

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Berikut adalah penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	NAMA, TAHUN, JUDUL PENELITIAN	VARIABEL DAN INDIKATOR ATAU FOKUS PENELITIAN	METODE PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1.	Utami, Sulisty Seti. 2013. Gaya Kepemimpinan Gubernur DKI Jakarta Berdasarkan Prinsip Tata Kelola Pemerintahan yang Baik (GCG)	Gaya kepemimpinan Jokowi dikaitkan dengan konsep tata kelola pemerintahan yang baik (<i>good corporate governance</i>)	Penelitian dengan metode deskriptif-analitis- kritis.	Kejenuhan masyarakat dengan gaya kepemimpinan kepala pemerintahan mulai dari level paling bawah seperti kepala lurah, camat, bupati/walikota, gubernur, bahkan presiden, yang protokoler, minta dilayani, terima laporan dari bawahan, dan banyak melakukan kebohongan publik, serta mencari popularitas dengan cara pencitraan diri membua masyarakat apatis, ekonomi semakin terpuruk, korupsi merajalela, sangat berpotensi membawa negara pada jurang kehancuran. Namun di tengah kondisi yang carut marut ini, muncul sosok gubernur DKI Jakarta Joko Widodo yang sangat fenomenal, dapat membuat impian masyarakat untuk menjadi kenyataan yaitu memiliki pemimpin yang pro rakyat, transparan, adil, serta pemerintahan yang bersih dari KKN.
2.	Kho Alvin dan Ronny H. Mustamu. 2014. Pengaruh	Fokus penelitian ini adalah:	Penelitian kualitatif dengan metode	Penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan dan saran

	Penerapan Prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra	<ol style="list-style-type: none"> 1) Penerapan prinsip-prinsip good corporate governance (GCG) pada perusahaan 2) bagaimana <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) perusahaan 3) Implikasi Penerapan prinsip-prinsip GCG 	deskriptif. Pengumpulan data dengan metode observasi, <i>interview</i> , dan dokumentasi	bagi subjek penelitian. Kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian ini adalah: <ol style="list-style-type: none"> 4) Penerapan prinsip-prinsip good corporate governance (GCG) pada perusahaan tidak berjalan dengan setimbang. 5) Perusahaan memiliki <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) yang baik. 6) Penerapan prinsip-prinsip GCG pada subjek penelitian memiliki implikasi manajerial berupa tumbuhnya OCB pada karyawan subjek penelitian.
3.	Ningrum, Rizky Arista. 2012. Pengaruh Independensi, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Pemahaman <i>Good Corporate Governance</i> terhadap Kinerja Auditor pada Kantor Akuntan Publik di Surabaya. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas	Pengaruh komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan	Penelitian kuantitatif. Pengumpulan data dengan menggunakan metode angket atau questionnaire	Hasil uji statistik menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja auditor. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode survei melalui kuisioner, peneliti tidak melakukan wawancara atau terlibat langsung dalam aktivitas di Kantor Akuntan Publik di Surabaya, peneliti hanya melakukan wawancara pada salah satu auditor yang menjadi responden dalam penelitian ini. Sehingga kesimpulan yang diperoleh hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen secara tertulis.
4.	Muogbo Uju. S. 2013. The impact of value-based leadership and corporate governance on organisational performance: a study of some selected firm in south-east Nigeria.	the impact of values based leadership and corporate governance on organizational performance	Metode kuantitatif dan kualitatif. Pengumpulan data menggunakan angket atau questionnaire kemudian dikombinasikan dengan teknik observasi.	The main thrust of this study apart from assessing the impact of values based leadership and corporate governance on organizational performance, is to emphasize the need for a new and total commitment to values based leadership and corporate governance in both the public

				<p>and private sector of the economy in Nigeria for sustainable and value creating performances by organizations. Value Based Leadership and corporate Government are very important now ever before in Nigeria for ensuring sustainable value creation in companies and communities. Since independence in 1960 Nigeria has led by selfish and corrupt military and democratically elected leaders. Also, there have been nine military coups of which force and the barrel of the gun has been the important credential to occupy the number one citizen status of head of state. The outcome of the accumulated coercive leadership by the military has extended to the civil service and public sector of the economy where massive abuse of corruption and bad governance also exit. This study focused on value based leadership (VBL) and corporate governance and confirmed the strong positive correlation of coefficient that exists between VBL and organizational performance. Also the objectives of the studies were achieved and research question were answered</p>
5.	<p>Atoyebi Kehinde .O.Adekunjo Felix .O.Kadiri kayode .I., Ogundeji Musibau .O., Falana Adedamola .A. 2012 The Impact of Corporate Governance and Leadership on Entrepreneurship Development in Nigeria. Dept. Of Economics.</p>	<p>effective leadership and good corporate governance on Entrepreneurship Development</p>	<p>Metode kuantitatif. Data diperoleh dengan menggunakan bantuan angket atau questionnaire</p>	<p>The results revealed that effective leadership and good corporate governance determines the success of organization. In the analysis, we found out that corporate governance policy has really helped Nigerian entrepreneur to grow financially. Based on our findings, effective leadership and good corporate governance was a solution to</p>

	Lagos State University, Ojo			global financial crises, organization problems and the right policy that enhances increased productivity and economic growth in Nigeria.
6	Hassan et.al. 2011. Islamic Values, Leadership Legitimacy, and Organizational Sustainability. Malaysia: The International Islamic University Malaysia	Leadership Legitimacy, and Organizational Sustainability	Penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dengan metode observasi, <i>interview</i> , dan dokumentasi	The legitimacy of leadership is an important concern for any organization. A legitimate leader will be readily accepted by organizational members, thereby facilitating the achievement of organizational goals. The legitimacy of leadership is not only concerned about the legal aspect, but also moral and psychological aspects. This article proposes a conceptual framework of leadership, based on Islamic values as the main thrust of leadership legitimacy. Given that in Islam, legal and ethical values are integrated, a leader is expected to internalize the Islamic core values and realize them in his organization. Moreover, Islamic core values are implemented in conjunction with task-related values, leading to a comprehensive treatment of organizational leadership. As a logical development, organizational members will confer legitimacy on the leader and become loyal and committed followers. In this respect, the Conceptual Framework of Islamic Leadership (CFIL), which is in congruence with the concept organization sustainability, is a holistic approach in understanding leadership legitimacy.
7)	Nur Diana, Ilfi. 2011. Kepemimpinan Islami, <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Bagaimana pengaruh kepemimpinan Islami dan <i>Organizational</i>	Penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data dengan penyebaran angket	Kepemimpinan Islami dan <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> memiliki pengaruh yang signifikan

<p>(OCB), dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Surabaya: Universitas Airlangga</p>	<p><i>Citizenship Behavior (OCB)</i> terhadap kinerja karyawan di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang?</p>	<p>terhadap kinerja karyawan di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.</p>
---	--	--

Dari beberapa penelitian terdahulu tersebut, tidak ada yang membahas atau pun mengaitkan peran kepemimpinan dalam membangun *Good Corporate Governance* dalam sebuah organisasi. Bahkan sebagian penelitian tidak terdapat integrasi keislaman dalam pembahasannya. Tidak hanya itu, bahasan mengenai kepemimpinan Islami dalam penelitian terdahulu tidak dikaitkan dengan peranan kepemimpinan Islami dalam membangun *Good Corporate Governance* dalam sebuah Organisasi. Berbeda halnya dengan bahasan dan kajian pokok dalam penelitian ini yang membahas tentang peranan kepemimpinan Islami dalam membangun dan mendorong terlaksananya *Good Corporate Governance* dalam sebuah organisasi, khususnya perbankan syariah.

Akan tetapi, indikator kepemimpinan Islami dalam penelitian ini dikembangkan dari penelitian Ilfi Nur Diana yang berjudul “Kepemimpinan Islami, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang” yang kemudian dikaitkan dengan pelaksanaan *Good Corporate Governance*.

2.2. Kajian Teoritis

2.2.1. *Good Corporate Governance*

Menurut DR. Boediono dalam Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia tahun 2006, bahwa Pedoman Umum GCG ini bukan merupakan peraturan perundangan, tetapi berisi hal-hal sangat prinsip yang semestinya menjadi landasan bagi perusahaan yang ingin mempertahankan kesinambungan usahanya dalam jangka panjang dalam koridor etika bisnis yang berlaku. Oleh karena itu, dengan Pedoman Umum GCG ini, masing-masing perusahaan diharapkan mempraktekkan GCG atas dasar kesadaran sendiri.

Sedangkan menurut Mas Achmad Daniri, Penerapan *good corporate governance* (GCG) dapat didorong dari dua sisi, yaitu etika dan peraturan. Dorongan dari etika (*ethical driven*) datang dari kesadaran individu-individu pelaku bisnis untuk menjalankan praktik bisnis yang mengutamakan kelangsungan hidup perusahaan, kepentingan stakeholders, dan menghindari cara-cara menciptakan keuntungan sesaat. Di sisi lain, dorongan dari peraturan (*regulatory driven*) “memaksa” perusahaan untuk patuh terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kedua pendekatan ini memiliki kekuatan dan kelemahannya masing-masing dan seyogyanya saling melengkapi untuk menciptakan lingkungan bisnis yang sehat.

2.2.1.1. Pengertian *Good Corporate Governance*

Berikut adalah beberapa pengertian dari *Good corporate Governance*:

- a. *Good Corporate Governance* adalah suatu tata kelola bank syariah yang menerapkan prinsi-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*Accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), profesional (*Professional*), dan kewajaran (*fairness*). (Peraturan Bank Indonesia No. 8/4/PBI/2006 tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi bank umum)
- b. Sedangkan *The organization of Economic Corporation and Development* (OECD) mendefinisikan *corporate governance* sebagai serangkaian hubungan antara manajemen perusahaan, pengurus, pemegang saham, dan semua pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan (*stakeholder*). (Zingales, 1997:1)
- c. *Good Corporate Governance* adalah struktur yang oleh *stakeholder*, pemegang saham, komisaris, dan manajer menyusun tujuan perusahaan dan sarana untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut dan mengawasi kinerja. (Zarkashi, 2008:39)

Dari uraian mengenai *good corporate governance* tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa *good corporate governance* adalah suatu sistem tata kelola perusahaan yang dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja perusahaan sesuai dengan hukum, peraturan, perundangan, nilai, dan etika yang berlaku secara umum.

2.2.1.2. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*

Menurut Peraturan Bank Indonesia No. 8/4/PBI/2006 tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi bank umum, yang menjadi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* adalah :

a. Keterbukaan (*transparency*)

- 1) Bank harus mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat, dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh *stakeholder* sesuai dengan haknya
- 2) Informasi yang harus diungkapkan meliputi tapi tidak terbatas pada hal-hal yang berlainan dengan visi, misi, sasaran usaha, dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham, pengendali, *cross stakeholding*, pejabat eksekutif, pengelola resiko (*risk management*), sistem pengawasan dan pengendalian intern, status kepatuhan, sistem pelaksanaan GCG, serta kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi bank
- 3) Prinsip ketebukaan yang dianut oleh bank tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan rahasia bank sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi
- 4) Kebijakan bank harus tertulis dan dikomunikasikan kepada pihak yang berkepentingan dan yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan bank.

b. Akuntabilitas (*accountability*)

- 1) Bank harus menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ yang jelas dari masing-masing organ yang selaras dengan visi, misi, sasaran, dan strategi perusahaan.
- 2) Bank harus meyakini bahwa semua organ bank mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan GCG
- 3) Bank harus memastikan terdapatnya *check and balance system* dalam pengelolaan bank.
- 4) Bank harus memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran bank yang berjalan berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati konsisten dengan nilai-nilai perusahaan (*corporate values*), sasaran usaha dan strategi bank, serta memiliki *reward and punishment system*

c. Pertanggungjawaban (*responsibility*)

- 1) Untuk menjaga kelangsungan usahanya, bank harus berpegang pada prinsip kahati-hatian (*prudential banking practices*) dan menjamin dilaksanakannya ketentuan-ketentuan yang berlaku.
- 2) Bank harus bertindak sebagai *good corporate citizen* (perusahaan yang baik), termasuk peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial

d. Profesional (*professional*)

- 1) Bank harus menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholder* mana pun, dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak, serta bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interests*)
- 2) Bank dalam mengambil keputusan harus obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak mana pun.

e. Kewajaran (*fairness*)

- 1) Bank harus senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholder* berdasarkan kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*)
- 2) Bank harus memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholder* untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan bank, serta mempunyai akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

2.2.2. Kepemimpinan

Semakin kompleks suatu masalah yang dihadapi saat ini sehingga sulit mereduksi jika hanya pada aspek tertentu saja, karena seperti masalah politik tidak terlepas dari masalah ekonomi, masalah ekonomi tidak terlepas dari sosial budaya yang berkembang di masyarakat, sedangkan perkembangan sosial sangat dipengaruhi oleh dinamika politik dan seterusnya. Dengan demikian, untuk memperbaiki sistem politik tidak dengan sendirinya dapat memecahkan masalah ekonomi dan sosial dan demikian pula sebaliknya. Dalam abad modern ini, pelbagai

cabaran yang wujud dalam organisasi memerlukan pemimpin yang berorientasikan kepemimpinan yang mampu membawa organisasi sesuai dengan asas-asas manajemen modern, sekaligus bersedia memberikan kesejahteraan dan kebahagiaan kepada bawahan dan masyarakat luas. Karena itu keberhasilan seorang pemimpin dapat dinilai dari produktivitas dan prestasi yang dicapainya, juga dapat dinilai dari kepiawaiannya dalam memimpin suatu organisasi. (Rivai, 2009:7)

2.2.2.1. Definisi Kepemimpinan

Menurut Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin dalam bukunya “*Islamic Leadership : Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*” (2009:7) secara sederhana kepemimpinan adalah kemampuan memperoleh konsensus dan keterikatan pada sasaran bersama, melampaui syarat-syarat organisasi, yang dicapai dengan pengalaman, sumbangan dan kepuasan dari kelompok kerja.

Menurut Veithzal Rivai Zainal (2014:3), kepemimpinan pada hakikatnya adalah:

- 1) Proses memengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi;
- 2) Seni memengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama;

- 3) Kemampuan untuk memengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan;
- 4) Melibatkan tiga hal yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi tertentu;
- 5) Kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

2.2.2.2. Evolusi Teori Kepemimpinan

Dalam buku yang berjudul "*Perilaku dan Manajemen Organisasi jilid 2*" (1987) dan buku yang berjudul "*Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*" (2014) pendekatan teori kepemimpinan dibagi dan dijelaskan sebagai berikut:

1. Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori yang berusaha untuk mengidentifikasi karakteristik khas (fisik, mental, kepribadian) yang dikaitkan dengan keberhasilan kepemimpinan. Teori ini menekankan pada atribut-atribut pribadi para pemimpin. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah yang dianugerahi beberapa ciri yang tidak dipunyai orang lain seperti energy yang tiada habis-habisnya, intuisi yang mendalam, pandangan masa depan yang biasa dan kekuatan persuasive yang tidak tertahankan. Teori kepemimpinan ini menyatakan bahwa keberhasilan manajerial disebabkan karena memiliki kemampuan-kemampuan luar biasa dari seorang pemimpin.

2. Teori Perilaku

Di akhir tahun 1940-an para peneliti mulai mengeksplorasi pemikiran bahwa bagaimana perilaku seseorang dapat menentukan keefektifan

kepemimpinan seseorang. Dan mereka menemukan sifat-sifat, mereka meneliti pengaruhnya pada prestasi dan kepuasan dari pengikut-pengikutnya.

a. Studi dari *University of Michigan*

Telaah kepemimpinan yang dilakukan pada pusat riset *university of Michigan*, dengan sasaran: melokasikan karakteristik perilaku kepemimpinan yang tampaknya dikaitkan dengan ukuran keefektifan kinerja. Melalui penelitian mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan yang berbeda, disebut sebagai *job-centered* yang berorientasi pada pekerjaan dan *employee-centered* yang berorientasi pada karyawan.

b. Studi dari *Ohio State University*

Di antara beberapa program besar penelitian kepemimpinan yang terbentuk setelah Perang Dunia II, satu yang paling signifikan adalah penelitian yang dipimpin oleh Fleishman dan rekan-rekannya di *Ohio State University*. Program ini menghasilkan perkembangan teori dua faktor dari kepemimpinan. Suatu seri penelitian mengisolasi dua faktor kepemimpinan, yaitu membentuk struktur konsiderasi.

3. Teori Kepemimpinan Situasional

Teori ini merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostic dalam perilaku manusia.

4. Pendekatan Terbaru dalam Kepemimpinan

Menutup tinjauan mengenai teori kepemimpinan yaitu dengan menyajikan tiga pendekatan lebih baru terhadap persoalan: suatu teori atribusi kepemimpinan, kepemimpinan karismatik, dan kepemimpinan transaksional lawan transformasional.

a. Teori Atribusi Kepemimpinan

Teori ini mengemukakan bahwa kepemimpinan semata-mata suatu atribusi yang dibuat orang mengenai individu-individu lain.

b. Teori Kepemimpinan Karismatik

Teori kepemimpinan karismatik merupakan suatu perpanjangan dari teori-teori atribusi. Teori ini mengemukakan bahwa para pengikut membuat atribusi (penghubungan) dari kemampuan kepemimpinan yang heroik atau luar biasa bila mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu. Telaah mengenai kepemimpinan karismatik sebagian besar telah diarahkan pada mengidentifikasi pelaku yang membedakan pemimpin karismatik dari padanan mereka yang non karismatik.

c. Kepemimpinan Transaksional lawan Transformasional

- 1) Pemimpin transaksional, pemimpin yang memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah tujuan yang ditegakkan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas.

- 2) Pemimpin transformasional, pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki charisma.

2.2.3. Kepemimpinan dalam Islam

Kepemimpinan Islami adalah kepemimpinan yang berdasarkan hukum Allah. Oleh karena itu, pemimpin haruslah orang yang paling tahu tentang hukum Ilahi. Sesungguhnya, dalam Islam, figure pemimpin Ideal yang menjadi contoh dan suritauladan yang baik, bahkan menjadi rahmat bagi umat manusia (*rahmatan linnas*) dan rahmat bagi alam (*rahmatan lil'alam*) adalah Muhammad Rasulullah SAW, sebagaimana dalam firman Allah SWT dalam surah al-Ahzab ayat 21 : (Rivai, 2013: 295)

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ
اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya:

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

Kepemimpinan Islami, sudah merupakan fitrah bagi setiap manusia yang sekaligus memaotivasi kepemimpinan yang Islami. Manusia di amanahi Allah

untuk menjadi *khalifah* Allah (wakil Allah) di muka bumi sebagaimana firman-Nya dalam surat *al-Baqarah* ayat 30 sebagai berikut:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَدْسِفُ الدِّمَآءَ وَیَحْنُ نَسَبًا نَّحْمَدُكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿۳۰﴾

Artinya :

Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."

Syamsudin Munir (2009) dalam Rivai (2013) menyatakan bahwa tujuan mulia seorang pemimpin itu tidak akan tercapai jika pemimpin tidak memenuhi kriteria atau syarat yang telah digariskan oleh Islam. Imam al-Mawardi dalam bukunya *al-Ahkam al-Sulthaniyyah*, mengemukakan syarat seorang pemimpin, yaitu hendaknya memiliki ilmu pengetahuan. Dalam Islam, pemimpin bukan saja piawai dalam mengatur negara, tetapi juga berpengetahuan luas tentang agama.

2.2.3.1. Nilai-nilai Islam dalam Kepemimpinan Efektif

Dalam literatur-literatur manajemen banyak dibentangkan prinsip-prinsip pokok yang mendasari perilaku keseharian dari para pemimpin yang dipandang

sukses dalam me-*manage* organisasi mereka. Prinsip-prinsip itu antara lain seperti seorang pemimpin harus cerdas, memiliki visi yang jelas, penuh inisiatif, rela berkorban, bertanggung jawab, percaya diri, tangap, empati, inovatif, toleran, sederhana, dan sebagainya. (Rivai, 2014:183)

Di dalam Islam, prinsip-prinsip ini sangat dianjurkan untuk dimiliki setiap muslim. Sebab tanpa prinsip-prinsip tersebut, umat Islam tidak bisa menjadi wakil Tuhan (*khalifah*) untuk mengelola alam jagad ini secara baik, sekaligus dapat menjadi hamba (*a'bid*) yang *muttaqin*. Menurut Veithzal Rivai dkk, dalam bukunya yang berjudul “Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi” (2014) menjelaskan bahwa nilai-nilai tersebut antara lain:

1. Cerdas

Cerdas atau mampu merupakan suatu prinsip/nilai yang dalam Islam menempati posisi yang sangat penting sekaligus mendapat apresiasi yang sangat tinggi. Prinsip ini demikian penting dan tinggi karena urgensinya secara fundamental meliputi semua arah kehidupan manusia. Manusia tidak akan sukses meraih apa yang ia inginkan manakala ia tidak cerdas dan mampu mengelolanya secara baik. Dalam Al-Qur'an ayat yang mengisyaratkan nilai/prinsip itu, dapat disimak pada Firman Allah Swt dalam surah Ar-Rahman ayat 33:

يَمَعَشَرَ الْجِنَّ وَالْإِنْسِ إِنْ أَسْتَطَعْتُمْ أَنْ تَنْفُذُوا مِنْ أَقْطَارِ السَّمَوَاتِ
وَالْأَرْضِ فَأَنْفُذُوا لَا تَنْفُذُونَ إِلَّا بِسُلْطَنِ ۖ

Artinya:

Hai jama'ah jin dan manusia, jika kamu sanggup menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, Maka lintasilah, kamu tidak dapat menembusnya kecuali dengan kekuatan.

Ayat tersebut mengingatkan manusia bahwa apa saja yang dipikirkan dan dibayangkan dalam bentuk visi dan misi semuanya bisa menjadi kenyataan, asalkan manusia memiliki *sulthan* (kekuatan/kemampuan). Kemampuan merupakan kriteria dasar bagi setiap pemimpin dalam mengelola serta mengembangkan organisasi/institusi. Kemampuan oleh para ahli dapat diklasifikasikan menjadi tiga jenis, yaitu kemampuan intelektual, kemampuan emosional, dan kemampuan spiritual.

2. Visioner

Visi merupakan konsep imaji seseorang atau beberapa orang pemimpin tentang masa depan dari suatu organisasi/lembaga yang dipimpin. Kewajiban utama seorang pemimpin adalah bagaimana memperjuangkan serta mempertahankan visinya agar bisa tercapai. Kemampuan mempertahankan serta memperjuangkan visi ini sama seperti dalam Islam, seseorang yang telah berikrar beriman hanya kepada Allah tidak kepada selain-Nya, tanpa mengenal ruang dan waktu. Di mana dan kapan saja iman ini harus tetap menjadi landasan aktivitas. Iman merupakan visi yang senantiasa harus

dipertahankan dan diperjuangkan. Iman yang benar dan kokoh akan menjadi dasar untuk menggapai kebahagiaan (keberhasilan). Seseorang yang beriman hanya kepada Allah tidak akan mudah terpengaruh pada kepentingan-kepentingan sesaat (*vested interest*), sebagaimana firman Allah Swt dalam surah An-Nisa' ayat 137:

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا ثُمَّ كَفَرُوا ثُمَّ ءَامَنُوا ثُمَّ كَفَرُوا ثُمَّ ءَزَادُوا كُفْرًا لَّمْ يَكُنِ اللَّهُ لِيَغْفِرْ لَهُمْ وَلَا لِيَهْدِيَهُمْ سَبِيلًا ﴿١٣٧﴾

Artinya:

Sesungguhnya orang-orang yang beriman Kemudian kafir, Kemudian beriman (pula), kemudian kafir lagi, Kemudian bertambah kekafirannya, Maka sekali-kali Allah tidak akan memberi ampunan kepada mereka, dan tidak (pula) menunjuki mereka kepada jalan yang lurus.

3. Inisiatif

Inisiatif merupakan satu prinsip penting yang harus dimiliki oleh pemimpin. Pemimpin yang tidak memiliki inisiatif akan membuat organisasi menjadi tidak berkembang, harapan agar organisasi bertumbuh sesuai dengan perkembangan tidak akan tercapai sekalipun lingkungan (*stakeholder*) menghendaki. Prinsip ini bermula dari pemimpin tidak mempunyai gagasan tertakut dengan tuntutan serta perkembangan situasi dalam mengantisipasi perubahan dan laju perkembangan lingkungan sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Insyirah ayat 7:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ﴿٧﴾

Artinya:

Maka apabila kamu Telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain.

4. Ikhlas Berkorban

Pemimpin yang baik/efetif senantiasa mengedepankan sikap rela berkorban. Prinsip ini banyak menghiasi hidup keseharian Rasulullah Saw serta para sahabatnya. Mereka selalu rela mengorbankan apa yang ada pada diri mereka, sekalipun apa yang diberikan itu sesuatu yang sangat mereka senangi. Pemimpin yang demikian akan selalu memandang bahwa hidup ini adalah perjuangan dan pengabdian sebagaimana firman Allah Swt dalam surah At-Taubah ayat 41:

أَنْفِرُوا خِفَافًا وَثِقَالًا وَجَاهِدُوا بِأَمْوَالِكُمْ وَأَنْفُسِكُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿٤١﴾

Artinya:

Berangkatlah kamu baik dalam keadaan merasa ringan maupun berat, dan berjihadlah kamu dengan harta dan dirimu di jalan Allah. yang demikian itu adalah lebih baik bagimu, jika kamu Mengetahui.

5. Bertanggung Jawab

Bertanggung jawab merupakan prinsip yang melekat pada diri seorang pemimpin setelah ia memegang sebuah jabatan. Pimpinan yang tidak bertanggung jawab berarti ia tidak menjalankan suatu syarat penting sebagai manajer/pimpinan, yaitu melaksanakan proses pelimpahan wewenang dari atasan/pimpinan yang lebih tinggi. Pelimpahan wewenang (delegasi) terdiri dari 3 unsur, yaitu: kewenangan (*authority*), tugas/tanggung jawab

(responsibility), dan pertanggungjawaban (accountability). Dalam sebuah hadits yang disampaikan oleh Ibnu Umar, Rasulullah bersabda “*setiap kamu adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan bertanggung jawab atas apa yang dipimpinnya*” (riwayat Bukhari dan Muslim).

6. Responsif

Pemimpin yang memiliki prinsip ini selalu merasa bahwa semua orang pasti mempunyai kebutuhan. Kebutuhan yang diharapkan manusia itu ada yang sama dan ada pula yang tidak sama. Pemimpin yang baik pasti selalu berusaha untuk mengetahui kebutuhan orang lain, baik itu kebutuhan bawahan maupun kebutuhan orang yang dilayani (pelanggan) dan berusaha sedapat mungkin agar dapat merealisasikannya. Dalam Islam, perasaan tanggap ini muncul akibat seseorang selalu menganggap bahwa semua manusia sama di hadapan Allah. Tidak ada perbedaan antara satu dengan yang lain secara prinsip baik dari etnis, ras, kelamin, atau pun bahasa, kecuali ketaqwaannya kepada Allah Swt sebagaimana firman Allah dalam surah Al-hujurat ayat 13:

يَتَأْتِيهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا
إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya:

Hai manusia, Sesungguhnya kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa - bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang

paling taqwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal.

7. Toleran

Sikap toleransi bagi seorang pemimpin dalam mengelola suatu organisasi juga tidak kalah penting bila dibandingkan dengan prinsip-prinsip lain. Prinsip ini memungkinkan pemimpin melakukan tugas-tugas koodinator secara baik dan berkesinambungan, terutama pada setiap level manajemen yang sama. Sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Hujurat ayat 11:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا يَسْخَرُ قَوْمٌ مِّنْ قَوْمٍ عَسَىٰ أَن يَكُونُوا خَيْرًا مِّنْهُمْ وَلَا
نِسَاءٌ مِّنْ نِّسَاءٍ عَسَىٰ أَن يَكُنَّ خَيْرًا مِّنْهُنَّ وَلَا تَلْمِزُوا أَنفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا
بِالْأَلْقَابِ بِئْسَ الْإِسْمُ الْفُسُوقُ بَعْدَ الْإِيمَانِ وَمَن لَّمْ يَتُبْ فَأُولَٰئِكَ هُمُ
الظَّالِمُونَ ﴿١١﴾

Artinya:

Hai orang-orang yang beriman, janganlah sekumpulan orang laki-laki merendahkan kumpulan yang lain, boleh jadi yang ditertawakan itu lebih baik dari mereka. dan jangan pula sekumpulan perempuan merendahkan kumpulan lainnya, boleh jadi yang direndahkan itu lebih baik. dan janganlah suka mencela dirimu sendiri dan jangan memanggil dengan gelaran yang mengandung ejekan. seburuk-buruk panggilan adalah (panggilan) yang buruk sesudah iman dan barangsiapa yang tidak bertobat, Maka mereka Itulah orang-orang yang zalim.

8. Efektif dan Efisien

Dalam suatu lembaga, efektif dan efisien sangat erat kaitannya dengan proses pemanfaatn sumber daya yang dimiliki dalam usaha mencapai tujuan

dari lembaga atau organisasi. Bila semua sumber daya di-manage secara baik sesuai takaran kebutuhan masing-masing program/kegiatan, maka tidak akan terjadi pemborosan yang memungkinkan produknya menjadi mahal (*high cost*) sehingga sulit untuk dijangkau oleh kalangan ekonomi lemah.

Allah berfirman dalam surah Al-Isra' ayat 29:

وَلَا تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَىٰ عُنُقِكَ وَلَا تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا
مَّحْسُورًا

Artinya:

Dan janganlah kamu jadikan tanganmu terbelenggu pada lehermu dan janganlah kamu terlalu mengulurkannya karena itu kamu menjadi tercela dan menyesal.

9. Keteladanan

Di dalam Islam, Nabi Muhammad Saw sebagai rasul dan pemimpin umat, oleh Al-Qur'an dipandang sebagai pribadi yang patut dicontoh. Sebab beliau dianggap telah sukses dalam menjalankan tugas-tugasnya secara baik dengan mengedepankan sikap-sikap terpuji yang semestinya ditiru. Dalam Al-Qur'an surah Al-Ahzab ayat 21 Allah Swt berfirman:

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 teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.

10. Terbuka

Keterbukaan (transparan) sesungguhnya merupakan suatu sikap yang dalam manajemen modern sangat dianjurkan keberadaannya dalam suatu lembaga/organisasi. Di dalam Islam, sikap transparan atau membuka (membeberkan dan memberitahukan) apa yang diketahui tentang organisasi yang dipimpinnya kepada masyarakat merupakan suatu sikap terpuji. Dalam Al-Qur'an surah Adh-Dhuha ayat 11 Allah Swt berfirman:

وَأَمَّا بِنِعْمَةِ رَبِّكَ فَحَدِّثْ

Artinya:

Dan terhadap nikmat Tuhanmu, Maka hendaklah kamu siarkan.

2.2.3.2. Indikator Kepemimpinan Islami

Menurut sebuah penelitian oleh Ilfi Nur Diana (2011), yang berjudul “Kepemimpinan Islami, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang”, terdapat 8 indikator kepemimpinan Islami. Berikut adalah uraian 8 indikator kepemimpinan Islami menurut Ilfi Nur Diana (2011):

1) Indikator Kemampuan Manajerial

Indikator ini terdiri dari 6 item yang digali dari pemikiran para ulama, AL-Farabi dan Al-Ghazali, mensyaratkan seorang pemimpin mempunyai strategi pengaturan, dan *inshofl* memperhatikan hak bawahan. Al-Mawardi memberi kriteria kemampuan menggalas hal baru yang berorientasi kedepan. Ibnu

Taimiyah dan al-Maududi mengedepankan persamaan dan tidak mengedepankan kekerabatan/kelompok. Mereka sepakat bahwa pemimpin harus membela kebenaran. Hal ini dapat diartikan bertanggung jawab dan memperjuangkan atas hal yang diyakini benar.

a. Kesesuaian kerja dengan renstra

Islam sangat menekankan adanya perencanaan seperti yang dituangkan dalam renstra, yang kemudian renstra tersebut diimplementasikan secara nyata. Nabi SAW bersabda:

“Allah menulis kebaikan dan kejelekan yang dilakukan hambanya, barang siapa yang berencana melakukan kebaikan tetapi tidak melaksanakan, maka tetap ditulis sebagai satu amal yang baik sempurna baginya oleh Allah, tetapi barang siapa yang berencana melakukan kebaikan dan betul-betul dilaksanakan maka Allah ditulis 10 kebaikan dan 700 lipat/cabang sampai cabang yang banyak, sebaliknya barang siapa yang berencana melakukan kejelekan tetapi tidak dilaksanakan maka ia dianggap melakukan kebaikan yang sempurna, jika ia berencana melakukan kejelekan dan melaksanakannya maka ditulis sebagai satu kejelekan.” (HR. Bukhori, Muslim 187, Ahmad 1897 dan 3288)

Hadits tersebut mengindikasikan bahwa seorang muslim harus mempunyai rencana dalam segala hal yang baik, bahkan dalam hadits tersebut digambarkan dengan hitungan matematis, yaitu 1 kebaikan ditulis 10 kebaikan. Hal ini dapat diartikan, kerja yang sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat akan menghasilkan kinerja yang jauh lebih baik. Item ini disampaikan al-Ghazali bahwa pemimpin harus dapat mengatur secara strategis masa depan organisasinya.

b. Penempatan bawahan berdasarkan pengetahuan dan pengalaman

Jika dikaitkan dengan teori kepemimpinan transformasional, item ini termasuk indikator perhatian individu, yaitu mengetahui kemampuan bawahan, sehingga tidak salah dalam menempatkannya, yang hal ini dapat menyebabkan bawahan mereka merasa tidak nyaman dalam bekerja. Akibatnya, kinerjanya juga akan rendah. Dalam Islam, keahlian atau kemampuan seseorang harus menjadi pertimbangan dalam pemberian tanggungjawab. Sebagaimana hadits Nabi:

“Apabila sesuatu urusan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya.” (HR. Ahmad 837)

c. Toleransi terhadap perbedaan kelompok

Toleransi terhadap semua kelompok berkaitan dengan teori perilaku yang menekankan orientasi hubungan yang baik dengan semua bawahan. Jika melihat pemberian kesempatan, maka item ini juga berkaitan dengan teori transformasional yang menggunakan pendekatan perhatian pada bawahan, dengan memberikan kesempatan mengembangkan karier dan potensinya. Dalam teori transformasional, salah satu bentuk implementasi dari keadilan adalah memberikan kesempatan yang sama terhadap bawahan tanpa pandang bulu/ latar belakang kelompok dan golongan.

Toleran terhadap perbedaan merupakan salah satu misi besar Islam yang mengedepankan persamaan dan keadilan. Sikap adil merupakan suatu sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, dan melaksanakan amanah dan

hukum dengan adil merupakan ajaran Allah agar mencapai kemaslahatan dunia dan akhirat (Q.S an-Nisa', 4:135):

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا كُوْنُوْا قَوّٰمِيْنَ بِالْقِسْطِ شُهَدَآءَ لِلّٰهِ وَلَوْ عَلٰى اَنْفُسِكُمْ اَوْ
اَلْوٰلِدِيْنَ وَالْاَقْرَبِيْنَ ۗ اِنْ يَكُنْ غَنِيًّا اَوْ فَقِيْرًا فَاَللّٰهُ اَوْلٰىٰ بِهَمَّآ ۗ فَلَا تَتَّبِعُوْا
اَهْوٰى اَنْ تَعْدِلُوْا ۗ وَاِنْ تَلَوْرًا اَوْ تَعْرِضًا فَاِنَّ اللّٰهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرًا ﴿١٣٥﴾

Artinya:

“Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi Karena Allah biarpun terhadap dirimu sendiri atau ibu bapa dan kaum kerabatmu. jika ia Kaya ataupun miskin, Maka Allah lebih tahu kemaslahatannya. Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu Karena ingin menyimpang dari kebenaran. dan jika kamu memutar balikkan (kata-kata) atau enggan menjadi saksi, Maka Sesungguhnya Allah adalah Maha mengetahui segala apa yang kamu kerjakan.

Al-Qur'an mengajarkan bahwa seorang pemimpin harus adil dan tidak mengikuti hawa nafsu (Q.S. al-Shad, 38:26):

يٰۤاِدٰوُدُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاَحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ
اَلْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيْلِ اللّٰهِ ۗ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَن سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ
شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٣٨﴾

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.

d. Perhatian terhadap hak yang harus diterima karyawan

Item ini berkaitan dengan teori transaksional, yaitu memperhatikan hak material yang harus diterima oleh bawahan, termasuk honor lembur dan honor kepanitiaan. Selain itu pimpinan juga memperhatikan hak immaterial seperti kebutuhan non-fisik, sehingga setiap tahun karyawan diberikan refreshing seperti outbond atau rekreasi.

e. Berani bertanggung jawab

Jika dikaitkan dengan teori kepemimpinan perilaku, item ini sama halnya dengan perilaku berorientasi tugas, yaitu pimpinan menekankan tugas yang menjadi tanggungjawabnya dengan menanggung segala risikonya. Islam memberikan perhatian yang cukup besar terhadap pekerja dengan memberikan tanggung jawab pada pemimpin yang harus dipertanggungjawabkan di hadapan Allah, sebagaimana yang termaktub dalam hadits tentang tanggung jawab pemimpin (HR. Muslim: 3408).

f. Memberikan koreksi atas hasil kerja karyawan

Dalam teori kepemimpinan transformasional, item ini termasuk indikator stimulasi intelektual. Karena pimpinan menekankan prestasi, bukan kegagalan. Dalam Islam, hal tersebut menjadi sifat seorang pemimpin, yaitu sifat *Tabligh* yakni menyampaikan kebenaran dan hal penting yang harus diketahui para karyawannya.

2) Indikator Etos Kerja Islami

Indikator ini terdiri dari 5 item yang digali dari pemikiran para ulama, Al-Farabi mensyaratkan pemimpin harus mempunyai daya ingat yang kuat dalam perkara yang dilihat dan yang didengar serta dirasakan bawahannya (peduli sosial) serta berjiwa mulia dan tidak mengutamakan harta (rela berkorban dan tulus).

a. Suka membantu

Item ini berkaitan dengan indikator idealisasi perilaku dalam kepemimpinan transformasional. Seorang pemimpin dianggap mempunyai nilai-nilai yang baik, yaitu mempunyai perilaku suka menolong. Pemimpin yang suka menolong dalam hal ini adalah pemimpin yang ringan tangan, baik dalam urusan pekerjaan maupun di luar urusan pekerjaan. Misalnya, sekalipun sibuk, pimpinan tetap dapat sesekali melayani dan membantu nasabah.

b. Tidak menunda pekerjaan

Dalam teori transformasional, item ini termasuk kategori pengaruh idealisasi, karena apa yang dilakukan pimpinan mengandung nilai-nilai kebaikan, menunjukkan sosok yang mempunyai kekuatan besar untuk cepat maju dan dapat memberikan semangat kepada bawahan. Jika dikaitkan dengan teori perilaku, item ini berkaitan dengan orientasi tugas, yaitu menyelesaikan tugas tepat pada waktunya, bahkan selesai sebelum

waktunya. Islam mengajarkan perilaku ketepatan waktu dengan ajaran sholat yang harus dilaksanakan pada waktunya (HR. Bukhori:496)

c. Kerja keras

Item ini sesuai dengan tuntutan Islam. Dalam Islam, setiap usaha atau kerja yang disertai dengan niat yang tulus, selalu dikaitkan dengan ibadah dan pahala. Kerja keras dapat dianalogikan dengan jihad untuk keluarga. Setiap hasil usaha yang didapatkan, dan diberikan kepada keluarganya sekalipun itu sebuah kewajiban, tetap dihitung sebagai sedekah.

d. Kehati-hatian menggunakan aset lembaga

Dalam kepemimpinan transformasional, item ini termasuk indikator pengaruh idealisasi, yaitu adanya kepercayaan dari bawahan pada pimpinan. Kepercayaan ini muncul karena bawahan mengetahui pimpinannya sangat hati-hati dalam menggunakan aset lembaga. Ibnu Khaldun memberikan rumusan bahwa survive tidaknya otoritas politik atau dapat diartikan sebuah dinasti/ peradaban/ pemerintahan/ kepemimpinan tergantung pada rakyatnya yang dijamin melalui pembangunan dan keadilan dengan menerapkan syariah. Jika pemimpinnya korup dan tidak kompeten, maka apapun yang dilakukan untuk rakyat tidak akan efektif. Nampak jelas bahwa analisa Ibnu Khaldun sangat menekankan keadilan sebagai bentuk profesionalisme dalam membangun sebuah bangsa dan menerapkan nilai-nilai syariah. Apapun alasannya menggunakan aset lembaga atau negara untuk kepentingan pribadi adalah sesuatu yang dilarang oleh syariah.

e. Faktor ketulusan

Item ini sejalan dengan pemikiran al-Farabi, bahwa seorang pemimpin harus mempunyai jiwa yang mulia dan tidak mengutamakan harta benda. Karena itu seorang pemimpin rela berkorban dan mengutamakan ketulusan. Jika pemimpin mengambil haknya atas imbalan yang dia kerjakan, maka ini bukan berarti tidak tulus. Menerima imbalan materi bukan menjadi ukuran seseorang itu tidak tulus.

3) Indikator Kemulyaan Akhlak

Nabi Muhammad menjadikan akhlak sebagai misi besarnya dalam menyebarkan Islam ke seluruh umat di dunia. Dalam memimpin, Ia memiliki akhlak terpuji seperti yang diungkap al-Quran dan hadits, bahwa Ia menjadi uswah hasanah (QS. Al-Ahzab:21). Dengan uswah hasanah, seorang pemimpin akan dapat mempengaruhi orang lain ke arah dan tujuan yang lebih baik.

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ
الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

Artinya:

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

a. Kejujuran

Perilaku jujur merupakan bentuk akhlak yang mulia kepada Allah sang pencipta dan juga pada sesama manusia. Seorang pemimpin hendaknya

mengedepankan kejujura, karena bawahan akan percaya dan hormat pada pimpinan yang jujur.

b. Kesantunan

Al-farabi memberikan kriteria atau dimensi *Husnul Ibaroh* yaitu tutur katanya baik. Ini dapat dipahami bahwa seorang pemimpin harus santu dalam berkata baik kepada bawahannya maupun orang lain.

c. Rendah hati

Item ini sebagai bentuk akhlak mulia yang menunjukkan sikap dan perilaku yang tidak sombong, sehingga tidak semena-mena pada bawahan. Orang yang rendah hati tidak akan merasa benar sendiri, tetapi menerima saran atau masukan dari orang lain, bahkan bawahan sekalipun. Jika dikaitkan dengan teori perilaku, item ini menekankan orientasi hubungan, sehingga hubungan atasan dan bawahan bukan semata-mata hubungan kerja tetapi juga hubungan sebagai manusia sesama muslim yang juga berhak untuk diperlakukan secara baik.

d. Musyawarah (keterbukaan menerima masukan dari bawahan)

Dalam al-Quran (QS. Al-Imron:159) dijelaskan bahwa musyawarah merupakan perintah Allah secara langsung pada nabi Muhammad dalam mengambil keputusan.

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٦﴾

Artinya:

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah Lembut terhadap mereka. sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu Telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.

Juga hadits Nabi yang menganjurkan agar saling menasihati, memberi masukan dan saran. Bahkan nabi menyatakan “sesorang hamba yang memberi nasihat atau masukan pada tuannya, maka diberi pahala dua kali”. Jika dikaitkan dengan teori manajemen, maka perlunya kontrol dari semua pihak baik atasan, rekan sejawat maupun bawahan. Menasehati dan memberi masukan merupakan inti dari musyawarah, sehingga seorang pemimpin tidak memutuskan hanya berdasarkan pendapat pribadi semata. Pengawasan dalam pandangan Islam adalah untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah, dan membenarkan yang hak. Oleh karena itu Al-Quran menganjurkan untuk saling menasehati satu sama lain, sebagai upaya mengingatkan jika terjadi kesalahan atau kealpaan sebagai manusia (QS. Al-Ashr: 1-3)

4) Faktor Pengetahuan Agama

Al-Ghazali memberikan kriteria atau dimensi kepemimpinan Islami dengan penguasaan dalam bidang ilmu dan agama, agar dalam menentukan kebijakan ia bisa berijtihad dengan benar. Ia membagi ilmu menjadi ilmu *fardhu ain* yaitu ilmu-ilmu syariat dan ilmu *fardhu kifayah* seperti ilmu matematika, biologi, sosiologi, ekonomi, dan lain sebagainya. Al-Mawardi juga menyatakan bahwa seorang pemimpin harus berilmu pengetahuan sehingga mampu berijtihad dalam kasus-kasus yang dihadapi dan ketetapan-ketetapan hukum. Menurut al-Farabi, seorang pemimpin harus *Hubbul Ilmi* (cinta kepada ilmu). Ibnu Khaldun juga mensyaratkan pemimpin harus berilmu sebab berperan sebagai figur yang menjalankan hukum-hukum Allah. Jika tidak memiliki pengetahuan, maka bagaimana mungkin seorang pemimpin mampu memberikan keputusan atau kebijakan yang tepat.

5) Indikator Kemampuan Intelektual

Ulama baik klasik, pertengahan maupun modern mensyaratkan keilmuan bagi seorang pemimpin. Menurut Al-Ghazali kemampuan intelektual digambarkan dengan seorang yang *faqih*, yakni menguasai ilmu hukum (*fardhu ain*) dan juga ilmu *fardhu kifayah* seperti ilmu, matematika, biologi, sosiologi, ekonomi, dan lain sebagainya.

a. Ide/gagasan baru

Dalam teori kepemimpinan item ini termasuk indikator teori pembawaan atau karakter. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang

yang mempunyai karakter berpikir cepat dan visioner, sehingga selalu mempunyai gagasan-gagasan baru untuk mengembangkan lembaga. Sebagaimana yang diungkapkan al-Mawardi, seorang pemimpin memiliki kemampuan menggagas (hal baru) yang dapat melahirkan strategi kepemimpinan rakyat dan pengaturan kemaslahatan.

b. Cepat tanggap menyelesaikan masalah

Dalam teori kepemimpinan, item ini termasuk indikator teori pembawaan atau karakter. Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang mempunyai karakter cepat tanggap dalam segala permasalahan. Tidak semua orang memiliki karakter ini. Oleh sebab itu, hendaknya diasah untuk selalu peka terhadap perubahan dan kondisi yang ada. Al-Farabi mensyaratkan seorang pemimpin harus *Dzaka' wal Fathonah* (cerdas dan cepat tanggap), *Jayyidatul Hifdzi* (baik daya hafalnya terhadap perkara-perkara yang difahami, dilihat, didengar, dan dirasakannya). Ibnu khaldun juga mensyaratkan seorang pemimpin harus mengatur dan menyelesaikan problem-problem yang dihadapi masyarakat.

c. Keahlian

Seorang pemimpin harus mempunyai keunggulan, agar dapat mempengaruhi orang lain. Al-Ghazali mensyaratkan seorang pemimpin harus memiliki keahlian (strategi) dan kemampuan intelektual untuk mengatur kemaslahatan rakyat. Luthans (2006) berpendapat bahwa diperlukan suatu kemampuan tertentu, perilaku tertentu dan sebuah

keterampilan dari pimpinan, agar sebagai pimpinan dapat memotivasi dan memberi inspirasi pada bawahan. Keterampilan tersebut menurut Luthans (2006) meliputi fleksibilitas budaya, keterampilan komunikasi, kemampuan *Human Resources Development* (HRD), kreativitas, dan manajemen pribadi dari pembelajaran.

d. Diplomasi

Item ini berkaitan dengan teori pembawaan/ karakter, yaitu dapat memberikan penjelasan atau alasan dengan baik jika ada kebijakan baru dari pimpinan puncak. Kepemimpinan akan efektif jika pemimpinnya dapat menyampaikan dengan cara yang dapat menenangkan dan mudah dipahami oleh bawahan. Baik cara penyampaiannya dalam mengungkapkan segala sesuatu yang ada dalam benaknya/ kemampuan diplomasi.

6) Indikator Perhatian pada Bawahan

Indikator ini merupakan salah satu indikator kepemimpinan transformasional, yang meliputi perhatian dengan mendengarkan secara aktif, mengenali minat personal, kebutuhan dan kemampuan bawahan, memberikan tantangan dan kesempatan mengembangkan potensi, melakukan pendelegasian, umpan balik, membimbing, dan mengarahkan bawahan. (Yukl, 1998:297) Ada beberapa item indikator perhatian terhadap bawahan. Item pertama adalah kemauan membimbing bawahan. Al-Mawardi mensyaratkan adanya pengaturan kemaslahatan bagi bawahan. Ini dapat diartikan memberdayakan bawahan demi kemaslahatan atau masa depan kariernya dengan memberikan arahan dan

bimbingan. Dalam teori kepemimpinan transformasional, ini merupakan stimulasi intelektual.

Item kedua yakni menghargai bawahan. Pimpinan dapat dinilai menghargai hasil kerja misalnya ketika pimpinan menghargai hasil kerja sekalipun dengan pujian atau memberi penghargaan. Item ini dikonsepsikan oleh Al-Ghazali, bahwa seorang pemimpin harus menghargai dan menghormati bawahannya.

Item berikutnya adalah pemberian sanksi kepada bawahan yang indisipliner sesuai prosedur atau tahapan yang ada. Sanksi atau hukuman harus dilaksanakan berdasarkan besar kecilnya pelanggaran, sehingga sanksi itu diberikan bukan untuk menghukum semata tetapi juga memberikan pelajaran dan peringatan-peringatan agar lebih baik lagi.

Item berikutnya yakni item kedekatan dengan bawahan merupakan hal yang penting dalam Islam. Akan tetapi kedekatan tersebut dalam rangka mengetahui kebutuhan bawahan. Seperti yang dilakukan Nabi ketika hijrah ke Madinah, sangat memperhatikan sahabat muhajirin dan juga Anshar. Juga dilakukan Umar ketika menjadi Khalifah, yang selalu berkeliling untuk mengetahui kondisi kemiskinan yang ada. Ibnu Khaldun sepakat bahwa seorang pemimpin harus menciptakan rasa aman, keadilan, kemaslahatan, menegakkan *amar ma'ruf nahi munkar*, mengayomi rakyat, mengatur, dan menyelesaikan problem-problem yang dihadapi masyarakat. Dengan demikian, seorang pemimpin harus mempunyai kedekatan dengan rakyatnya agar mengetahui persoalan bawahannya dengan baik.

7) Indikator Pemberdayaan

Dalam teori kepemimpinan transformasional, item ini termasuk indikator stimulasi intelektual. Karena pimpinan mendorong bawahan mengembangkan potensi dirinya. Dalam hadits disebutkan “Islam yang sempurna adalah menyelamatkan saudara sesama muslim dengan lisan dan tangannya” (Hadits diriwayatkan oleh Muslim, 57). Menyelamatkan dapat diartikan menyelamatkan dari ketidaktahuan dan ketertinggalan. Oleh sebab itu seorang karyawan harus diikutsertakan dalam pendidikan dan pelatihan, seminar ataupun yang lain yang bersifat informatif agar mempunyai pengetahuan dan wawasan yang luas sehingga dapat mengembangkan kariernya. Lisan juga dapat diartikan nasehat, sedangkan tangan diartikan sebagai kekuasaan seorang pemimpin.

8) Indikator Pengendalian Emosi

Emosi negative menurut Luthans (2006:328) antara lain berupa takut, sedih, marah, malu. Marah dapat terekspresi dengan kegusaran, kemurkaan, kejengkelan, permusuhan, cepat marah. Seorang pemimpin harus memaafkan jika bawahan mempunyai kesalahan, bahkan memintakan ampun pada Allah. Faktor pengendalian emosi ini ditunjukkan dengan sejauh mana pemimpin dapat mengendalikan amarah dan pemaaf atas kesalahan bawahan ataupun orang lain.

4.1.1. Hubungan antara Kepemimpinan Islami dan *Good Corporate Governance*

Dalam sebuah penelitian yang ditulis oleh Ningrum (2012) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kepemimpinan dalam sebuah organisasi adalah hal yang penting yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan pencapaian tujuan organisasi ke depannya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan juga berpengaruh dalam mewujudkan tata kelola yang baik dalam perusahaan atau *good corporate governance*.

Menurut Veithzal Rivai dkk (2013:149) pemimpin pada dasarnya adalah tokoh utama yang sangat menentukan kemajuan dan keunggulan kompetitif suatu organisasi. Pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai manajer yang efektif, namun sekaligus juga menjadi pemimpin transformasional. Pemimpin diharapkan dapat membawa organisasi/institusi mencapai kinerja yang melebihi ekspektasi secara berkelanjutan. Pernyataan ini dibuktikan oleh sebuah penelitian oleh Atoyebi Kehinde dkk (2012) yang menyatakan:

“The results revealed that effective leadership and good corporate governance determines the success of organization. In the analysis, we found out that corporate governance policy has really helped Nigerian entrepreneur to grow financially. Based on our findings, effective leadership and good corporate governance was a solution to global financial crises, organization problems and the right policy that enhances increased productivity and economic growth in Nigeria.”

Berdasarkan penelitian tersebut kepemimpinan dan good corporate governance yang efektif mempengaruhi kesuksesan sebuah organisasi. Sehingga antara kepemimpinan dan good corporate governance adalah dua hal yang saling berkaitan dalam menentukan tujuan dan kesuksesan sebuah organisasi. Dalam penelitian tersebut juga dikatakan bahwa penerapan aturan-aturan good corporate governance akan dapat membantu sebuah organisasi untuk meningkatkan kinerjanya, namun penerapan good corporate governance ini tidaklah lepas dari peran kepemimpinan.

Penelitian yang ditulis oleh Hassan dkk (2011) menyimpulkan sebagai berikut:

“Given that in Islam, legal and ethical values are integrated, a leader is expected to internalize the Islamic core values and realize them in his organization. Moreover, Islamic core values are implemented in conjunction with task-related values, leading to a comprehensive treatment of organizational leadership. As a logical development, organizational members will confer legitimacy on the leader and become loyal and committed followers. In this respect, the Conceptual Framework of Islamic Leadership (CFIL), which is in congruence with the concept organization sustainability, is a holistic approach in understanding leadership legitimacy”

Penelitian tersebut menjelaskan mengenai keunggulan dari kepemimpinan Islami yang di dalamnya terdapat integrasi antara ketentuan hukum (aturan) dan etika. Selain itu dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa pemimpin diharapkan mampu untuk menginternalisasi nilai-nilai keislaman di dalam organisasi yang dipimpinnya. Sehingga, dalam industri perbankan syariah, nilai-nilai syariah Islam tidak hanya menjadi sebuah formalitas yang hanya berlaku di

dalam perusahaan, akan tetapi juga mampu diresapi dan diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari sebagai seorang muslim.

Menurut Rivai dkk (2013:204) beberapa dasar spiritualitas kepemimpinan Islami seperti uraian terdahulu sesungguhnya akan sangat membantu dalam implementasi *good corporate governance* yang saat ini sedang hangat-hangatnya dibicarakan, karena *good corporate governance* sesungguhnya lebih banyak membicarakan perilaku pemimpin, dengan penekanan pada aspek *soft dimension of management*.

