

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Konsep Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam**

##### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi maupun perusahaan ditentukan oleh kepemimpinan didalam perusahaan tersebut. Dimana kepemimpinan mempunyai hubungan yang sangat besar terhadap motivasi kerja dalam menghadapi suatu tantangan. Sehingga kepemimpinan merupakan salah satu kunci utama dalam perkembangan suatu perusahaan. Dalam Kamus Besar Indonesia, kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang artinya dibimbing, dituntun.<sup>1</sup>

Kepemimpinan merupakan ilmu terapan dari ilmu – ilmu sosial, dimana prinsip – prinsip dan rumusannya diharapkan memberikan manfaat bagi umat manusia. Kepemimpinan merupakan pangkal utama dan pertama penyebab daripada kegiatan, proses atau kesediaan untuk merubah pandangan atau sikap ( mental, fisik ) daripada kelompok orang – orang, baik dalam hubungan organisasi formal maupun informal.<sup>2</sup>

Pengertian kepemimpinan dapat dilihat dari berbagai sisi kepemimpinan itu sendiri, kepemimpinan menurut Imam Munawari mengandung dua segi, yaitu :

---

<sup>1</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia *Edisi Ketiga*, Jakarta: Balai Pustaka, 2001, hlm. 874

<sup>2</sup> Imam Munawir, *Asas – Asas Kepemimpinan Islam*, Surabaya : Usaha Nasional, 1992, hlm. 1

- 1) Pemimpin formal, yaitu orang yang secara resmi diangkat dalam jabatan kepemimpinannya, teratur dalam organisasi secara hirachi, tergambar dalam suatu bagan yang tergantung dalam tiap-tiap kantor. Kepemimpinan formal ini lazimnya lebih dikenal dengan istilah “kepala“.
- 2) Pemimpin Informal, yaitu kepemimpinan ini tidak mempunyai dasar pengangkatan resmi, tidak nyata terlihat dalam hirarchi organisasi, juga tidak terlihat dalam gambar bagan.

Kepemimpinan juga sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi, kepemimpinan seolah-olah dipaksa untuk menghadapi berbagai macam faktor seperti struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan, dan kondisi lingkungan organisasi. Sebaliknya kepemimpinan dapat dengan mudah menjadi satu alat penyelesaian yang sangat luar biasa terhadap persoalan yang sedang menimpa suatu organisasi tersebut saat oerorganisasi itu berada dalam pimpinanya.<sup>3</sup>

Kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok,

---

<sup>3</sup> Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, Rineka Cipta, Jakarta, 2004. hlm 182

perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan.

Didalam Islam kepemimpinan identik dengan istilah khalifah yang berarti wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah SAW wafat menyetuh juga maksud yang terkandung didalam perkataan “amir“ (yang jamaknya umara) atau pengusaha. Oleh karena itu, kedua istilah ini dalam bahasa Indonesia disebut pemimpin formal. Namun, jika merujuk kepada firman Allah SWT dalam surah Al-Baqarah (2) ayat 30 yang berbunyi :<sup>4</sup>



Artinya : (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat, “Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi. Mereka berkata : “ mengapa Engkau hendak menjadikan (

<sup>4</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi. Ibid.* hlm 4

*khalifah ) dibumi 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 “. (QS Al – Baqarah (2) : 30 )*

Selain kata khalifah disebut juga kata *Ulil Amri* yang satu akar dengan kata amir sebagaimana disebut diatas. Kata Ulil Amri berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam, sebagaimana firman Allah SWT dalam surah Al-Nisa (4) ayat 59:



*Artinya : Hai orang – orang yang beriman ta’atilah Allah dan ta’atilah Rasul-Nya dan ulil amri diantara kamu. (QS Al-Nisa (4) : 59)*

Kepemimpinan selalu melibatkan orang lain, oleh karenanya dapat dikatakan bahwa dimana ada pemimpin maka disana ada pengikut yang harus dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan harus mampu memperlihatkan kepemimpinannya. Kemampuan mempengaruhi orang lain merupakan inti dari kepemimpinan. Untuk dapat mempengaruhi orang lain, pemimpin perlu mengetahui beberapa strategi antara lain :

- a. Menggunakan fakta dan data untuk mengemukakan argument dan alasan yang logis;
- b. Bersikap bersahabat dan mendukung upaya yang baik dalam perusahaan;

- c. Memobilisasi atau menaktifkan orang lain untuk melaksanakan pekerjaan;
- d. Melakukan negoisasi
- e. Menggunakan pendekatan langsung dan seandainya terpaksa menggunakan paksaan;
- f. Memperoleh dukungan dari atasan atau orang yang memiliki kedudukan lebih tinggi dalam organisasi;
- g. Memberikan sanksi dan hukuman terhadap perilaku yang menyimpang;

Setiap kepemimpinan selalu menggunakan power atau kekuatan. Kekuatan yang dimaksud dalam hal ini adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain.<sup>5</sup> Kemampuan pemimpin untuk membina hubungan baik, berkomunikasi dan berinteraksi dengan para bawahan dan seluruh elemen perusahaan. Kemampuan adalah persyaratan mutlak bagi seorang pemimpin dalam membina komunikasi untuk menjalankan perusahaan sehingga akan terjadi kesatuan pemahaman.

Selain itu dengan kemampuan kepemimpinan akan memungkinkan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mereka mau menjalankan segala tugas dan tanggung jawab dengan jujur, amanah, ikhlas, dan profesional.<sup>6</sup>

Al-Qur'an mengajarkan bagaimana menjalani kehidupan ini dengan baik sehingga akan menciptakan suasana yang aman dan tentram. Di samping itu juga selalu mengingatkan kepada kaum muslim untuk selalu meningkatkan ketaqwaan serta kepedulian kepada lingkungannya dan menjunjung tinggi persamaan derajat yang tidak hanya sesama kaum muslim saja, tetapi juga kaum non muslim. Karena pada hakikatnya

---

<sup>5</sup> Panji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, Rineka Cipta, Jakarta, 2004, hlm. 182

<sup>6</sup> Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syari'ah Sebuah Kajian Histori dan Kontemporer*, PT Grafindo Persada, Jakarta, 2006, hlm 137

manusia itu adalah makhluk Allah SWT yang harus senantiasa hidup berdampingan, begitu juga terhadap alam, hewan dan tumbuhan haruslah tercipta keharmonisan satu sama lain.

Pada peradaban sejarah islam telah mengalami pasang surut pada sistem kepemimpinannya. Hal ini dikarenakan kurangnya pemahaman pimpinannya terhadap masa depan mengenai bagaimana mengatur strategi dalam memanfaatkan potesi yang dimiliki oleh umat dalam segala posisi kehidupan untuk menentukan langkah sejarah. Untuk itu kepemimpinan sangatlah memprngaruhi bagi kesejahteraan umat, apakah akan mencapai suatu kejayaan atau bahkan suatu kemunduran. Karena bukan rahasia umum lagi bahwa Islam pernah mencapai suatu kejayaan ketiaka abad-abad perkembangan awal Islam.

Kepemimpinan dalam Islam berarti bagaimana ajaran Islam dapat memberikan corak dan arah kepada pimpinan itu, dan dengan kepemimpinannya mampu merubah pandangan atau sikap mental yang selama ini hingga, menghambat dan menghidap pada sekelompok masyarakat maupun perorangan.<sup>7</sup>

Didalam Islam seorang yang menjadi pemimpin haruslah memenuhi enam (6) persyaratan, yaitu :

1. Mempunyai kekuatan, kekuatan yang dimaksud disini adalah kemampuan dan kapasitas serta kecerdasan dalam menunaikan tugas-tugas.
2. Amanah, yakni kejujuran, dan control yang baik.
3. Adanya kepekaan nurani yang dengannya diukur hak-hak yang ada.
4. Profesional, hendaklah dia menunaikan kewajiban-kewajiban yang dibebankan padanya dengan tekun dan profesional.

---

<sup>7</sup> *Op. cit* 1982, hlm 1

5. Tidak mengambil kesempatan dari posisi atau jabatan yang sedang didudukinya.
6. Menempatkan orang yang paling cocok dan pantas pada satu-satu jabatan.<sup>8</sup>

Di samping merupakan sosok pemimpin dalam agama, Nabi Muhammad SAW juga seorang pemimpin Negara, yaitu setelah Rasulullah hijrah dari Mekkah ke Madinah dengan tenaga inti yang sudah terlatih dan terseleksi, yaitu kaum Muhajirin, dibantu oleh kaum Anshar, maka dalam masa kurang 10 tahun, satu masa yang relative pendek, Rasulullah telah berhasil membangun satu pemerintah Islam, daulah islamiyah, yang lengkap memnuhi unsur-unsur yang diperlukan dalam membangun dan mengembangkannya.

Segala bidang kehidupan, Rasulullah melaksanakan essensi dari pokok-pokok kehidupan suatu negara dan umat, yang dalam kehidupan demokrasi beberapa abad kemudian terkenal dengan istilah: kemerdekaan, persamaan dan persaudaraan (*liberte, egalite, fraternite*). Ajaran Islam memberikan hak-hak kemerdekaan kepada pemeluknya yang menjadi warga negara daulah islamiyah yang baru dibangun pada masa itu. Kemerdekaan berpikir dan kemerdekaan melahirkan pendapat dalam pemerintahan senantiasa dikembangkan oleh negarawan yang bernama Muhammad.<sup>9</sup>

Sesungguhnya suksesnya kepemimpinannya Nabi Muhammad SAW tidak terlepas dari tiga hal, yaitu pemimpin yang *holistic, accepted, dan*

---

<sup>8</sup> [Http://Mukhlis](http://Mukhlis) – Aminullah.Blogspot.com/2015/12/Ciri – Ciri – Pemimpin-Dalam - Islam

<sup>9</sup> Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001, hlm. 257

*proven*. Kepemimpinan *holistic* Nabi Muhammad SAW terlihat dari strategi pertahanan yang diterapkan dalam masyarakat maupun peperangan. Hampir semua peperangan yang beliau pimpin selalu menang. Keamanan masyarakat juga diutamakan. Warga masyarakat benar-benar mendapat perlindungan tanpa melihat apakah itu muslim maupun non muslim.

Kemudian beliau adalah pemimpin yang *accepted*, yaitu seorang pemimpin yang diterima dan diakui oleh masyarakatnya. Bahkan, kepemimpinan beliau masih diterima sampai saat ini. Terlepas dari wahyu yang disampaikan, akhlak beliau juga patut diterima dan dijadikan suri tauladan.

Nabi Muhammad SAW adalah pemimpin yang *proven*. Figur pemimpin yang terbukti telah membawa perubahan bagi masyarakat. Kepemimpinan yang selalu berorientasi pada bukti riil, tidak sekadar katas-kata persuasif dan pemimpin yang berorientasi kedepan.<sup>10</sup>

Beliau memulai mengembangkan kepemimpinannya berawal dari dirinya sendiri terlebih dahulu. Selain itu semangat kepemimpinan bisnis dan wirausaha yang ditunjukkan semasa masih muda sangat menakjubkan, dimana kegaitan bisnis yang dilakukan hamper tidak pernah mengalami kerugian. Semua itu tidak terlepas dari kepribadian beliau yang tekun, jujur, dan bersahaja.

Nilai penting yang dapat dipahami dari pemaparan yang diatas berkaitan dengan kepemimpinan dalam Islam adalah bahwa kepemimpinan

---

<sup>10</sup> [www. Andaluarbiasa.com](http://www.Andaluarbiasa.com).Dikutip pada 06 Desember 2015



yang paling ideal adalah sosok Nabi Muhammad SAW figur yang demikian inilah yang sepatutnya menjadi tauladan bagi orang – orang yang memegang jabatan. Tiga kunci sukses meneladani kepemimpinan Nabi Muhammad SAW yaitu pertama pemimpin harus memiliki strategi yang berorientasi pada pencapaian tujuan baik dalam kondisi peperangan maupun dalam kehidupan bermasyarakat, kedua pemimpin mesti diterima oleh mayoritas bawahannya dan yang ketiga seorang pemimpin harus memiliki orientasi dan visi pencapaian tujuan jangka panjang dengan bertumpu pada bukti nyata bukan pada slogan.

Ketiga kunci sukses ini akan semakin sempurna jika ditunjang dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik bawahan atau masyarakat dalam sebuah komunitas sosial. Gaya kepemimpinan mutlak diperlukan dalam upaya menyelaraskan berbagai karakteristik bawahan atau masyarakat yang jelas – jelas berbeda satu sama lain.

#### **a. Gaya Kepemimpinan**

Konsep “pemimpin berasal dari kata asing “leader“ dan “kepemimpinan” dari “leadership“. Pemimpin adalah orang yang paling berorientasi hasil di dunia, dan kepastian dengan hasil ini hanya positif kalau seseorang mengetahui apa yang diinginkannya.

Kepemimpinan atau *leadership* termasuk kelompok ilmu terapan atau *applied sciences* dari ilmu–ilmu sosial, sebab prinsip–prinsip dan rumusan–rumusannya bermanfaat dalam meningkatkan kesejahteraan manusia. Sebagai langkah awal untuk mempelajari dan memahami segala sesuatu yang

berkaitan dengan aspek–aspek kepemimpinan dan permasalahannya, perlu dipahami terlebih dahulu makna atau pengertian dari kepemimpinan melalui berbagai macam perspektif.<sup>11</sup>

Berdasarkan penjelasan tentang definisi kepemimpinan tersebut dapatlah ditarik beberapa simpulan, yaitu bahwa :

- 1) Kepemimpinan meliputi penggunaan pengaruh dan bahwa semua hubungan dapat melibatkan pimpinan.
- 2) Kepemimpinan mencakup pentingnya proses komunikasi. Kejelasan dan keakuratan dari komunikasi mempengaruhi perilaku dan kinerja pengikutnya.
- 3) Kepemimpinan memfokuskan pada tujuan yang dapat dicapai. Pemimpin yang efektif harus berhubungan dengan tujuan–tujuan individu, kelompok dan organisasi.

Kepemimpinan juga merupakan pangkal pertama dan utama penyebab dari adanya kegaitan, proses atau kesediaan untuk merubah pandangan atau sikap mental dari sekelompok orang lain, baik dalam hubungan organisasi formal maupun informal.<sup>12</sup>

Pendekatan kepemimpinan situasional atau kontingensi lainnya, model kepemimpinan jalur–tujuan berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam berbagai situasi. Menurut model yang dikembangkan oleh Robert J. House, pemimpin menjadikan efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan

---

<sup>11</sup> Suwanto, *Manajemen SDM, Op. cit* hlm.140

<sup>12</sup> Aden Widjan dkk, *Studi Kepemimpinan Islam*, Yogyakarta: Pusat Studi Islam UII, 2004, hlm. 3

kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya. Teori ini disebut sebagai jalur–tujuan karena memfokuskan pada bagaimana pemimpin mempengaruhi persepsi pengikutnya pada tujuan kerja, tujuan pengembangan diri, dan jalan untuk mencapai tujuan.<sup>13</sup>



**Gambar 2.1:** Model Jalur – Tujuan

Gaya artinya sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik.

<sup>13</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Op. Cit, hlm.14

Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama dan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai.<sup>14</sup>

Menurut firman Allah SWT dalam Surah Al – Maidah (5) ayat: 48 kepemimpinan tipe ini tidak sesuai dan bahkan sangat dikutuk :

---

<sup>14</sup> *Ibid.* hlm.42



*Artinya : “ Maka hendaklah engkau menghukum menurut perintah (hukum) Allah.*

*Janganlah engkau ikuti hawa nafsu mereka, dengan memungkiri kebenaran yang engkau terima dari Allah “ (Al – Maidah (5) : 48)*

Sedangkan pakar manajemen modern berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang mendukung, tepat adalah suatu gaya yang dapat menyatukan tiga variabel situasional, yaitu hubungan pimpinan dan anggota, struktur tugas, serta posisi kekuasaan sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan yang terbaik adalah jika posisi kekuasaan itu moderat.<sup>15</sup>

Sedangkan pengembangan baru dari teori ini yang dapat dikatakan sebagai kalangan moderat, menggambarkan bahwa ada empat tipe atau gaya kepemimpinan : (1) mengarahkan, gaya ini sama dengan gaya otokratis, jadi bawahan mengetahui secara persis apa yang diharapkan dari mereka, (2) pemimpin bersifat ramah terhadap bawahan, (3) berpartisipasi, pemimpin bertanya dan menggunakan saran bawahan, (4) berorientasi pada tugas, pemimpin menyusun serangkaian tujuan yang menantang untuk bawahannya.<sup>16</sup>

Meskipun demikian, diakui bahwa dalam manajemen modern, gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk dikembangkan adalah gaya

<sup>15</sup> *Ibid.* hlm.44

<sup>16</sup> *Ibid.* hlm.44

kepemimpinan mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan : gaya dengan orientasi tugas ( *task – oriented* ) dan gaya dengan orientasi karyawan ( *employee – oriented* ).<sup>17</sup> Manajer berorientasi tugas mengarahkan dan mengawasi bawahannya secara tertutup untuk menjamin bahwa tugas dilaksanakan sesuai yang diinginkan. Manajer dengan gaya kepemimpinan ini lebih memperhatikan pelaksanaan pekerjaan dari pada pengembangan dan pertumbuhan karyawan. Manajer berorientasi karyawan mencoba untuk lebih memotivasi bawahannya dibandingkan mengawasi mereka. Mereka mendorong para anggota kelompok untuk melaksanakan tugas – tugas dengan memberikan kesempatan bawahannya untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, menciptakan suasana persahabatan serta hubungan – hubungan saling mempercayai dan menghormati dengan para anggota kelompok.<sup>18</sup>

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan merupakan perilaku dasar ( karakteristik ) dari seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahannya, gaya kepemimpinan yang paling ideal adalah gaya kepemimpinan yang bertempu pada tauladan bukan pada perkataan dan perintah.

## 2. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing–masing, yang mengisyaratkan

---

<sup>17</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen, Edisi 2*, BPFE, Yogyakarta, 1999. Hlm. 299

<sup>18</sup> *Ibid.* hlm. 299

bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antarindividu di dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi.

Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi seperti :

- a. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (direction) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.
- b. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (support) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi.<sup>19</sup>

Secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

a) Fungsi instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b) Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-

---

<sup>19</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Op. Cit. hlm. 34

orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan.

c) Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pimpinan berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semuanya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d) Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

e) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian

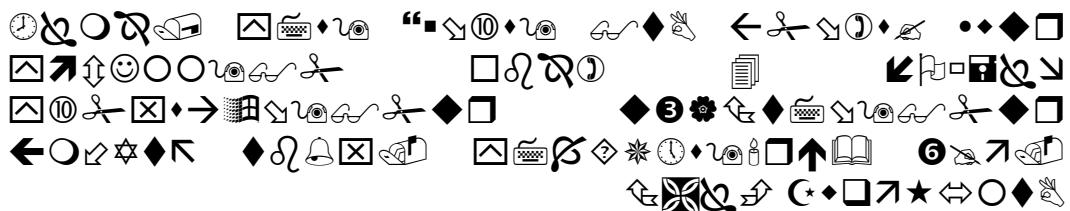


dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.<sup>20</sup>

Seluruh fungsi kepemimpinan tersebut diselenggarakan dalam aktivitas kepemimpinan secara integral. Pelaksanaannya berlangsung sebagai berikut :

- a. Pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja.
- b. Pemimpin harus mampu memberikan petunjuk yang jelas.
- c. Pemimpin harus berusaha mengembangkan kebebasan berpikir dan mengeluarkan pendapat.
- d. Pemimpin harus mengembangkan kerja sama yang harmonis.
- e. Pemimpin harus mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing.
- f. Pemimpin harus berusaha menumbuhkembangkan kemampuan memikul tanggung jawab masing-masing.
- g. Pemimpin harus mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendalian.

Para prinsipnya seorang pemimpin harus mempertanggungjawabkan semua tindakannya, sebagaimana firman Allah SWT. Dalam surah Al – Isra ( 17 ) ayat 36<sup>21</sup>



<sup>20</sup> *Ibid.* hlm. 34 - 35

<sup>21</sup> *Op.cit.* hlm.34

*Artinya : Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawabannya. (QS Al-Isra (17) : 36)*

Menurut Veithzal Rivai (2004 : 96) dalam Suwatno memberikan beberapa contoh tentang fungsi kepemimpinan, yaitu : a) menciptakan visi dan rasa komunitas; b) membantu mengembangkan komitmen dari pada sekedar memenuhinya; c) menginspirasi kepercayaan, mengintegrasikan pandangan yang berlainan; d) mendukung pembicaraan yang cakap melalui dialog; e) membantu menggunakan pengaruh mereka; f) memfasilitasi; g) member semangat pada yang lain; h) menompang tim; dan i) bertindak sebagai model.<sup>22</sup> Fungsi kepemimpinan menurut Aidar (2008:11) sebagaimana yang dikutip oleh Suwatno(2011) yaitu : (1) Perencanaan, (2) pemrakarsaan, (3) pengendalian, (4) pendukung, (5) penginformasian, (6) pengevaluasian.<sup>23</sup>

Seorang pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu menampilkan kedua fungsi tersebut dengan jelas.

#### 1. Fungsi Tugas

Fungsi ini berhubungan dengan sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan–tujuan secara rasional, adapun fungsi tugas seorang pemimpin adalah :

---

<sup>22</sup> Suwatno, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 2011. Hlm.147

<sup>23</sup> *Ibid.* hlm. 148

- a. Menciptkan kegiatan : tugas pemimpin adalah menetapkan deskripsi pekerjaan secara jelas untuk pegawainya.
- b. Mencari informasi : tugas pemimpin adalah mencari informasi tersebut secara cepat, tepat dan akurat.
- c. Memberi informasi : informasi yang diperoleh kemudian didistribusikan kepada bawahannya sehingga semua karyawan mendapatkan informasi yang dibutuhkannya.
- d. Member pendapat : tugas pemimpin memberikan pendapat dan nasihat kepada bawahannya, baik diminta maupun diminta jika memang dirasa perlu.
- e. Member penjelasan : tugas pemimpin adalah menjelaskan apa saja yang dirasa belum jelas oleh bawahannya, misalnya tentang tugas, kewajiban dan hak-hak bawahan.
- f. Mengoordinasikan : tugas ini penting karena tanpa koordinasi yang baik yang dilakukan pemimpin maka organisasi bisa dapat berjalan secara efisien dan efektif dalam mencapai tujuan-tujuannya.
- g. Meringkas : menyimpulkan semua yang telah disepakati sehingga bawahan bisa mencapai pemahaman yang sama tentang sesuatu hal.
- h. Menguji kelayakan : organisasi berencana untuk melaksanakan berbagai program, terlebih dahulu pemimpin harus menguji layak / tidaknya program tersebut.
- i. Mengevaluasi : mengevaluasi atau mengendalikan orang atau kegiatan dengan harapan semua kegiatan/orang dalam organisasi bergerak ke

tujuan yang telah ditetapkan dalam tahap perencanaan dan dapat segera di tanggulangi jika ada penyimpangan.<sup>24</sup>

## 2. Fungsi Pemeliharaan

Berhubung dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok, masyarakat atau untuk keberadaan organisasi, adapun fungsi pemeliharaan seorang pemimpin adalah :

- a. Mendorong semangat: memotivasi karyawan agar selalu bergairah dan bersemangat dalam bekerja, dengan demikian karyawan yang berkinerja baik menjadi tugas pemimpin, di samping jugatugas karyawan secara pribadi.
- b. Menetapkan standar: standar kinerja harus ditetapkan dari awal dan hal ini merupakan tugas pemimpin, tanpa standar kinerja yang jelas, karyawan tidak akan tahu apakah dia sudah bekerjadengan baik atau belum.
- c. Mengikuti: pemimpin tidak boleh lepas tangan begitu saja setelah tugas didistribusikan, dia tetap harus memantau anak buahnya.
- d. Mengekspresikan perasaan
- e. Mengambil konsensus
- f. Menciptakan keharmonisan
- g. Mengurangi ketegangan<sup>25</sup>

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa seorang pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu mengaktualisasikan fungsi kepemimpinannya dengan baik, sedikitnya ada dua fungsi yang

---

<sup>24</sup> *Ibid.* hlm.149

<sup>25</sup> *Ibid.* hlm. 150

harus dijalankan oleh seorang pemimpin yaitu : fungsi Tugas yang berhubungan dengan sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan – tujuan secara rasional dan fungsi pemeliharaan yang berhubung dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok, masyarakat atau untuk keberadaan organisasi.

### 3. Tipe – Tipe Kepemimpinan

Kategori kepemimpinan yang terdiri dari tiga tipe pokok kepemimpinan, yaitu:

#### 1) Tipe Kepemimpinan Otoriter

Menempatkan kekuasaan di tangan satu orang pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan memandang dirinya lebih dalam segala hal, disbanding dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.<sup>26</sup>

#### 2) Tipe Kepemimpinan Demokratis

Menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspenya, seperti dirinya juga.

---

<sup>26</sup> *Op.Cit.* hlm. 36

Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikir, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar. Tipe pemimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang duwujudkan pada setiap jenjang dan didalam unit masing-masing.

### 3) Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas

Merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat.<sup>27</sup>

Berdasarkan uraian di atas terdapat tiga tipe kepemimpinan yaitu tipe Kepemimpinan Otoriter yang menempatkan kekuasaan di tangan satu orang pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal, tipe kepemimpinan demokratis yang menepatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi dan tipe kepemimpinan Kendali Bebas dimana pemimpin berkedudukan sebagai simbol dengan mengutamakan kebebasan penuh pada

---

<sup>27</sup> Veithzal Rivai, *Op.Cit.* hlm. 37

bawahannya untuk mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing. Diantara ketiga tipe kepemimpinan tersebut tipe demokratis yang paling ideal dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

#### 4. Idealitas Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam

Nabi Muhammad SAW merupakan sosok pemimpin sangat ideal untuk diikuti oleh umat manusia, khususnya umat muslim. Allah sendiri telah berfirman dalam Al-Qur'an bahwa sesungguhnya Rasulullah merupakan suri tauladan yang baik, yaitu: firman Allah Qs. Al-ahzab:21



Artinya: “ Sesungguhnya telah ada pada diri Rasulullah itu suiri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah “<sup>28</sup>

Para pemikir-pemikir Islam menyatakan bahwa model kepemimpinan yang telah dipraktikkan oleh Nabi adalah sebuah metodologi yang paling efektif dan paling berhasil dalam mencapai tujuan dan target yang ingin dicapai. Adapun perbedaan di dalam memandang suatu peran pemimpin dalam perspektif barat dan Islam terletak dimana dalam teori-teori barat umumnya menitikberatkan pembahasannya dalam

<sup>28</sup> Qs, Al – ahzab:21

membentuk kemampuan manajerial seorang pemimpin, dan keberhasilan diukur dari pencapaian yang sifatnya materi.

Berbeda dengan Islam dimana menitikberatkan keberhasilan seorang pemimpin itu pada kemampuannya dalam mentrasfer nilai-nilai kejujuran, kesederhanaan dan lain-lain, yang tentunya sifatnya immamateri dan abstrak, sehingga sebelum menjadi pemimpin, kredibilitasnya harus bersih dari noda-noda pelanggaran dan parameter kemampuannya justru diukur dari keinginannya dalam menegakkan agama Allah untuk mencapai tatanan masyarakat yang bermoral tinggi<sup>29</sup>

Pemimpin ideal disamping sukses dalam mencapai tujuan atau keinginannya tentu juga adalah pemimpin yang dapat menciptakan suatu kebaikan dan juga mampu membuat orang-orang yang dipimpinnya merasa nyaman dan aman. Untuk itu seorang pemimpin haruslah memiliki suatu sifat ideal sebagai seorang pemimpin.

Pemahaman sifat ideal seorang pemimpin tidaklah selalu sama antara pandangan Barat dan dalam pandangan Islam. Keith Davis (1972) sebagaimana yang dikutip oleh Miftah Thoha (1999) merumuskan empat sifat umum yang nampaknya mempunyai pengaruh terhadap kepemimpinan organisasi:

- a. Kecerdasan, dimana hasil penelitian ini pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi

---

<sup>29</sup> Aunur Rohim Fakhri Lip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*, Yogyakarta, UII press, 2001, hlm.31-32



dibandingkan dengan yang dipimpin. Meskipun pemimpin juga tidak bisa melampaui terlalu banyak dari kecerdasan pengikutnya.

- b. Kedewasaan dan keleluasaan hubungan sosial. Pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas–aktivitas sosial. Dia mempunyai keinginan menghargai dan dihargai.
- c. Motivasi diri dan dorongan berprestasi. Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi.
- d. Sikap–sikap hubungan kemanusiaan. Pemimpin–pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.<sup>30</sup>

Islam memberi tuntutan kepada seorang pemimpin haruslah memiliki sifat–sifat ideal yang tentunya tidak bertentangan dengan ajaran Islam seperti:

- a. Mampu memimpin dan mengendalikan dirinya sendiri sebelum memimpin orang lain.
- b. Memiliki kemampuan manajerial yang baik karena seorang pemimpin itu harus dipilih dari orang–orang dengan kualitas terbaik.
- c. Memiliki konsep relasi yang baik karena seorang pemimpin harus mampu menjembati berbagai perbedaan yang ada di tengah – tengah masyarakatnya.
- d. Visinya adalah Al–Qur’an dan misinya adalah menegakkan kebenaran.

---

<sup>30</sup> Imam Moedjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, Yogyakarta, UII Pres, 2002, hlm.41

- e. Memiliki sikap *tawawadhu'* dan mawas diri dalam mengemban amanah Allah, karena pada prinsipnya kepemimpinan itu bukan hanya dipertanggungjawabkan didepan lembaga formal tapi yang lebih penting dihadapan Allah SWT.
- f. Memiliki sifat *siddiq* (benar), amanah (terpercaya), *tabligh* (menyampaikan apa adanya), *fathonah* (pandai), serta menyadari sepenuhnya bahwa Allah memberikan kemampuan yang berbeda-beda setiap orang dan menerimanya dengan rasa syukur dan ikhlas.<sup>31</sup>

Setelah diuraikan tentang teori-teori kepemimpinan maka pertanyaan yang muncul adalah bagaimana sebenarnya tipe ideal seorang pemimpin dalam Islam. Pemimpin dalam Islam idealnya adalah seorang pemimpin yang mampu dalam mentrasfer nilai-nilai kejujuran, kesederhanaan, ketauladanan dan sifat-sifat terpuji lainnya yang berpadu dengan sifat khusus dan pencapaian tujuan bukan semata-mata untuk kemajuan masyarakat akan tetapi guna keperluan ibadah kepada Allah SWT.

## **B. Etos Kerja**

### **1. Pengertian Etos Kerja**

#### **a. Etos Kerja Dalam Al – Qur'an**

Al-Qur'an telah menerangkan kedudukan yang mulia dari bekerja (*amal*) sebagai suatu ibadah. Sehingga dapat dikatakan bahwa ibadah

---

<sup>31</sup> *Op.cit*, *Kemampuan Islam*, hlm.33-34

bukan hanya bentuk ritual atas hubungan manusia dan Sang Penciptanya ( *habluminallah* ), melainkan juga aktifitas bekerja yang sarat interaksi dengan sesama ( *hablumminannas* ). Begitu tinggi kedudukan bekerja yang tentunya menepatkan posisi seorang pekerja yang giat pada tempat yang mulia. Secara tersirat Al-Qur'an mengajarkan nilai – nilai luhur yang menjadi norma, budaya, dan etika dalam bekerja, yang selanjutnya kita sebut sebagai etos kerja.

Meneladani konsep etos dalam Al – Qur'an berarti kita meneladani konsep kerja Rasulullah SAW. Rasul menjadikan kerja sebagai aktualisasi keimanan dan ketakwaan. Diman Rasul bekerja bukan untuk menumpuk kekayaan duniawi, Beliau bekerja untuk meraih keridhaan Allah. Kisah – kisah yang diriwayatkan dalam hadist menggambarkan betapa besarnya penghargaan Rasulullah SAW terhadap kerja. Kerja apapun itu selama tidak menyimpang dari atauran yang ditetapkan agama. Demikian besarnya penghargaan beliau, guna memberikan motivasi pada umatnya bahwa bekerja adalah perbuatan mulia dan termasuk bagian dari jihad. Sesuai dengan tugas Rasul sebagai *ushwatun hasanah*, teladan yang baik bagi seluruh manusia, maka saat kita berbicara tentang etos kerja Islami, maka Beliaulah orang yang paling pantas menjadi rujukan.

#### **b. Pengertian Etos Kerja Berdasarkan Para Pakar**

Menurut Nurcholis Madjid, etos berasal dari bahasa Yunani ( *ethos* ) yang berarti watak atau karakter. Dari kata etos terambil pula kata “ etika “ yang merujuk pada makna “ akhlak “ atau bersifat *akhlaqi*, yaitu

kualitas esensial seseorang atau suatu kelompok manusia dari pada berkembang pandangan bangsa itu sehubungan dengan baik atau buruk, yakni etika.<sup>32</sup>

Pengertian tersebut juga selaras dengan pendapat bertens bahwa kata etos sebenarnya merupakan cikal bakal kata etika. Hal ini dapat dilihat dari istilah etika yang berasal dari Yunani kuno. Kata Yunani ethos dalam bentuk tunggal mempunyai arti tempat tinggal yang biasa, padang rumput, kandang, kebiasaan, adat, akhlak, watak, perasaan, sikap, cara berpikir. Dalam bentuk jamak ( *ta etha* ) artinya adalah adat kebiasaan. Dan arti akhir inilah menjadi latarbelakang bagi terbentuknya istilah etika yang oleh filsuf Yunani besar Aristoteles ( 384 – 322 M ) mudah dipakai untuk menunjukkan filsafah moral.<sup>33</sup>

Menurut Toto Tasmara, kata etos memberikan arti sikap, kepribadian, watak, karakter serta keyakinan atas sesuatu. Sikap ini tidak hanya dimiliki oleh individu, tetapi juga oleh kelompok bahkan masyarakat. Etos dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang diyakininya. Dari kata etos ini, dikenal pula istilah etika yang hampir mendekati pada pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan moral, sehingga dalam etos tersebut terkandung gairah atau semangat yang amat kuat untuk mengerjakan

---

<sup>32</sup> Nurcholis Madjid, *Islam Doktrin dan Peradaban*, Jakarta: Yayasan Wakaf Paramadina, 1995. Hlm.410

<sup>33</sup> Betens, K, *Etika*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama, 1994, hlm.4-5

sesuatu secara optimal, lebih baik, dan bahkan berupaya untuk mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin.<sup>34</sup>

Ravianto mengemukakan bahwa istilah etika berasal dari kata etos, berakar pada budaya, sistem nilai, kebiasaan, watak suatu masyarakat. Etika ialah ilmu mengenai tingkat laku manusia untuk bertindak yang baik atau buruk. Kumpulan etika yang telah terjadi kemudian menjadi norma-norma yang pada akhirnya menjadi pedoman bertindak dan berperilaku, sebagaimana seharusnya dilakukan dan mana yang sebaiknya tidak dilakukan.<sup>35</sup>

Pertukaran individual atau antar personal, etika itu menunjukkan prinsip tanggungjawab untuk melaksanakan nilai – nilai pada kemanfaatan orang yang terpaud padanya. Dengan demikian pelaksanaan etika dalam setiap kolektivitas itu mempersiapkan pendalaman pada nilai – nilai masyarakat yang mendasar, yang memberikan dasar bertindak dalam rangka aktivitas kehidupan.

Dalam kamus Sosiologi karangan soerjono Soekanto ethos berarti nilai – nilai dan ide- ide, dari suatu kebudayaan. Pengertian lainnya adalah karakter lain suatu kebudayaan.<sup>36</sup> Menurut Ravianto dalam bahasa modern ethos menunjukkan ciri-ciri, pandangan, nilai yang menandai suatu kelompok.<sup>37</sup>

---

<sup>34</sup> Tasmara, Toto, *Membudayakan Etos Kerja Islam*, Jakarta, Gema Insani Press, 2002, hlm.15

<sup>35</sup> Soewartoyo, *SDM Ketenagakerjaan Dalam Industri Logam, Hubungan Kerja dan Produktifitas*, 2007, hlm.8

<sup>36</sup> Soerjono, Soekanto, *Kamus Edisi Baru*, Jakarta, Rajawali Pers, 1983

<sup>37</sup> Soewartoy, *Op.cit*, hlm.8

Selanjutnya kerja sering dikaitkan dengan istilah profesi, dan setiap profesi itu menunjukan aktivitas pekerjaan seseorang yang memberikan identitas bagi dirinya, seperti yang dikemukakan oleh salam bahwa sebuah profesi memiliki beberapa ciri, yakni, adanya pengetahuan khusus, adanya kaidah dan standar moral yang sangat tinggi, mengabdikan kepentingan masyarakat, ada izin khusus untuk menjalankan suatu profesi, khususnya profesi luhur, menyangkut kepentingan masyarakat seluruhnya yang bersangkutan paut dengan nilai-nilai kemanusiaan berupa keselamatan, kemandirian, kelangsungan hidup dan sebagainya.<sup>38</sup>

Pengertian etos kerja menurut Musa Asy'ari adalah pancaran dari sikap hidup manusia yang mendasar terhadap kerja.<sup>39</sup> Etos kerja menurut Muchtar Buchori dapat diartikan sebagai sikap dan pandangan terhadap kerja, kebiasaan kerja, ciri-ciri atau sifat-sifat mengenai cara kerja yang dimiliki seseorang, atau suatu kelompok manusia atau bangsa.<sup>40</sup>

Dari beberapa definisi tersebut,. Etos kerja pada hakikatnya ialah kualitas kehidupan batin manusia yang meliputi iman dan pengetahuan, kemudian direfresikan dalam kehidupan nyata terutama dalam memnadang kerja, kebiasaan kerja, dan cara kerjanya.

---

<sup>38</sup> Salam, Burhanudin, *Etika Sosial, Asas Moral Dalam Kehidupan Manusia*, Jakarta, 1997, hlm.2

<sup>39</sup> Asy'ari, *Islam, Etos Kerja dan Pemberdayaan Ekonomi Umat*, Yogyakarta, 1997.hlm.33-34

<sup>40</sup> Buchori, Muchtar, *Penelitian Pendidikan dan Penelitian Islam di Indonesia*, Jakarta, Ikip Muhammadiyah Press, 1994, hlm.6

David c MC Clelland melalui bukunya *the Achieving Society* mengungkapkan berdasarkan penelotian–penelitian bahwa terdapat sikap mental dan jalan pikiran tertentu yang jika terdapat pada seseorang, maka oarang itu akan cendrung untuk bertingkah laku dengan begitu bersemangat. Besar kecilnya pengaruh terdapat seseorang tidak sama. Dapat dilihat dari hubungannya dengan sikap adakah keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu dengan baik.<sup>41</sup>

Toto Tasmara memformulasikan rumusan etos kerja muslim sebagai kualitas hidup Islami yang meliputi tauhid, amal shaleh, motivasi, arah tujuan, rasa dan rasio, serta action. Dari rumusan ini tampak bahwa etos kerja muslim dapat didefinisikan sebagai sikap kepribadian yang melahirkan keyakinan yang sangat mendalam bahwa bekerja itu bukan saja memuliakan dirinys, menampakan kemanusiaanya, melainkan juga sebagai suatu manifestasi amal shaleh dan oleh karenanya mempunyai nilai ibadah yang sangat luhur.<sup>42</sup>

Menurut Toto Tasmara ada banyak ciri etos kerja seorang muslim, yaitu kecanduan terhadap waktu. Hal ini tersebut karena salah satu esensi dan hakikat etos kerja adalah cara orang menghayati, memahami dan merasakan betapa berharganya waktu, kedua, memiliki moralitas yang bersih atau ikhlas. Ketiga, jujur dan mencintai kejujuran. Keempat, memiliki komitmen, yaitu keyakinan yang mengikat sedemikian kukuhnya sehingga membelenggu seluruh hati nuraninya

---

<sup>41</sup> Tholhah Hasan, Muhammad, Islam dan sumber Daya Manusia, Jakarta, Latabora Press, 2003, hlm.62-63

<sup>42</sup> Toto Tasmara, *Op. Cit*, hlm.27

dan kemudian menggerakkan perilaku menuju arah yang diyakininya. Kelima, istiqomah, kuat pendirian. Pribadi muslim yang profesional dan berakhlak memiliki sikap konsisten, yaitu kemampuan untuk bersikap secara taat, pantang menyerah dan mampu mempertahankan prinsip serta komitmennya. Keenam, disiplin. Tujuh, konsekuen dan berani menghadapi tantangan. Kedelapan, memiliki sikap percaya diri. Kesembilan, kreatif. Kesepuluh, bertanggungjawab, Kesebelas, bahagia karena melayani, Kedua belas, memiliki harga diri.

Sedangkan etos kerja menurut Jansen Sinamo merupakan seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma yang integral.<sup>43</sup>

Istilah paradigma dari pernyataan tersebut merupakan konsep utama tentang kerja itu sendiri yang mencakup idealisme yang mendasari, prinsip-prinsip yang mengatur, nilai-nilai yang menggerakkan, sikap-sikap yang dilahirkan, standar-standar yang hendak dicapai, termasuk karakter utama, pikiran dasar, kode etik, kode moral, dan kode perilaku bagi karyawan atau pegawai.

Etos kerja menggambarkan suatu sikap, maka dapat ditegaskan bahwa etos kerja mengandung makna sebagai aspek evaluatif yang dimiliki oleh individu ataupun kelompok dalam memberikan penilaian terhadap kegiatan kerja. Mengingat kandungan yang ada dalam

---

<sup>43</sup> Jansen Sinamo, *Delapan Etos Kerja Profesional*, Cetakan Kedelapan, Jakarta, Institut Darma Mahardika, 2008, hlm.26



pengertian etos kerja adalah unsur penilaian, maka secara garis besar dalam penilaian itu, dapat digolongkan menjadi dua, yakni penilaian positif dan negatif.

Suatu pekerjaan juga seringkali dilihat secara sederhana dan cenderung hanya berorientasi kepada hasil akhir secara kuantitas. Hal ini menunjukkan bahwa seringkali kualitas pekerjaan terabaikan hanya karena orientasi kerja yang terpaku kepada pencapaian hasil kerja secara kuantitas. Hal ini dikarenakan manusai tidak memiliki pegangan yang tepat tentang makna kerja bagi hidupnya. Makna kerja penting untuk dijadikan prinsip, sehingga segala aktivitas pekerjaan dapat memiliki arah dan tujuan serta menciptakan semangat dan motivasi kerja baik.

Menurut Abdurrahman Wahid, etos kerja itu harus dimulai dari kesadaran akan pentingnya arti tanggungjawab kepada masa depan. Jika individu-individu dalam masyarakat secara keseluruhan memiliki orientasi kehidupan yang teracu kemasa depan yang lebih baik, maka ideology tersebut mampu melakukan transformasi sosial yang diperlukan untuk melintas garis kemiskinan, kebodohan, dan keterbelakangan menuju kepada kemakmuran.<sup>44</sup>

Dengan demikian, etos kerja kaum muslim selayaknya memperhatikan kualitas pekerjaannya. Ini berarti dalam bekerja

---

<sup>44</sup> Abdurrahman Wahid, Islam, Ideologi dan Etos Kerja Indonesia, <http://members.trip.com.15> Desember 2015

karakteristik spiritual harus tetap terjaga dan terperihara, dengan kata lain pekerjaan itu dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab.

## 2. Dasar Hukum Etos Kerja

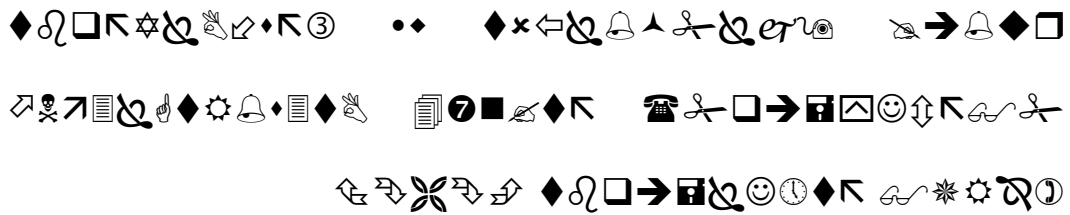


Artinya : “ Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan ( Qs. At – Taubah : 105 ). ”<sup>45</sup>

Setelah ayat ini sebelumnya mengajurkan bertaubat dan melakukan kegiatan membayar zakat dan bersedekah, kini dalam ayat ini kita diperintahkan untuk melakukan aneka aktifitas, baik yang nyata maupun tersembunyi. Karena setelah penyampaian harapan tentang pengampunan Allah, ayat ini melanjutkan dengan perintah beramal shaleh, hal ini dirasa perlu karena walaupun tobat telah diperoleh, namun waktu yang telah lalu dan diisi dengan kedurhakaan tidak mungkin kembali lagi. Maka harus digunakan untuk berbagai aktifitas yang bermanfaat.<sup>46</sup>

<sup>45</sup> Depag RI, hlm 162

<sup>46</sup> M. Quraish Shihab, Vol 5, *Op. Cit*, hlm.711



Artinya: “ Dan katakanlah kepada orang-orang yang tidak beriman: "Berbuatlah menurut kemampuanmu; sesungguhnya Kami-pun berbuat (pula)". ( QS. Hud : 121 ).

Maksud ayat di atas ialah bahwa Allag memerintahkan Nabi: “ Katakanlah kepada mereka hai kaumku yakni kerabat, suku dan orang-orang yang hidup dalam suatu masyarakat denganku, bekerjalah yakni melakukan secara terus-menerus apa yang kehendak kamu lakukan sesuai kedaaan, kemampuan dan sikap kamu.<sup>47</sup>



Artinya : “ ... Bekerjalah hai keluarga Daud untuk bersyukur (kepada Allah). Dan sedikit sekali dari hamba-hamba-Ku yang berterima kasih.”( QS. Saba : 13 )

Ayat di atas menerangkan bahwa Allag memerintahkan kepada ketukuran Nabi Daud untuk bekerja dan memerintahkan kepada hamba-Nya yang tidak bersyukur. Dapat kita simpulkan bahwa bekerja selain

---

<sup>47</sup> Depag , Op.Cit, hlm.343

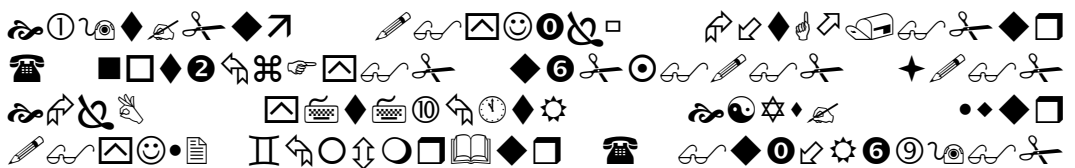
upaya pemenuhan kebutuhan hidup, tetapi juga merupakan perwujudan rasa syukur kepada Allah atas segala limpahan sumber daya yang tersimpan dalam diri dan sekitar kita sehingga dapat kita manfaatkan untuk mendapatkan manfaat. Selain itu juga harus bersyukur dan berterima kasih kepada Allah atas hasil yang kita dapatkan.

Selain itu etos kerja berlandaskan Islam tersebut tidak akan memisahkan kehidupan dunia dan akhirat, sehingga tidak hanya mendapatkan keberhasilan didunia namun juga telah mempersiapkan untuk akhirat.



*Artinya : “ Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung. “ ( QS. Al – Jumuah : 10 )<sup>48</sup>*

Ayat tersebut diatas menunjukkan perintah untuk mengembangkan antara kehidupan dunia dan akhirat. Bahwa diperintahkan untuk bekerja dengan giat, memanfaatkan dan mengelola semua sumber daya yang dapat di eksplorasi dibumi ini. Karena dengan memanfaatkannya dengan maksimal, tidak hanya dapat memperoleh kemashlahatan, tetapi juga perwujudan rasa syukur atas karunia Allah.



<sup>48</sup> Ibid. hlm.442

•♦♦□ ☎ ①Ⓜ③•📌📌📌 ✨✍️✍️ ✨ⓂⓂ○ⓂⓂ○□□□□  
 📂▼📌⑥☎☎✍️ ✍️✍️✍️ ✍️✍️✍️✍️✍️✍️✍️✍️✍️ ✍️✍️✍️✍️✍️  
 ④📂📌♦📂⑥ •♦ ✨✍️✍️ □📌📌📌 ☎  
 📂📂📂♦✍️📂③📂○📂✍️📂☺📂☎✍️✍️

Artinya: “ Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (QS. Al – Qashash : 77 )<sup>49</sup>.

**3. Dimensi – Dimensi Etos Kerja**

Beragam teori telah menghasilkan dimensi–dimensi atas etos kerja, terkait dengan penelitian ini akan digunakan etos kerja dari Bank BPRS Lampung dan Bank MAU Lampung.

**a. Dimensi *Humanity* ( *Insaaniyah* )**

dimensi ini mendorong perusahaan maupun karyawan untuk menjunjung tinggi nilai – nilai kemanusiaan.

📂📂📂📂♦♦♦③ ✨✍️✍️ □📌📌📌 ☎  
 📂Ⓜ🕒📂ⓂⓂ○📂ⓂⓂ○ⓂⓂ○“ ✍️✍️♦♦□ 📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂  
 📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂 ③📂① ✍️✍️✍️✍️✍️✍️✍️✍️✍️✍️  
 📂📂📂📂♦♦♦📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂 ✍️✍️✍️ ✍️✍️✍️⑥•📂📂📂📂♦♦♦③♦♦□  
 📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂 ✍️✍️✍️✍️✍️✍️✍️✍️✍️✍️ ✍️✍️✍️ ✍️✍️✍️  
 ✍️📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂 ✍️✍️✍️ ✍️✍️✍️✍️✍️✍️✍️✍️✍️ ✍️✍️✍️📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂📂  
 📂📂📂📂

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 “ ( QS An – Nahl : 90 )<sup>50</sup>

<sup>49</sup> Ibid. hlm. 315  
<sup>50</sup> Depag RI, Op. Cit, hlm.213

b. Dimensi *Integrity* ( *Shidiq* )

Dimensi ini akan melihat karyawan dalam mentaati kode etik profesi dan berpikir serta berperilaku terpuji dalam melaksanakan pekerjaannya karena pandangan akan arti pentingnya bekerja akan membawa dampak perubahan pada manusia itu sendiri. Cara pandang ini akan mendorong manusia untuk mengembangkan potensi dirinya guna menghasilkan sesuatu yang baik lagi. Hal diperkuat oleh ayat Al – Qur’an berikut :



Artinya: “ Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya ". ( QS Al – Qashash : 26 )<sup>51</sup>

Ayat di atas terdapat *Al – Qawiy* merujuk kepada sikap dapat diandalkan. Atau dapat diartikan memiliki kekuatan fisik dan mental ( emosional, intelektual, spiritual ). Sementara *al – amiin*, merujuk kepada *integrity* dalam hal ini perbuatan jujur dan dapat memegang amanah.

c. Dimensi *Teamwork* ( *Amal Jama'iy* )

<sup>51</sup> *Ibid.* hlm. 310

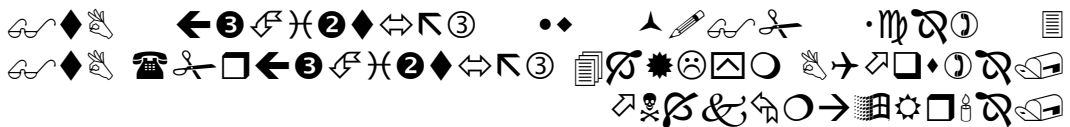
Dimensi kedua ini akan menciptakan dan mengembangkan lingkungan kerja yang saling bersinergi dan kondusif bagi terciptanya kinerja yang lebih maksimal.



Artinya: “... Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya “. ( QS A- Maidah : 2 )

d. Dimensi Excellenc ( Imtiyaaaz )

Dimensi ini mendorong karyawan baik secara kolektif maupun individual untuk berupaya mencapai kesempurnaan melalui perbaikan yang terpadu dan kesinambungan. Dimensi ini memnadang arti pentingnya bekerja yang akan membawa dampak perubahan pada manusia itu sendiri. Cara pandang ini akan mendorong manusia untuk mengembangkan potensi dirinya guna menghasilkan sesuatu yang lebih baik lagi. Hal ini diperkuat dengan ayat Al Qur’an berikut :



Artinya : “Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.”( QS Ar Rad :

11)

e. Dimensi *Customer Focus* ( *Tafdiilu Al – Umalaa* )

Dimensi ini mengacu karyawan untuk memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan sehingga menjadikan perusahaan sebagai mitra yang terpercaya dan menguntungkan bagi konsumennya.

**C. Konsep Motivasi Kerja Dalam Islam**

**1. Teori Motivasi**

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan“. Dan pengertian motivasi tidak terlepas dari kata kebutuhan atau needs atau want. Kebutuhan adalah suatu potensi dalam diri manusia yang perlu ditanggapi atau direspon. Tanggapan terhadap kebutuhan tersebut diwujudkan dalam bentuk tindakan untuk pemenuhan kebutuhan tersebut, dan hasilnya adalah orang yang bersangkutan merasa atau menjadi puas. Apabila kebutuhan tersebut belum direspon maka akan selalu berpotensi untuk muncul kembali sampai dengan terpenuhinya kebutuhan yang dimaksud. Namun dalam Qs: Al- Jumu’ah (9) Allah berfirman:



Artinya : Hai orang-orang beriman, apabila diseru untuk menunaikan shalat Jum'at, Maka bersegeralah kamu kepada mengingat Allah dan tinggalkanlah jual beli. yang demikian itu lebih baik bagimu jika kamu Mengetahui.



Ayat di atas menjelaskan bahwa sesibuk apapun kita dalam bekerja namun apabila imam telah naik mimbar dan muazzin telah adzan di hari jum'at, maka kaum muslimin wajib bersegera memenuhi panggilan muazzin itu dan meninggalkan semua pekerjaannya.<sup>52</sup>

Islam adalah agama fitrah, yang sesuai dengan kebutuhan manusia, diantaranya kebutuhan fisik. Dan, mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hedonis, bukan juga untuk status, apalagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara. Tapi untuk beribadah. Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam.

Adapun kerja atau amal dengan maknanya yang khusus yaitu melakukan pekerjaan atau usaha yang menjadi salah satu unsur terpenting dan titik tolak bagi proses kegiatan ekonomi seluruhnya. Kerja dalam makna yang khusus menurut Islam terbagi kepada:

- 1) Kerja yang bercorak jasmani (fisikal) seperti kerja buruh, pertanian, pertukangan tangan, dan sebagainya.
- 2) Kerja yang bercorak aqli/fikiran (mental) seperti jawatan pegawai, baik yang berupa perguruan, iktisas atau jawatan perkeranian dan reknikal dengan kerajaan atau swasta.<sup>53</sup>

Selain dari pada itu para sahabat Rasulullah menggunakan perkataan pekerja (amil) untuk pekerjaan orang yang ditugaskan menjadi petugas pemerintahan umpamanya wali, hakim dan sebagainya. Dengan

<sup>52</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan SDM*, Rineka Cipta, Bandung, 2009, hlm.114

<sup>53</sup> Departemen Agama RI, *Al – Qur'an dan Terjemahan*, Al – Taubah:105, Jakarta, Edisi

demikian segala kerja atau usaha yang dibolehkan oleh syara' baik yang bersifat kebendaan atau abstrak atau gabungan dan kedua-duanya adalah dianggap oleh Islam sebagai “ kerja “.

Segala kerja yang bermanfaat Islam dan yang sekecil–kecilnya hingga kepada yang sebesar–besarnya seperti menjadi menteri atau kepala negara adalah merupakan kerja atau amal sekalipun mereka berlain peringkat dan kelayakan yang diperlukan untuknya.

Islam menjadikan kerja sebagai tuntunan fardu atas semua umatnya selaras dengan dasar persamaan yang diisytiharkan oleh Islam bagi menghapuskan sistem yang membeda–bedakan manusia mengikut derajad

Allah berfirman:



*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.”( QS Al – Taubah : 105 )*

Islam mencela kerja meminta–minta atau mengharapkan pertolongan orang lain karena itu dapat merendahkan harga diri mereka. Islam mewajibkan kerja untuk tujuan mendapatkan mata pencarian hidup dan secara langsung

mendorongkan kepada kemajuan sosial ekonomi. Islam mengambil perhatian yang bersungguh-sungguh terhadap kemajuan umat karena itu ia sangat menekankan kemajuan di peringkat masyarakat dengan menggalangkan berbagai kegiatan ekonomi sama ada sekitar pertanian, perusahaan, perniagaan.

Islam menuntut umatnya bekerja secara yang disyariatkan atau dibenarkan menurut syara' bagi menjamin kebaikan bersama dengan mengelakkan dari meminta-minta dan sebaliknya hendaklah berdikari. Islam senantiasa memandang berat dan menyeru umatnya untuk bekerja dan berusaha mencari rezeki melalui dua pendekatan berikut yaitu Islam melarang dan mencegah umatnya meminta-minta dan mengangur.

## 1. Teori Motivasi

Para ahli berbagai disiplin ilmu merumuskan konsep atau teori tentang motivasi, diantara banyak konsep tentang motivasi dari berbagai ahli tersebut, dibawah ini penulis kemukan beberapa konsep sebagai dasar motivasi kerja.

### a. Teori Bernard Berelson dan Gary A. Stenier dalam Machrony

Mendefinisikan motivasi sebagai *all those inner striving conditional variously described as wishes, desires, needs, drives, and the like*. Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan, dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang member kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> Siswanto, *Pengantar Manajemen*, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2007, hlm. 119

Kebutuhan tersebut timbul akibat adanya berbagai hubungan. Kebutuhan dapat berwujud fisik biologis serta sosial ekonomi. Akan tetapi, yang lebih penting adalah adanya kebutuhan yang bersifat sosial psikis, misalnya penghargaan, pengakuan, keselamatan, perlindungan, keamanan, jaminan sosial, dan sebagainya.

Secara singkat disatu pihak secara pasif, motivasi tampak sebagai kebutuhan sekaligus sebagai pendorong yang dapat menggerakkan semua potensi, baik karyawan maupun sumber daya lainnya. Di lain pihak dari segi aktif, motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan daya dan potensi karyawan agar secara produktif berhasil mencapai tujuan.<sup>55</sup>

b. Teori Kepuasan (*Content Theories*)

Teori kepuasan berorientasi pada faktor dalam diri individu yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilaku.

Pendukung teori kepuasan adalah sebagai berikut:

a) Teori Hierarki Kebutuhan Menurut Abraham H. Maslow

Maslow (1954) mengemukakan bahwa kebutuhan individu dapat disusun dalam suatu hierarki. Hierarki kebutuhan yang paling tinggi adalah kebutuhan fisiologis karena kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling kuat sampai kebutuhan tersebut terpenuhi. Sedangkan hierarki kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan

---

<sup>55</sup>*Ibid.*, hlm. 119

aktualisasi diri. Hierarki kebutuhan tersebut secara lengkap meliputi lima hal berikut:

1) Kebutuhan fisiologis

Kepuasan kebutuhan fisiologis biasanya dikaitkan dengan uang. Hal ini berarti bahwa orang tidak tertarik pada uang semata, tetapi sebagai alat yang dapat dipakai untuk memuaskan kebutuhan lain. Termasuk kebutuhan fisiologis adalah makan, minum, pakaian, tempat tinggal, dan kesehatan.

2) Kebutuhan keselamatan atau keamanan

Kebutuhan keselamatan dan keamanan dapat timbul secara sadar atau tidak sadar. Orientasi ketidaksadaran yang kuat kepada keamanan sering dikembangkan dari intimidasi baik kejadian atau lingkungan.

3) Kebutuhan sosial atau afiliasi

Termasuk kebutuhan ini adalah kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi, dan cinta.

4) Kebutuhan penghargaan atau rekognisi

Motif utama yang berhubungan dengan kebutuhan penghargaan dan rekognisi, yaitu sebagai berikut:

a) Prestise (*prestige*)

Prestise dilukiskan sebagai sekumpulan definisi yang tidak tertulis dari berbagai perbuatan yang diharapkan individu tampil dimuka orang lain, yaitu sampai berapa tinggi ia dihargai atau tidak dihargai, secara formal atau tidak formal dengan tulus hati.

b) Kekuasaan (*power*)

Kekuasaan, yaitu kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain agar sesuai dengan maksudnya. Kekuasaan ini dapat timbul karena posisi maupun karena kekuasaan yang mempribadi. Seseorang yang dapat memengaruhi orang lain karena posisinya dalam organisasi dinamakan kekuasaan posisi. Adapaun seseorang yang mengandalkan pengaruhnya dari kekuatan kepribadian dan perilakunya disebut kekuasaan mempribadi.

5) Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum, keterampilan, dan potensi.<sup>56</sup>

c. Teori Dua Faktor Herzberg

---

<sup>56</sup> *Ibid.* hlm.128

Teori ini menjelaskan bahwa: pertama terdapat kelompok kondisi ekstrinsik dalam konteks pegawai, yang meliputi upah, keamanan kerja, status, prosedur, mutu hubungan personal. Keberadaan kondisi ini terhadap kepuasan pegawai tidak selalu memotivasi mereka, tetapi ketidakterdapatannya menyebabkan ketidakpuasan bagi pegawai. Kedua, kelompok kondisi intrinsik, yang meliputi: pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan pegawai itu sendiri, kemungkinan berkembang. Ketiadaan kondisi ini bukan berarti membuktikan kondisi yang sangat tidak puas, tetapi kalau kondisi demikian ada merupakan motivasi yang kuat yang akan menghasilkan prestasi yang baik.

d. Teori Mc Clelland

Ada 3 motivasi yang paling menentukan tingkah laku manusia, terutama berhubungan dengan situasi pegawai serta gaya hidup, yaitu:

- a) *Achievement Motivation*, motif yang mendorong serta menggerakkan seseorang untuk berprestasi dengan selalu menunjukkan peningkatan kerah standar excellence.
- b) *Affiliation Motivation*, motif yang menyebabkan seseorang mempunyai keinginan untuk berada bersama-sama dengan orang lain, mempunyai hubungan afeksi yang hangat dengan orang lain, atau selalu bergabung dengan kelompok bersama-sama orang lain.
- c) *Power Motivation*, motif yang mendorong seseorang untuk bertingkah laku sedemikian rupa sehingga mampu member pengaruh kepada orang lain.

Teori M.C Clelland menyimpulkan bahwa individu-individu yang mempunyai *nach* tinggi yang memfokuskan pencapaian tujuan/sukses berbeda dari mereka yang fokusnya menghindari kegagalan. Kebutuhan prestasi berkorelasi dengan kebutuhan akan status atau kekayaan, terutama mereka yang terlibat kelompok kerja yang berpenghasilan tinggi. Tingkah laku yang diasosiasikan dengan kebutuhan akan pencapaian prestasi, afiliasi dan kekuasaan adalah instrumen dalam kinerja individu. Untuk itu pimpinan harus berusaha untuk mendapatkan pengertian akan kebutuhan-kebutuhan ini.<sup>57</sup>

Definisi lain tentang motivasi adalah motivasi merupakan hasil sejumlah proses, yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Teori motivasi secara ringkas dapat diartikan sebagai sebuah kumpulan teori dan ide bagaimana seseorang dapat bertindak sesuai dengan dorongan yang ada dalam dirinya. Teori motivasi Bernard Berelson dan Gary A. Stenier misalnya melihat motivasi sebagai sikap mental yang bertujuan untuk memberi kepuasan atau setidaknya mengurangi ketidak seimbangan antara keinginan dan kemampuan dalam memenuhi keinginan tersebut. Kemudian teori Kepuasan (*Content Theories*) yang lebih berorientasi pada kemampuan diri individu dalam menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilaku. Teori

---

<sup>57</sup> Ambar Teguh Sulistiyani Rosidah, *Manajemen SDM*, Yogyakarta, Graha Ilmu, 2009, hlm.240-241



kepuasan hierarki kebutuhan dari Maslow inilah yang kemudian dianggap paling populer, teori ini menjelaskan paradigmanya pada sisi kebutuhan, seseorang dapat bertindak dan bekerja keras karena didorong oleh kebutuhan. Seorang yang lapar mendorong dirinya untuk mencuri jika tidak ada makanan sebab terdesak kebutuhan untuk menutupi rasa lapar. Secara spesifik teori yang berhubungan dengan kinerja pegawai adalah Teori Dua Faktor Herzberg, teori ini menjelaskan pertama kondisi ekstrinsik yang meliputi upah, keamanan kerja, status, prosedur, mutu hubungan personal yang mendorong seseorang untuk berprestasi dalam kerja, kedua kondisi intrinsik yang meliputi: pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan pegawai itu sendiri, kemungkinan berkembang yang mendorong seseorang untuk terus bekerja mencapai prestasi yang diinginkannya.

## **2. Tujuan Motivasi Dalam Islam**

Manajer atau pimpinan yang berhasil dalam hal motivasi karyawan sering kali menyediakan suatu lingkungan dimana tujuan–tujuan tepat tersedia untuk memenuhi kebutuhan. Tujuan motivasi tersebut antara lain:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas karyawan
- c. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja baik
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan

- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas– tugasnya
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat- alat dan bahan baku<sup>58</sup>

Motivasi dalam kehidupan sehari-hari menjadi nilai pendorong yang paling utama bagi seseorang untuk bertindak dalam mencapai tujuan, oleh karenanya dalam ajaran Islam bahwa ibadahlah yang seharusnya menjadi motivasi terbesar dalam meraih karya terbaik dalam hidup dengan ibadah inilah maka aktivitas seorang muslim akan selalu berorientasi pada tujuan hidup di dunia dan akherat.

### 3. Asas-asas Motivasi dalam Islam

Asas–asas motivasi ini mencakup asas keikutsertaan, komunikasi. Pengakuan, wewenang yang didelegasikan dan perhatian timbal balik.

#### a. Asas mengikutsertakan

Asas mengikutsertakan maksudnya mengajak bawahannya untuk berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini, bawahan merasa ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan sehingga moral dan gairah kerjanya akan meningkat.<sup>59</sup>

#### b. Asas komunikasi

Asas komunikasi maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi kerja bawahan akan

---

<sup>58</sup> Hasibuan Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, hlm 145

<sup>59</sup> *Ibid.* hlm. 145

meningkat. Sebab semakin banyak seseorang mengetahui suatu soal, semakin besar pula minat dan perhatian terhadap hal tersebut.<sup>60</sup>

c. Asas pengakuan

Asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan akan bekerja keras dan semakin rajin. Jika mereka terus – menerus mendapat pengakuan dari usaha-usahanya.<sup>61</sup>

Pemberian pujian kepada bawahan hendaknya dijelaskan bahwa dia patut menerima penghargaan itu, karena prestasi kerja atau jasa-jasa yang diberikannya. Pengakuan dan pujian harus diberikan dengan ikhlas dihadapan umum supaya nilai pengakuan atau pujian itu semakin besar.

d. Asas wewenang yang didelegasikan

dimaksud dengan asas wewenang yang didelegasikan sebagai wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkeaktifitas dan melaksanakan tugas-tugas atasan atau manajer. Dalam pendelegasian ini, manajer harus menyakinkan bawahan bahwa karyawan mampu dan dipercaya untuk mendelegasikan tugas-tugas itu dengan baik. Asas ini akan memotivasi moral atau gairah bekerja bawahan sehingga semakin tinggi dan antusias.<sup>62</sup>

e. Asas perhatian timbal balik

Asas perhatian timbal balik adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan di samping berusaha

---

<sup>60</sup> *Ibid.* hlm. 145

<sup>61</sup> *Ibid.* hlm. 146

<sup>62</sup> *Ibid.* hlm.146

memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan. dengan asas ini diharapkan prestasi kerja karyawan akan meningkat.<sup>63</sup>

Asas motivasi dapat digunakan sebagai referensi oleh seorang atasan dalam menggerakkan bawahannya dalam pencapaian tujuan organisasi, inti penekannya bahwa asas motivasi jelas berbeda jika digunakan dalam konteks pribadi atau personal disebabkan sifatnya kolektif. Salah satu contoh asas mengikutsertakan pegawai dalam pengambilan keputusan akan mendorong pegawai tersebut untuk teguh dalam menjalankan keputusan tersebut disebabkan dirinya merasa yang membuat kebijakan dan keputusan sehingga muncul tanggung jawab untuk melaksanakannya dengan baik.

#### **4. Fungsi Motivasi dalam Islam**

Motivasi mendorong timbulnya kelakuan dan mempengaruhi serta merubah kelakuan. Fungsi motivasi tersebut adalah:

- a. Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Tanpa motivasi tidak akan timbul sesuatu tindakan atau perbuatan.
- b. Motivasi berfungsi sebagai pengaruh artinya mengarahkan perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- c. Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

---

<sup>63</sup> *Ibid.* hlm.146

Fungsi motivasi berdasarkan penjelasan di atas setidaknya dapat digolongkan dalam tiga bagian yaitu mendorong timbulnya kelakuan atas perbuatan, berfungsi sebagai pengaruh yang mengarahkan perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan berfungsi sebagai penggerak. Begitu tingginya fungsi motivasi maka jika seorang pemimpin ingin sukses dalam menggerakkan bawahannya maka setiap aspek dimensi motivasi tidak bisa diabaikan.

## 5. Faktor – faktor Motivasi

Motivasi seorang akan ditentukan oleh stimulasi. Stimulasi yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi seseorang sehingga menimbulkan pengaruh perilaku orang yang bersangkutan.

### a. Kineja (*Achievement*)

Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan (*needs*) dapat mendorongnya mencapai sasaran.<sup>64</sup>

### b. Penghargaan (*Recognition*)

Penghargaan, pengakuan atas suatu kinerja yang telah dicapai oleh seseorang merupakan stimulasi yang kuat. Pengakuan atas suatu kinerja akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi daripada penghargaan dalam bentuk materi atau hadiah. Penghargaan atau pengakuan dalam bentuk piagam penghargaan atau melalui mendali dapat menjadi stimulus

---

<sup>64</sup> Siswanto, *Pengantar Manajemen*, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2007, hlm. 122

yang lebih kuat dibandingkan dengan hadiah berupa barang atau bonus/uang.<sup>65</sup>

c. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Adanya rasa ikut serta memiliki (*sense of belonging*) atau rumoso handarbeni akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab.<sup>66</sup>

d. Keterlibatan (*Involvement*)

Rasa ikut terlibat atau *involved* dalam suatu proses pengambilan keputusan atau dengan bentuk kontak saran dari karyawan, yang dijadikan masukan untuk manajemen perusahaan merupakan stimulasi yang cukup kuat untuk karyawan.<sup>67</sup>

e. Kesempatan (*Opportunity*)

Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karier yang terbuka, dari tingkat bawah sampai tingkat manajemen puncak merupakan stimulasi yang cukup kuat bagi karyawan. Bekerja tanpa harapan atau kesempatan untuk meraih kemajuan atau perbaikan nasib tidak akan menjadi stimulasi untuk berprestasi atau bekerja produktif.<sup>68</sup>

Penjelasan tentang motivasi jelas merujuk pada satu kesimpulan bahwa motivasi sangat prinsip dan penting dalam diri seseorang, oleh karenanya faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yakni stimulasi penting untuk diperhatikan. Diantara faktor tersebut adalah kineja

---

<sup>65</sup> *Ibid.* hlm. 123

<sup>66</sup> *Ibid.* hlm. 123

<sup>67</sup> *Ibid.* hlm. 123

<sup>68</sup> *Ibid.* hlm. 123

(*Achievement*) dimana seseorang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan (*needs*) dapat mendorongnya mencapai sasaran, penghargaan dan pengakuan atas suatu kinerja yang telah dicapai oleh seseorang merupakan stimulasi yang kuat, berikan tanggung jawab yang besar bagi pegawai, sebisa mungkin libatkan seluruh pegawai dalam setiap pengambilan keputusan dan yang terakhir adalah berikan kesempatan pada pegawai untuk melaksanakan tugasnya meskipun kita tahu kemampuan yang dimiliki masih sulit mencapai tugas tersebut.

## 6. Mengukur Motivasi Kerja

Kekuatan motivasi karyawan untuk bekerja atau berprestasi tercermin secara langsung dalam upaya seberapa jauh ia bekerja keras. Upaya ini mungkin menghasilkan kinerja yang baik atau mungkin juga sebaliknya, karena paling tidak ada dua faktor yang harus benar jika upaya akan diubah menjadi kinerja. *Pertama*, karyawan harus memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan tugasnya dengan baik. Tanpa kemampuan dan upaya yang tinggi, tidak mungkin terdapat kinerja yang baik. Faktor *kedua*, persepsi karyawan yang bersangkutan mengenai bagaimana upayanya dapat diubah sebaik-baiknya menjadi kinerja. Diasumsikan bahwa persepsi tersebut dipelajari individu dari pengalaman sebelumnya pada situasi yang sama.

Salah satu cara untuk mengukur motivasi kerja karyawan adalah dengan menggunakan teori pengharapan. Teori pengharapan mengemukakan

bahwa adalah bermanfaat untuk mengukur sikap para individu guna membuat diagnosis permasalahan motivasi.<sup>69</sup>

Pengukuran motivasi kerja karyawan salah satunya melalui teori pengharapan yang mengasumsikan pendekatan motivasi dari sudut sikap individu, semakin tinggi sikap positif terhadap pekerjaan maka semakin tinggi pula motivasinya.

#### D. Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja Terhadap Motivasi Karyawan

Seperti telah disebutkan diatas bahwa gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.<sup>70</sup>



*Artinya : “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil.*

<sup>69</sup> *Ibid.* hlm.133

<sup>70</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan perilaku Organisasi*, Jakarta, PT. Raja Grafindo, 2010, hlm.42

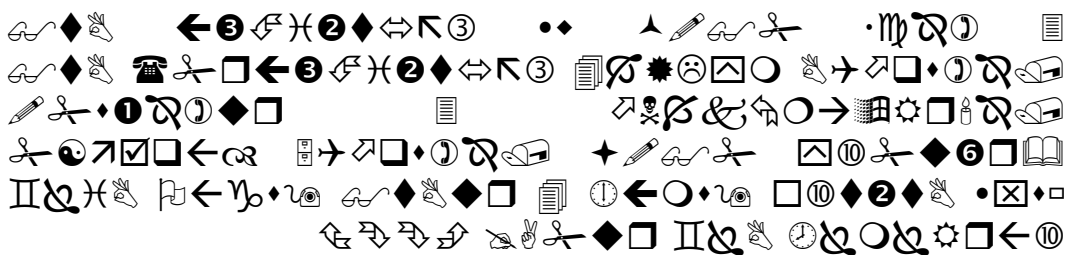


*Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat.(QS. An-nisa : 58)*

Ayat ini menjelaskan bahwa mentaati apa perintah dari Rasul atau pemimpin yang saat ini memimpin kamu dan mengikuti peraturan sesuai dengan ajaran Islam dan apabila terjadi perbedaan pendapat pemimpin dan karyawan maka harus kepada ajaran yang benar dan sesuai dengan ajaran Islam atau ajaran pemimpin pada masa Rasul. Dan pemimpin harus memotivasi karyawannya agar karyawannya bersemangat dalam bekerja, memberikan motivasi yang positif sehingga karyawan menjadi giat dalam bekerja.

Sehingga gaya kepemimpinan akan membentuk konsep diri dalam proses berkarya dan memotivasi dirinya untuk lebih kreatif lagi dalam memaksimalkan pemanfaatan rezeki yang diberikan Allah guna pencapaian tujuan bagi kemshalahatan umat. Atau dengan kata lain gaya kepemimpinan akan berpengaruh secara linear terhadap motivasi karyawan, dimana semakin tinggi gaya kepemimpinan seseorang maka motivasi pun akan tinggi.

Selain gaya kepemimpinan, etos kerja menjadi salah satu pengaruh atas motivasi kerja.



*Artinya : “ Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. “(QS Ar Ra’d : 11 )*



*Artinya: “ Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung. “(QS Al – Jumuah : 10 )*

Ayat di atas, dapat disimpulkan bahwa bekerja adalah kodrat hidup baik kehidupan spiritual, intelektual, fisik biologis, maupun kehidupan individual dan sosial dalam berbagai bidang. Seseorang layak untuk mendapatkan predikat terpuji seperti potensial, aktif, dinamis, produktif atau profesional, semata – mata karena prestasi kerjanya. Jika kerja adalah ibadah dan status hukum ibadah pada dasarnya wajib, maka status hukum bekerja pada dasarnya juga wajib. Dan tentunya pekerjaan yang dicintai Allah adalah pekerjaan yang berkualitas. Oleh karenanya, manusia dalam hal ini karyawan atau pegawai harus menghasilkan motivasi kerja yang maksimal, sesuai tuntutan ayat diatas.

Adapun kegiatan bekerja yang baik, selain didasari iman dan taqwa, sikap baik budi, jujur dan amanah, tidak menipu, tidak merampas, tidak

mengabaikan sesuatu, tidak semena – mena, ahli dan profesional, serta tidak melakukan pekerjaan yang bertentangan dengan hukum Allah atau syariat Islam. Bekerja juga harus dilandasi oleh aspek – aspek moral dan etika yang akan menghasilkan sikap dan budaya etos kerja yang baik.

Usaha untuk meningkatkan etos kerja yang produktif melalui perbaikan perilaku, sikap ataupun budaya kerja dari karyawan pada dasarnya mengarah pada peningkatan motivasi yang bukan saja motivasi individu karyawan melainkan juga motivasi perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan pelaksanaan etos kerja karyawan yang tinggi akan berbanding lurus dengan motivasi tinggi yang dihasilkan.

