

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Gibson mengemukakan, kepemimpinan adalah suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Sedangkan menurut Winardi kepemimpinan adalah hubungan dimana satu orang yakni pimpinan mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara suka rela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan.¹

Melihat dari penjelasan mengenai pengertian kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa teori kepemimpinan merupakan teknik dan kemampuan dasar seorang pimpinan dalam mempengaruhi dan mengendalikan bawahan, agar mau melaksanakan segala jenis pekerjaan yang ditugaskan dengan efektif dan efisien. Maka pimpinan harus bisa membagi tugas yang secara adil kepada setiap bawahannya, sehingga bawahannya merasa tidak terlalu berat atas tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Kepemimpinan adalah bentuk manajemen yang melibatkan para manajer paling langsung dengan bawahan untuk bekerja bersama-sama dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.²

Perilaku atau pemimpin itu saling berhubungan dengan perilaku organisasi dan kepemimpinan yang efektif akan memainkan peranan dan kontribusinya yang dominan dalam kehidupan organisasi yang selalu berinteraksi dengan lingkungan yang selalu mengalami perubahan terus

¹ Agusti Handayani, "Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Propinsi Lampung", *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Pembangunan*, Vol. 1, No. 1, Januari-Juni, 2010, hal. 85.

² Agus Subardi, *Manajemen Pengantar Edisi Revisi*, Upp Amp Ykpn, Yogyakarta, 2001, hal. 160.

menerus baik dalam lingkungan internal, lingkungan eksternal, maupun lingkungan global. Kepemimpinan efektif dikarenakan gaya kepemimpinan yang dipakai menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, ketrampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.

2. Teori-Teori Kepemimpinan

Teori dalam kepemimpinan meliputi sebagai berikut :

a. Teori Bakat (*traits*)

Teori yang mencari karakter atau kepribadian, sosial, fisik, atau intelektual yang membedakan pemimpin dari bukan pemimpin. Bakat (*traits*) didefinisikan sebagai kecenderungan yang dapat diduga, yang mengarahkan perilaku individu berbuat dengan cara yang konsisten dan khas.

Upaya riset untuk memisahkan karakter kepemimpinan menghasilkan sejumlah jalan bantu. Misalnya, suatu tinjauan ulang terhadap 20 telaah yang berbeda mengidentifikasi hampir 80 karakter kepemimpinan, tetapi hanya 5 dari karakter ini dijumpai bersama oleh 4 atau lebih penyelidikan.

b. Teori Perilaku

Teori perilaku kepemimpinan, yaitu teori-teori yang mengemukakan bahwa perilaku spesifik membedakan pemimpin dari bukan pemimpin. Teori perilaku paling menyeluruh dan ditiru dihasilkan dari penelitian yang dimulai pada Universitas Ohio pada akhir dasawarsa 1940-an. Diawali dengan lebih dari beberapa dimensi, akhirnya mereka menyempitkan daftar menjadi dua kategori yang secara hakiki menjelaskan kebanyakan perilaku kepemimpinan yang digambarkan oleh bawahan. Mereka menyebut kedua dimensi sebagai struktur prakarsa (*initiating structure*) dan pertimbangan (*consideration*), yaitu mempertimbangkan perasaan dan kesejahteraan para bawahan.³

³ F.X. Setio Edy Purnomo dan Ratna Wijayanti, *Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Instruktif, Konsultatif, Partisipatif, dan Delegatif Terhadap Kinerja Karyawan*, Universitas Semarang, Tahun 2013., hal. 149-150.

3. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Wahjosumidjo mengatakan bahwa perilaku pemimpin dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah sesuai dengan gaya kepemimpinan seseorang. Gaya tersebut adalah sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan Direktif, dicirikan oleh:

- 1) Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan berkaitan dengan seluruh pekerjaan menjadi tanggung jawab pemimpin dan ia hanya memberikan perintah kepada bawahannya untuk melaksanakannya.
- 2) Pemimpin menentukan semua standar bagaimana bawahan menjalankan tugas.
- 3) Pemimpin melakukan pengawasan kerja dengan ketat.
- 4) Pemimpin memberikan ancaman dan hukuman kepada bawahan yang tidak berhasil melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan.
- 5) Hubungan dengan bawahan rendah, tidak memberikan motivasi kepada bawahannya untuk dapat mengembangkan dirinya secara optimal, karena pemimpin kurang percaya dengan kemampuan bawahannya.

b. Gaya Kepemimpinan Konsultatif, dicirikan oleh:

- 1) Pengambilan keputusan dan pemecahan masalah dilakukan oleh pemimpin setelah mendengarkan keluhan dari bawahan.
- 2) Pemimpin menentukan tujuan dan mengemukakan berbagai ketentuan yang bersifat umum setelah melalui proses diskusi dan konsultasi dengan para bawahan.
- 3) Penghargaan dan hukuman diberikan kepada bawahan dalam rangka memberikan motivasi kepada bawahan.
- 4) Hubungan dengan bawahan baik.

c. Gaya Kepemimpinan Partisipatif, dicirikan oleh:

- 1) Pemimpin dan bawahan sama-sama terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah atau dengan kata lain apabila pemimpin akan mengambil keputusan, dilakukan setelah adanya saran dan pendapat dari bawahan.

- 2) Pemimpin memberikan keleluasaan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan.
- 3) Hubungan dengan bawahan terjalin dengan baik dan dalam suasana yang penuh persahabatan dan saling mempercayai.
- 4) Motivasi yang diberikan kepada bawahan tidak hanya didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan ekonomis, melainkan juga didasarkan atas pentingnya peranan bawahan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

d. Gaya Kepemimpinan Delegatif, dicirikan oleh:

- 1) Pemimpin mendiskusikan masalah-masalah yang dihadapi dengan bawahan dan selanjutnya mendelegasikan pengambilan keputusan dan pemecahan masalah kepada bawahan.
- 2) Bawahan memiliki hak untuk menentukan langkah-langkah bagaimana keputusan dilaksanakan dan hubungan bawahan rendah.⁴

Dari gaya kepemimpinan di atas, gaya kepemimpinan konsultatif hampir seimbang dengan partisipatif, yaitu lebih tepat digunakan pada kondisi lingkungan perusahaan atau lembaga yang menuntut kreatifitas, dukungan dan motivasi kerja yang tinggi dari para pegawainya. Disamping itu gaya kepemimpinan konsultatif ini cocok diterapkan bagi pimpinan yang selalu mengharapkan saran atau konsultasi dari keputusan dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan.

Gaya kepemimpinan konsultatif ini juga bersifat umum yang sering memberi penghargaan untuk bawahannya guna memberikan motivasi kepada bawahannya.

⁴ Fitriani, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Provinsi Kalimantan Timur", *Jurnal Administrasi Negara*, Vol. 1, No. 3, 2013, Hal. 992-993.

4. Gaya Kepemimpinan Konsultatif

Gaya kepemimpinan konsultatif adalah dibangun di atas gaya direktif, otoriter dan lebih banyak melakukan interaksi dengan para staf dan anggota organisasi. Fungsi pemimpin lebih banyak berkonsultasi, memberikan bimbingan, motivasi, memberi nasehat dalam rangka mencapai tujuan.⁵

Kemudian dalam manajemen sistem kepemimpinan konsultatif dimana merupakan kepemimpinan yang menunjukkan dalam menetapkan tujuan, memberikan perintah-perintah, dan membuat keputusan setelah berkonsultasi dengan bawahannya. Ada kepercayaan terhadap bawahan, bawahan sudah diberi kesempatan membuat keputusan dalam bidang tugasnya, keputusan penting tetap di tangan pemimpin, dalam mendorong bawahan untuk bekerja bersungguh-sungguh lebih mengutamakan pemberian imbalan dari pada ancaman dan hukuman, bawahan merasa diberi kebebasan untuk berdiskusi dengan atasannya.⁶

Menurut Vroom-Yetton menunjukkan bahwa gaya konsultatif ada 2 model :

- a. Konsultatif I (C I). Pemimpin membagi masalah yang relevan kepada para bawahan secara individual, mendengarkan saran-saran, dan kemudian membuat keputusan.
- b. Konsultatif II (C II). Pemimpin membagi masalah pada bawahan sebagai kelompoknya, mengumpulkan ide-ide dan saran-saran kemudian membuat suatu keputusan.⁷

Gaya kepemimpinan konsultatif dapat disamakan dengan tiga unsur pokok yang ada dalam organisasi, yaitu:

- a. Adanya pembagian tugas, baik tugas pekerjaan untuk karyawan ataupun tugas untuk memecahkan permasalahan bersama.
- b. Adanya kerjasama, kerjasama ini lebih mendorong untuk menemukan Ide-ide atau gagasan dalam musyawarah perusahaan.

⁵ Salusu, *Op. Cit.*, hal. 194.

⁶ Sutarto, *Op. Cit.*, hal. 92.

⁷ Agus Subardi, *Op. Cit.*, hal. 175.

c. Adanya tujuan yang ditentukan agar tercapai dengan visi, misi sesuai perusahaan.⁸

Jadi Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan konsultatif mempunyai kesempatan untuk lebih sukses sebagai pemimpin (*Leader*). Gaya kepemimpinan konsultatif sangat efektif dalam memecahkan masalah atau menetapkan tujuan karena selalu menggunakan pendapat, saran dan kritikan dari bawahan pada proses pengambilan keputusan. Pendapat, saran dan kritik dari bawahan sangat dibutuhkan guna terciptanya situasi kerja yang saling mendukung, tidak monoton dan fleksibel, kerjasama yang kuat dalam pencapaian tujuan bersama.

5. Kepemimpinan Islami

Pada dasarnya, kepemimpinan itu adalah amanah yang akan dipertanggungjawabkan di sisi Allah SWT.⁹ Oleh karena itu, Islam telah menggariskan beberapa kaedah yang berhubungan dengan kepemimpinan. Kaedah-kaedah tersebut dapat diringkas sebagai berikut:

a. Kepemimpinan Bersifat Tunggal

Dalam khazanah politik Islam, kepemimpinan negara itu bersifat tunggal. Tidak ada pemisahan, ataupun pembagian kekuasaan di dalam Islam. Kekuasaan berada di tangan seorang Khalifah secara mutlak. Seluruh kaum Muslim harus menyerahkan loyalitasnya kepada seorang pemimpin yang sah. Mereka tidak diperbolehkan memberikan loyalitas kepada orang lain, selama Khalifah yang absah masih berkuasa dan memerintah kaum Muslim dengan hukum Allah SWT. Dalam hal ini, Rasulullah Saw bersabda:

وَمَنْ بَايَعَ إِمَامًا فَأَعْطَاهُ صَفَقَةَ يَدِهِ وَثَمَرَةَ قَلْبِهِ فَلْيُطِعهُ إِنَّ اسْتِطَاعَ فَإِنْ جَاءَ
آخِرُ يُنَازِعُهُ فَاضْرِبُوا عُنُقَ الْآخِرِ

Artinya : “Siapa saja yang telah membai’at seorang Imam (Khalifah), lalu ia memberikan uluran tangan dan buah hatinya, hendaknya ia mentaatinya jika ia mampu. Apabila ada orang

⁸ Akbar Tandjung Dan Dewan Ideologi Lainnya, *Pendidikan Dan Latihan Kader Penggerak Teritorial Desa*, Cetakan Pertama, Lkp Dpp Golkar, Jakarta, 2011, hal. 132.

⁹ Moehariono, *Op. Cit.*, hal. 418.

lain hendak merebutnya (kekuasaan itu) maka penggallah leher orang itu.” [HR. Muslim].

Diriwayatkan oleh Imam Muslim dari Abi Hazim yang mengatakan, “Aku telah mengikuti majelis Abu Hurairah selama 5 tahun, pernah aku mendengarnya menyampaikan hadits dari Rasulullah Saw. Yang bersabda:

كَانَتْ بَنُو إِسْرَائِيلَ تَسُوسُهُمُ الْأَنْبِيَاءُ كُلَّمَا هَلَكَ نَبِيٌّ خَلَفَهُ نَبِيٌّ وَإِنَّهُ لَا نَبِيَّ
بَعْدِي وَسَتَكُونُ خُلَفَاءُ تَكْثُرُ قَالُوا فَمَا تَأْمُرُنَا قَالَ فُوا بِيَعَةِ الْأَوَّلِ فَالْأَوَّلِ
وَأَعْطُوهُمْ حَقَّهُمْ فَإِنَّ اللَّهَ سَائِلُهُمْ عَمَّا اسْتَرْعَاهُمْ

Artinya : “Dahulu, Bani Israil selalu dipimpin dan dipelihara urusannya oleh para Nabi. Setiap kali seorang Nabi meninggal, digantikan oleh Nabi yang lain. Sesungguhnya tidak akan ada Nabi sesudahku. (Tetapi) nanti akan ada banyak Khalifah.” Para sahabat bertanya, “Apakah yang engkau perintahkan kepada kami?” Beliau menjawab, “Penuhilah bai’at yang pertama, dan yang pertama itu saja. Berikanlah kepada mereka haknya karena Allah nanti akan menuntut pertanggungjawaban mereka terhadap rakyat yang dibebankan urusannya kepada mereka.” [HR. Imam Muslim]¹⁰

Riwayat-riwayat di atas menunjukkan dengan jelas bahwasanya kepemimpinan dalam Islam bersifat tunggal, bukan bersifat kolegal. Dari riwayat-riwayat di atas kita bisa menyimpulkan bahwa tidak ada pembagian kekuasaan di dalam Islam.

b. Kepemimpinan Islam Itu Bersifat Universal

Kepemimpinan Islam itu bersifat universal, bukan bersifat lokal maupun regional. Artinya, kepemimpinan di dalam Islam diperuntukkan untuk Muslim maupun non Muslim. Sedangkan dari sisi konsep kewilayahan, Islam tidak mengenal batas wilayah negara yang bersifat tetap sebagaimana konsep kewilayahan negara bangsa. Batas wilayah Daulah Khilafah Islamiyyah terus melebar hingga mencakup seluruh

¹⁰ Imam Badruddin Al-Aini, *Umdah Al-Qori, Syarah Shohih Al-Bukhari*, Dar Al-Fikr, Bairut., hal. 221

dunia, seiring dengan aktivitas jihad dan futuhat. Al-Qur'an telah menjelaskan hal ini dengan sangat jelas. Allah SWT berfirman:

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا كَافَّةً لِلنَّاسِ بَشِيرًا وَنَذِيرًا وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ

Artinya “Dan Kami tidak mengutus kamu, melainkan kepada umat manusia seluruhnya sebagai pembawa berita gembira dan sebagai pemberi peringatan, tetapi kebanyakan manusia tiada mengetahu.” (Qs. Saba’[34]: 28).¹¹

Rasulullah Saw juga bersabda:

بُعِثْتُ إِلَى الْأَحْمَرِ وَالْأَسْوَدِ

Artinya : “Saya diutus untuk bangsa yang berkulit merah hingga yang berkulit hitam.”[HR. Imam Ahmad dalam Musnad Imam Ahmad].¹²

Nash-nash di atas merupakan bukti yang nyata bahwa kepemimpinan di dalam Islam bersifat universal, bukan hanya untuk umat Islam semata, akan tetapi juga ditujukan bagi seluruh umat manusia.

Pada dasarnya, kepemimpinan itu adalah amanah yang membutuhkan karakter dan sifat-sifat tertentu. Dengan karakter dan sifat tersebut seseorang akan dinilai layak untuk memegang amanah kepemimpinan. Atas dasar itu, tidak semua orang mampu memikul amanah kepemimpinan, kecuali bagi mereka yang memiliki sifat-sifat kepemimpinan. Sifat-sifat kepemimpinan yang paling menonjol ada tiga:

1) *Al-Quwwah* (kuat). Seorang pemimpin harus memiliki kekuatan ketika ia memegang amanah kepemimpinan. Kepemimpinan tidak boleh diserahkan kepada orang-orang yang lemah. Dalam sebuah riwayat dituturkan, bahwa Rasulullah Saw pernah menolak permintaan dari Abu Dzar al-Ghifariy yang menginginkan sebuah kekuasaan. Yang dimaksud dengan kekuatan di sini adalah kekuatan aqliyyah dan nafsiyyah. Seorang pemimpin harus memiliki kekuatan akal yang

¹¹ Al Qur'an Surat Saba'ayat 28, *Al-Qur'an Terjemah*, Cv Diponegoro, Bandung, 2014, hal. 344.

¹² Imam Badruddin Al-Aini, *Op. Cit.*, hal. 221.

menjadikan dirinya mampu memutuskan kebijakan yang tepat dan sejalan dengan akal sehat dan syari'at Islam.

Selain harus memiliki kekuatan aqliyyah, seorang pemimpin harus memiliki kekuatan nafsiiyyah (kejiwaan). Kejiwaan yang kuat akan mencegah seorang pemimpin dari tindakan tergesa-gesa, sikap emosional, dan tidak sabar.

2) *Al-Taqwa* (ketaqwaan). Ketaqwaan adalah salah satu sifat penting yang harus dimiliki seorang pemimpin maupun penguasa. Sebegitu penting sifat ini, tatkala mengangkat pemimpin perang maupun ekspedisi perang, Rasulullah Saw selalu menekankan aspek ini kepada para amirnya. Pemimpin yang bertaqwa akan selalu berhati-hati dalam mengatur urusan rakyatnya. Pemimpin seperti ini cenderung untuk tidak menyimpang dari aturan Allah SWT. Ia selalu berjalan lurus sesuai dengan syari'at Islam.

3) *Al-Rifq* (lemah lembut) tatkala bergaul dengan rakyatnya. Sifat ini juga sangat ditekankan oleh Rasulullah Saw. Dengan sifat ini, pemimpin akan semakin dicintai dan tidak ditakuti oleh rakyatnya. Dalam sebuah riwayat dikisahkan, bahwa 'Aisyah ra berkata; *"Saya mendengar Rasulullah Saw berdoa di rumah ini, 'Ya Allah, siapa saja yang disertai kekuasaan untuk mengurus urusan umatku, kemudian ia memberatkannya, maka beratkanlah dirinya, dan barangsiapa yang disertai kekuasaan untuk mengurus urusan umatku, kemudian ia berlaku lemah lembut, maka bersikap lembutlah kepada dirinya."* [HR. Muslim].

c. Kepemimpinan Itu Bersifat Manusiawi

Kepemimpinan di dalam Islam bersifat manusiawi. Artinya, seorang pemimpin bukanlah orang yang bebas dari dosa dan kesalahan. Ia bisa salah dan lupa, alias tidak ma'shum (terbebas dari dosa). Untuk itu, syarat kepemimpinan di dalam Islam bukanlah kema'shuman akan tetapi keadilan. Dengan kata lain, seorang pemimpin tidak harus

ma'shum (bahkan tidak boleh menyakini ada pemimpin yang ma'shum), akan tetapi cukup memiliki sifat adil.

Adil adalah orang yang terkenal konsisten dalam menjalankan agamanya (bertaqwa dan menjaga kehormatan). Orang yang fasiq-lawan dari sifat adil-tidak boleh menjadi seorang pemimpin atau penguasa.¹³ Allah SWT berfirman:

وَأَشْهَدُوا ذَوِي عَدْلٍ مِّنكُمْ

Artinya : “*Hendaknya menjadi saksi dua orang yang adil dari kamu sekalian.*” (TQS. ath-Thalâq [65]: 2).¹⁴

Kepemimpinan Islam adalah seperti yang dilakukan oleh Nabi Muhammad Saw., dimana gaya kepemimpinannya, sesuai dengan ayat-ayat Al-Qur'an, seperti diriwayatkan dari Aisyah r.a. bahwa akhlak Rasulullah Saw. Itu adalah Al-Qur'an, artinya setiap tindakan Nabi Saw. Adalah sesuai dengan petunjuk Al-Qur'an atau tindakan Nabi itu adalah manifestasi dari Al-Qur'an. Bagaimanakah Al-Qur'an menjadi pedoman dalam memimpin?, dalam firman Allah Swt : “*dan kami jadikan diantara mereka iman-iman (pemimpin) yang memberikan petunjuk dengan perintah Kami tatkala mereka sabar, dan adalah mereka yakin dengan ayat-ayat Kami*”. (QS As-Sajdah [32]: 24)

Dari ayat di atas maka dapat dilihat maknanya adalah sebagai berikut:

Pertama, pemimpin itu adalah karunia dari Allah Swt., maka bagi si pemimpin, jabatan itu sebagai karunia dari Allah Swt., baginya juga bakat atau kemampuan memimpin adalah karunia dari Allah Swt, semata. Bagi anggota dari kelompok/organisasi, pemimpin itu juga karunia Allah Swt., (QS Ali Imran [3]: 26). Jika pemimpin menyadari keberadaannya sebagai karunia Allah Swt. Dan dia termasuk orang-orang yang beriman dan takwa, maka setiap tindakannya akan selalu berpedoman pada Al-

¹³ [http://Hizbut-Tahrir.Or.Id/2009/05/23/Kepemimpinan-Dalam-Islam/\(15/12/01\)13.30](http://Hizbut-Tahrir.Or.Id/2009/05/23/Kepemimpinan-Dalam-Islam/(15/12/01)13.30).

¹⁴ Al Qur'an Surat Ath-Thalâq Ayat 2, *Op.Cit.*, hal. 445.

Qur'an. Apabila seorang pemimpin berbuat sesuai dengan Al-Qur'an, maka kewajiban pengikutnya adalah patuh dan tetap dalam jama'ah, tetap dalam barisan, menjaga persatuan dan kesatuan kelompok.

Kedua, pemimpin dapat memberikan petunjuk berdasarkan Al-Qur'an, dalam Al-Qur'an banyak ayat yang mengharuskan seseorang itu untuk berlaku baik yang dapat dijadikan pedoman memimpin, yaitu adil, sabar dan pemaaf, silaturahmi, amanah, musyawarah, tidak berbuat kerusakan, menjaga persatuan, meninggalkan khamer dan judi dan lain-lain.

6. Prinsip Dasar Kepemimpinan Islam

Seorang pemimpin merupakan khalifah (pengganti) Allah Swt di muka bumi ini, maka dia harus bisa berfungsi sebagai kepanjangan tangannya, karena Allah Swt merupakan *Rabb* semesta alam, yang berarti Dzat yang mentarbiyah seluruh alam.

Selanjutnya dibawah ini ada tiga prinsip dasar yang mengatur pelaksanaan kepemimpinan Islam antara lain:

- a. *Musyawah*, yaitu prinsip pertama dalam kepemimpinan Islam, Al-Qur'an menyatakan dengan jelas bahwa pemimpin Islam wajib mengadakan musyawarah dengan orang yang mempunyai pengetahuan atau dengan orang yang dapat memberikan pandangan yang baik, sebagaimana yang termaktub dalam Al-Qur'an yang artinya sebagai berikut : "*dan orang-orang yang menerima seruan Tuhanya dan mendirikan sholat, sedangkan urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian rezeki yang kami berikan kepadanya*" (QS Al-Syura [42]: 38).

Rasulullah juga di perintahkan oleh Allah Swt, supaya melakukan musyawarah dengan sahabat-sahabat beliau.

- b. *Adil*, yaitu pemimpin seharusnya memperlakukan manusia secara adil dan tidak berat sebelah, lepas dari suku bangsa, warna kulit, keturunan, atau agama. Al-Qur'an memerintahkan agar kaum muslimin berlaku adil bahkan ketika berurusan dengan para penentang mereka.

sebagaimana yang termaktub dalam Al-Qur'an yang artinya sebagai berikut Artinya : *“Sesungguhnya Allah memerintahkan kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum antara manusia supaya kamu berlaku adil...”* (Qs Al-Nisaa' [4]: 58)

- c. Kebebasan *berfikir*, yaitu pemimpin Islam hendaklah memberikan ruang dan mengundang anggota kelompok untuk dapat mengemukakan kritiknya secara konstruktif.

Pemimpin hendaklah berjuang menciptakan suasana kebebasan berfikir dan pertukaran gagasan yang sehat dan bebas, saling kritik dan menasehati satu sama lain sedemikian rupa, sehingga para pengikutnya merasa senang mendiskusikan masalah atau persoalan yang menjadi kepentingan bersama. Tamim bin Aws meriwayatkan bahwa Rasulullah Saw pernah bersabda: *“Agama adalah nasehat”*, Kami berkata: *“Kenapa siapa?”* Beliau menjawab: *“Kepada Allah, Kitab-kitab-Nya, Rasul-Nya, pemimpin umat Islam dan kepada masyarakat kamu”* (HR Muslim).

Secara ringkas kepemimpinan Islam bukanlah kepemimpinan tirani dan tanpa koordinasi, pemimpin Islam setelah mendasari dirinya dengan prinsip-prinsip Islam, dapat bermusyawarah dengan sahabat-sahabat secara objektif dan dengan penuh rasa hormat, membuat keputusan seadil-adilnya. pemimpin Islam bertanggung jawab bukan hanya kepada para pengikutnya semata, tetapi juga lebih penting adalah kepada Allah Swt.¹⁵

Dalam pembahasan lafazh (كل) dan (جميع), seperti :

كل راع مسأول عن رعيته

Artinya : *“Setiap pemimpin itu bertanggung jawab atas yang dipimpinya”*

¹⁵ Moehariono, *Op. Cit.*, hal. 415-417.

Maksud dalam ushul fiqh tersebut tanggung jawab mempunyai pengaruh terhadap apa yang dipimpinnya baik didunia maupun diakhirat.¹⁶

Menurut Imam Nawawi Al Banteni, tanggung jawab mempunyai klasifikasi yang sangat luas, diantaranya :

- a. Memberi pengarahan tentang pola kerja yang baik dalam setiap pekaerjaan. Dalam surat Adh dhariyat ayat 55:

وَذَكِّرْ فَإِنَّ الذِّكْرَى تَنْفَعُ الْمُؤْمِنِينَ

Artinya : *Dan tetaplah memberi peringatan, karena sesungguhnya peringatan itu bermanfaat bagi orang-orang yang beriman*(Adh dhariyat : 55)¹⁷

- b. Selalu *monitoring* disetiap kegiatan untuk mengatasi kesalahan lebih baik.
- c. Memberikan hak kerja serta menggajinya sesuai kering keringatnya. Transaksi penggajiannya lebih diutamakan saat bekerja atau sebelum bekerja.¹⁸

B. Motivasi Islam

1. Pengertian Motivasi Islam

Motivasi Islam adalah motivasi yang berupa kesadaran seseorang bahwa ia memiliki hubungan dengan Allah SWT. Dzat yang meminta pertanggung jawaban manusia atas segala perbuatannya.¹⁹

Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Kemudian dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat

¹⁶ Yasin, *Kaidah-Kaidah Ushul Fiqh*, Idea Press, Yogyakarta, 2010, hal. 192.

¹⁷ Al Qur'an Surat Adh Dhariyat Ayat 55, *Op. Cit.*, hal. 417.

¹⁸ Moeheriono, *Op. Cit.*, hal. 415-417.

¹⁹ Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Pengantar Manajemen Syari'at*, Khairul Bayan, Jakarta, 2003, hal. 187.

perhatian serius dari para manajer. Karena 4 (empat) pertimbangan utama yaitu:

- a. Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip “*quit pro quo*”, yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan “ada ubi ada talas, ada budi ada balas.
- b. Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis.
- c. Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia.
- d. Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi atau perusahaan, mengakibatkan tidak adanya satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.

Pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk linear dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran karyawan, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan. Pendapat lain terdapat 2 (dua) teknik memotivasi kerja pegawai, yaitu:

- a. Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja.
- b. Teknik komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstra logis.

Teknik ini dirumuskan dengan istilah “AIDDAS” yaitu *Attention* (perhatian), *Interest* (minat), *Desire* (hasrat), *Decision* (keputusan), *Action* (aksi atau tindakan), dan *Satisfaction* (kepuasan). Penggunaannya, pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang

pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya akan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.²⁰

Motivasi Islam seseorang muslim terbagi menjadi tiga macam yaitu:

a. Motivasi akidah

Motivasi akidah adalah keyakinan hidup, yaitu pengikraran yang bertolak dari hati, jadi motivasi akidah dapat ditafsirkan sebagai motivasi dari dalam yang muncul akibat kekuatan akidah tersebut. Indikator dari motivasi aqidah tersebut : iman kepada Allah, iman kepada kitab Allah, iman kepada rasul Allah. Dalam Al-Qur'an mengatakan.

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ...²¹

Artinya : *“Barang siapa yang mengerjakan amal sholeh baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan (An Nahl: 97)²¹*

Dari ayat di atas maka Muhammad Nawawi Umar mengatakan motivasi aqidah mempunyai pandangan sebagai berikut :

- 1) Keimanan dalam beramal sangat di butuhkan untuk menjadi dorongan.
- 2) Berbuat baik akan mendapatkan orang itu lebih baik.
- 3) Bersifat khouf adalah sumber dari setiap kebaikan, baik dunia dan akhirat

²⁰ Ida Ayu Brahmasari Dan Agus Suprayetno, *“Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan”*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.10, No. 2, September 2008, Hal. 125-126

²¹ Al Qur'an Surat An Nahl Ayat 97, *Op.Cit.*, hal. 222.

b. Motivasi ibadah

Motivasi ibadah adalah motivasi yang tidak pernah dilakukan oleh orang yang tidak memiliki agama. Indikatornya ialah tingkat pengamalan sholat, puasa dan doa.

Ibadah merupakan tata aturan illahi yang mengatur ritual langsung antara hamba Allah dengan Tuhannya yang tata caranya ditentukan secara rinci dalam Al-Qur'an dan Sunnah Rasul.

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا كَثِيرًا لِّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ.

Artinya :*“Apabila telah ditunaikan sholat, maka bertebaranlah kamu dimuka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung*(Al jumuah:10)²²

Menurut Muhammad Nawawi Umar bahwa indikatornya :

- 1) Ikhtiar sebagai dorongan untuk mencapai sukses dalam sebuah pekerjaan
- 2) Sholat menyatakan pendidikan disiplin keikhlasan dan ketekunan.
- 3) Berpuasa untuk melatih sifat sabar dalam menghadapi kesulitan ditempat kerja.

c. Motivasi muamalat

Motivasi muamalat adalah motivasi yang mengatur kebutuhan manusia. Indikatornya seperti : kebutuhan primer (kebutuhan pokok : sandang, papan, pangan), sekunder (kesehatan, pendidikan dan kesenangan) dengan kewajiban untuk dapat meningkatkan kinerja dan kebutuhan primer (kemewahan) yang dilarang oleh Islam.²³

Muamalat adalah tata aturan ilahi yang mengatur hubungan manusia dengan sesama manusia dan manusia dengan benda atau materi.

²² Al Qur'an Surat Al Jumuah Ayat10 , *Ibid.*, hal. 442.

²³ Muafi, *Pengaruh Motivasi Spiritual Karyawan terhadap Kinerja Religius: Studi Empiris Di Kawasan Industri Rungkut Surabaya (Sier)*, JSB No, 8 Vol, 1, 2003, hal, 3 & 6.

يَا أَيُّهَا النَّاسُ كُلُوا مِمَّا فِي الْأَرْضِ حَلَالًا طَيِّبًا وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطَانِ
إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِينٌ

Artinya : “Hai sekalian manusia, makanlah yang halal lagi baik dari apa yang terdapat di bumi, dan janganlah kamu mengikuti langkah-langkah syaitan; karena sesungguhnya syaitan itu adalah musuh yang nyata bagimu.” (Al Baqarah :168).²⁴

Dari ayat di atas Ibrahim Al-hadad mengemukakan penjelasan :

- a. Mendapatkan rizki yang halal adalah nilai-nilai keimanan.
- b. Bahwa sesuatu itu bisa dianggap sukses harus dicapai dg al ‘ukud al assohahah.
- c. Situasi lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan.

2. Proses Motivasi

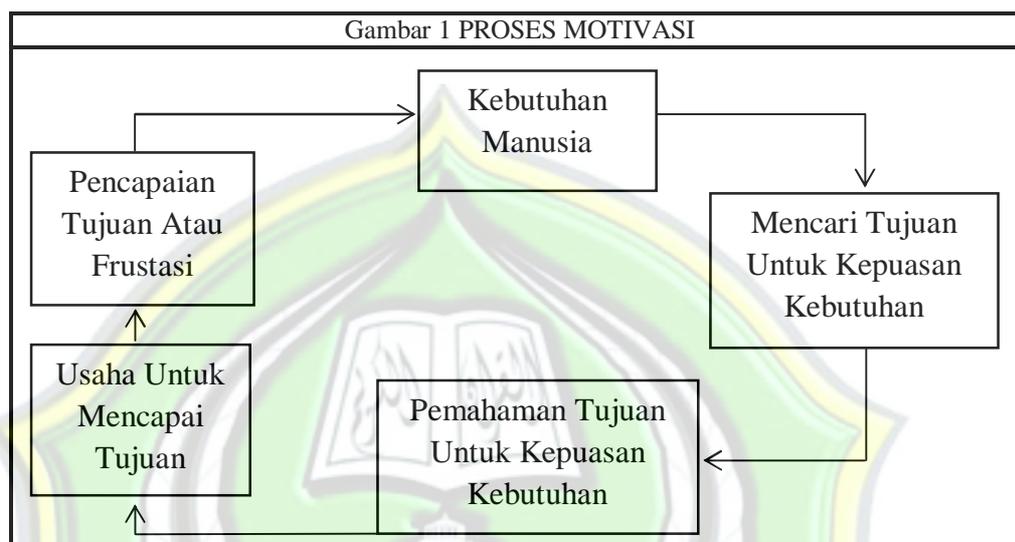
Sebenarnya proses motivasi selalu dihubungkan dengan kebutuhan, karena motivasi memberikan energi yang menggerakkan untuk memuaskan kebutuhan manusia yaitu akan: Prestasi, Cinta, Rasa aman, Pengakuan dari orang lain, Mendapat pengalaman baru, Harga diri, Kemampuan untuk meraih cita-cita.

Energi adalah kemampuan untuk bertindak. Dengan demikian motivasi menunjukkan dapat menggerakkan manusia untuk bersikap dengan cara tertentu. Hal ini memperlihatkan bahwa motivasi muncul karena adanya suatu kebutuhan. Kebutuhan menunjukkan adanya kekurangan yang dialami individu.

Seperti gambar 1, motivasi terentah dari kebutuhan manusia. Anda harus mengetahui apa yang anda inginkan, yang anda butuhkan, kemudian anda dapat mengatur rencana untuk mencapainya. Setiap kegiatan merupakan hasil dorongan motivasi. Manusia berusaha untuk memuaskan kebutuhannya dan mereka memahami bahwa untuk memenuhi tujuan tersebut harus ada keinginan yang sangat kuat mencapainya. Ini mengindikasikan bahwa tujuan harus ditetapkan secara jelas dan pasti.

²⁴Al Qur’an Surat Al Baqarah Ayat 168, *Op.Cit.*, hal. 20.

Untuk mencapai tujuan diperlukan suatu usaha, anda bisa mengembangkan pengetahuan, ketrampilan, keahlian, dan kemampuan untuk mencapainya. Apabila usaha tersebut berhasil (tujuan dapat tercapai), maka kebutuhan akan menjadi kurang dan motivasi seorangpun juga akan berkurang.



Sumber. Ramon. J.Aldag Dan Timothy M. Stearns, *Management, South-Western Publishing. Co Cincinnati, Ohio, 1987.*²⁵

3. Faktor-Faktor Motivasi

Motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan :

a. Faktor Individual

Yang tergolong faktor individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*Abilities*).

b. Faktor Organisasional

Yang tergolong dari faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*jobsecurity*),

²⁵ Usmara, *Motivasi Kerja: Proses, Teori, Dan Praktik*, Amara Books, Yogyakarta, 2006, hal. 14-15.

sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*).²⁶

4. Teori Motivasi Terkait Dengan Kinerja

Robert Kreitner dan Angelo Kinicki bahwa motivasi dapat diperoleh melalui :

a. *Needs* (kebutuhan)

Teori kebutuhan Mc Clelland menunjukkan adanya 3 kebutuhan, yaitu

Job design (desain pekerjaan need for achievement (kebutuhan untuk berprestasi), the need for affiliation (kebutuhan afiliasi), the need for power (kebutuhan akan kekuasaan).

b. *Equity* (keadilan)

Equity theory adalah model motivasi yang menjelaskan bagaimana orang mengajarkan kejujuran dan keadilan dalam pertukaran sosial, atau hubungan memberi dan menerima. Terdapat pelajaran yang dapat diperoleh dari *Equity theory*.

- 1) Teori keadilan memberikan pelajaran kepada manajer bagaimana keyakinan dan sikap memengaruhi kinerja. Kita sangat termotivasi untuk memperbaiki situasi ketika gagasan kita tentang kejujuran dan keadilan dilukai.
- 2) Pekerjaan harus diberikan peluang mempertimbangkan keputusan yang memengaruhi kesejahteraan mereka. Untuk dapat mempertimbangkan keputusan meningkatkan keyakinan bahwa manajemen memerlukan pekerja yang jujur.²⁷

C. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja.

²⁶ Faustino Cardoso Gomes, *Op. Cit.*, hal., 180-181.

²⁷ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Rajawali Pers, Jakarta, 2013, hal. 391-399.

Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.²⁸

Kinerja adalah merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.²⁹

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan sangat menentukan kinerja organisasi secara keseluruhan, hal tersebut penting bagi setiap organisasi dalam usaha pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Veithzal menyatakan bahwa : “Penilaian kinerja berarti membandingkan antara kinerja aktual bawahan dengan standard yang ditetapkan”.

Menurut Gorda menyatakan bahwa : “Penilaian kinerja merupakan prosedur yang sistematis meliputi penetapan standard kinerja, mengandalkan penilaian atas dasar yang telah ditetapkan dan selanjutnya memberikan umpan balik kepada karyawan yang dinilai dengan harapan dapat bermanfaat sebagai motivasi bagi karyawan untuk memberi sumbangan yang lebih baik dari sebelumnya.”³⁰

²⁸ Wibowo, *Ibid.*, hal. 7.

²⁹ Moehariono, *Op. Cit.*, hal. 95.

³⁰ Ni Luh Sili Antari, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan”, *Jurnal Manajemen & Akuntansi*, Stie Triatma Mulya, Vol 18, No. 2 Edisi Desember 2012, hal. 145-146.

Kemudian kinerja pegawai menurut rue dan byars dalam keban, sebagai tingkat pencapaian hasil. Kinerja dinilai dengan menggunakan indicator kualitas dan kuantitas yang terdiri:

- a. Tingkat ketelitian dan kerapian hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya.
- b. Pemahaman terhadap produk
- c. Kesesuaian penyelesaian pekerjaan dengan petunjuk
- d. Ketetapan kedisiplinan waktu pegawai dalam menyelesaikan tugas.³¹

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Proses kinerja organisasional dipengaruhi oleh banyak faktor. Hersey, Blanchard, dan Johnson menggambarkan hubungan antara kinerja dengan faktor-faktor yang mempengaruhi dalam bentuk satelit model.

Menurut satelit model, kinerja organisasi diperoleh dari terjadinya integrasi dan faktor-faktor pengetahuan, proses sumber daya manusia, dan struktur. Kinerja dilihat sebagai pencapaian tujuan dan tanggung jawab bisnis dan sosial dari perspektif pihak yang mempertimbangkan.

Pendapat lain tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan Amstrong dan Baron, yaitu sebagai berikut :

- a. *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat ketrampilan kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- b. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.

The Achieve Model dirumuskan oleh Hersey dan Blanchard dari pendapat beberapa pakar. John W. Atkinson mengidentifikasi bahwa kinerja merupakan fungsi motivasi dan kemampuan. Dengan demikian, model persamaan kinerja = $f(\text{motivasi}, \text{kemampuan})$.³²

3. Cara Meningkatkan Kinerja

Tidak semua tuntutan kerja karyawan dapat dikurangi. Dalam persaingan yang semakin global, tuntutan kerja yang tinggi merupakan hal

³¹ Fitriani, *Op. Cit.*, hal. 994.

³² Wibowo, *Op. Cit.*, hal. 98-100.

yang mutlak dan tidak dapat dielakkan. Sumber daya manusia menunjukkan nilai, praktek dan tindakan perusahaan dalam menanggapi tuntutan yang disyaratkan. Dalam meningkatkan kemampuan karyawan agar dapat memenuhi tuntutan kerja yang tinggi, dapat dilakukan dengan beberapa cara:

- a. Kontrol adalah memberi karyawan kemenangan untuk mengontro keputusan mengenai, bagaimana cara mereka mengerjakan pekerjaan mereka.
- b. Strategi atau visi adalah menawarkan kepada karyawan visi dan arahan yang membuat mereka memiliki komitmen untuk bekerja keras
- c. Tantangan kerja adalah memberikan karyawan stimulasi kerja yang dapat mengembangkan ketrampilan baru.
- d. Kolaborasi dan *team work* adalah membuat tim untuk melakukan pekerjaan.
- e. Kultur kerja adalah membangun suatu lingkungan dan suasana keterbukaan, menarik, menyenangkan dan penuh penghargaan.
- f. Membagi keuntungan adalah memberikan kompensasi kepada karyawan karena menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
- g. Komunikasi adalah menyebarkan informasi sesering mungkin dan secara terbuka.
- h. Perhatian adalah memastikan bahwa setiap karyawan diperlukan sesuai martabatnya.
- i. Teknologi adalah memberi karyawan teknologi yang membuat pekerjaan mereka menjadi lebih mudah.
- j. Pelatihan dan pembangunan adalah memastikan bahwa karyawan memiliki ketrampilan untuk mengerjakan pekerjaan mereka dengan baik.³³

³³ Usmara, *Para Digma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Amara Books, Yogyakarta, 2002, hal. 212.

4. Kinerja Islam

Bagi seorang muslim bekerja mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan tertentu (jasmani dan rohani), dan didalam mencapai tujuannya tersebut dia berupaya dengan penuh kesungguhan untuk mewujudkan prestasi yang optimal bagi bukti pengabdian kepada Allah SWT. Sebagaimana Allah berfirman dalam Q.S. Az Zumar : 39.

قُلْ يٰٓقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰٓى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىۡ اَعْمَلٌۭٓ فَاَسُوۡفَ تَعْلَمُوۡنَ ﴿٣٩﴾

Artinya : “Katakanlah, Hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui.”³⁴

Maksud dari ayat di atas merupakan suatu perintah (amar) dan karenanya mempunyai nilai hukum “wajib” untuk dilaksanakan, dan merasakannya sebagai bentuk pengabdian yang luhur (ibadah).

Seorang muslim yang mempunyai kesadaran bekerja, ia akan selalu berusaha untuk berkreasi positif dalam pekerjaannya dengan menghasilkan karya yang terbaik, sempurna, dan nilai-nilai Islam yang diyakini dapat diwujudkan.

Ukuran indikator kinerja di klasifikasi dalam enam kategori sebagai berikut :

- a. *Efektif*, indikator ini mengukur derajat kesesuaian *output* atau *outcome* suatu kegiatan.
- b. *Efisien*, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menentukan derajat keberhasilan.
- c. *Kualitas*, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk dan jasa.
- d. *Produktivitas*, indikator ini mengukur tingkat pencapaian sasaran nilai tambah suatu proses dalam organisasi.
- e. *Ketepatan waktu*, indikator ini mengukur waktu yang seharusnya diperlukan dalam menghasilkan suatu produk.

³⁴ Al Qur'an Surat Az Zumar Ayat 39, *Al Qur'an Terjemah*, Cipta Aksara, Departemen Agama, 1989, hal. 751.

- f. *Keselamatan*, indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara umum.³⁵

D. Hasil Penelitian Terdahulu

Adanya penelitian-penelitian sejenis yang telah dilakukan sebelumnya berperan sangat penting dalam sebuah penelitian yang akan dilakukan. Seperti pada penelitian Ida Ayu Brahma Sari dan Agus Suprayetno (2008), F.X. Setio Edy Purnomo dan Ratna Wijayanti, NiLuh Sili Antari(2012), Agustuti handayani (2010), dan Fitriani (2013), mengenai motivasi yang hasil dari semua penelitian tersebut adalah dimana gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga menjadi dasar dari penelitian ini. Beberapa penelitian terdahulu yang mendasari penelitian ini ditunjukkan pada Tabel.

Nama Peneliti	Judul Jurnal Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
F.X. Setio Edy Purnomo Dan Ratna Wijayanti	Analisis pengaruh perilaku kepemimpinan instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada peacock coffee shop Semarang)	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat dibuat kesimpulan bahwa Perilaku kepemimpinan konsultatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Apabila perilaku kepemimpinan konsultatif semakin baik, maka kinerja karyawan semakin meningkat.	Sama meneliti Gaya kepemimpinan konsultatif.	Jurnal ini meneliti 4 gaya kepemimpinan, yaitu instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif. Sedangkan penelitian saya lebih khusus ke gaya kepemimpinan konsultatif.
NiLuh Sili	Pengaruh	Hasil penelitian ini	Sama-sama	Jurnal ini

³⁵ Moehariono, *Op. Cit.*, hal. 114.

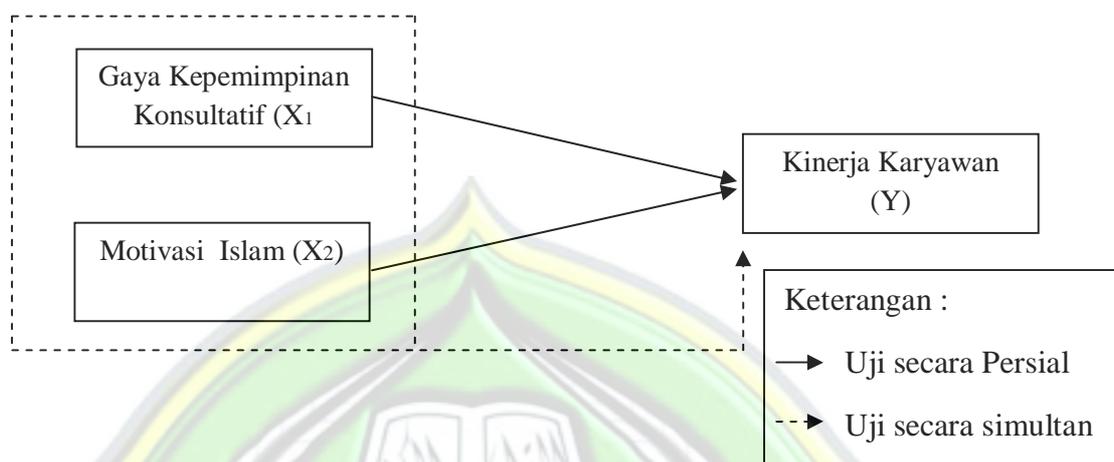
Antari	<p>gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap Kinerja karyawan di PT. Parta kencana tohpati</p>	<p>menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja. Dan motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>meneliti gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap Kinerja karyawan.</p>	<p>meneliti secara umum gaya kepemimpinan sedangkan saya lebih ke arah kepemimpinan konsultatif dan Islami</p>
Agustuti handayani	<p>Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas tenaga kerja propinsi lampung</p>	<p>Pada bab terdahulu dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai seperti pengembangan karier mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan pengaruh Gaya kepemimpinan.</p>	<p>Sama-sama meneliti gaya kepemimpinan konsultatif dan motivasi terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian gaya kepemimpinan dan motivasi lebih Islami.</p>
Ida Ayu Bramasari Dan Agus Suprayetno	<p>Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (studi kasus pada</p>	<p>Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) melalui program AMOS versi 4.0 dan pembahasan hasil penelitian yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa hal penting dalam penelitian ini sebagai berikut: 1) Motivasi kerja berpengaruh</p>	<p>Sama-sama meneliti kepemimpinan dan motivasi.</p>	<p>Jurnal lebih cenderung ke arah kepuasan kerja. Dan pengaruh kepemimpinannya a kurang positif.</p>

	PT. Pei hai international wiratama indonesia)	positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan perusahaan. 2)Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan 3)Budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan dan perusahaan.		
Fitriani	Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan provinsi kalimantan timur	Berdasarkan penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu gaya kepemimpinan partisipatif yang ada harus dipertahankan/ditingkatkan agar kinerja pegawai yang telah baik dapat diperthankan serta ditingkatkan lagi.	Sama-sama meneliti kepemimpinan terhadap kinerja	Jurnal ini lebih ke arah pemimpin partisipatif sedangkan penelitian saya ke pemimpin konsultatif

E. Kerangka Berfikir

Dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk dapat melihat suatu fenomena perilaku organisasi, yakni berupa pengaruh gaya kepemimpinan konsultatif dan pemberian motivasi Islam terhadap kinerja karyawan PT. Starfood Jaya Prima.

Secara garis besar, kerangka pikir peran gaya kepemimpinan konsultatif dan motivasi Islam terhadap kinerja karyawan PJ. Matahari Kudus adalah sebagai gambar berikut :



F. Perumusan Hipotesis

Hipotesis adalah kesimpulan dugaan atau pendapat yang sementara dianggap benar sebagai jawaban terhadap masalah yang diteliti, dimana hipotesis tersebut diuji kebenarannya dengan menggunakan data atau fakta-fakta yang ada.³⁶ Berdasarkan hipotesis dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah, tujuan penelitian dari peneliti, belum jawaban empiris. Maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian berikut ini :

1. Gaya kepemimpinan Konsultatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pemimpin menganggap semua kewajiban untuk mengambil keputusan berada ditangannya, untuk menjalankan tindakan dan untuk mengarahkan, member motivasi dan seorang yang otokratik mungkin memutuskan dan mempunyai perasaan bahwa bawahannya tidaki mampu mengarahkan diri mereka sendiri atau mungkin mempunyai alasan-alasan yang beranggapan bahwa ia mempunyai alasan lain untuk mengarahkan dan memutuskan.

³⁶ Nasehuddin, *Metodologi Penelitian & Teknik Penulisan Sekripsi*, Al-Aqidah, Jakarta, 2001, hal. 26.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu variabel X_1 oleh L Samson (2007), hipotesis membuktikan bahwa:

H1 : Gaya kepemimpinan konsultatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh motivasi Islam terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui program AMOS versi 4.0 dan pembahasan hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa variabel X_2 dalam penelitiannya sebagai berikut:

H2 : Ada Pengaruh motivasi Islam terhadap kinerja

3. Pengaruh gaya kepemimpinan konsultatif dan motivasi Islam terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kinerja. Dan secara parsial juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan keterangan di atas diduga :

H3 : Terdapat pengaruh yg signifikan antara kepemimpinan konsultatif dan motivasi Islam secara bersama-sama dengan kinerja karyawan PT. Starfood Jaya Prima Kudus