerjaannya. Dengan memberikan informasi gaji yang akan diterima, diharapkan akan memberikan dorongan semangat bagi pekerja untuk memulai pekerjaan, dan memberikan rasa ketenangan. Mereka akan menjalankan tugas pekerjaan sesuai dengan kesepakatan kontrak kerja dengan majikan.

Menurut Susilo Martoyo beberapa cara perhitungan atau pertimbangan dasar penyusunan upah dan gaji antara lain sebagai berikut:

- a) Upah menurut prestasi kerja
- b) Upah menurut senioritas
- c) Upah menurut kebutuhan menurut lama kerja

Upah menurut prestasi kerja yaitu pengupahan dengan cara ini langsung mengaitkan besarnya upah dengan prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh karyawan yang bersangkutan. Berarti bahwa besarnya upah tersebut tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja karyawan.

Cara ini dapat diterapkan apabila hasil kerja dapat diukur secara kuantitatif. Memang dapat dikatakan bahwa cara ini dapat mendorong karyawan yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya.

Disamping itu juga sangat menguntungkan bagi karyawan yang dapat bekerja cepat dan berkemampuan tinggi. Sebaliknya sangat tidak "favourable" bagi karyawan yang bekerja lamban atau karyawan yang sudah berusia lanjut. Sering orang mengatakan bahwa cara ini disebut pula sistem upah menurut banyaknya produksi atau "upah potongan.

Upah menurut lama kerja yaitu cara ini sering disebut sistem upah waktu. Besarnya upah ditentukan atas dasar lamanya karyawan melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Cara penghitungannya dapat menggunakan perjam, per hari, per minggu ataupun per bulan. Namun demikian, umat Islam diberikan kebebasan untuk menentukan waktu pembayaran upah sesuai dengan kesepakatan antara pekerja dan majikan, atau sesuai dengan kondisi.

Umumnya cara ini diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pengupahan berdasarkan prestasi kerja. Upah menurut senioritas yaitu cara pengupahan ini didasarkan pada masa kerja atau senioritas (kewerdaan) karyawan yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar

pemikirannya adalah karyawan senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari karyawan yang bersangkutan pada organisasi dimana mereka bekerja. Semakin senior seorang karyawan semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi.

Upah menurut kebutuhan yaitu cara ini menunjukkan bahwa upah pada karyawan didasarkan pada tingkat urgensi kebutuhan hidup yang layak dari karyawan. Ini berarti upah yang diberikan adalah wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi kebutuhan yang layak sehari-hari (kebutuhan pokok minimum), tidak kelebihan, namun juga tidak berkekurangan. Hal seperti ini masih memungkinkan karyawan untuk dapat bertahan dalam perusahaan atau organisasi.

## **F. Peningkatan Kesejahteraan dalam Islam**

Ada dua pokok syarat dalam suatu peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat, antara lain:

- 1) Perbaikan dalam produksi, antara lain:
  - a) Meningkatnya hasil produksi sehingga hasil dari setiap keluarga yang lebih besar akan diperoleh dengan daya upaya yang kecil.
  - b) Perbaikan dalam organisasi produksi menghindari pengangguran dan sebab-sebab lain sehingga dapat

mengurangi pemborosan sumber daya ekonomi sekecil-kecilnya.

c) Perbaikan dalam susunan atau pola produksi sehingga dapat melayani kebutuhan masyarakat.

2) Perbaikan dalam distribusi, antara lain:

a) Pengurangan perbedaan dalam pendapatan individu dan keluarga yang berlainan yang biasa berada pada komunitas yang beradab.

b) Pengurangan fluktuasi antara periode waktu yang berbeda-beda dalam pendapatan individu dan keluarga tertentu, terutama di kalangan masyarakat yang lebih miskin

Kesejahteraan dalam pandangan Islam bukan hanya dinilai dengan ukuran materi saja, tetapi juga dinilai dengan ukuran non-material, seperti: terpenuhinya kebutuhan spiritual, terpeliharanya nilai-nilai moral, dan terwujudnya keharmonisan sosial kesejahteraan dalam Islam, antara lain:

Pertama, menyembah Tuhan (Ibadatullah). Indikator ini mengandung makna bahwa proses kesejahteraan masyarakat harus didahului dengan pembangunan tauhid, sehingga sebelum masyarakat sejahtera secara fisik terlebih dahulu dan yang paling utama adalah benar-benar menjadikan Allah sebagai pelindung, pengayom, dan penolong. Semua aktifitas

kehidupan masyarakat terbingkai dalam aktifitas ibadah. Dalam ajaran Islam prinsip tauhid merupakan hal yang paling asasi dan esensial, ia tidak boleh terlepas dalam keyakinan setiap muslim yang mengaku bahwa tidak ada Tuhan yang patut disembah, kecuali Allah semata dan Muhammad utusan-Nya.

Kedua, menghilangkan lapar atau pertumbuhan ekonomi. Berdasarkan indikator ini hidup sejahtera adalah hidup dalam kondisi dimana terpenuhinya semua kebutuhan dasar manusia seperti sandang, pangan, dan papan. Rezeki yang diberikan Allah kepada umat manusia bukan untuk ditumpuk-tumpuk, ditimbun, apalagi dikuasai oleh individu atau kelompok tertentu saja. Akan tetapi rezeki tersebut harus didistribusikan kepada semua umat agar mereka tidak kelaparan dan tidak terkungkung dalam kesengsaraan. Kata *min ju'* (rasa lapar) dalam ayat tersebut juga menunjukkan makna disebabkan karena yakni Allah SWT, yang telah menganugerahkan kepada umat manusia berupa nikmat dan memberi mereka makan untuk menghilangkan rasa lapar melalui perdagangan. Sehingga yang dimaksud pertumbuhan ekonomi adalah ketersedianya bahan makanan bagi setiap keluarga.

Ketiga, menghilangkan rasa takut atau jaminan (stabilitas) keamanan. Hidup sejahtera berarti hidup dalam kondisi aman, nyaman, dan tentram. Jika tindak kriminal seperti

perampokan, perkosaan, bunuh diri, dan kasus –kasus lainnya masih terjadi dalam sebuah komunitas masyarakat, maka komunitas tersebut belum bisa disebut sejahtera. Dengan demikian, pembentukan pribadi yang saleh dan pembuatan sistem yang mampu menjaga kesalehan setiap orang merupakan hasil integral dari proses mensejahterakan masyarakat

Al-Ghazali yang merupakan cendekiawan muslim perumus pertama konsep fungsi kesejahteraan (masalah) sosial. Mengatakan bahwa, masalah adalah memelihara tujuan syari'ah yang terletak pada perlindungan agama (din), jiwa (nafs), akal (aql), keturunan (nasab), dan harta (mal).<sup>72</sup>Selain itu, Al-Ghazali menyimpulkan bahwa utilitas sosial dalam islam dapat dibagi menjadi tiga tingkatan, yaitu:

- 1) Dharuriyah, terdiri dari seluruh aktivitas dan hal-hal yang bersifat esensial untuk memelihara kelima prinsip tersebut.
- 2) Hājiyah, terdiri dari seluruh aktivitas dan hal-hal yang tidak vital bagi pemeliharaan kelima prinsip tersebut, tetapi dibutuhkan untuk meringankan dan menghilangkan rintangan dan kesukaran hidup.
- 3) Tahsiniyah, yaitu berbagai aktivitas dan hal-hal yang melewati batas hajat.

Hirarki tersebut merupakan sebuah klasifikasi peninggalan tradisi Aristotelian yang disebut sebagai kebutuhan ordinal yang terdiri dari kebutuhan dasar, kebutuhan terhadap barang-barang eksternal dan kebutuhan terhadap barang-barang psikis.

Walaupun keselamatan akhirat merupakan tujuan akhir, al-Ghazali tidak ingin bila pencarian keselamatan ini sampai mengakibatkan pengabaian kewajiban duniawi. Bahkan pencarian kegiatan-kegiatan ekonomi bukan saja diinginkan, tapi merupakan keharusan bila ingin mencapai keselamatan. Ia menitikberatkan "jalan tengah" dan "kebenaran" niat seseorang dalam setiap tindakan. Bila niat seseorang sesuai dengan aturan illahi, maka aktivitas ekonominya serupa dengan mencari keselamatan akhirat atau serupa dengan ibadah.



## **BAB 7**

# **PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP KEPEMIMPINAN ISLAMI**

### **A. Persepsi Karyawan Tentang Pengaruh Kepemimpinan Islam Terhadap Motivasi Kerja**

Kepemimpinan Islam yang dimaksud pada studi ini adalah persepsi karyawan tentang bagaimana nilai-nilai kepemimpinan Islam dalam perusahaan mencakup karakter dan perilaku pimpinan yang menggambarkan suatu proses kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah SWT untuk mempengaruhi aktivitas-aktivitas karyawan perusahaan, saling mempercayai pimpinan dengan bawahan dan lain-lain sebagainya yang kesemuanya dilakukan dengan memperhatikan norma-norma serta kaidah-kaidah ajaran Islam, sesuai dengan Al-Qur'an dan As-Sunnah, sehingga dampak kepemimpinan Islam akan mengarah pada motivasi kerja karyawan dalam bekerja. Kesuksesan motivasi kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh sejauhmana kepemimpinan Islam dapat dijalankan melalui indikator-

indikator tersebut. Pimpinan memotivasi karyawan dengan membangkitkan dan mengembangkan dorongan yang ada dalam diri mereka, sehingga mereka mau dengan ikhlas dan mampu melakukan kegiatan yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan firman Allah surah Al-Kahfi/18 ayat 2 :

قَيِّمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّنْ لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا

Artinya:

“Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik.” (Depag, 1971 : 443)

Dari ayat tersebut jelaslah bahwa manusia pada umumnya memerlukan bimbingan, pengarahan dan motivasi tentang hal-hal yang menggembirakan ataupun kabar buruk bagi mereka yang menyimpang dari ketentuan.

Berpengaruhnya kepemimpinan Islam terhadap motivasi kerja searah dengan pendapat Robbin (1996: 54) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan

pimpinan dalam mempengaruhi dan menggerakkan karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dengan rasa gairah, bersedia bekerja sama dan mempunyai disiplin yang tinggi, di mana karyawan secara bersama-sama dan mendorong mereka ke dalam tujuan tertentu.

Hasil temuan ini selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Nawawi (1993) dan Tasmara (1995) yang menyatakan bahwa kepemimpinan Islam sebagai perihal memimpin berisi kegiatan menuntun, membimbing, memandu, menunjukkan jalan, mengepalai dan melatih agar orang-orang yang dipimpin dapat mengerjakan sendiri. Selanjutnya juga dijelaskan bahwa kepemimpinan Islam adalah kepemimpinan yang mempraktekkan nilai-nilai ajaran Islam dalam mengelola suatu organisasi, seperti sifat amanah (dapat dipercaya), '*adalah* (keadilan), *syura*' (musyawarah) dan lain sebagainya.

Dalam pandangan Islam kepemimpinan merupakan amanah dan tanggung jawab yang tidak hanya dipertanggungjawabkan kepada orang yang dipimpinnya saja tetapi akan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Orang yang menempati janji, orang yang mampu memikul amanah disejajarkan dengan orang yang mendirikan shalat, ketiganya mendapatkan ganjaran yang luar biasa yakni surga

firdaus sebagaimana janji Allah dalam surah Al-Mu'minun/23 ayat 8-11:

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ (٨) وَالَّذِينَ هُمْ عَلَىٰ صَلَوَاتِهِمْ يُحَافِظُونَ (٩)  
أُولَٰئِكَ هُمُ الْوَارِثُونَ (١٠) الَّذِينَ يَرِثُونَ الْفِرْدَوْسَ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ (١١)

Artinya:

“Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya. Dan orang-orang yang memelihara sembahyangnya. Mereka Itulah orang-orang yang akan mewarisi (yakni) yang akan mewarisi syurga Firdaus. mereka kekal di dalamnya.” (Depag, 1971 : 527)

Demikian, maka kepemimpinan dalam perspektif Islam adalah kemampuan pimpinan dalam menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhoi Allah SWT.

## **B. Persepsi Karyawan Tentang Pengaruh Kepemimpinan Islam Terhadap Kinerja**

Kepemimpinan Islam yang dimaksud pada studi ini adalah persepsi karyawan tentang bagaimana nilai-nilai kepemimpinan Islam dalam perusahaan mencakup karakter dan perilaku pimpinan yang menggambarkan suatu proses kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan

jalan yang diridhai Allah SWT untuk mempengaruhi aktivitas-aktivitas karyawan bank Islam di Kalimantan Selatan, saling mempercayai pimpinan dengan bawahan dan lain-lain sebagainya yang kesemuanya dilakukan dengan memperhatikan norma-norma serta kaidah-kaidah ajaran Islam, sesuai dengan Al-Qur'an dan As-Sunnah, sehingga dampak kepemimpinan Islam juga akan mengarah pada kinerja karyawan dalam bekerja. Peningkatan kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh sejauhmana kepemimpinan Islam dapat dijalankan melalui indikator-indikator tersebut.

Berpengaruhnya kepemimpinan Islam terhadap kinerja karyawan ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dessler (1997:47) yang menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi sangat tergantung dari mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi tersebut, bahkan tentunya dapat diterima sebagai suatu "*trueisme*" apabila dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan terhadap keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan kegiatannya.

Selanjutnya pendapat Tasmara (1995: 53), menyatakan bahwa ajaran Islam selalu runtut, mempunyai tahapan yang

sistematis dalam setiap harokahnya. Begitu juga dengan kepemimpinan, maka salah satu nilai atau pandangan yang harus dikerjakan pertama kali adalah menuju pada diri sendiri (*ibda' binafsik*). Gerakan apapun dalam langkah seorang muslim akan dimulai dengan membenahan dirinya yang kemudian secara bersamaan memberikan pengaruhnya kepada pihak lain yang merupakan suatu gerakan magnet. Sikap-sikap kepemimpinan yang harus tumbuh subur dalam diri seorang muslim adalah satu kesatuan yang kuat antara iman dan amal, antara niat dan realita yang kemudian mewujudkan satu. Hafidhudin (2003: 29), menyatakan bahwa secara esensial bahwa seorang pimpinan yang Islami harus mampu mendorong bawahannya untuk melakukan kegiatan usahanya. Dorongan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh terdapat dalam surah At-Taubah/9 ayat 105 yang berbunyi :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ  
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya:

“Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu

diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”  
(Depag, 1971:298)

Kinerja merupakan pancaran akidah yang bersumber dari sistem keimanan, Artinya nilai-nilai Islam sehubungan dengan kerja, otomatis adalah bagian tidak terpisahkan dari akidah Islam.

### **C. Persepsi Karyawan Tentang Pengaruh Kepemimpinan Islam Terhadap Kesejahteraan Karyawan**

Hasil studi menunjukkan bahwa kepemimpinan Islam tidak berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan Bank Islam di Kalimantan Selatan. Karena kepemimpinan Islam berpengaruh terhadap kesejahteraan melalui variabel motivasi kerja dan kinerja. Jadi pengaruh kepemimpinan Islam pada kesejahteraan karyawan secara tidak langsung. Hal ini sesuai dengan Model Ibnu Khaldun yang diringkas dalam sebuah rumusan:

“Kekuatan penguasa (*al-mulk*) tidak dapat diwujudkan kecuali dengan implementasi Syariah...; Syariah tidak dapat dilaksanakan kecuali oleh penguasa (*al-mulk*); Penguasa tidak dapat memperoleh kekuatan kecuali dari masyarakat (*ar-rijal*); Masyarakat tidak dapat ditopang kecuali oleh kekayaan (*al-maal*); Kekayaan tidak dapat

diperoleh kecuali dari pembangunan (*al-imarah*); Pembangunan tidak dapat dicapai kecuali melalui keadilan (*al-'adl*); Keadilan merupakan standar (*al-mizan*) yang akan dievaluasi Allah pada umat-Nya, dan Penguasa dibebani dengan adanya tanggung jawab untuk mewujudkan keadilan.” (Ibnu Khaldun, Muqaddimah: 39)

Model tersebut dapat diimplimentasikan untuk lingkup sempit seperti pada Bank Islam (Zadjuli, 2007). Otoritas pemerintah (G) dapat dijalankan dalam Bank Islam sebagai otoritas manajemen Bank Islam, Sumber Daya Insani (N) direpresentasikan oleh karyawan Bank Islam, pembangunan (g) dan keadilan (i) diwujudkan dalam operasional dan kinerja Bank Islam dan distribusi kekayaan (W) menjadi distribusi dan kesejahteraan karyawan Bank Islam yang semua dalam rangka menjalankan syariat Islam dengan menyeluruh. Tingkat kesyariahan dari sistem Bank Islam dapat dilihat dari sejauhmana Bank Islam memotivasi karyawan dalam operasionalnya dan menciptakan kinerja karyawan yang semakin baik dari hari ke hari, bagaimana sistemnya meminimalisir terjadinya penumpukan dan penimbunan harta, bagaimana menciptakan mekanisme pendistribusian



pendapatan dan kekayaan kepada para karyawan sehingga terwujud kesejahteraan lahir batin di dunia akhirat. Konsep khilafah dalam pengertian pengelolaan, menyediakan basis bagi sistem perekonomian dimana kerjasama dan gotong royong, mengganti kompetisi pada interaksi ekonomi konvensional. Manusia mengelola kepemilikan yang diamanahkan Allah, sesuai norma-norma dan nilai Pemilik Mutlak alam semesta. Dalam konsep pengelolaan, terkandung makna sinergi yang memberi tekanan kepada kerjasama dan tolong menolong dalam arti bahwa mereka yang bekerja meraih kemakmuran di bumi ini harus dilakukannya tanpa mengorbankan orang lain, sementara kalau memperoleh kelebihan digunakan untuk memberi manfa'at bagi sesama.

Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa penerapan kepemimpinan Islam yang kurang baik, kurang konsisten dan kurang berkesinambungan tidak berpengaruh positif pada kesejahteraan karyawan bank Islam di Kalimantan Selatan atau tidak meningkatkan kesejahteraan terhadap terpeliharanya agama yang dapat dilihat dari sejauhmana para karyawan dalam mengamalkan rukun Islam dan rukun Iman, tidak meningkatkan kesejahteraan terhadap terpeliharanya akal yang dapat dilihat dari seberapa besar tunjangan untuk dana pendidikan dan pelatihan bagi karyawan, tidak

meningkatkan kesejahteraan terhadap terpeliharanya jiwa yang dapat dilihat dari seberapa besar dana yang dikeluarkan oleh bank Islam di Kalimantan Selatan untuk tunjangan kesehatan karyawan dan keluarganya, tidak meningkatkan kesejahteraan terhadap terpeliharanya harta yang dapat dilihat dari besarnya gaji dan pendapatan, tidak meningkatkan kesejahteraan terhadap terpeliharanya keturunan yang dapat dilihat dari besarnya tunjangan kehamilan, melahirkan, asuransi kesehatan untuk keluarga, beasiswa dan tunjangan keluarga lainnya.

# BAB 8

## PENUTUP

### A. Simpulan

Kepemimpinan atau *leadership* atau dalam bahasa Arab disebut dengan *khilafah, imarah, zi'amah, wilayah, dan imamah*'. Secara etimologi kepemimpinan berarti gaya memimpin atau kualitas seorang pemimpin atau tindakan dalam memimpin itu sendiri.

Dalam sifat kepemimpinan Rasulullah Saw yang sangat populer yang bagi setiap orang mutlak untuk diikuti lebih-lebih bagi seorang pemimpin, yaitu *shiddiq, amanah tabligh fatanah*. Motivasi timbul karena dua faktor, yaitu dorongan yang berasal dari dalam manusia (faktor individual atau internal) dan dorongan yang berasal dari luar individu (faktor eksternal).

Berdasarkan pembahasan tersebut maka dapat disusun penutup studi yang terdiri dari kesimpulan dan saran sebagai berikut :

1. Hasil studi menunjukkan bahwa kepemimpinan Islam berpengaruh signifikan positif terhadap motivasi kerja Karyawan Bank Islam di Kalimantan Selatan.

Berpengaruhnya kepemimpinan Islam terhadap motivasi kerja searah dengan pendapat Robbin (1996) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan memotivasi dan menggerakkan karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dengan semangat, bersedia bekerja sama dan mempunyai disiplin yang tinggi, di mana karyawan secara bersama-sama dan mendorong mereka ke dalam tujuan yang di inginkan bersama. Kepemimpinan Islam dengan indikator; Bijaksana, Profesional, Jujur, Adil, Bertanggungjawab, apabila diterapkan pada Bank lain yang menerapkan nilai-nilai Islam akan memperoleh hasil yang sama pula.

2. Hasil studi menunjukkan bahwa kepemimpinan Islam berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Bank Islam di Kalimantan Selatan. Berpengaruhnya kepemimpinan Islam terhadap kinerja karyawan ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dessler (1997:47) yang menyatakan bahwa keberhasilan kinerja suatu perusahaan baik keseluruhan maupun sebagai kelompok sangat tergantung dari kualitas kepemimpinan yang terdapat dalam perusahaan tersebut dalam melakukan kinerjanya. Kepemimpinan Islam dengan indikator; Bijaksana, Profesional, Jujur, Adil, Bertanggung

jawab apabila diterapkan pada Bank Islam lain yang menerapkan nilai-nilai Islam akan memperoleh hasil yang sama pula.

3. Hasil studi menunjukkan bahwa kepemimpinan Islam tidak berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan Bank Islam di Kalimantan Selatan. Karena kepemimpinan Islam berpengaruh terhadap kesejahteraan melalui variabel motivasi kerja dan kinerja. Jadi pengaruh kepemimpinan Islam pada kesejahteraan karyawan secara tidak langsung.

## DAFTAR PUSTAKA

---

---

- Abdul Hakim, 2009, *Implementasi Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Islami Karyawan PT Bank Muamalat Indonesia Tbk di Jawa Tengah*, Disertasi, PPs Universitas Airlangga Surabaya.
- Abdullah Karim, 2010, *Tanggung Jawab Kolektif Manusia Menurut Alquran*, Banjarmasin: Antasari Press
- Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Graha Ilmu
- Anshari, 1993, *Wawasan Islam: Pokok-pokok Pikiran Tentang Islam dan Umatnya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2004, *Manajemen sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Ananto Pramanddhika, *Motivasi Kerja Dalam Islam (Studi Kasus pada Guru TPQ di Kecamatan Semarang Selatan)*, [http://eprints.undip.ac.id/29512/1/JURNAL\\_MOTIVASI\\_KERJA\\_DALAM\\_ISLAM.pdf](http://eprints.undip.ac.id/29512/1/JURNAL_MOTIVASI_KERJA_DALAM_ISLAM.pdf)
- Ardian Adhiatma, 2009, *Implementasi Motivasi Kerja Islami dan Komunikasi Kerja Islami serta Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Islami dan Kinerja Islami Karyawan pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta*, Disertasi, PPs Universitas Airlangga Surabaya.

- Ash-Shiddiqy, Muhammad Nejatyullah, 1976, *Muslim Economic Thinking*, Islamic Fondation United Kingdom,
- Bank Indonesia, 2002, *Cetak Biru Pengembangan Perbankan Syariah Indonesia*, Jakarta
- Bashir, Abdel-Hameed M, 1999, *Assesing The Performance of Islamic Banks: Some Evidence from the Middle East, MEEA*, Vol. 3.
- Bjorklund, Irene. Lundstrom Lisbeth, 2004, *Islamic Banking: An Alternatif System*, Paper, Kristian Stad University
- Buchari Zainun, 1990, *Manajemen dan Motivasi*, Jakarta: Balai Aksara.
- Chapra, Umer, 1985, *Toward a Just Monetary System* , Leicester, United Kingdom: The Islamic Foundation.
- , 1979. *The Islamic Welfare State and It's Role in the Economy*. The Islamic Foundation, London
- Darmawan, Cecep, 2006, *Kiat sukses Manajemen Rosulullah:Manajemen Sumber daya Insani berbasis nilai-nilai llahiah*, Jakarta : Khasanah Intelektual.
- Davis, K and Newstroom J, 2001, *Perilaku Dalam Organisasi* Jild 1,terjemahan : Benyamin Molan, Jakarta : Penerbit Erlangga
- Dessler, Gery, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 7, Alih Bahasa : Benyamin Molan, Jakarta: Prenhanlindo.
- Didin Hafidhuddin,2003, *Implementasi Ekonomi Islam Dibidang Perbankan Syariah*, Makalah.

- Dusuki, A. Wajdi, 2008, *Understanding the objectives of Islamic banking: a survey of stakeholders perspectives*, International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, Vol 1 No 2
- Fuad, 2000, *Mitos Sumber Daya Manusia*, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamid, 1997, *Sumber daya Manusia Yang Produktif: Pendekatan Al-Qur'an dan Sains*, Alih Bahasa: Noorhakim, Jakarta : Penerbit Gema Insani Press..
- Handoko T. Hani, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPFE- Universitas Gajahmada.
- Haniffa, Roszaini dan Hudaib, Mohammad, 2004, *Disclosure Practice of Islamic Financial Institutions: An Exploratory Study*, Brisbane, Australia: The Islamic Perspective International Conference V.
- Harun Nasution, *Insiklopedi Islam Indonesia*, Jakarta: Djambatan, 1992.
- Hendricks Gay dan Kate Ludeman, 2002, *The Corporate Mystic: A Guidebook for Visionarities with their Feel on the Ground*, Vol. 5.
- Hermawan Kartajaya, Muhhammad Syakir Sula, 2006, *Syariah Marketing*, Mizan Media Utama, Bandung.
- Heru Sulistyio, 2010, *Pengaruh Kepemimpinan dan Etos Kerja Islami Terhadap Komitmen Karyawan Pada Organisasi dan Kinerja Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk dan PT. Perusahaan Listrik Negara (Persero) di Provinsi Jawa*



*Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta*, Disertasi, PPs Universitas Airlangga Surabaya.

Hidayat, 2005, *Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Moderator Etos Kerja Spiritual*, Surabaya : Hasil Penelitian Disertasi.

Iqbal, 2002, *Negara Ideal Menurut Islam*, Jakarta: Ladang Pustaka & Intimedia,

Iqbal, Z, dan Mirakhor, A., 2007, *An Intruduction to Islamic Finance: Theory and Practice*, Singapura: John Wiley and Sons (Asia) Pte Ltd.

Ibrahim, Ahmad, Abu Sinn, 2006, *Manajemen Syai'ah : Sebuah Kajian Hisfon's dan Kontemporer*, Alih Bahasa Dimyaudin, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Lewis, Mervyn K dan Latifa M, Algaoud, 2007, *Perbankan Syariah: Prinsip Praktek dan Profsek*, Terjemahn Burhan Subrata, Jakarta: PT. Serambi Ilmu Semesta

Nafik Hadi Ryandono, Muhammad, 2010, *Peran dan Pengaruh Penghimpunan Dana Terhadap Penyaluran Dana dan Faktor Kinerja Serta Kesejahteraan Karyawan Bank Islam di Indonesia*, Disertasi, PPs Universitas Airlangga Surabaya.

Nawawi, Hadari, 2001, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gajahmada University Press.

-----, 2009, *Manajemen sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University press.

- Nasution, Yasir. M. 1998. *Ekonomi Islam: Kecendrungan Baru Dalam perkembanganPemikiran Islam (makalah)*, disampaikan pada seminar Ekonomi Islam di HMJ Muamalat IAIN SU.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, Departemen Pendidikan nasional. PT. Gramedia Pustaka Utama Jakarta edisi ke-4 Januari 2013
- Kasmir, 2000, *Manajemen Perbankan*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Newstrom John W & Keith Davis, 2002, *Organizational Behavior, Human Behavior at Work* McGraw Hill, New York.
- Nazir, Muhamad, 1988, *Metode Penelitian*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nuruddin, Amiur 1995, *Konsep Keadilan Dalam Al-Quran dan Implikasinya Terhadap Tanggung Jawab Moral*, Disertasi, Yogyakarta,  
 ----- 2008, *Kalam : Membangun Paradigma Ekonomi Syariah*, Cipta Pustaka Media, Bandung.
- Robbins, Stephens, 1996, *Perilaku organisasi Jilid 1*, Alih bahasa: Hadyana Pujaatmaja, Jakarta : prenhallindo.
- , 2001, *Perilaku Organisasi*, Jilid 2, Alih bahasa: Hadyana Pujaatmaja, Jakarta : Prenhallindo.
- Samad, Abdus and Hassan, M. Kabir, 1999. *The Peformance of Malysian Islamic Bank During 1984-1997: Exploratory Study*. International Journal of Islamic Financial Services, Volume 1, Number 3, Oct-Dec.

- Sarker, 1999. *Islamic Banking In Bagladesh: Performance, Problems and Prospects*. International Journal of Islamic Financial Services, Volume 1, Number 3, Oct-Dec.
- Siagian, Sondang, 2002, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Shea, 1999, *The Effect of Leadership Style on Performance Improvement on a Manufacturing lask*, Journal : of Business Research, Volume 72
- Shihab, Quraisy, 2004, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, Tangerang : Lentera Hati.
- Solimun, Nurjanah dan Rinaldo Achmad, 2006, *Permodelan Persamaan Struktural Pendekatan PLS dan SEM*, Malang : Unibraw.
- Stoner, James A.F., R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert Jr. 1996, *Manajemen*, Diterjemahkan: Sindoro, Jakarta : PT Prenhalindo
- Sugiono, 2001, *Metode Penelitian Bisnis*, Edisi Ketiga, Bandung : Penerbit CV. Alfabeta
- Goleman, Daniel, 1999, *Working with Emotional Intellegence*
- Suprayitno, 1993, *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Budaya Organaasi dan Kinerja*. Malang : Hasil Survey-PDL Asuransi Jiwa
- Syafi, Antonio, 2001, *Bank Syari'ah Dari Teori dan Praktek*, Jakarta.Penerbit Gema Insani

Tasmara, Toto, 1995, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, Jakarta: PT. Dana bhaktiWakaf.

-----, 2002, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, Jakarta: Gema Insani.

Departemen Pendidikan Nasional, 2013, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Todaro, Michael P. 2004. *Pembangunan Ekonomi di Dunia Ketiga*, Edisi Kedelapan, Jakarta: Erlangga.

Zadjuli, Suroso Imam. 1995. *Prinsip-prinsip Ekonomi Islam*. Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga Surabaya.

-----, 2007. *Pengembangan Ilmu dan Praktek Ekonomi Islam di Indonesia sekarang dan masa depan*. Surabaya: Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.

-----, 2008. *Reformasi Ilmu Pengetahuan dan Pembangunan Masyarakat Madani di Indonesia*. Surabaya: Fakultas Ekonomi univenitas Airlangga.

<http://www.infoskripsi.com/Resource/Proposal-Penelitian-Kuantitatif-kripsi.html>

M. Suyanto Tahun, 2011. *Bahan Kuliah Ekonomi Kesejahteraan Syariah*

## BIOGRAFI PENULIS

---



Dr. Mahmud Yusuf, SHI, M.Si kelahiran Banjarmasin, 26 Januari 1979 dari pasangan H. Rumami Masdar (Alm) dan Hj. Ratna Nur Asikin. Sekarang penulis sebagai dosen PNS perbankan syariah pada unit kerja Fakultas Syariah & Ekonomi Islam UIN Antasari

Banjarmasin. Penulis mempunyai istri bernama Raihanah S.Pd.I., M.Ag dan 3 anak perempuan bernama Nayla Azieza, Effa Haniefa Raima, Dhea Mumtaza Zahrana. Alamat di Jl Hikmah Banu Komplek Citra RT.05, Pemurus Luar, Banjarmasin Timur. Email : mahmudyusuf@uin-antasari.ac.id

Pendidikan formal penulis berawal dari SD Negeri Pematang Panjang, SMPN Sungai Tabuk, MAN 1 Martapura. Melanjutkan S1 Jurusan Muamalat Fak. Syariah IAIN Antasari, S2 Ekonomi Islam, Fak MSI UII Yogyakarta, S3 Ilmu Ekonomi, FEB UNAIR Surabaya,. Pengalaman kerja penulis pernah menjadi asisten asli mata kuliah perbankan syariah, dan Lektor mata kuliah perbankan syariah. Selain itu, mata kuliah yang dipegang seperti perbankan syariah, ilmu perbankan, manajemen SDM, Lembaga Keuangan Syariah, Pengantar Studi Islam, Manajemen Keuangan Islam, Studi Kelayakan Bisnis, Kegiatan Usaha Bank,

Kewirausahaan, Ekonomi Makro & Mikro Islam pada jenjang S1 di Fakultas Syariah & Ekonomi Islam UIN Antasari Banjarmasin. Penulis membimbing mahasiswa dari tahun 2007 hingga sekarang.

Penelitian/ karya ilmiah penulis meneliti tentang Dampak Penerapan Kepemimpinan Islam terhadap Motivasi Kinerja, dan Kesejahteraan Karyawan Bank Islam di Kalimantan (2013). Selain itu, penulis menerbitkan karya ilmiah dengan judul : 1) Kebijakan GAP Manajemen pada ALMA Perbankan Syariah di Banjarmasin (2010), b) Kemiskinan dalam Perspektif Ekonomi Islam. (2011), dan c) Etika Berbisnis dalam Islam (2009).