

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### A. Etos Kerja

#### 1. Pengertian Etos Kerja

Istilah *étos* ini berasal dari bahasa Yunani, yang memberikan arti sikap, kepribadian, watak, karakter serta keyakinan atas sesuatu. Sikap ini tidak saja dimiliki oleh individu, tetapi juga kelompok bahkan masyarakat. Etos dibentuk sebagai suatu kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang diyakininya. Dari kata etos ini, dikenal pula kata etika, etiket yang hampir mendekati pada pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik buruk (moral), sehingga dalam etos tersebut terkandung gairah atau semangat yang amat kuat untuk mengerjakan sesuatu secara optimal, lebih baik, dan bahkan berupaya untuk mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin.<sup>1</sup>

Dengan demikian etos kerja adalah refleksi sikap hidup seseorang yang mendasar dalam menghadapi kerja. Etos yang berarti sikap adalah aspek perilaku yang biasanya dinyatakan dalam bentuk respon positif atau negatif. Louise Thurstone dan Charles Osgood, sebagaimana dikutip Saifudin Azwar, mengatakan bahwa sikap adalah suatu bentuk evaluasi (penilaian) atau reaksi perasaan.

Pendapat tersebut didukung oleh Krech dan Chritchfield yang menyatakan bahwa sikap adalah suatu sistem yang menetap, berupa evaluasi yang positif dan negatif, perasaan emosional dan kecenderungan menyetujui atau tidak menyetujui akan suatu obyek atau efek sosial. Jadi menurut mereka sikap seseorang terhadap obyek adalah bagaimana orang tersebut menilai atau bereaksi dengan perasaannya terhadap suatu stimulus yang diberikan mengenai obyek tertentu. Menurut Morgan, "Sikap adalah suatu hal yang dapat dipelajari dari kecenderungan bertingkah laku dengan cara mengadakan evaluasi terhadap informasi.

Dalam pandangan ini berarti sikap erat kaitannya dengan penilaian tertentu dari seseorang terhadap suatu obyek sehingga dari pikiran tersebut seseorang akan memiliki perasaan tertentu terhadap suatu obyek yaitu perasaan

---

<sup>1</sup> K.H. Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami*, 15.

mendukung atau tidak mendukung. Etos yang juga mempunyai makna nilai moral adalah suatu pandangan batin yang bersifat mendarah daging. Sikap itu sendiri tidak muncul dengan seketika, tetapi dibentuk dan dipelajari sepanjang perkembangan manusia.

Sedangkan yang *kedua*, istilah kerja, yang kata dasarnya dari bekerja, bermakna melakukan sesuatu, bekerja dapat dilihat dari segi pandang.

1. Dari segi perorangan, bekerja adalah gerak dari pada badan dan pikiran orang untuk melangsungkan hidup badaniah maupun rohaniah.
2. Dari segi kemasyarakatan, bekerja merupakan melakukan sesuatu untuk memuaskan kebutuhan masyarakat.
3. Dari segi spiritual bekerja merupakan hak dan kewajiban manusia dalam memuliakan dan mengabdikan kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Menurut Toto Tasmara, bekerja adalah suatu upaya sungguh-sungguh dengan mengerahkan seluruh asset, fikir, dan dzikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan arti dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik. Jadi, amal pekerjaan atau jabatan bagi masyarakat.

Bekerja adalah segala aktivitas dinamis dan mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan tertentu (jasmani dan rohani) dan didalam mencapai tujuannya tersebut dia berupaya dengan penuh kesungguhan untuk mewujudkan prestasi yang optimal. Dalam literatur budaya organisasi dapat juga disebut *basic assumption* tentang sesuatu, dalam hal ini kerja.

Dari beberapa pengertian singkat diatas, maka etos kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup atau sikap hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan pribadi atau kelompok masyarakat dan organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja”.<sup>2</sup>

Dengan demikian, etos kerja merupakan sebuah perilaku/karakter yang muncul karena dipengaruhi oleh

---

<sup>2</sup> Abdul Aziz, *Etika Bisnis Perspektif Islam*, 120-122.

lingkungan kerja serta budaya kerja menyangkut aturan-aturan yang dibuat oleh seluruh anggota dalam sebuah organisasi. Perilaku atau karakter seseorang yang terbentuk melalui lingkungan dan budaya kerja. Sikap dan keahlian dalam proses penyelesaian pekerjaan merupakan bentuk etos kerja yang diperlihatkan ketika mengemban tanggung jawabnya yaitu menyelesaikan pekerjaannya. Disinilah seseorang dapat diukur etos kerjanya melalui cara bekerja profesionalisme, efektif dan efisien melalui penerapan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Sebagai sikap hidup yang mendasar dalam menghadapi kerja, maka etos kerja pada dasarnya juga merupakan cerminan dari pandangan hidup yang berorientasi pada nilai-nilai ketuhanan. Nilai-nilai ketuhanan itu akan menjadi dasar bagi pengembangan bagi spiritualitas yang sangat diperlukan sebagai kekuatan yang membentuk kepribadian yang menentukan eksistensi dalam hidupnya. Jadi, etos kerja merupakan totalitas kepribadian diri, serta cara seseorang berekspresi, memandang, meyakini, dan memberikan sebuah makna yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih hasil secara optimal.

Etos kerja dalam arti luas menyangkut akan akhlak dalam pekerjaan. Untuk bisa menimbang bagaimana akhlak seseorang dalam bekerja sangat tergantung dari cara melihat arti kerja dalam kehidupan, cara bekerja dan hakikat bekerja.<sup>3</sup>

## 2. Faktor-Faktor Pembentuk Etika

Etika yang baik atau akhlak mulia itu tidak dapat dan terbentuk dengan sendirinya. Rafiq Issa Beekum mengungkapkan bahwa perilaku etika individu dapat dipengaruhi oleh 3 faktor, yaitu:

### a. Interpretasi terhadap hukum

Sistem hukum dapat dibentuk dengan tujuan untuk melindungi segenap jiwa dan raga manusia dari berbagai faktor yang dapat menghilangkan eksistensi manusia. Hukum akan hidup dan diyakini keberadaannya apabila dirasakan ada manfaatnya bagi manusia. ketika hukum tersebut bertentangan dengan kepentingan manusia, maka ia akan dapat membahayakan eksistensinya dan tidak akan ditaati.

---

<sup>3</sup> Nana Herdiana Abdurrahman, *Manajemen Bisnis Syariah & Kewirausahaan*, 97-98.

Interprestasi terhadap suatu produk hukum akan cenderung didasari oleh standar nilai tertentu. Pada masyarakat barat, interpretasi ini seringkali didasarkan pada nilai-nilai yang bersifat temporal dimana implikasi produk hukum yang dihasilkan akan cepat berubah mengikuti situasi dan kondisi manusianya, suatu saat perilaku seseorang dianggap ilegal menurut hukum dan ada saatnya situasi tersebut berubah menjadi legal apabila masyarakat menginginkannya.

b. Lingkungan atau organisasi

Tanpa masyarakat (lingkungan; orang tua, saudara, teman guru, dan lainnya) kepribadian seorang individu tidak akan berkembang; demikian pula halnya dengan aspek moral pada anak. Nilai-nilai moral yang dimiliki seorang anak lebih merupakan sesuatu yang diperoleh anak dari luar, ia akan merekam setiap aktivitas yang terjadi dilingkungannya yang lambat laun akan membentuk pola tingkah laku bagi kehidupan dimasa yang akan datang. Seorang karyawan akan terbentuk perilaku etisnya apabila organisasinya memang mempunyai ketentuan kode etik yang menjunjung tinggi etika bisnis.

c. Faktor individu

Hal-hal yang masuk pada kategori ini antara lain: pengalaman batin seseorang yang juga merupakan faktor bagi terbentuknya perilaku etik bagi seseorang.

Faktor lainnya adalah situasi dan kondisi. Faktor ini memberikan kontribusi yang cukup besar bagi terbentuknya perilaku etika seseorang, misalnya, si Ahmad sebagai manajer akutansi di sebuah perusahaan. Pada suatu saat ia diperintah direkturnya untuk membuat laporan dengan memanipulasi kewajiban pembayaran pajak agar tidak terlalu besar, padahal perusahaan telah membebaskan atau mengambil pajak dari konsumennya.

Dalam kondisi ini ia dihadapkan pada suatu yang dilematis, disatu sisi ia tidak ingin melawan atasannya karena etikanya adalah bawahan menaati atasan. Disisi lain ia paham dan sadar bahwa perbuatan memanipulasi laporan adalah sesuatu yang tidak etis.

Pada suasana yang dilematis ini, ia diharapkan pada kondisi yang berat untuk memilih antara mengikuti atasannya dengan mengorbankan prinsip nilai atau moral yang selama ini

diyakini atau mempertahankan standar nilai atau moral yang ia miliki dengan risiko dipecat. Ketika ia memilih opsi kedua, maka ia akan teringat lagi kondisi yang lain yang akan dihadapinya seperti, kewajibannya menafkahi keluarga, cicilan rumah dan mobil yang masih harus dibayar, dan lain sebagainya.

Faktor kondisi inilah yang dapat mempengaruhi seseorang untuk berperilaku atau tidak berperilaku etis. Kemungkinan pilihannya adalah jika kondisi dan situasi keuangan kurang baik, maka ia akan cenderung memilih pilihan pertama (menaati perintah atasannya), walaupun resikonya ia harus rela mengorbankan nilai-nilai hati nuraninya. Atau jika kondisi keuangannya baik, mungkin karena ia mempunyai penghasilan tambahan diluar profesinya sebagai karyawan, maka ia akan memilih pilihan kedua (menolak perintah atasannya) dan memenangkan standar nilai yang dimilikinya.<sup>4</sup>

### 3. Etos Kerja dalam Islam

Etos kerja muslim adalah semangat untuk menapaki jalan lurus. Didalam hal mengambil keputusan, para pemimpin pemegang amanah, termasuk para hakim, harus berlandaskan pada etos kerja yang lurus.

Selain memiliki kecakapan (*kafa'ah*) dan sifat amanah, seseorang dikatakan profesional jika dia selalu berseangat dan bersungguh-sungguh dalam bekerja. Dia juga memiliki etos kerja (*himmatul 'amal*) yang tinggi. Islam mendorong setiap muslim untuk selalu bekerja serta bersungguh-sungguh mencurahkan tenaga dan kemampuannya dalam bekerja.

Dorongan utama seorang muslim dalam bekerja adalah bahwa aktivitas kerjanya itu dalam pandangan Islam merupakan bagian dari ibadah, karena bekerja merupakan pelaksanaan salah satu kewajiban, sebagaimana telah disinggung pada pembahasan di awal, dan hasil usaha yang diperoleh seorang muslim dari kerja kerasnya dinilai sebagai penghasilan yang mulia.<sup>5</sup>

Dalam bekerja, seorang muslim hendanya mempunyai kekuatan 3-Q, yaitu kualitas iman dan kerja, ketepatan atau kepercayaan waktu (*quick*) serta kuantitas yang dihasilkan dari

<sup>4</sup> Faisal Badroen, *Etika Bisnis dalam Islam*, Eds. Pertama, 59-64.

<sup>55</sup> Muhammad Ismail Yusanto, *Menggagas Bisnis Islami*, 114.

sebuah pekerjaan (*quantity*) dengan menganjurkan memperbanyak amal baik dan usaha keras. Untuk itu, orang-orang yang menjadikan kerja sebagai pengabdian kepada Sang Maha Pencipta akan memiliki beberapa ciri, yaitu:

- a. Motivasi kerjanya hanya semata-mata untuk mencari ridho Allah Swt.
- b. Cara kerjanya senantiasa disesuaikan dengan aturan keyakinan yang dimilikinya.
- c. Bidang kerja yang dilakukan senantiasa baik dan benar.
- d. Manfaat kerjanya senantiasa memberikan kebaikan, kesejahteraan, dan keselamatan bagi semua (*rahmatan lil 'alamin*).

Bekerja sebagai motivasi ibadah semestinya selalu memberikan yang terbaik. Selalu bekerja semaksimal mungkin (*maximize action*). Bukan seadanya. Itulah yang disebut “IHSAN” (berbuat baik) atau “ITQAN” (hasil terbaik). Allah bahkan memerintahkan kita untuk meniru karya Allah dalam bekerja, sebagaimana firmanNya dalam (Q.S. Al-Qashah, 28:77):

وَأَتَّبِعْ فِي مَآءَاتِنِكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ  
نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ  
إِلَيْكَ وَلَا تَتَّبِعِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ  
الْمُفْسِدِينَ

Artinya:

“maka berbuat baiklah (fa ahsin) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu,” (Q.S. Al-Qashah, 28:77)

Maksud ayat tersebut yaitu, etos kerja yang tinggi akan terwujud jika seseorang bekerja dengan penuh semangat/dorongan-dorongan disamping *ability* (profesionalisme). Dorongan itu dapat berupa dorongan ibadah, ekonomi, dan bermanfaat untuk orang lain.<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Faisal Badroen, *Etika Bisnis dalam Islam*, Eds. Pertama, 124-125.

ciri-ciri orang yang beretos kerja Islami (*Syari'ah*) Nampak pada sikap dan perilaku kehidupan sehari-hari yang dilandasi oleh keyakinan yang sangat mendalam bahwa “bekerja itu ibadah dan berprestasi itu indah”. Toto Asmara menyebutnya ada semacam panggilan hati nuraninya untuk terus menerus memperbaiki diri, mencapai prestasi dan bukan prestise, dan tampil sebagai bagian dari umat terbaik (*khaira ummah*).

Sikap dan perilaku tersebut yang tergolong dalam etos kerja Islami ini seyogianya juga dimiliki/menjadi bagian dari keseharian pemimpin dan para pelaku bisnis syari'ah. Sikap dan perilaku yang dimaksud dengan etos kerja Islami tersebut adalah:

- a. Menghargai waktu, seorang yang beretos kerja Islami sangat menghargai betapa berharganya waktu. Selain itu ajaran Islam juga menganggap pemahaman terhadap pentingnya memperhatikan dan menghargai waktu adalah sebagai indicator keimanan dan ketaqwaan seseorang. Bagi mereka yang mampu mengelola waktu dengan baik, maka ia akan memperoleh optimalisasi dalam kehidupan. Sebaliknya bagi mereka yang tidak mampu mengelola waktu dengan baik, maka ia tidak akan mendapatkan apa-apa.
- b. Ikhlas, yang berarti bersih, murni, tidak terkontaminasi dengan sesuatu yang mengotori. Orang yang ikhlas dalam bekerja memandang tugasnya sebagai pengabdian, amanah, yang seharusnya dilakukan tanpa pretense apapun, dan dilaksanakan secara professional.

Dalam keikhlasan tersimpan pula suasana hati yang rela, bahwa yang dilakukannya tidak mengharap imbalan, kecuali hanya untuk menunaikan amanah dengan sebaik-baiknya. Kalaupun ada imbalan (*reward*) itu bukan tujuan utama, melainkan sekedar akibat dari pengabdianya. Ikhlas merupakan energi batin yang dapat membentengi diri dari segala bentuk yang kotor.

- c. Jujur, merupakan mutiara akhlak yang akan menempatkan seseorang dalam kedudukan yang mulia (*muqamam mahmuda*). Orang yang jujur berani menyatakan sikap secara transparan, terbebas dari segala kepalsuan dan penipuan. Hatinya terbuka dan selalu bertindak lurus dan oleh karena itu ia memiliki keberanian moral yang kuat.

Orang yang jujur menyadari keberadaannya akan memberikan manfaat bagi orang lain. Sebaliknya, orang yang tidak jujur akan menyengsarakan orang lain. Seperti halnya seorang pemimpin yang harus mempunyai sifat yang jujur agar ia dipercaya oleh orang-orang yang dipimpinnya dan *stakeholdernya*. Kalau seorang pemimpin kehilangan kepercayaan dari orang-orang yang dipimpinnya dan *stakeholdernya* gara-gara tidak jujur, maka ketaatan orang-orang yang dipimpinnya dan *stakeholder-nya* tidak ikhlas lagi, tetapi sudah diliputi rasa dongkol, tidak ikhlas lagi mengikuti petunjuk atau perintahnya, dan berdampak bagi kekecewaan, dan akhirnya cepat atau lambat ia akan ditinggalkan oleh orang-orang yang dipimpinnya dan *stakeholder-nya*.<sup>7</sup>

Namun demikian, perlu dicatat bahwa dalam Islam prinsip kebenaran dan kejujuran tidak dianggap sebagai suatu masalah kebijakan atau strategi bisnis, yang ada pendekatan barat. Namun demikian, kebenaran dan kejujuran merupakan kewajiban iman kepada Allah, menjadi seorang muslim sejati.<sup>8</sup>

- d. Komitmen, adalah keyakinan yang mengikat seseorang sedemikian kukuhnya dan menggerakkan perilakunya menuju kearah tertentu yang diyakininya. Orang yang mempunyai komitmen yang kuat terhadap pilihan pekerjaannya adalah orang yang paling merasakan kepuasan diri dari pekerjaannya dan paling rendah tingkat stresnya.
- e. Istiqomah, orang yang istiqomah adalah orang yang memiliki sikap konsisten yang mampu mempertahankan prinsip dan komitmennya walau harus berhadapan dengan resiko yang membahayakan dirinya sendiri. Orang yang istiqomah mampu mengendalikan diri dan mengelola emosinya secara efektif.
- f. Kreatif, orang yang kreatif selalu ingin mencoba gagasan-gagasan baru dan asli untuk mencapai efektivitas dan efesiensi dalam melaksanakan pekerjaannya. Orang kreatif selalu bekerja dengan sistematis dengan mengemukakan data dan informasi yang relevan. Orang kreatif bisa berfikir

---

<sup>7</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis* Syari'ah, 81-86.

<sup>8</sup> Tahar Jabir Al-Alwani, *Bisnis Islam*, 36-37.

dengan otak kanan, yaitu mencari alternatif pemecahan masalah dan mencari jawaban pertanyaan.

- g. Disiplin, merupakan suatu kemampuan untuk mengendalikan diri dan tetap taat walaupun dalam situasi yang sangat menekan. Orang yang memiliki sikap disiplin sangat berhati-hati dalam mengelola pekerjaannya, serta rasa penuh tanggung jawab untuk memenuhi kewajibannya.<sup>9</sup>

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, maka akan sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan.<sup>10</sup>

- h. Percaya Diri, dapat melahirkan kekuatan, keberanian, dan tegas dalam bersikap, serta berani mengambil keputusan yang sulit walaupun berhadapan dengan tantangan dari pihak lain. Orang yang percaya diri tangkas mengambil keputusan tanpa tampak arogan dan defensif serta teguh mempertahankan pendiriannya.

Orang yang percaya diri memiliki prinsip selalu berpihak pada kata hati nuraninya yang senantiasa ia yakini memperoleh kemenangan walaupun orang lain memandangnya sebagai kekalahan. Baginya, kebahagiaan tidak terletak pada ukuran-ukuran yang ada pada orang lain, tetapi pada prinsip-prinsip yang diyakininya. Hidup baginya adalah pilihan. Dan kebahagiaan sejati menurutnya ada pada pilihan yang diyakininya.

- i. Bertanggung jawab, dapat didefinisikan sebagai sikap dan tindakan seseorang didalam menerima sesuatu sebagai amanah, dengan penuh rasa tanggung jawab dalam bekerja, mempersepsi pekerjaannya dengan amanah, yang harus ditunaikan dengan kesungguhan. Dan pada akhirnya akan melahirkan keyakinan bahwa bekerja itu ibadah dan berprestasi itu indah (demikian istilahnya menurut Toto Tasmara).
- j. *Leadership*, memiliki jiwa kepemimpinan yang berarti mengambil peran sebagai pemimpin dalam kehidupan dimuka bumi. Kepemimpinan berarti mengambil posisi dan

---

<sup>9</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis* Syari'ah, 87-90.

<sup>10</sup> H. Abdurrahman Fathoni, *Organisasi & Manajemen Sumber Daya Manusia*, 172.

- sekaligus memainkan peran sehingga kehadirannya memberikan pengaruh positif kepada lingkungannya.
- k. Intrepeneur, seorang pemimpin lebih-lebih memimpin dan pelaku bisnis dituntut memiliki jiwa *entrepreneur* (wirausaha). Hal tersebut diperlukannya karena ia mempunyai tanggung jawab moral untuk memajukan usaha (kegiatan ekonomi) yang dilaksanakannya dan kesejahteraan orang-orang yang dipimpinya.<sup>11</sup>

Selain itu, semangat kerja perlu mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh. Dinamika perusahaan akan dipengaruhi etos kerja setiap personil yang ada dilingkungan kerjanya. Bahkan baik buruknya etos kerja akan ikut mempengaruhi terhadap sehat tidaknya budaya kerja perusahaan. Jadi, untuk mendapatkan kehidupan yang bahagia (sukses) dibutuhkan kesungguhan dan kesabaran dalam meraihnya. Etos kerja yang tinggi inilah yang harus tetap dipertahankan oleh perusahaan dari setiap karyawannya.<sup>12</sup>

## B. Gaya Kepemimpinan

### 1. Pengertian Kepemimpinan

Banyak definisi atau pengertian mengenai kepemimpinan (*leadership*) yang dikemukakan oleh pakar menurut sudut pandang mereka masing-masing, tergantung pada perspektif yang digunakan. Kepemimpinan berasal dari kata *pimpin* yang membuat dua hal pokok, yaitu pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai objek. Kata *pimpin* mengandung pengertian mengarahkan, mengendalikan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan setiap orang tidak mempunyai kesamaan didalam menjalankan kepemimpinannya. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin, seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok

<sup>11</sup> Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syari'ah*, 92-96.

<sup>12</sup> Erni Trisnawati Sule. *Manajemen Bisnis Syari'ah*, 227.

orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. Seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan dan melaksanakan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Kepemimpinan dapat dilaksanakan dan didefinisikan berdasarkan penerapannya pada bidang pemerintahan, militer, olahraga, bisnis, pendidikan, industri dan bidang-bidang lainnya.<sup>13</sup>

Kepemimpinan merupakan masalah pokok sumber daya manusia yang harus mendapatkan perhatian organisasi atau perusahaan. Beberapa ahli mendefinisikan sebagai berikut.

- a. R. W. Griffin dan R. J. Ebert (2005: 3006): kepemimpinan adalah proses motivasi orang lain untuk berusaha mencapai tujuan.
- b. Ernie TS. Dan kurniawan (2006: 255): kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan pada hal-hal yang dilakukan oleh pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan budaya produktif bagi organisasi.
- c. Menurut Winardi (2007: 304), seorang pemimpin adalah seorang yang arena kecakapan-kecakapan pribadinya dengan atau tanpa resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinya untuk menggerakkan usaha bersama kearah pencapaian sasaran-sasaran tertentu.

Dalam menjalankan suatu organisasi/perusahaan agar tercapai tujuan yang diperlukan seorang pemimpin yang andal dan berkualitas. Meskipun tidak ada sifat mutlak yang bisa diidentifikasi, wajar apabila kita menganggap bahwa pemimpin yang baik mempunyai kemampuan untuk memimpin orang lain dalam mencapai tujuan perusahaan, kemampuan interaksi antara personal yang baik, dan kemampuan untuk bisa menyesuaikan diri dengan keadaan,

---

<sup>13</sup> Moehirono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, 380-381.

merupakan sifat-sifat yang sangat menguntungkan dalam menjalankan kepemimpinannya.<sup>14</sup>

Wahjosumidjo, menjelaskan bahwa “kepemimpinan merupakan kemampuan dan ketrampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan suatu kerja untuk memengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif, ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian organisasi”.

Dengan demikian pada setiap kepemimpinan minimal harus ada tiga unsur:

- a. Seorang pemimpin yang memimpin, mempengaruhi, dan memberikan bimbingan.
- b. Anggota (bawahan) yang dikendalikan.
- c. Tujuan yang diperjuangkan melalui kegiatan.

Kepemimpinan bertujuan agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Tujuan kepemimpinan lebih merupakan kerangka ideal yang akan memberikan pedoman bagi setiap kegiatan pemimpin, sekaligus menjadi patokan yang harus dicapai.<sup>15</sup>

## 2. Teori-teori Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan Davis dan Newstron (1989). Keduanya menyatakan pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin, pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori berikut.

- a. *Teori Genetis* (Keturunan). Inti dari teori ini menyatakan bahwa *leader are born and nor made* (pemimpin itu dilahirkan bakat, bukannya dibuat). Para penganut aliran teori ini mengetengahkan pendapatnya bahwa seorang

---

<sup>14</sup> Nana Herdiana Abdurrahman, *Manajemen Bisnis Syariah & Kewirausahaan*, 101.

<sup>15</sup> Undang Ahmad Kamaluddin, Muhammad Alfian, *Etika Manajemen Islam*, 144-145.

pemimpin akan menjadi pemimpin Karena ia dilahirkan dengan bakat kepemimpinan. Dalam keadaan bagaimanapun seseorang bagaimanapun seseorang ditempatkan karena ia ditakdirkan menjadi pemimpin. Berbicara mengenai takdir, secara filosofis pandangan ini tergolong pada pandangan fasilitas atau determinitis.

- b. *Teori Sosial*. Jika teori pertama diatas adalah teori ekstrem pada satu sisi, maka teori ini merupakan ekstrem pada sisi lainnya. Inti aliran teori ini ialah bahwa *leader are made and not born* (pemimpin itu dibuat atau dididik, bukannya kodrati). Jadi teori ini merupakan kebalikan inti teori genetika. Para penganut teori ini mengetengahkan pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan.
- c. *Teori Ekologis*. Kedua teori diatas tidak seluruhnya mengandung kebenaran, maka sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbullah teori ketiga. Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian, dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan merupakan teori yang paling mendekati kebenaran. Namun kemudian, penelitian yang jauh lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti apasaja faktor yang menyebabkan timbulnya sosok pemimpin yang baik.

### 3. Gaya-Gaya Kepemimpinan

Hersey dan Blanchard (1985) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu: (1) Pemimpin itu sendiri, (2) Bawahan, Serta (3) proses kepemimpinan tersebut diwujudkan. Bertolak dari pemikiran tersebut, dia mengajukan proposisi bahwa gaya kepemimpinan (k) merupakan suatu fungsi dari pimpinan (p), bawahan (b), dan situasi tertentu (s), yang dapat dinotasikan sebagai:

$$K = f(p, b, s)$$

Menurut Hersey dan Blanchard, pimpinan adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau

kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah diterapkan sesuai dengan tujuan organisasi. Organisasi akan berjalan dengan baik, jika pimpinan mempunyai kecakapan dalam bidangnya, dan setiap pimpinan mempunyai ketrampilan yang berbeda, seperti ketrampilan teknis, manusiawi, dan konseptual. Sedangkan bawahan seorang atau sekelompok orang yang merupakan anggota dari suatu perkumpulan atau pengikut yang setiap saat siap melaksanakan perintah atau tugas yang telah disepakati bersama guna mencapai tujuan.

Dalam sebuah organisasi, seorang pemimpin mempunyai karakteristik yang berbeda-beda dalam memimpin para bawahannya, berikut ini adalah jeni-jenis gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin dalam suatu organisasi, yaitu:

a. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Gaya kepemimpinan demokratis diwujudkan dengan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat dan perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi/kelompok. Disamping itu, diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana (eksekutif). Dengan didominasi oleh ketiga perilaku kepemimpinan tersebut, berarti gaya ini diwarnai dengan usaha mewujudkan dan mengembangkan hubungan manusiawi (*human relationship*) yang efektif, berdasarkan prinsip saling menghormati dan menghargai antara yang satu dengan yang lain. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek, yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga, kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pedapat, minat/perhatian, inisiatif, dan lain-lain yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain selalu dihargai dan disalurkan secara wajar.

Berdasarkan prinsip tersebut diatas, dalam gaya kepemimpinan ini selalu terlihat usaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Proses kepemimpinan ini diwujudkan dengan cara memberikan kesempatan yang luas bagi para anggota kelompok/

organisasi untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Partisipasi itu disesuaikan dengan posisi dan jabatan masing-masing, disamping memperhatikan pula tingkat dan jenis kemampuan setiap anggota kelompok/organisasi. Para pemimpin pelaksana sebagai pembantu pucuk pimpinan, memperoleh pelimpahan wewenang dan tanggungjawab yang sama atau seimbang pentingnya pencapaian bagi tujuan bersama. Sedangkan bagi para anggota kesempatan berpartisipasi dilaksanakan dan dikembangkan dalam berbagai kegiatan dilingkungan unit masing-masing, dengan mendorong terwujudnya kerjasama, baik antara anggota dalam satu maupun unit yang berbeda. Dengan demikian, berarti setiap anggota tidak saja diberi kesempatan untuk aktif, tetapi juga dibantu dalam mengembangkan sikap dan kemampuannya memimpin. Kondisi seperti itu memungkinkan setiap orang untuk dipromosikan menduduki posisi/jabatan pemimpin secara berjenjang, bilamana terjadi kekosongan karena pensiun, pindah, meninggal dunia, atau sebab lain. Kepemimpinan dengan gaya demokratis dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan didalam unit masing-masing.

Dengan demikian, dalam pelaksanaan setiap kekuasaan tidak dirasakan sebagai kegiatan yang dipaksakan, justru sebaliknya semua merasa terdorong menyuksekan sebagai tanggung jawab bersama. setiap anggota kelompok/organisasi merasa perlu aktif bukan untuk kepentingan sendiri atau beberapa orang tertentu, tetapi untuk kepentingan bersama. aktivitas dirasakan sebagai kebutuhan dalam mewujudkan partisipasi, yang berdampak pada perkembangan dan kemajuan kelompok/organisasi secara keseluruhan. Tidak ada perasaan tertekan dan takut, namun pemimpin selalu dihormati dan dan disegani secara wajar.

b. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang paling tua dikenal manusia. Oleh Karena itu, gaya kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan ditangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang diantara mereka tetap ada orang yang paling

berkuasa. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal, orang-orang yang dipimpin jumlahnya lebih banyak, merupakan pihak yang dikuasai, yang disebut bawahan atau anak buah. Kedudukan bawahan semata-mata sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pemimpin memandang dirinya lebih, dalam segala hal yang dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah, sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa perintah. Perintah pemimpin sebagai atasan tidak boleh dibantah, karena dipandang satu-satunya yang paling benar.

Pemimpin sebagai penguasa merupakan penentu nasib bawahannya, oleh karena itu tidak ada pilihan lain, selain harus tunduk dan patuh di bawah kekuasaan sang pemimpin. Kekuasaan pemimpin digunakan untuk menekan bawahan, dengan mempergunakan sanksi atau hukuman sebagai alat utama. Pemimpin menilai kesuksesannya dari segi timbulnya rasa takut dan kepatuhan yang bersifat kaku. Kepemimpinan dengan gaya otoriter banyak ditemui dalam pemerintahan kerajaan absolut, sehingga ucapan raja berlaku sebagai undang-undang atau ketentuan hukum yang mengikat. Disamping itu, sering pula terlihat gaya dalam kepemimpinan pemerintahan *dictator* sebagaimana yang terjadi dimasa Nazi Jerman dengan Hitler sebagai pemimpin yang otoriter.

c. Gaya Kepemimpinan Bebas dan Gaya Kepemimpinan Pelengkap

Kepemimpinan bebas merupakan kebalikan dari tipe atau gaya kepemimpinan otoriter. Dilihat dari segi perilaku ternyata gaya kepemimpinan ini cenderung didominasi oleh perilaku kepemimpinan kompromi (*compromiser*) dan perilaku kepemimpinan pembelot (*deserter*). Dalam prosesnya, ternyata sebenarnya tidak dilaksanakan kepemimpinan dalam arti sebagai rangkaian kegiatan menggerakkan dan memotivasi anggota kelompok/organisasinya dengan cara apapun juga. Pemimpin berkedudukan sebagai *symbol*. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan (berbuat)

menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil, pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat, yang dilakukan dengan memberi kesempatan untuk berkompromi atau bertanya bagi anggota kelompok yang memerlukannya. Kesempatan itu diberikan baik sebelum maupun sesudah anggota yang bersangkutan menetapkan keputusan atau melaksanakan suatu kegiatan. Kepemimpinan dijalankan tanpa berbuat sesuatu, karena untuk bertanya atau tidak (kompromi) tentang sesuatu rencana keputusan atau kegiatan, tergantung sepenuhnya pada orang-orang yang dipimpin. Dalam keadaan seperti itu setiap terjadi kekeliruan atau kesalahan, maka pemimpin selalu berlepas tangan karena merasa tidak ikut serta menetapkannya menjadi keputusan atau kegiatan yang dilaksanakan kelompok/organisasinya.

Pemimpin melepaskan diri dari tanggung jawab (*deserter*), dengan menuding bahwa yang salah adalah anggota kelompok/organisasinya yang menetapkan atau melaksanakan keputusan dan kegiatan tersebut. Oleh karena itu, bukan dirinya yang harus dan diminta pertanggung jawaban telah berbuat kekeliruan atau kesalahan sehubungan dengan itu apabila tidak seorangpun orang-orang yang dipimpin atau bawahan yang mengambil inisiatif untuk menetapkan suatu keputusan dan tidak pula melakukan kegiatan, maka kepemimpinan dan keseluruhan kelompok/organisasi tidak berfungsi. Kebebasan dalam menetapkan suatu keputusan atau melakukan suatu kegiatan dalam tipe kepemimpinan ini diserahkan sepenuhnya pada orang-orang yang dipimpin. Oleh karena itu, setiap manusia mempunyai kemauan dan kehendak sendiri, maka akan berakibat suasana kebersamaan tidak tercipta, kegiatan menjadi tida terarah dan simpang siur. Wewenang tidak jelas dan tanggung jawab menjadi kacau, setiap anggota saling menunggu dan bahkan saling menyalahkan apabila diminta pertanggung jawaban. Gaya atau perilaku kepemimpinan yang termasuk dalam kepemimpinan bebas ini antara lain:

- 1) *Kepemimpinan agitator*, tipe kepemimpinan ini diwarnai dengan kegiatan pemimpin dalam bentuk

tekanan, adu domba, memperuncing perselisihan, menimbulkan dan memperbesar perpecahan/pertentangan, dan lain-lain dengan maksud memperoleh keuntungan bagi dirinya sendiri. Agitasi yang dilakukan terhadap orang luar atau organisasi lain, adalah untuk mendapatkan keuntungan bagi organisasinya dan bahkan untuk kepentingan pemimpin itu sendiri.

- 2) *Kepemimpinan symbol*, tipe kepemimpinan ini menempatkan seorang pemimpin sekedar sebagai lambang atau simbol, tanpa menjalankan kegiatan kepemimpinan yang sebenarnya.<sup>16</sup>

#### 4. Efektifitas Pemimpin

Seorang pemimpin dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuannya. Agar mampu mencapai tujuan seorang pemimpin diharapkan mempunyai kompetensi sesuai dengan kemampuan organisasi. Disamping itu masih banyak faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja. Karena itu diperlukan pemimpin yang cerdas dan terampil, serta memiliki kompetensi.<sup>17</sup> ukuran yang paling banyak digunakan untuk mengukur efektivitas pemimpin adalah seberapa unit organisasi pemimpin tersebut berhasil menunaikan tugas pencapaian sasarannya.<sup>18</sup> Berikut kriteria-kriteria yang perlu dimiliki seorang pemimpin, yaitu:

- a. Menciptakan wawasan untuk masa depan dengan mempertimbangkan kepentingan jangka panjang kelompok yang terlibat.
- b. Mengembangkan strategi yang rasional untuk menuju kearah wawasan tersebut.
- c. Memperoleh dukungan dari pusat kekuasaan yang bekerja sama, persetujuan, kerelaan, atau kelompok kerjanya dibutuhkan untuk menghasilkan pergerakan itu.
- d. Memberi informasi yang kuat kepada kelompok inti yang tindakannya merupakan penentu untuk melaksanakan strategi.

Potensi ini harus dibina dengan baik supaya efektif. Bisa saja seseorang memiliki sifat kepemimpinan, tetapi ia tidak memanfaatkannya dengan baik. Dalam kehidupan orang-

---

<sup>16</sup> Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, 386-390.

<sup>17</sup> Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, 307.

<sup>18</sup> Gerry Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, 10.

orang yang berbeda, sifat ini mungkin diwujudkan dalam suatu situasi yang bervariasi, dan muncul pada tahap yang berbeda. Pelaksanaan kepemimpinan dipengaruhi oleh lingkungan dan peluang serta keadaan yang terbatas.

Pemimpin harus dapat mengendalikan bawahannya untuk mencapai tujuan dengan motivasi dan keteladanan yang baik. Pemimpin yang baik menyadari bahwa mereka harus menjadi pengikut yang baik. Pengikut yang baik harus menghindari persaingan dengan pemimpin. Bertindak dengan setia, dan menanggapi ide, nilai, dan tingkah laku pemimpin secara konstruktif.<sup>19</sup>

Para pemimpin memotivasi para karyawannya untuk mengerahkan kemampuan terbaik mereka. Pertama, para pemimpin memberikan inspirasi kepada para pengikutnya dengan menunjukkan bahwa mereka memiliki potensi yang baik, dan kemudian menolong mereka untuk merealisasikan aspirasi mereka yang meningkat.<sup>20</sup>

Pemimpin diharapkan juga mampu menangkap harapan-harapan dari para pengikutnya. Pada dasarnya para pengikut akan loyal pada pemimpin apabila harapannya terpenuhi. Oleh karena itu, pemimpin perlu mengakomodasi harapan pengikut sehingga mendapat dukungan penuh untuk mencapai tujuan organisasi yang dibebankan pada pemimpin.<sup>21</sup>

## 5. Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

### a. Pengertian Kepemimpinan Dalam perspektif Islam

Ada beberapa istilah yang merujuk pada pengertian pemimpin. *Pertama*, kata *umara* yang sering disebut juga dengan amir. Hal itu dikatakan dalam Al-Qur'an surat An-Nisa': 59:

---

<sup>19</sup> Undang Ahmad Kamaluddin, Muhammad Alfian, *Etika Manajemen Islam*, 150-151.

<sup>20</sup> James O'toole, *Leadership A to Z: a guide for the appropriately ambitious*, 24.

<sup>21</sup> Wibowo, *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja*, 311.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي  
 الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ  
 وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ  
 خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya:

“wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) diantara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur’an) dan Rasul (Sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu, lebih utama (bagimu) dan lebih baik Akibatnya.” (Q.S. An-Nisa’ [4]: 59)

Dalam ayat ini dikatakan bahwa ulil amri atau pejabat adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Jika ada pemimpin yang tidak mengurus kepentingan rakyat, ia bukanlah pemimpin. Dalam suatu perusahaan, jika direktur yang tidak mengurus kepentingan perusahaannya, ia bukanlah seorang direktur.

*Kedua*, 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 memikirkan cara-cara agar perusahaan yang dipimpinnya maju, karyawan sejahtera, serta masyarakat atau lingkungannya menikmati kehadiran perusahaan itu. Bagi pemimpin yang bersikap melayani, kekuasaan yang melahirkan sebuah *power* (kekuatan) yang lahir dari perusahaan.

Kepemimpinan dapat juga diartikan sebagai suatu peranan dan merupakan suatu proses untuk mempengaruhi orang lain. Pemimpin adalah anggota

dari suatu perkumpulan yang diberi kedudukan atau amanah yang diharapkan dapat bertindak sesuai dengan kedudukannya. Seperti firman Allah SWT dalam surat Al-Baqarah, ayat: 247.

وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكَهُمْ مِّنْ شَيْءٍ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Artinya: "Allah memberikan-Nya kepada siapa yang dia kehendaki, dan Allah Maha luas, Maha Mengetahuinya."

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan dalam Islam merupakan suatu hal yang perlu diketahui setiap individu karena pemimpin adalah seseorang yang mempengaruhi orang lain dalam hubungan kerja sama dan berperan penting dalam sebuah kelompok/organisasi untuk mengemban tugas dan amanah sesuai dengan syariat Islam.

Nabi Muhammad bersabda, "*pemimpin suatu kelompok adalah pelayan bagi kelompok tersebut. oleh karena itu, pemimpin hendaklah melayani dan menolong orang lain.*"

#### b. Kriteria-Kriteria Seorang Pemimpin dalam Islam

Seseorang dikatakan sebagai pemimpin tidak cukup dengan sebuah kekuasaan yang dimiliki. Dalam perspektif Islam, ada empat kriteria yang harus dimiliki seorang pemimpin, diantaranya:

##### 1) Seorang pemimpin dicintai bawahan

Organisasi yang dipimpinnya akan berjalan baik jika kepemimpinannya dinahkodai oleh pemimpin yang dicintai oleh bawahan. Hal ini dapat di analogikan dengan shalat berjamaah. Jika seorang imam disuatu tempat, daerah, dan masjid dicintai oleh makmumnya, jamaah yang mengikuti shalat tersebut akan semakin banyak. Shalat berjamaah yang baik adalah shalat berjamaah yang dipimpin oleh imam yang baik, yang fasih bacaannya, dan dicintai oleh makmumnya. Hal ini menggambarkan dengan jelas bahwa seorang pemimpin disamping harus memiliki kemampuan untuk melakukan tugas-tugas kepemimpinan, juga harus memiliki kemampuan hati.

Persoalan hati merupakan persoalan yang sangat penting karena disadari bahwa pekerjaan yang baik adalah pekerjaan yang disertai dengan hati pekerjaan itu tidak akan mampu dilakukan dengan baik. Oleh karena itu, jelas bahwa hati menjadi persoalan yang sangat penting dan harus diperhatikan oleh seorang pemimpin.

- 2) Pemimpin yang mampu menampung aspirasi bawahannya

Selain dicintai, pemimpin yang baik juga dapat menerima kritik dari bawahannya. Bahkan dalam sebuah hadist dikatakan, *“jika Allah bermaksud menjadikan seorang pemimpin yang berhasil maka Allah akan menjadikan para pembantunya itu orang-orang yang baik”*. (H.R. Nasa’i)

Para pembantunya adalah orang-orang yang baik, jika pemimpin itu melakukan sesuatu yang baik, bawahan juga akan mendukungnya. Akan tetapi, jika seorang pemimpin melakukan tindakan yang tidak baik, bawahan akan mengoreksinya. Disanalah pentingnya mekanisme tausiyah, mekanisme saling mengoreksi dan saling menasehati.

- 3) Pemimpin yang selalu bermusyawarah

Seorang pemimpin selain harus menerima dan mendapatkan tausiyah atau kritikan, juga selalu bermusyawarah. Musyawarah dilakukan dengan orang-orang tertentu untuk membahas persoalan-persoalan yang berkaitan dengan kebijakan-kebijakan *public* atau yang bersangkutan dengan yang berkepentingan umum dari perusahaan.

Musyawarah ini ditujukan untuk saling bertukar pendapat dan pemikiran. Jika musyawarah berjalan dengan baik, maka karyawan akan merasa termotivasi karena merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan, yang berkaitan dengan perusahaan dan kehidupan mereka. Dengan musyawarah, ada unsur penghargaan yang tersirat dari seorang pemimpin untuk menerima masukan-masukan dari para karyawan. hal ini berdampak positif mengingat bahwa karyawan adalah manusia yang harus “dimanusiakan”,

bukan sekedar robot yang dengan seenaknya dapat diperintahkan apa saja.

Dengan musyawarah, diharapkan Allah SWT. Akan memberikan jalan keluar bagi masalah-masalah yang dihadapi kaum muslimin. Jadi, sekali lagi, lakukanlah musyawarah, tetapi hanya dengan orang-orang yang jelas atau mempunyai pengetahuan yang lebih luas serta baik akidah dan perilakunya.

Pada surat Ali-Imran: 159, Allah menegaskan bahwa seandainya dilakukan musyawarah, bertakwalah kepada Allah. Jika musyawarah telah dilakukan, jangan lupa untuk berkomunikasi dengan Allah SWT. Dengan istikharah dan berdo'a kepada Allah, hasil musyawarah ini dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

#### 4) Pemimpin harus memiliki sikap yang tegas

Tipe pemimpin dalam Islam tidak otoriter, tetapi tegas dan bermusyawarah serta dicintai, walaupun perusahaan yang dipimpinnya bergerak pada bidang ekonomi.

Ekonomi dalam islam bukanlah hanya urusan dengan uang dan harta, melainkan terkait dengan persoalan kepribadian, kecintaan, dan persoalan lainnya. Jika seseorang melakukan pekerjaan dengan landasan kecintann, insya Allah, akan menghasilkan sesuatu yang optimal dan maksimal. Oleh karena itu, harus di upayakan agar cinta dapat menjadi budaya perusahaan (*corporate culture*).

Jika secara internal telah tercipta budaya yang begitu indah dalam perusahaan, ketika berhadapan dengan pihak luarpun seperti konsumen, budaya yang indah itu akan terbawa. Jika konsumen melihat budaya perusahaan begitu indah, mereka akan loyal. Jika perlakuan perusahaan kepada karyawannya sangat baik, konsumen percaya bahwa perilaku perusahaan kepada mereka juga akan baik, atau bahkan lebih baik.

Pada praktiknya, dewasa ini, citra positif perusahaan hanya ditampilkan kepada orang lain, pihak luar atau konsumen, sementara untuk pihak dalam (internal perusahaan) biasanya dilupakan atau

terlupakan. Sebagai contoh adalah budaya senyum. Senyum seolah-olah hanya diberikan kepada konsumen, bukan kepada karyawan. padahal, senyum bukan sekedar dibiasakan bagi para pembeli atau pelanggan, melainkan juga dalam internal perusahaan.<sup>22</sup>

### c. Kepemimpinan Rasulullah SAW

Karakteristik kepemimpinan Rasulullah SAW. Adala, kejujuran yang teruju dan terbukti. Kejujuran adalah perilaku yang efektif untuk membangun kepercayaan (kredibilitas) sebagai seorang pemimpin. Disamping itu, beliau juga cakap dan cerdas, inovatif dan berwawasan kedepan. Tegas tapi tetap memiliki sikap rendah hati, pemberani tapi bersahaja, kuat fisik dan tahan penderitaan.

Karakter adalah tabi'at, watak, dan sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang membedakan seseorang dari yang lain. karakter dapat dibentuk melalui pendidikan.

Pola kepemimpinan Rasulullah SAW, dapat dijadikan rujukan utama dalam kehidupan umat manusia, terutama bagi yang beriman dan bertakwa. Hal ini sejalan sebagaimana yang diungkap dalam firman Allah SWT. Dalam surat Al-Ahzab [33]: 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ

يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri tauladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.

Akhlak Rasulullah yang terpuji itu dapat dijadikan bahan dalam proses pembelajaran diberbagai jenjang pendidikan (formal, informal, dan non formal), yang pada

---

<sup>22</sup> Nana Herdiana Abdurrahman, *Manajemen Bisnis Syariah & Kewirausahaan*, 103-107.

akhirnya dengan usaha yang maksimal dan tawakkal kepada Allah SWT, akan memperoleh hasil yang sangat memuaskan yakni terciptanya karakter manusia yang berakhlak mulia.

Rasulullah berdiri didepan seluruh umat yang menyemut untuk memberikan pidato akhirnya. Dapat dikatakan sebagai laporan pertanggung jawaban kenabiannya dihadapan manusia. Banyak mutiara yang keluar dari mulut suci tersebut. ada deklarasi persamaan manusia. Ada juga deklarasi hak-hak wanita. Dan juga penyampaian bahwa agama Islam resmi disempurnakan dan di ridhai Allah, yang segera disambut pekik takbir kegembiraan seluruh umat (kecuali Abu Bakar. Beliau menangis , karena tahu apa maksud lain dari wahyu tersebut).

Di pengujung pidato tersebut, Nabi bersabda, *“Nanti dihari pembalasan, kalian akan ditanya Allah tentang apa yang telah aku perbuat pada kalian. Jika kalian ditanya nanti, apa jawaban kalian?”* Para sahabat terdiam dan mulai banyak meneteskan air mata.

Nabi melanjutkan, *“Bukankah telah kujalani hari-hari bersama kalian dengan lapar? Bukankah telah kutaruh beberapa batu diperutku karena menahan lapar bersama kalian? Bukankah aku telah bersabar menghadapi kejahilan kalian? Bukankah telah kusampaikan pada kalian wahyu dari Allah....?”* Untuk semua pertanyaan itu, para sahabat menjawab, *“benar ya Rasulullah”*.

Rasul pun mendongakkan kepalanya ke atas, dan berkata, *“Ya Allah saksikanlah.... Ya Allah saksikanlah.... Ya Allah saksikanlah”* Nabi meminta kesaksian Allah bahwa beliau telah menjalankan tugasnya.

Mungkin inilah rahasia kesuksesan Rasulullah, yang tak sanggup dicontoh oleh manusia lainnya. Dari cuplikan pidato beliau tersebut dapat kita ambil tiga pilar kepemimpinan utama kepemimpinan:

- a. Penyampaian risalah (mendidik rakyat)
- b. Sabar atas kejahilan pengikut
- c. Hidup setara dengan standar rakyat umum

Berapa banyak pemimpin yang sanggup berkhotbah dan berpidato mengajari rakyat dan

pengikutnya, tapi tak sanggup sabar atas sedikit kelemahan dan secuil kesalahan rakyatnya. Langsung main gebuk dengan kekuatan aparat yang ada dalam otoritasnya.

Apalagi jika harus hidup setara dengan rakyat umum. Fasilitas khusus untuk pemimpin sudah menjadi sesuatu yang lazim dan dianggap harus. Jika suatu ketika, misalnya, memang harga kebutuhan pokok yang bermutu tinggi sehingga sangat mahal, sanggupkah pemimpin memeloporinya dengan mengonsumsi makanan pokok sebagaimana yang dimakan oleh rakyat kecil.

Disinilah keistimewaan Rasulullah SAW. yang sanggup! Dan beliau memilih jalan hidup tersebut dengan penuh keikhlasan dan kecintaan. Dan hanya kebodohan yang tak tahu sejarah, kesombongan yang membungkam akal dan kedengkian yang menutupi hati saja yang akan membuat manusia mampu mencela dan memfitnah Rasulullah.<sup>23</sup>

Dengan demikian, apabila seorang pemimpin mampu menjalankan organisasi/perusahaan yang di pimpinnya sesuai kriteria-kriteria yang telah dijelaskan diatas, maka akan berdampak positif dan akan saling menguntungkan bagi pihak internal maupun eksternal serta dapat meningkatkan kualitas kinerja bagi para karyawan, karena mereka tidak merasa diasingkan.

Pada dasarnya pemimpin tersebut memberi motivasi dan membimbing perilaku bawahannya untuk dapat melaksanakan rencananya dan mencapai tujuan kerjanya. Pemimpin juga melaksanakan fungsi lain yang sangat penting, mereka berusaha memahami problema-problema yang dihadapi bawahannya dan perasaan mereka terhadap problema tersebut, pekerjaan mereka, rekan-rekan mereka, dan lingkungan kerjanya. Kegiatan ini sering terlewat di dalam diskusi tentang kepemimpinan. Mengenal problema dan responsi yang dapat digunakan untuk merubah perilaku mereka guna menyempurnakan mutu dari kepemimpinan mereka.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Veithzal Riva, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, 132-133.

<sup>24</sup> Erni Trisnawati Sule. Dkk, *Manajemen Bisnis Syari'ah*, 90.

## C. Kinerja

### 1. Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja atau performance merupakan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya.

Sebenarnya karyawan bisa saja mengetahui seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informal, seperti komentar atau penilaian yang baik atau buruk dari atasan, mitra kerja, bahkan bawahan, tetapi seharusnya penilaian kinerja juga harus diukur melalui penilaian formal dan terstruktur (terukur). Namun, apabila penilaian kinerja tersebut mengacu pada pengukuran formal yang berkelanjutan, maka penilaian justru lebih lengkap dan detail karena sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, standar kerja, perilaku dan hasil kerja bahkan termasuk tingkat absensi karyawan dapat dinilai.<sup>25</sup>

Setiap pekerja mempunyai kemampuan berdasarkan pada pengetahuan dan ketrampilan, kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Namun, pekerja juga perlu mempunyai kepribadian, sikap, dan perilaku yang mempengaruhi kinerjanya.

Selain itu, gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja; bagaimana mereka memberi penghargaan kepada pekerja yang berprestasi; bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjanya; sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya.

Demikian pula apakah lingkungan kerja atau situasi kerja memberikan kenyamanan sehingga mendorong kinerja karyawan. juga termasuk bagaimana kondisi hubungan antar

---

<sup>25</sup> Moehariono, *Penilaian Kinerja Berbasis Kompetensi*, 95.

manusia didalam organisasi, baik antara rekan sekerja. Faktor-faktor tersebut merupakan faktor lingkungan kerja internal organisasi.<sup>26</sup>

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*ability*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis, (1964:484) yang merumuskan bahwa:

- a. *Human Performance* = *ability + Motivation*
- b. *Motivation* = *Attitude + Situation*
- c. *Ability* = *Knowledge + Skill*

Berikut penjelasan mengenai faktor-faktor

### a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam memberikan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

### b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

David C. McClelland (1987) berpendapat bahwa “ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja”.

Motif berprestasi adalah sebuah dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

Selanjutnya, McClelland mengemukakan 6 karakteristik dari pegawai yang memiliki motif prestasi

---

<sup>26</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 79-80.

tinggi, yaitu *pertama*, memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi. *Kedua*, berani mengambil resiko. *Ketiga*, memiliki tujuan untuk merealisasi tujuannya. *Kelima*, memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya. *Keenam*, mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Berdasarkan pendapat McClelland tersebut, pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam sendiri selain dari lingkungan kerja. Hal ini karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari alam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan kinerja akan lebih mudah. Oleh karena itu, kembangkanlah motif prestasi dalam diri dan manfaatkan serta ciptakan situasi yang ada pada lingkungan kerja guna mencapai kinerja maksimal.<sup>27</sup>

Pendapat lain tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan oleh Armstrong dan Baron (1998:16), 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*.
- c. *Team factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- d. *System factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
- e. *Contextual/situasional factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari pekerja sendiri maupun yang bersumber dari organisasi. Dari pekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan atau kompetensinya. Sementara itu, dari segi organisasi dipengaruhi oleh seberapa baik pemimpin memberdayakan pekerjanya; dan bagaimana

---

<sup>27</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, 67-68.

mereka membantu meningkatkan kemampuan kinerja pekerja melalui *coaching, mentoring, dan counselling*.<sup>28</sup>

#### D. Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian terdahulu yang diperoleh dari jurnal-jurnal skripsi yang membahas tentang etos kerja, gaya kepemimpinan, dan strategi meningkatkan kinerja. Lalu jurnal-jurnal tersebut dijadikan bahan referensi dan membantu penulis untuk menyelesaikan penelitiannya. Berikut uraian-uraian jurnal penelitian:

1. Judul “Efektivitas Kepemimpinan dan Komunikasi Tim Keselamatan Pasien di RSI Ibnu Sina Pekanbaru Riau”, yang ditulis oleh Hetty Ismaniar, dalam penelitiannya menghasilkan pembahasan tentang kepemimpinan tim KP-RS dalam menjalankan program *patien safety* di RSI Ibnu Sina Pekanbaru Riau belum optimal. Gaya kepemimpinan tim adalah *passive leadership*. Kepemimpinan tersebut biasanya disukai oleh para anggota. Proses komunikasi tim belum efektif, tipologi komunikasi memiliki kecenderungan menurun sehingga KTD yang diakibatkan oleh *communication failure* masih terjadi. Persepsi anggota terhadap kepemimpinan dan komunikasi masih berada pada level 2 (*marginal*) dan 3 (*acceptable*) yaitu sikap melakukan sebagian tindakan dan belum menjadi kebiasaan.<sup>29</sup>
2. Judul “Peran Pimpinan Rumah Sakit dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Aji Batara Agung Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara”, yang ditulis oleh Suardi. Dalam penelitiannya menghasilkan sebuah gambaran tentang pimpinan pada Rumah Sakit yang sudah melakukan sepenuhnya sesuai dengan perannya sebagai seorang pemimpin yang mempunyai tujuan untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. Adapun peran-peran yang dilaksanakan pimpinan Rumah Sakit yaitu membimbing dan mengarahkan para pegawai, menggerakkan pegawai untuk mengikuti jejaknya serta bertanggung jawab. Hanya saja sebagian para pegawai belum melaksanakan tugasnya dengan disiplin. Dalam hal ini pegawai perlu meningkatkan kinerjanya dengan mengikuti

---

<sup>28</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 100.

<sup>29</sup> Hetty Ismaniar, “Efektivitas Kepemimpinan dan Komunikasi Tim Keselamatan Pasien di RSI Ibnu Sina Pekanbaru Riau”, *Jurnal Kesehatan Komunitas*, 2012, Vol. 2, No. 1.

arahan-arahan atau bimbingan yang diberikan pimpinan Rumah Sakit. Adapun yang perlu ditingkatkan pegawai adalah kualitas, kuantitas dan penyelesaian pekerjaan.<sup>30</sup>

3. Judul “*SERVANT LEADERSHIP*” : Peran Perawat Manager dalam Mengoptimalkan Etos Kerja Staf”, yang ditulis Nopita Wati, menyimpulkan, bahwa peran *Servan Leadership* yang digunakan oleh perawat manager berhubungan positif dengan etos kerja. Artinya semakin baiknya penerapan *Servan Leadership* oleh perawat manager maka akan menjadikan baiknya etos kerja staff perawat, dan pada akhirnya dapat meningkatkan mutu serta kualitas dari pelayanan rumah sakit. Diharapkan perawat manager mampu menerapkan *Servant Leadership* agar etos kerja staf berada ditingkat yang positif, selain itu dimasa depan penelitian tentang *Servant Leadership* terus dapat dilakukan dengan sumber-sumber yang lebih berkembang sesuai dengan perkembangan keilmuan.<sup>31</sup>
4. Judul “Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Baubau”, penulis Ismaniar Ismail, menghasilkan sebuah penelitian yang menunjukkan, bahwa penyusunan strategi peningkatan kinerja RSUD Kota Baubau disusun berdasarkan sistem manajemen kinerja, meliputi perencanaan kinerja, implementasi, umpan balik/monitoring dan evaluasi kinerja. Selain itu, strategi kinerja juga tetap mengacu pada rencana strategi rumah sakit. Namun semikian, strategi yang disusun RSUD Kota Baubau tidak dijabarkan lebih spesifik sehingga menghambat pencapaian kerja yang diinginkan.<sup>32</sup>
5. Judul “Strategi untuk Meningkatkan Kinerja pada Rumah Sakit Keluarga ABC” penulis Ana Rusmardiana, menghasilkan sebuah penelitian, bahwa penentuan strtegi perusahaan lebih difokuskan untuk menghadapi perusahaan lingkungan yang terjadi, dan untuk penentuan strategi yang berat adalah dengan

---

<sup>30</sup> Suardi, “Peran Pimpinan Rumah Sakit dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Aji Batara Agung Samboja Kabupaten Kutai Kartanegara”, *Jurna Ilmu Pemerintahan*, 2014, Vol. 2, No. 3.

<sup>31</sup> Nopita Wati, “*SERVANT LEADERSHIP*” : Peran Perawat Manager dalam Mengoptimalkan Etos Kerja Staf”, *Adi Husada Nursing Jurnal*, 2017, Vol. 3, No. 2.

<sup>32</sup> Ismaniar Ismail, “Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Baubau”, *Jurnal Program Studi Ilmu Negara*, 2016, Vol. 7, No. 2.

menggunakan analisis SWOT. Dengan analisis SWOT, Rumah Sakit ABC melakukan tindakan perbaikan internal yang meliputi aspek organisasi, karyawan, dan kepemimpinan. Selain itu pada perbaikan internal, Rumah Sakitpun perlu memilih target pasar yang benar-benar dikuasai, salah satunya melalui pelanggan yang berasal dan rujukan perusahaan.<sup>33</sup>

**Tabel 1.2**  
**(Penelitian Terdahulu)**

No	Judul	Persamaan	Perbedaan	Hasil
1.	Hetty Ismaniar, “Efektivitas Kepemimpinan dan Komunikasi Tim Keselamatan Pasien di RSI Ibnu Pekan Baru”, Jurnal Kesehatan Komunitas, 2012	Menjelaskan tentang efektivitas kepemimpinan	Menjelaskan tentang efektivitas kepemimpinan dalam mengoptimalkan keselamatan pasien	Evaluasi efektivitas kepemimpinan dan komunikasi pada tim belum optimal
2.	Suardi, “Peran Pimpinan Rumah Sakit dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Aji Batara Agung Samboja Kabupaten Kutai	Menjelaskan tentang peran pimpinan dalam meningkatkan pegawai	Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Aji Batara Agung Samboja Kutai Kartanegara	Peran pemimpin dalam Rumah Sakit sudah sangat optimal dalam meningkatkan kinerja pegawai. Adapun pegawai yang perlu

<sup>33</sup> Ana Rusmardiana, “Strategi untuk Meningkatkan Kinerja pada Rumah Sakit Keluarga ABC”, Journal Applied Buisness and Economis, 2015, Vol. 1, No. 4.

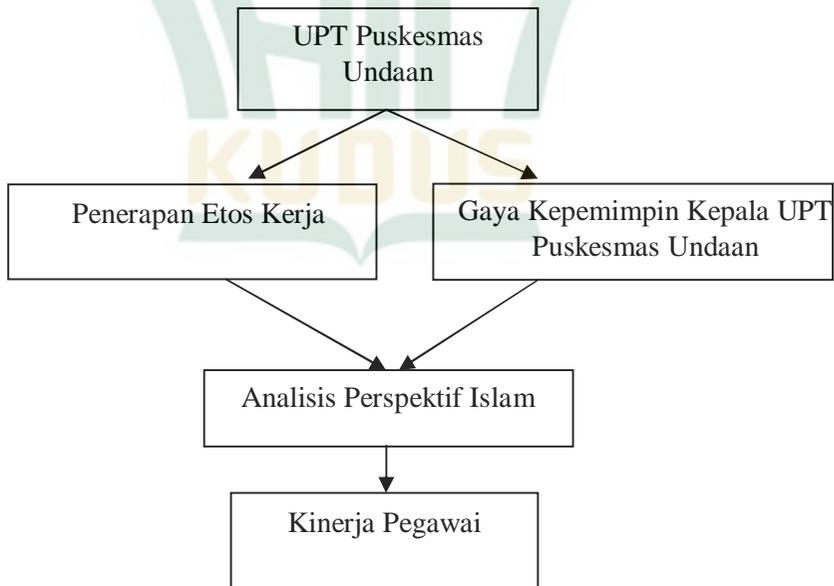
	Kartanegara”, Jurna Ilmu Pemerintahan, 2014			ditingkatkan yaitu kualitas, kuantitas dan penyelesaian pekerjaan
3.	Nopita Wati, “ <i>SERVANT LEADERSHIP</i> ” : Peran Perawat Manager dalam Mengoptimalka n Etos Kerja Staf”, Adi Husada Nursing Jurnal, 2017	Menjelaskan tentang etos kerja	Menjelaskan tentang “penerapan Servant Leadership pada perawat manager dalam mengoptimalka n etos kerja staf	Servant Leadership yang diterapkan sangat berhubungan positif dengan etos kerja para staf
4.	Ismaniar Ismail, “Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Baubau”, Jurnal Program Studi Ilmu Negara, 2016	Membahas tentang strategi peningkatan kinerja	Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota baubau	Strategi peningkatan kinerja kinerja yang diterapkan pada Rumah Sakit Baubau kurang spesifik sehingga menghambat kinerja yang diinginkan
5.	Ana Rusmardiana, “Strategi untuk Meningkatkan Kinerja pada Rumah Sakit Keluarga “ABC”, Journal Applied Buisness and	Penelitian ini membahas tentang strategi untuk meningkatkan kinerja	Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Keluarga “ABC”	Strategi peningkatan kinerja menggunaka n analisis SWOT dengan melakukan perbaikan- perbaikan

	Economis, 2015			internal meliputi aspek organisasi, karyawan dan kepemimpinan
--	-------------------	--	--	---

**E. Kerangka Berpikir**

Kepemimpinan adalah seni atau cara untuk mengatur sebuah organisasi dimana untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Ada beberapa tipe atau gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala atau pimpinan suatu organisasi. Etos berasal dari bahasa Yunani yang berarti sikap atau kepribadian serta keyakinan atas sesuatu. Etos kerja merupakan sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja. Hasil dari sebuah kepemimpinan yang dikatakan berhasil adalah ketika karyawan atau pekerja merasa nyaman dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. dapat digambarkan dalam kerangka pemikiran seperti di bawah ini:

**Gambar 1.2  
(Kerangka Berpikir)**



Maksud kerangka berpikir tersebut, yaitu menggambarkan bahwa UPT (Unit Pelayanan Terpadu) Puskesmas Undaan dalam meningkatkan kinerja para anggota melalui cara beretos kerja dengan benar yang melalui perilaku Kepala UPT Puskesmas Undaan yang menjadi motivasi bawahannya, karena posisi beliau yaitu, sebagai publik figur atau teladan yang perlu dicontoh. Selain itu dalam meningkatkan kinerja para anggota, gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang pendorong para anggota untuk memperoleh kinerja yang baik dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya melalui kolaborasi/kerjasama sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh UPT Puskesmas Undaan melalui penerapan konsep-konsep Islam didalamnya.

