

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan

Kepemimpinan dan manajemen seringkali disamakan pengertiannya oleh banyak orang, walaupun keduanya terdapat perbedaan yang penting untuk diketahui. Pada hakikatnya kepemimpinan mempunyai pengertian agak luas dibandingkan dengan manajemen. Manajemen merupakan jenis pemikiran yang khusus dari kepemimpinan di dalam usahanya mencapai tujuan organisasi.¹ Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok, mempengaruhi interpretasi pengorganisasian, untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok dari orang-orang di luar organisasi

Kepemimpinan adalah Sesuatu proses pemberian petunjuk dan pengaruh kepada anggota kelompok atau organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas. Maka kepemimpinan mempunyai ciri-ciri:²

1. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain yaitu bawahan atau anggota organisasi. Keberadaan orang lain tersebut yang menyebabkan kedudukan seorang pemimpin.
2. Kepemimpinan tampak pada perbedaan pembagian kekuasaan antara pemimpin dengan yang dipimpin. Pemimpin mempunyai kekuasaan memberikan petunjuk kepada anggota kelompok atau organisasi, dapat sama atau berbeda.
3. Kepemimpinan harus dapat mempengaruhi anggotanya. Pemimpin tidak hanya memberitahukan bentuk kegiatan, tetapi juga mengarahkan bawahannya agar memahami perintah yang diberikan kepada mereka untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya

¹ Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta, cetakan ke-16, 2012, hal, 8

² Oemar Hamalik. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan*. Bumi Aksara. Jakarta. 2005. hal. 168

Pada masa kini banyak sekali yang berpendapat tentang kepemimpinan, yaitu:

1. Kepemimpinan sebagai seni : menempatkan bakat sebagai factor penting dan berpengaruh besar terhadap kemampuan mewujudkan, artinya kepemimpinan akan efektif dan efisien bila di tangan orang-orang yang berkualitas, bakatnya besar dan tinggi.
2. Kepemimpinan sebagai ilmu : lebih menitik beratkan pada proses belajar dan latihan, artinya kepemimpinan akan efektif dan efisien, bila di tangan orang yang terampil/terlatih dan ahli dalam memimpin. Kemampuan itu dapat di peroleh melalui proses belajar dan melatih diri secara intensif.
3. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku bawahan untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Dalam arti yang luas kepemimpinan dapat digunakan setiap orang dan tidak hanya terbatas berlaku dalam suatu organisasi atau kantor tertentu. Seperti yang di kemukakan di atas bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan - aturan atau tata krama birokrasi. Apabila kepemimpinan di batasi oleh tata krama birokrasi atau di kaitkan dalam suatu organisasi tertentu, maka di namakan manajemen, Fungsi - fungsi seperti perencanaan, pengaturan, motivasi dan pengendalian yang sering dipertimbangkan oleh pengarang - pengarang manajemen sebagai fungsi pokok yang tak terpisahkan, menjadi pokok perhatian yang harus dijalanannya. Fungsi - fungsi ini relevan pada setiap jenis organisasi dan tinjkat hierarki manajemen yang ada dalam organisasi tersebut.³

³ Miftah Toha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta, cetakan ke-16, 2012, hal, 9

B. Gaya Kepemimpinan

Menurut Hersey dan Blanchard dikutip oleh Wahyudi, mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif itu berbeda-beda sesuai dengan kematangan bawahan. Kematangan atau kedewasaan menurutnya bukan dalam arti usia atau stabilitas emosional melainkan keinginan untuk berprestasi, kesediaan untuk menerima tanggungjawab, dan mempunyai kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas. Dengan demikian tingkat kematangan bawahan, dan situasi tempat sangat berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang di terapkan.⁴

Dalam setiap realitasnya bahwa pemimpin dalam melaksanakan proses kepemimpinannya terjadi adanya sesuatu perbedaan antara pemimpin satu dengan yang lainnya, ada 5 tipe kepemimpinan⁵.

1. Tipe Kepemimpinan Otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik adalah seorang pemimpin sangat egois. Egoismenya yang sangat besar akan mendorongnya memutarbalikkan kenyataan yang sebenarnya sehingga sesuai dengan apa yang secara subjektif di interpretasikan disiplin para bawahan dalam organisasi. Seorang pemimpin yang otokratik melihat peranannya sebagai sumber segala sesuatu dalam kehidupan organisasi seperti kekuasaan yang tidak perlu dibagi dengan orang lain. Pemimpin cenderung menganut nilai organisasional yang berkisar pada membenaran segala cara yang ditempuh untuk pencapaian tujuan. Seorang pemimpin yang otoriter akan menunjukkan berbagai sikap yang menonjol :

- a) Kecenderungan memperlakukan bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi dengan demikian kurang menghargai mereka.
- b) Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengkaitkan pelaksanaan itu dengan kepentingan dan kebutuhan bawahan.

Efektivitas kepemimpinan yang otokratik sangat dikaitkan dengan kekuasaan untuk mengambil tindakan yang punitif, yang nantinya

⁴ Wahyudi. *Manajemen Konflik dalam Organisasi*. Bandung, Alfabeta. 2011. hal. 13

⁵ Sondang P. Siagian MPA. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta. 1999. hal. 31

membuat ketaatan para bawahan mengendor dan disiplin kerja pun merosot.

2. Tipe Kepemimpinan Paternalistik

Tipe Pemimpin Paternalistik terdapat di lingkungan masyarakat yang masih bersifat tradisional, salah satu ciri dari masyarakat tradisional ialah rasa hormat yang tinggi ditunjukkan oleh anggota masyarakat kepada seseorang yang dituakan.

Seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam organisasi diwarnai harapan para pengikutnya, harapan itu berwujud keinginan agar pemimpin mampu berlaku sebagai bapak yang bersifat melindungi dan yang layak dijadikan tempat bertanya untuk memperoleh petunjuk. Pemimpin Paternalistik berusaha memperlakukan semua orang yang ada di organisasi seadil dan setara mungkin

3. Tipe Kepemimpinan Kharismatik

Seorang pemimpin kharismatik mempunyai daya tarik yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya sangat besar. Tegasnya pemimpin ini adalah seseorang yang di kagumi oleh banyak pengikut, jumlah pemimpin kharismatik tidak besar dan mungkin jumlahnya sedikit

4. Tipe Kepemimpinan *Laissez Faire*

Seorang pemimpin *Laissez Faire* cenderung memilih peranan yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan sesuai temponya sendiri tanpa banyak mencampuri bagaimana organisasi bisa dijalankan dan digerakkan. Nilai-nilai yang dianut pemimpin *Laissez Faire* dalam menyelenggarakan fungsi kepemimpinannya biasanya bertolak belakang dari filsafat hidup bahwa manusia memiliki rasa solidaritas dalam kehidupan bersama.

Dengan sikap yang pesimis, perilaku seorang pemimpin cenderung mengarah kepada tindak-tanduk yang memperlakukan bawahan sebagai rekan sekerja, hanya saja kehadirannya sebagai pimpinan diperlukan sebagai akibat adanya struktur organisasi.

5. Tipe Kepemimpinan Demokratik

Tipe pemimpin yang ideal dan paling didambakan adalah pemimpin yang demokratik. Diakui bahwa pemimpin yang demokratik tidak selalu merupakan pemimpin yang efektif dalam kehidupan organisasional. Karena ada kalanya, dalam bertindak dan mengambil keputusan bisa terjadi keterlambatan sebagai konsekuensi keterlibatan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

Seorang pemimpin yang demokratik dihormati dan disegani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasi mendorong para bawahan menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativinya. Jika terjadi kesalahan, pimpinan akan meluruskan permasalahan sehingga bawahan tersebut bisa belajar dari kesalahannya dan lebih bertanggung jawab.

C. Manajemen Konflik

Keberadaan konflik tidak dapat dihindarkan, dengan kata lain bahwa konflik selalu muncul dan terjadi pada setiap organisasi. Menurut Luthans, F dikutip oleh Wahyudi mengartikan *“konflik merupakan ketidaksesuaian nilai atau tujuan antara anggota organisasi, sebagaimana dikemukakan berikut; perilaku konflik dimaksud adalah perbedaan kepentingan perilaku kerja, perbedaan sifat individu, dan perbedaan tanggung jawab dalam aktivitas organisasi”*. Konflik organisasi adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi kegiatan-kegiatan kerja karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konflik adalah pertentangan dalam hubungan kemanusiaan antara satu pihak dengan pihak yang lain dalam mencapai suatu tujuan yang timbul akibat adanya perbedaan kepentingan, emosi dan nilai.⁶

Pengertian konflik dalam organisasi sulit untuk dimenegerti secara jelas. Hal ini disebabkan beragamnya definisi konflik diberbagai buku literatur dan adanya ketidakjelasan perbedaaan antara konflik dan persaingan. Konflik didalam organisasi merupakan ketidakserasian hubungan yang normal antara dua atau lebih kelompok

⁶ Wahyudi. *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, Bandung, Alfabeta. 2011. hal. 17.

atau unit didalam organisasi. Di sini kedua kelompok yang sebelumnya dapat bekerja sama dengan serasi, sekarang menjadi sulit untuk dapat bekerja sama,. Suatu konflik bisa terjadi sementara, terus menerus pada tingkat yang kecil atau dapat meningkat baik ketegangannya antara kelompok - kelompok tersebut maupun meluas melibatkan kelompok lain di dalam organisasi. Hal ini akan berakibat komunikasi antara kelompok yang konflik menjadi terputus. ⁷

Penyebab terjadinya konflik antara lain ;⁸

a. Pembagian Sumber Daya

Adanya sumber daya didalam organisasi yang terbatas, sehingga ada kelompok yang mendapatkan kurang dari yang mereka inginkan, konflik dapat terjadi karena kelompok yang ada bersaing untuk mendapatkan kemungkinan terbesar dari sumber daya yang tersedia.

b. Tujuan yang Berbeda

Organisasi yang mempunyai beberapa unit dengan tujuan yang berbeda, lebih mudah terjadi konflik dibandingkan dengan unit - unit yang tujuannya sama atau tujuan yang saling mendukung.

c. Ketergantungan Aktifitas Kerja

Apabila beberapa bagian didalam organisasi saling tergantung, terutama untuk ketergantungan yang berurutan (*sequential interdependence*) maka pemberian kerja dan balas jasa yang tidak sama antara bagian satu dengan bagian yang lain akan memudahkan terjadinya ketidakpuasan yang akhirnya dapat menimbulkan konflik antara mereka.

d. Perbedaan Nilai atau Persepsi

Hal ini dapat menimbulkan konflik karena nilai - nilai yang diyakini di setiap bagian didalam organisasi berbeda, sebagai contoh, orang orang di bagian teknik lebih mementingkan produk dan kualitas, sedangkan orang orang di bagian pabrik lebih mengutamakan desain yang sederhana dan biaya rendah.

⁷ Agus Sabardi, *Manajemen Pengantar Edisi Revisi*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 2001, hal. 177.

⁸ *ibid*, hal. 178.

- e. Gaya perorangan dan pengertian yang berbeda di dalam organisasi.

Hal ini terjadi karena beberapa orang lebih menyenangi konflik, debat dan beragumen yang sehat (terkendali) sehingga dapat merangsang para anggota lebih kreatif dan dapat meningkatkan prestasi mereka. sementara sebagian orang tidak dapat mengendalikan diri di dalam konflik, tepat dan beragumen sehingga terjadi "perang tanding" yang meluas.

Secara garis besar berbagai konflik dalam masyarakat dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa bentuk konflik berikut ini.⁹

- a. Berdasarkan sifatnya,

konflik dapat dibedakan menjadi konflik destruktif dan konflik konstruktif.

1. Konflik Destruktif

Merupakan konflik yang muncul karena adanya perasaan tidak senang, rasa benci dan dendam dari seseorang ataupun kelompok terhadap pihak lain. Pada konflik ini terjadi bentrokan-bentrokan fisik yang mengakibatkan hilangnya nyawa dan harta benda seperti konflik Poso, Ambon, Kupang, Sambas, dan lain sebagainya.

2. Konflik Konstruktif

Merupakan konflik yang bersifat fungsional, konflik ini muncul karena adanya perbedaan pendapat dari kelompok-kelompok dalam menghadapi suatu permasalahan. Konflik ini akan menghasilkan suatu konsensus dari berbagai pendapat tersebut dan menghasilkan suatu perbaikan. Misalnya perbedaan pendapat dalam sebuah organisasi¹⁰

⁹ Dr. Robert H. Lauer, *Perspektif Tentang Perubahan Sosial*, Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2001, hal.98

¹⁰ Ibid, hal.99

b. Berdasarkan Posisi Pelaku yang Berkonflik

1) Konflik Vertikal

Merupakan konflik antar komponen masyarakat di dalam satu struktur yang memiliki hierarki. Contohnya, konflik yang terjadi antara atasan dengan bawahan dalam sebuah kantor.

2) Konflik Horizontal

Merupakan konflik yang terjadi antara individu atau kelompok yang memiliki kedudukan yang relatif sama. Contohnya konflik yang terjadi antar organisasi massa.

3) Konflik Diagonal

Merupakan konflik yang terjadi karena adanya ketidakadilan alokasi sumber daya ke seluruh organisasi sehingga menimbulkan pertentangan yang ekstrim.¹¹

Soerjono Soekanto membagi konflik sosial menjadi lima bentuk yaitu:

- 1) Konflik atau pertentangan pribadi, yaitu konflik yang terjadi antara dua individu atau lebih karena perbedaan pandangan dan sebagainya.
- 2) Konflik atau pertentangan rasial, yaitu konflik yang timbul akibat perbedaan-perbedaan ras
- 3) Konflik atau pertentangan antara kelas-kelas sosial, yaitu konflik yang terjadi disebabkan adanya perbedaan kepentingan antar kelas sosial.
- 4) Konflik atau pertentangan politik, yaitu konflik yang terjadi akibat adanya kepentingan atau tujuan politis seseorang atau kelompok.
- 5) Konflik atau pertentangan yang bersifat internasional, yaitu konflik yang terjadi karena perbedaan kepentingan yang kemudian berpengaruh pada kedaulatan Negara¹²

¹¹ Kusnadi, *Masalah Kerja Sama, Konflik dan Kinerja*, Malang : Taroda, 2002, hal. 67

¹² Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta: Rajawali Pers, 1992, hal.86

D. Kepemimpinan dalam Pandangan Islam

1) Pengertian

Ada beberapa istilah yang merujuk pada pengertian pemimpin, *Pertama*, kata *umara* yang sering disebut juga dengan *ulul amri*. Hal itu dikatakan dalam al-Qur'an surat an-Nisa' ayat 59 ¹³

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِيَ الْاَمْرِ مِنْكُمْ ط فَاِنْ تَنٰزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُوْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

Artinya :

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

Dalam ayat itu dikatakan bahwa *ulil amri* / pejabat adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain. Dengan kata lain pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat, jika ada pemimpin yang tidak mengurus kepentingan rakyat maka ia bukanlah pemimpin. misalkan juga dalam sebuah perusahaan, jika ada direktu yang tidak mengurus perusahaannya berarti dia bukanlah direktur.

Pemimpin sering disebut *khadimul ummah* (pelayan umat). menurut istilah itu seorang pemimpin harus menempatkan diri pada posisi sebagai pelayan masyarakat (pelayan perusahaan). Seorang pemimpin perusahaan harus berusaha berfikir cara - cara agar yang dipimpinya maju, karyawan sejahtera, serta masyarakatnya / lingkungannya menikmati kehadiran perusahaan itu. Bagi pemimpin yang bersikap melayani, maka kekuasaan yang dipimpinya bukan sekedar kekuasaan yang bersifat formalistik karena jabatannya, melainkan sebuah kekuasaan yang melahirkan *power* (kekuatan) yang lahir dari kesadaran

2) Syari'ah dalam Fungsi Pengarahan

Seorang pemimpin bertugas untuk memotivasi, mendorong dan memberi keyakinan kepada orang yang dipimpinya dalam suatu entitas atau kelompok,

¹³ Didin Hafidhuddin, M.Sc. & Hendri Tanjung. *Manajemen Syari'ah dalam Praktik*, Gema Insani, Jakarta, 2005. hal.119.

baik individu sebagai entitas kecil sebuah komunitas maupun hingga skala negara, untuk mencapai tujuan sesuai dengan kapasitas kemampuan yang dimiliki, pemimpin harus dapat memfasilitasi anggotanya dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan juga selalu erat terkait dengan tanggung jawab sebagaimana disebut dalam hadits.¹⁴

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ فِي أَهْلِهِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالخَادِ فِي مَالِ سَيِّدِهِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ قَالَ سَمِعْتُ هُوَ لَاءِ مِنَ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَأَحْسَبُ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ وَالرَّجُلُ فِي مَالِ أَبِيهِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ
نُؤْلٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya :

Setiap dari kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian dimintai pertanggungjawaban atas apa yang dipimpinnya. Seorang Imam adalah pemimpin bagi rakyatnya dan dia dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang laki-laki (suami) adalah pemimpin bagi anggota keluarganya dan dimintai pertanggungjawaban atas mereka. Seorang wanita adalah pemimpin di rumah suaminya, dan dimintai pertanggungjawaban atasnya. Seorang pembantu juga pemimpin terhadap harta majikannya dan dimintai pertanggungjawaban atas harta itu." Ibnu Umar berkata; saya mendengar mereka itu dari Nabi Shallallahu'alaihi wasallam dan saya menduga Nabi Shallallahu'alaihi wasallam bersabda: "Dan seorang laki-laki juga pemimpin terhadap harta bapaknya dan dimintai pertanggungjawaban terhadapnya. Dan setiap kalian adalah pemimpin dan dimintai pertanggungjawaban dari kepemimpinannya."¹⁵

Selain berfungsinya pemimpin sebagai penggembala, pembimbing, pengarah, pemberi solusi dan fasilitator, maka implementasi syari'at dalam fungsi pengarah dapat dilangsungkan dalam pelaksanaan 2 fungsi dari kepemimpinan itu sendiri

- a) Fungsi Pemecahan Masalah

¹⁴ M. Karebet Wijaya Kusuma & M. Ismail Yusanto, *Pengantar Manajemn Syariat*, Khaerul Bayan, Jakarta, 2003.hal. 183.

¹⁵ Ahmad Bin hanbal Abu Abdullah As-Syibanî, *Musnad Imam Ahmad*, Darul Hadis Kairo. Jilid xv th. 1995: hal. 290.

Cakupannya meliputi pemberian pendapat, informasi dan solusi dari suatu permasalahan yang tentu saja disandarkan pada syari'ah, yakni dengan didukung dengan adanya dalil , argumentasi atau hujjah yang kuat. Fungsi ini diarahkan juga untuk dapat memberikan motivasi ruhiyah kepada para SDM organisasi.

b) Fungsi Sosial¹⁶

Fungsi sosial yang berhubungan dengan interaksi antar anggota komunitas dalam menjaga suasana kebersamaan team (*together everyone achieve more*) , agar tetap kondusif dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Suatu tim dimana seluruh anggotanya bersinergi dalam kesamaan visi, misi, dan tujuan organisasi.

3) Syarat Kepemimpinan

Syekh Mukhammad al-Mubarak menyatakan ada empat syarat seseorang untuk menjadi pemimpin.

a) Memiliki akidah yang benar

Apa jadinya jika seorang pemimpin tidak memiliki aqidah yang benar, para pemimpin yang tidak memiliki aqidah yang benar pastinya akan menjerumuskan para personalianya kedalam kesalahan, karena aqidah menjadi tumpuan utama dalam bermuamalah maupun beribadah. Umat Islam tidak seharusnya dibiarkan tanpa pemimpin. Sayyidina Umar R.A pernah berkata, "*Tiada Islam tanpa jamaah, tiada jamaah tanpa kepemimpinan dan tiada kepemimpinan tanpa taat*".¹⁷

b) Memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan

Dalam Q.S Shaad Ayat 26 yang berbunyi ;

¹⁶ M. Karebet Wijaya Kusuma & M. Ismail Yusanto, *Pengantar Manajemn Syariat*, Khaerul Bayan, Jakarta, 2003.hal 184.

¹⁷ Didin Hafidhuddin. & Hendri Tanjung. *Manajemen Syari'ah dalam Praktik*, Gema Insani, Jakarta, 2005. hal.131.

يٰۤاٰدُوۡدُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيۡفَةً فِى الْاَرْضِ فَاٰحِظْ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى
فِيۡضِلَّكَ عَنۡ سَبِيۡلِ اللّٰهِ ۗ اِنَّ الَّذِيۡنَ يۡضِلُوۡنَ عَنۡ سَبِيۡلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيۡدٌۢ بِمَا كٰسٰوْا
يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿١٦﴾

Artinya :

Hai Daud, Sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.

Ayat ini mengisyaratkan bahwa: salah satu tugas dan kewajiban utama seorang khalifah adalah menegakkan supremasi hukum secara Al-Haq yaitu hukum yang sesuai dengan fakta yang dikaitkan dengan perkataan, keyakinan dan agama. Seorang pemimpin tidak boleh menjalankan kepemimpinannya dengan mengikuti hawa nafsu. Karena tugas kepemimpinan adalah tugas *fi sabilillah* dan kedudukannya sangat mulia. Tanpa ilmu pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki seorang pemimpin, mustahil hal - hal tersebut dapat tercapai.

c) Memiliki akhlaq yang mulia

Dalam Q.S. Annur ayat 55, yang berbunyi.

وَعَدَ اللّٰهُ الَّذِيۡنَ ءَامَنُوۡا مِنْكُمْ وَعَمِلُوۡا الصّٰلِحٰتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِى الْاَرْضِ كَمَا
اَسْتَخْلَفَ الَّذِيۡنَ مِنۡ قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِيۡنَهُمُ الَّذِيۡ ارْتَضٰۤى لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُمۡ مِّنۡۢ بَعْدِ
خَوْفِهِمْ اٰمَنًاۗ يَعْبُدُوۡنِىۡ لَا يُشْرِكُوۡۤا بىۡ شَيْۡئًا ۗ وَمَنۡ كَفَرَۢ بَعْدَ ذٰلِكَ فَاُولٰٓئِكَ هُمُ
الۡفٰسِقُوۡنَ ﴿٥٥﴾

Artinya :

dan Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman di antara kamu dan mengerjakan amal-amal yang saleh bahwa Dia sungguh- sungguh akan

menjadikan mereka berkuasa dimuka bumi, sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh Dia akan meneguhkan bagi mereka agama yang telah diridhai-Nya untuk mereka, dan Dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka dalam ketakutan menjadi aman sentausa. mereka tetap menyembahku-Ku dengan tiada mempersekutukan sesuatu apapun dengan aku. dan Barangsiapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu, Maka mereka Itulah orang-orang yang fasik.

Ayat ini mengisyaratkan bahwa: Al Khilafah atas dasar kebenaran dan keadilan pada akhirnya akan kembali kepangkuan orang-orang beriman dan beramal shaleh. Karena salah satu sifat seorang pemimpin adalah beriman dan beramal shaleh. Dan tugasnya utamanya ialah menciptakan keamanan dan menghilangkan rasa takut serta memfasilitasi rakyatnya untuk beribadah kepada Allah SWT secara total

- d) Memiliki kecakapan manajerial, memahami ilmu administrasi, dan manajemen.

Q.S. al Furqoon Ayat 74

وَالَّذِينَ يَقُولُونَ رَبَّنَا هَبْ لَنَا مِنْ أَزْوَاجِنَا وَذُرِّيَّاتِنَا قُرَّةَ أَعْيُنٍ وَاجْعَلْنَا لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا ﴿٧٤﴾

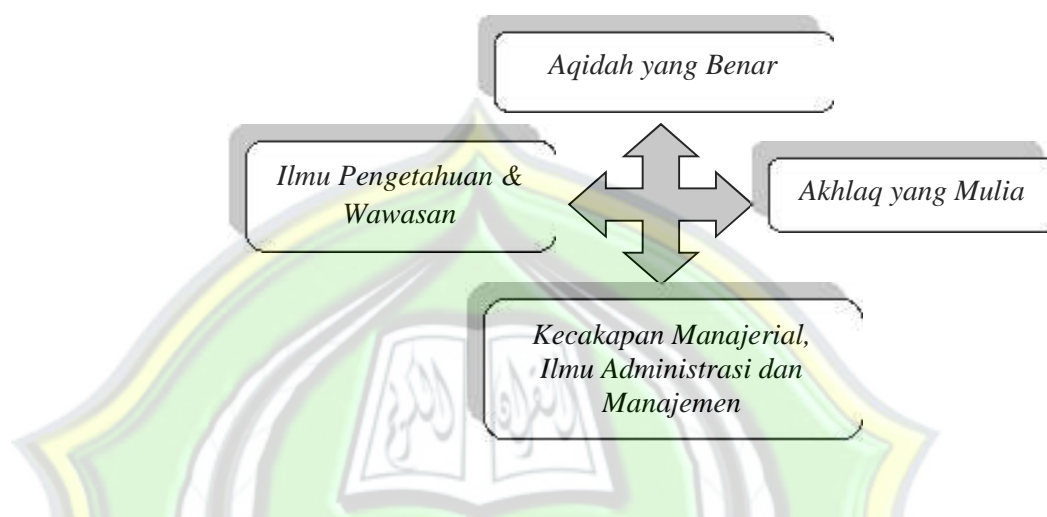
Artinya :

dan orang-orang yang berkata: "Ya Tuhan Kami, anugerahkanlah kepada Kami isteri-isteri Kami dan keturunan Kami sebagai penyenang hati (Kami), dan Jadikanlah Kami imam bagi orang-orang yang bertakwa.

Ayat ini mengisyaratkan bahwa: Pada prinsipnya boleh-boleh saja seorang memohon kepada Allah SWT agar dijadikan pemimpin. Dan karena ia memohon kepada Allah SWT maka ia harus menjalankan kepemimpinannya sesuai keinginan Allah SWT. Yang dilarang adalah meminta kedudukan padahal ia tidak punya kompetensi dan kemampuan dalam bidang itu.

Kalau masyarakat suatu negeri bertaqwa, maka insya Allah yang muncul adalah pemimpin yang bertaqwa pula. Telah menjadi kaidah bahwa

pemimpin adalah cerminan dari orang-orang yang dipimpin secara umum. Jadi kalau mau pemimpin yang baik maka perbaiki rakyat dan masyarakat. Disinilah perlu adanya pembinaan dengan pendidikan agama yang dimulai dari keluarga.



Gambar : Syarat kepemimpinan¹⁸
(Menurut Syekh Muhammad al Mubarak)

diakhir surat al - Maidah ayat 57 Allah menegaskan

..... وَأَتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ ج

Artinya ".....dan bertakwalah kepada Allah jika kamu betul-betul orang-orang yang beriman." (al Maidah :57)

Syekh ash-Shabuni ketika menafsirkan ayat ini menyatakan Hendaklah kamu jaga dirimu dari ketakutan (ketaqwaan) kamu kepada Allah dalam mengangkat seorang kafir sebagai pemimpin jika kamu benar - benar beriman , jadi jelas bahwa pertanggung jawaban kepemimpinan tidak lepas dan akan kembali kepada masyarakat yang mengangkat pemimpin itu.

¹⁸ Didin Hafidhuddin. & Hendri Tanjung. *Manajemen Syari'ah dalam Praktik*, Gema Insani, Jakarta, 2005. hal.133

E. Hasil Penelitian Terdahulu

- 1) Jurnal dengan judul "**Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang)**" *Jurnal studi manajemen & organisasi volume 3, nomor 2, juli, tahun 2006, halaman 69 oleh : Susilo Toto Raharjo, Durrotun Nafisah, Mahasiswa jurusan manajemen fakultas ekonomika dan bisnis universitas diponegoro.*

Dari Jurnal tersebut dapat disimpulkan bahwa, Penelitian tentang gaya kepemimpinan Depag Kendal dan Semarang dilakukan Uji Beda tentang ada tidaknya interdependensi antara Kendal dengan Semarang terlebih dahulu, sebelum melakukan Pengujian Hipotesis dengan menggunakan Analisis Regresi terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi gaya kepemimpinan Depag Kendal dan Semarang. Maka disusun terlebih dahulu Hipotesis Null (H_0) tentang ada tidaknya perbedaan antara Kendal dengan Semarang, hipotesis null (H_0) tersebut “ variabel-variabel yang mempengaruhi gaya kepemimpinan Depag tidak ada interdependensi antara Kendal dengan Semarang “.

Hasil Uji Chi-Square menunjukkan bahwa H_0 diterima karena nilai Uji berada didaerah penerimaan H_0 , sehingga disimpulkan bahwa variabel-variabel bebas yang mempengaruhi gaya kepemimpinan Depag tidak terdapat interdependensi antara Kendal dengan Semarang, sehingga analisis regresi harus dilakukan secara terpisah.

- 2) Jurnal dengan Judul, "**Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Pasar**" (Studi Kasus Pada Pasar Atas Kota Curup Kabupaten Rejang Lebong) Oleh : *Edi Darmawi, S.Sos.,M.Si (MIMBAR Jurnal Penelitian Sosial dan Politik Juli-September 2013 ISSN : 2252-5270 Volume 2 No. 3)* Dari jurnal tersebut dapat disimpulkan bahwa,
 - a) Gaya kepemimpinan yang digunakan Kepala UPTD atau Kepala Pasar Atas Kota Curup Kabupaten Rejang Lebong menggunakan gaya demokratis, karena dilihat dari cara kepemimpinan Kepala UPTD selalu

melibatkan semua stafnya dalam mengambil keputusan dan juga mendengarkan pendapat-pendapat pedagang yang ada di Pasar Atas Kota Curup Kabupaten Rejang Lebong.

- b) Kondisi harisan Pasar Atas Kota Curup sudah memiliki keamanan yang cukup baik, terlihat dari minimnya tindak kejahatan dan tidak adanya sekelompok orang yang melakukan pemerasan terhadap pedagang maupun pengunjung pasar sehingga menciptakan rasa aman dan nyaman.
- c) Keadaan Pasar Atas Kota Curup adalah kawasan pasar yang sudah tertib secara keseluruhannya. Kesadaran para pedagang yang ada sudah sangat baik dalam mengikuti aturan-aturan dari UPTD Pasar Atas Kota Curup, akan tetapi pengawasan terhadap ketertiban pedagang kaki lima harus lebih ditingkatkan lagi. Pemeliharaan fasilitas pasar sudah berjalan dengan baik, tetapi masih perlu ditingkatkan lagi karena kurangnya perhatian UPTD Pasar Atas Kota Curup dalam melaksanakan perawatan dan perbaikan bangunan termasuk sarana dan prasarana umum.
- d) UPTD Pasar Atas Kota Curup sudah memiliki sistem manajemen yang transparan, hal ini sangat membantu dalam proses pengelolaan pasar dan juga memberikan kemudahan kepada para pedagang untuk mendapat pelayanan.
- e) Gaya kepemimpinan seorang Kepala Pasar atau Kepala UPTD Pasar Atas Kota Curup Kabupaten Rejang Lebong memiliki peran yang sangat penting untuk kemajuan UPTD dan Pengelolaan Pasar. Dalam hal ini gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gaya demokratis dimana dalam pelaksanaannya seorang pemimpin selalu melibatkan semua staffnya dalam pekerjaan dan pengambilan keputusan

3) Jurnal dengan Judul

Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara oleh : ramli, antonius margono, bambang irawan (*ejournal administrative reform*, 2014, 2 (1): 807-819issn 0000-0000, ar.mian.fisip-unmul.ac.id © copyright 2014)

kesimpulan dari jurnal tersebut adalah,

- a) Peran kepemimpinan camat sudah cukup baik dalam meningkatkan kinerja pegawai yang diukur melalui peran bersifat interpersonal yaitu peran pemimpin sebagai figur, peran pemimpin sebagai penggerak dan peran pemimpin sebagai penghubung sudah dilaksanakan cukup baik.
 - b) Peran kepemimpinan yang bersifat informasional sudah cukup baik dilaksanakan oleh camat yang diukur melalui peran camat sebagai pemantau dan peran camat sebagai disseminator (pemberi informasi).
 - c) Peran kepemimpinan camat sebagai pengambil keputusan sudah cukup baik dilaksanakan oleh camat dan peran ini diukur melalui peran camat sebagai *Disturbance handler* (penanganan hambatan), peran camat sebagai *Negotiator* (negosiator), dan peran camat *Resource allocator* (pengalokasi sumber).
 - d) Kemudian untuk kinerja pegawai sudah cukup baik dilaksanakan dengan melihat kerjasama pegawai yang cukup baik, kemudian inisiatif pegawai yang mampu mengambil keputusan dalam mengatasi hambatan dalam bekerja serta tanggungjawab yang cukup baik terhadap pekerjaan dan selalu menyelesaikan tugas dengan sebaik baiknya dan tepat pada waktunya serta cukup disiplin.
- 4) Jurnal dengan Judul

Peranan Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Semangat dan Kegairahan Kerja Karyawan di Toserba Sinar Mas Sidoarjo,

Oleh : *Eddy Madiono Sutanto (Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen - Universitas Kristen Petra)* *Budhi Stiawan (Alumnus Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen - Universitas Kristen Petra)*

(Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 2, No. 2, September 2000: 29 - 43)

kesimpulan dari jurnal tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Pimpinan perusahaan Toserba Sinar Mas menerapkan gaya kepemimpinan yang otokrasi (cenderung lebih mengutamakan terhadap peran yang diorientasikan pada pelaksanaan tugas semata).
- b) Semangat dan kegairahan kerja rendah berkaitan erat dengan ketidakpuasan karyawan terhadap penerapan gaya kepemimpinan perusahaan.
- c) Turunnya semangat dan kegairahan kerja mengakibatkan karyawan bekerja kurang efektif.

5) Jurnal dengan Judul

Pengaruh Kepemimpinan, Budaya organisasi dan Motivasi kerja pada perusahaan daerah Pariwisata Provinsi Jawa Barat. Oleh : *Irena Larasati, Arini Mustika Dewi* (STIE PASUNDAN BANDUNG) *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 8 No. 1, April 2014, 15-26 ISSN 2443-0633*

Tanggapan terhadap peran kepemimpinan memberikan tanggapan baik. Untuk itu peran kepemimpinan yang sudah berjalan agar dipertahankan. Direktur/Manajer/Kepala Bidang dan Kepala Unit Usaha sebagai penggerak dalam perusahaan akan mendorong peran pegawainya dalam mencapai kemajuan perusahaan.

Komitmen pegawai untuk memajukan perusahaan yang berperilaku sesuai dengan nilai, norma, dan aturan yang tercermin dalam budaya organisasi harus lebih ditingkatkan. Bentuk motivasi pegawai yang bersifat pemberi kepuasan (motivator) sifatnya intrinsik dan yang memberi ketidakpuasan (*hygiene*) yang sifatnya ekstrinsik. Untuk itu pimpinan yang berperan besar di perusahaan, agar berusaha memberikan dan mengeliminir pegawai yang merasa tidak puas, Hal ini untuk menumbuhkan komitmen pada diri pegawai untuk memiliki motivasi tinggi dalam bekerja.

Tablel 2.1.
 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
<i>Susilo Toto Raharjo, & Durrotun Nafisah. 2014</i>	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang)"	Hasil Uji Chi-Square menunjukkan bahwa Ho diterima karena nilai Uji berada didaerah penerimaan Ho, sehingga disimpulkan bahwa variabel-variabel bebas yang mempengaruhi gaya kepemimpinan Depag tidak terdapat interdependensi antara Kendal dengan Semarang, sehingga analisis regresi harus dilakukan secara terpisah.
Perbedaan : penelitian yang dilakukan oleh Susilo Toto Raharjo, dkk. 2014. Meneliti mengenai gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menggunakan metode kuantitatif, yang berbeda dengan penelitian yang dilakukan penulis yang membahas mengenai gaya kepemimpinan dalam menyelesaikan konflik dengan metode penelitian kualitatif.		

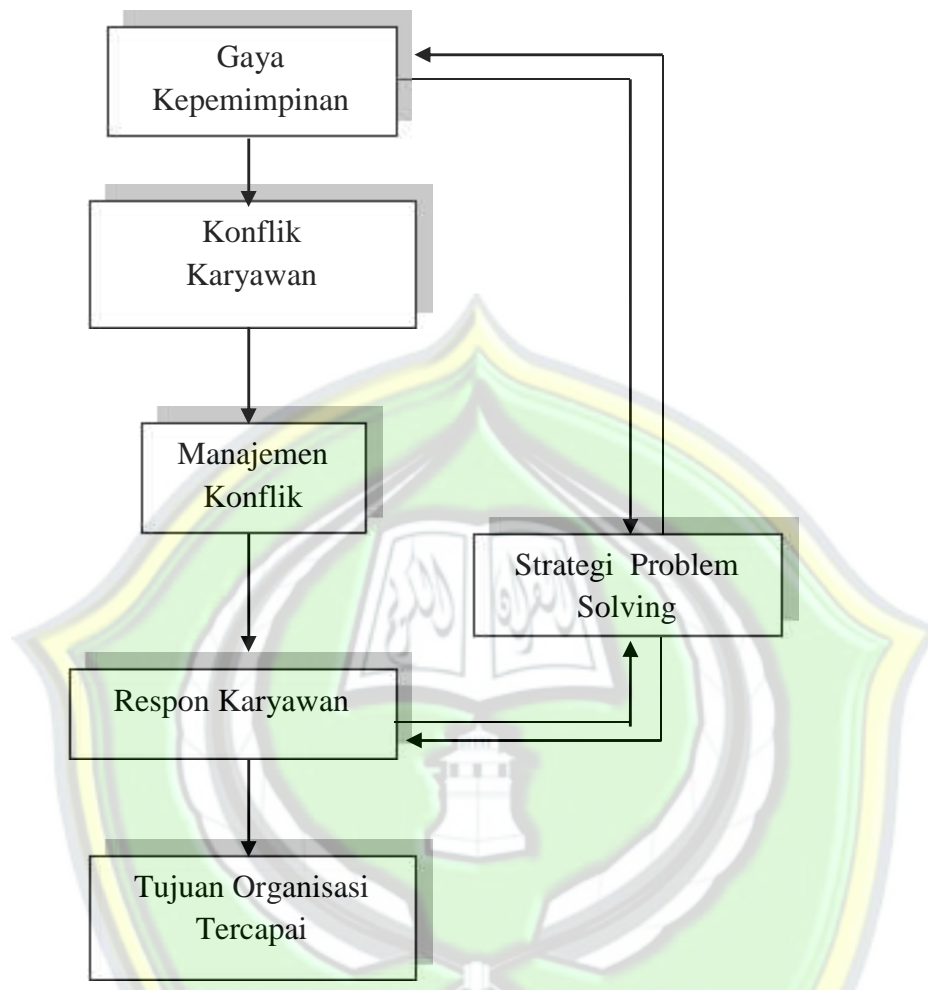
Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
<i>Edi Darmawi, 2013</i>	"Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Pasar"	Gaya kepemimpinan yang digunakan Kepala UPTD atau Kepala Pasar Atas Kota Curup Kabupaten Rejang Lebong menggunakan gaya demokratis, karena dilihat dari cara kepemimpinan Kepala UPTD selalu melibatkan semua stafnya dalam mengambil keputusan dan juga mendengarkan pendapat-pendapat pedagang yang ada di Pasar Atas Kota Curup Kabupaten Rejang Lebong.
Perbedaan : penelitian yang dilakukan oleh Edi Darmawi, 2013. Menekankan gaya kepemimpinan dalam pengelolaan pasar, berbeda dengan penelitian yang dilakukan penulis yang membahas mengenai gaya kepemimpinan dalam menyelesaikan konflik karyawan.		

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
<i>ramli, antonius margono, bambang irawan, 2014.</i>	Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara	Peran kepemimpinan camat sudah cukup baik dalam meningkatkan kinerja pegawai yang diukur melalui peran bersifat interpersonal yaitu peran pemimpin sebagai figur, peran pemimpin sebagai penggerak dan peran pemimpin sebagai penghubung sudah dilaksanakan cukup baik
Perbedaan : penelitian yang dilakukan oleh Ramli,dkk. 2014. Menekankan peran pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai, sedang penelitian penulis membahas mengenai gaya kepemimpinan dalam menyelesaikan konflik karyawan.		

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
<i>Eddy Madiono Sutanto. 2000</i>	Peranan Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Semangat dan Kegairahan Kerja Karyawan di Toserba Sinar Mas Sidoarjo.	Pimpinan perusahaan Toserba Sinar Mas menerapkan gaya kepemimpinan yang otokrasi (cenderung lebih mengutamakan terhadap peran yang diorientasikan pada pelaksanaan tugas semata). dan Semangat dan kegairahan kerja rendah berkaitan erat dengan ketidakpuasan karyawan terhadap penerapan gaya kepemimpinan perusahaan.
Perbedaan : penelitian yang dilakukan oleh Edi Madiono Sutanto,dkk. 2000. Membahas tentang peranan pimpinan dalam upaya meningkatkan semangat dan kegairahan kerja karyawan, berbeda dengan penelitian penulis membahas mengenai gaya kepemimpinan dalam menyelesaikan konflik karyawan.		

Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
<i>Irena Larasati, Arini Mustika Dewi 2014</i>	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya organisasi dan Motivasi kerja pada perusahaan daerah Pariwisata Provinsi Jawa Barat.	Tanggapan terhadap peran kepemimpinan memberikan tanggapan baik. untuk itu peran keppemimpinan yang sudah berjalan agar dipertahankan. Direktur/Manajer/Kepala Bidang dan Kepala Unit Usaha sebagai penggerak dalam perusahaan akan mendorong peran pegawainya dalam mencapai kemajuan perusahaan.
Perbedaan : penelitian yang dilakukan oleh Irena Larasati dan Arini Mustika. 2014. Membahas tentang pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja yang mengedepankan tentang tanggapan pegawai terhadap peran kepemimpinan, berbeda dengan penelitian penulis membahas mengenai gaya kepemimpinan dalam menyelesaikan konflik karyawan.		

Meskipun Jurnal penelitian diatas sama sama membahas tema “Kepemimpinan” namun penelitian yang dilakukan oleh penulis ini menekankan pada konflik karyawan serta bagaimana cara penyelesaiannya. Terlebih penelitian ini dilakukan di Kota Pati yang mana kota tersebut merupakan kota kecil namun dengan banyak sekali penyedia jasa makanan. Berbeda dengan penelitian – penelitian diatas yang menekankan motifasi kerja, gairah kerja, etos kerja, dan kinerja pegawai, pada penelitian saya ini lebih mengedepankan kepemimpinan dalam menghadapi konflik karyawan.

F. Kerangka Berfikir

Kerangka teori yang penulis kemukakan diatas adalah gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan merupakan pusat manajerial. Ketika terjadi konflik antar karyawan di Rahajeng Bakery, Catering & Resto mengharuskan seorang pimpinan melakukan *problem solving*/pemecahan masalah. Dengan menggunakan manajemen konflik yang tepat pimpinan pasti akan mendapatkan respon baik dari karyawan yang berkonflik sehingga tujuan awal dari organisasi dapat tercapai.