

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Sidiq Nurrachmat (2006) meneliti mengenai peran kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, komunikasi internal, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja di PT. Sumber Bengawan Plasindo Karanganyar. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan/pegawai PT. Sumber Bengawan Plasindo Karanganyar yang berjumlah 1.026 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *convenience sampling*. *Sampling convenience* adalah cara memilih anggota dari populasi untuk dijadikan sampel di mana sesukanya peneliti (*convenience*).

Mengingat penelitian ini merupakan studi korelasional, maka besarnya sampel yang diambil dalam penelitian ini ditetapkan 100 orang. Hasil penelitian dengan pengolahan data menggunakan analisis regresi binary *logistic* diperoleh hasil bahwa variabel independen yang terdiri dari kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, komunikasi internal, dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini ditunjukkan dengan nilai *hosmer and lemeshow* test menunjukkan besarnya sig. 0,816 yang berarti lebih besar dari 0,05. Hasil uji ekspektasi B atau Exp (B) diketahui bahwa kontribusi yang diberikan variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja yang paling besar dibandingkan

variabel kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan komunikasi internal. Hal ini ditunjukkan dari besarnya nilai $\text{Exp}(B) = 1,375$ yang paling besar dari nilai $\text{Exp}(B)$ variabel yang lain. Hal ini juga dapat dilihat dari besarnya nilai koefisien Beta variabel pengembangan karir paling besar yaitu 0,319.

Marselius Sampe Tondok (2004) meneliti mengenai hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kepuasan kerja karyawan, subjek dalam penelitian ini terdiri dari 100 orang karyawan Badan Koordinasi Koperasi Kredit Daerah Sumatera Selatan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *random sampling*. Hasil penelitian pada hipotesis pertama yang menggunakan analisis korelasi parsial menunjukkan bahwa persepsi gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja berkorelasi secara positif dan sangat signifikan dengan koefisien korelasi sebesar 0,835; $p < 0,01$. Hipotesis kedua yang dianalisis dengan dengan analisis korelasi parsial menunjukkan bahwa persepsi gaya kepemimpinan transaksional berkorelasi secara negatif dan tidak signifikan dengan kepuasan kerja, dengan koefisien korelasi sebesar -0,061; $p > 0,05$. Hipotesis ketiga yang dianalisis dengan analisis korelasi regresi ganda menunjukkan bahwa persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, secara bersama-sama, berkorelasi secara positif dan sangat signifikan dengan kepuasan kerja, dengan koefisien korelasi sebesar 0,695; $p < 0,01$. Hipotesis keempat yang dianalisis dengan uji-t menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan perempuan lebih tinggi dibandingkan dengan

karyawan laki-laki, berkaitan dengan kelima faktor kepuasan kerja, yaitu factor pekerjaan, rekan kerja, gaji, promosi, dan pimpinan. Hal ini diketahui dari hasil uji-t yang menunjukkan rerata sebesar 116,42 untuk karyawan perempuan dan 109,68 untuk karyawan laki-laki.

M. Fauzi Ibrahim (2005) penelitiannya berjudul Pengaruh Kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada PT. BPR. Gunung Ringgit Dinoyo Malang. Jenis penelitian ini adalah Deskriptif Kuantitatif. Hasil penelitian ini juga menjelaskan bahwa kepemimpinan yg diterapkan di PT. BPR Gunung Ringgit Dinoyo Malang berkategori sedang dengan prosentase produktivitas sebesar 67,5 % sebagai tingkat produktivitas tertinggi bagi karyawan sedang yang berjumlah 27 karyawan.

Indah Nor Amaliyah (2011) meneliti mengenai implementasi kepemimpinan transformasional pada sistem perusahaan pemasar jaringan (studi pada Tianshi di Surabaya). Jenis penelitian ini deskriptif kualitatif. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa konsep kepemimpinan yang digunakan oleh perusahaan Tianshi cabang Surabaya adalah kepemimpinan transformasional. Dan implementasi kepemimpinan transformasional ini membuat para pemimpin dan karyawan dapat bekerja sama dengan baik dan mencapai target perusahaan dengan baik.

Kristanto Setio Hari Purnomo (2012) meneliti mengenai model kepemimpinan pada organisasi militer perspektif transformasional (Studi pada Tentara Nasional Indonesia: Resimen Induk Komando Daerah Militer V/

Brawijaya, Jawa Timur). Jenis penelitian ini deskriptif kualitatif. Perbedaan penelitian ini dengan peneliti sebelumnya adalah, lokasi penelitian atau subyek penelitian. Dimana peneliti memilih organisasi militer yang belum digunakan oleh peneliti sebelumnya.

Tabel Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang

No	Nama	Judul	Pendekatan, Metode Penggalan Data	Hasil Penelitian
1.	Sidiq Nurrachmat (2006)	Peran kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, komunikasi internal, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja di PT. Sumber Bengawan Plasindo Karanganyar.	Pendekatan penelitiannya dengan Deskriptif Kuantitatif, metode penggalan datanya menggunakan angket dan dokumentasi dari perusahaan.	Kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, komunikasi internal, dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
2.	Marselius Sampe Tondok (2004)	Hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kepuasan kerja karyawan, s Badan Koordinasi Koperasi Kredit Daerah Sumatera Selatan	Pendekatan penelitiannya dengan Deskriptif Kuantitatif, metode penggalan datanya menggunakan angket dan dokumentasi dari perusahaan.	Persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, secara bersama-sama, berkorelasi secara positif dan sangat signifikan dengan kepuasan kerja
3.	M. Fauzi Ibrahim (2005)	Pengaruh Kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan	Pendekatan penelitiannya dengan Deskriptif Kuantitatif, metode penggalan	Kepemimpinan yg diterapkan di PT. BPR Gunung Ringgit Dinoyo Malang berkategori sedang dengan

		pada PT. BPR. Gunung Ringgit Dinoyo Malang	datanya menggunakan angket dan dokumentasi dari perusahaan.	prosentase produktivitas sebesar 67,5 % sebagai tingkat produktivitas tertinggi bagi karyawan sedang yang berjumlah 27 karyawan.
4.	Indah Nor Amaliyah (2011)	Implementasi kepemimpinan transformasional pada sistem perusahaan pemasar jaringan (studi pada Tianshi di Surabaya)	Penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif, dengan metode penggalan data dengan interview, observasi dan dokumentasi.	Konsep kepemimpinan yang digunakan oleh perusahaan Tianshi cabang Surabaya adalah kepemimpinan transformasional. Implementasi kepemimpinan transformasional ini membuat para pemimpin dan karyawan dapat bekerja sama dengan baik dan mencapai target perusahaan dengan baik
5.	Kristanto Setio Hari Purnomo (2012)	Model kepemimpinan pada organisasi militer perspektif transformasional (Studi pada Tentara Nasional Indonesia: Resimen Induk Komando Daerah Militer V/ Brawijaya, Jawa Timur).	Penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif, dengan metode penggalan data dengan interview, observasi dan dokumentasi.	Model kepemimpinan di TNI adalah kepemimpinan lapangan. Tipologi model kepemimpinan lapangan tersebut selaras dengan model kepemimpinan transformasional yang membuat bawahan hormat, bangga dan setia terhadap pimpinan.

Sumber: Diperoleh dari penelitian terdahulu yang sudah diolah oleh peneliti

2.2. Kajian Teoritis

2.2.1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Gibson dkk (1997:334) dalam Imtihanah (2009:14) seperti dikutip oleh Maghfur (2011: 16) mengatakan kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi organisai agar mencapai tujuan tertentu. Menurut D. Katz & Khan (1978:528) dalam Yukl (2009:4) kepemimpinan adalah pengaruh tambahan yang melebihi dan berada di atas kebutuhan mekanis dalam mengarahkan organisasi secara rutin. Stogdill (1994:68) menyimpulkan bahwa banyak sekali definisi mengenai kepemimpinan. Hal ini dikarenakan banyak sekali orang yang telah mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan tersebut. Namun demikian, semua definisi kepemimpinan yang ada mempunyai beberapa unsur yang sama. Menurut Sarros dan Butchatsky (1996:42), *"leadership is defined as the purposeful behaviour of influencing others to contribute to a commonly agreed goal for the benefit of individual as well as the organization or common good"*

Menurut definisi tersebut, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi. Sementara itu menurut Ordway Tead (1935) dalam Sutarto (2006:12) *"Leadership is the activity of influencing people to cooperate toward some goal which come to find*

desirable.” Yaitu kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka inginkan. Berdasarkan definisi-definisi tersebut kepemimpinan memiliki beberapa implikasi, antara lain:

a. Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (*followers*). Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya karyawan atau bawahan, kepemimpinan tidak akan ada juga.

b. Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya (*his or her power*) mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Menurut French dan Raven (1996:102), kekuasaan yang dimiliki oleh para pemimpin dapat bersumber dari:

1. *Reward power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan, bahwa pemimpin mempunyai kemampuan dan sumberdaya untuk memberikan penghargaan kepada bawahan yang mengikuti arahan-arahan pemimpinnya.

2. *Coercive power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan memberikan hukuman bagi bawahan yang tidak mengikuti arahan-arahan pemimpinnya.

3. *Legitimate power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai hak untuk menggunakan pengaruh dan otoritas yang dimilikinya.

4. *Referent power*, yang didasarkan atas identifikasi (pengenalan) bawahan terhadap sosok pemimpin. Para pemimpin dapat menggunakan pengaruhnya karena karakteristik pribadinya, reputasinya atau karismanya.

5. *Expert power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin adalah seorang yang memiliki kompetensi dan mempunyai keahlian dalam bidangnya. Para pemimpin dapat menggunakan bentuk-bentuk kekuasaan atau kekuatan yang berbeda untuk mempengaruhi perilaku bawahan dalam berbagai situasi.

c. Kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri (*integrity*), sikap bertanggungjawab yang tulus (*compassion*), pengetahuan (*cognizance*), keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan (*commitment*), kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain (*confidence*) dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain (*communication*) dalam membangun organisasi. Walaupun kepemimpinan (*leadership*) seringkali disamakan dengan manajemen (*management*), kedua konsep tersebut berbeda. Perbedaan antara pemimpin dan manajer dinyatakan secara jelas oleh Bennis and Nanus (1995). Pemimpin berfokus pada mengerjakan yang benar sedangkan manajer memusatkan perhatian pada mengerjakan secara tepat ("*managers are people who do things right and leaders are people who do the right thing*"). Kepemimpinan memastikan tangga yang kita daki bersandar pada tembok secara tepat, sedangkan manajemen mengusahakan agar kita mendaki tangga seefisien mungkin. (Maghfur, 2011:12)

Banyak definisi kepemimpinan yang menggambarkan asumsi bahwa

kepemimpinan dihubungkan dengan proses mempengaruhi orang baik individu maupun masyarakat. Dalam kasus ini, dengan sengaja mempengaruhi dari orang ke orang lain dalam susunan aktivitasnya dan hubungan dalam kelompok atau organisasi. John C. Maxwell mengatakan bahwa inti kepemimpinan adalah mempengaruhi atau mendapatkan pengikut.

Sedangkan juga kepemimpinan didefinisikan oleh beberapa sarjana sebagai berikut: 1. Menurut Stodgill Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang terorganisir dalam usaha-usaha menentukan tujuan dan mencapainya. Dengan begitu kepemimpinan merupakan segmen (bagian) penting dari organisasi, perusahaan dan industri, dimana organisasi tersebut tersusun atas dasar pembagian fungsi-fungsi yang berbeda serta harus dilaksanakan. Menurut Bennis Kepemimpinan adalah proses dimana seorang agen menyebabkan seorang bawahan bertindak laku menurut satu cara tertentu. Menurut Ordway Tead (dalam *The art of Leadership*) Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang agar mereka mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut George R. Terry (dalam *Principle of Management*) Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Menurut Howard H. Hyat (dalam *Aspect of Modern Public Administration*), kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, kemampuan untuk membimbing orang. Dalam pengertian terbatas, pemimpin adalah seorang yang membimbing-memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas

persuasifnya serta akseptansi/penerimaan secara sukarela oleh para pengikutnya. Teori Kepemimpinan adalah satu penggeneralisasian dari satu perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-sebab timbulnya kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat utama pemimpin, tugas-tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan.

Sedangkan pemimpin dalam bahasa Inggris disebut *leader*, yang berasal dari *to lead* sebagai *to influence* yang berarti mempengaruhi.

2.2.2. Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional

Salah satu teori yang menekankan suatu perubahan dan yang paling komprehensif berkaitan dengan kepemimpinan adalah teori kepemimpinan transformasional dan transaksional (Bass, 1994). Gagasan awal mengenai gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional ini dikembangkan oleh James MacFregor Gurns yang menerapkannya dalam konteks politik. Gagasan ini selanjutnya disempurnakan serta diperkenalkan ke dalam konteks organisasional oleh Bernard Bass (Berry dan Houston, 1993). Burn (dalam Pawar dan Eastman, 1997) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat dipilah secara tegas dan keduanya merupakan gaya kepemimpinan yang saling bertentangan. Kepemimpinan transformasional dan transaksional sangat penting dan dibutuhkan setiap organisasi.

Selanjutnya Burn (dalam Pawar dan Eastman, 1997; Keller, 1992) mengembangkan konsep kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan berlandaskan pada pendapat Maslow mengenai hierarki kebutuhan manusia. Keterkaitan tersebut dapat dipahami dengan gagasan bahwa kebutuhan karyawan yang lebih rendah, seperti kebutuhan fisiologis dan rasa aman hanya dapat dipenuhi melalui praktik gaya kepemimpinan transaksional. Sebaliknya, Keller (1992) dalam Maghfur (2011: 66) mengemukakan bahwa kebutuhan yang lebih tinggi, seperti harga diri dan aktualisasi diri, hanya dapat dipenuhi melalui praktik gaya kepemimpinan transformasional. Sejauhmana pemimpin dikatakan sebagai pemimpin transformasional, Bass (1994) mengemukakan bahwa hal tersebut dapat diukur dalam hubungan dengan pengaruh pemimpin tersebut terhadap karyawan. Oleh karena itu, Bass (1994) mengemukakan ada tiga cara seorang pemimpin transformasional memotivasi karyawannya, yaitu dengan:

1. Mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha
2. Mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok dan
3. Meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

Bass dan Avolio (1994) seperti dikutip Ahmad Sani (2011: 7) mengemukakan adanya empat karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu karisma, inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual.

Selanjutnya, Bass (1995) dan Yukl (2009) mengemukakan bahwa

hubungan pemimpin transaksional dengan karyawan tercermin dari tiga hal yakni:

1. Pemimpin mengetahui apa yang diinginkan karyawan dan menjelaskan apa yang akan mereka dapatkan apabila kerjanya sesuai dengan harapan
2. Pemimpin menukar usaha-usaha yang dilakukan oleh karyawan dengan imbalan; dan
3. Pemimpin responsif terhadap kepentingan pribadi karyawan selama kepentingan tersebut sebanding dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan karyawan.

Pengertian kepemimpinan transaksional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang intinya menekankan transaksi di antara pemimpin dan bawahan. Kepemimpinan transaksional memungkinkan pemimpin memotivasi dan mempengaruhi bawahan dengan cara mempertukarkan reward dengan kinerja tertentu. Artinya, dalam sebuah transaksi bawahan dijanjikan untuk diberi reward bila bawahan mampu menyelesaikan tugasnya sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat bersama. Alasan ini mendorong Burns untuk mendefinisikan kepemimpinan transaksional sebagai bentuk hubungan yang mempertukarkan jabatan atau tugas tertentu jika bawahan mampu menyelesaikan dengan baik tugas tersebut. Jadi, kepemimpinan transaksional menekankan proses hubungan pertukaran yang bernilai ekonomis untuk memenuhi kebutuhan biologis dan psikologis sesuai dengan kontrak yang telah mereka setujui bersama. (Maghfur 2011: 23)

Sebaliknya, Burns menyatakan bahwa model kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Model yang relatif baru dalam studi kepemimpinan disebut sebagai model kepemimpinan transformasional. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional ini mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi.

Bass (1995: 69) menyatakan bahwa *"the dynamic of transformational leadership involve strong personal identification with the leader, joining in a shared vision of the future, or going beyond the self-interest exchange of rewards for compliance"*. Dengan demikian, pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan.

Menurut Bass (1995: 62), pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar.

Bass (1995: 67) menyatakan bahwa pemimpin transformasional mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistis, menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual, dan menaruh perhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya. Dengan demikian, keberadaan para pemimpin transformasional mempunyai efek transformasi baik pada tingkat organisasi maupun pada tingkat individu.

Avolio (1994) mengemukakan bahwa karakteristik kepemimpinan transaksional terdiri atas dua aspek, yaitu imbalan kontingen, dan manajemen eksepsi. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor penentu yang mempengaruhi sikap, persepsi, dan perilaku karyawan di mana terjadi peningkatan kepercayaan kepada pemimpin, motivasi, kepuasan kerja dan mampu mengurangi sejumlah konflik yang sering terjadi dalam suatu organisasi. Menurut Bycio dkk. (1995) serta Koh dkk. (1995), kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin menfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klasifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan.

Berbagai penelitian yang dilakukan berkaitan dengan kepuasan kerja terutama dalam hubungannya dengan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. Penelitian yang dilakukan oleh Koh dkk. (1995) menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kepuasan kerja. Hal ini

menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap organisasi sangat besar. Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses di mana para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Para pemimpin transformasional mencoba menimbulkan kesadaran para pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi seperti keserakahan, kecemburuan atau kebencian. Kepemimpinan transformasional berkaitan dengan nilai-nilai yang relevan bagi proses pertukaran (perubahan), seperti kejujuran, keadilan dan tanggung jawab.

2.2.3. Kepemimpinan Transformasional

Seorang pemimpin transformasional dapat diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para pengikutnya. Para pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin tersebut dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan terhadap mereka. Seorang pemimpin transformasional memotivasi para pengikut dengan membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil pekerjaan, mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau negara daripada kepentingan diri sendiri dan mengaktifkan (menstimulus) kebutuhan-kebutuhan mereka yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional mencakup tiga komponen, yaitu kharisma, stimulasi intelektual, dan perhatian yang

diindividualisasi. Kharisma dapat didefinisikan sebagai sebuah proses dimana seorang pemimpin mempengaruhi para pengikut dengan menimbulkan emosi-emosi yang kuat dan identifikasi dengan pemimpin tersebut. Stimulasi intelektual adalah sebuah proses dimana para pemimpin meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah-masalah dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah-masalah dari perspektif yang baru. Perhatian yang diindividualisasi termasuk memberikan dukungan, membesarkan hati dan memberi pengalaman-pengalaman tentang pengembangan diri kepada pengikut.

Menurut Bass (1994) dalam Swandari (2003) seperti dikutip Maghfur (2011: 31) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu (Yukl, 2009 : 224). Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, royal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Sedangkan menurut O`leary (2001) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan seorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui target atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan Transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini sungguh bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Di dalam merumuskan proses perubahan, biasanya digunakan pendekatan transformasional yang manusiawi, di mana lingkungan kerja yang partisipatif, peluang untuk mengembangkan kepribadian, dan keterbukaan dianggap sebagai kondisi yang melatarbelakangi proses tersebut, tetapi di dalam praktek, proses perubahan itu dijalankan dengan bertumpu pada pendekatan transaksional yang mekanistik dan bersifat teknikal, di mana manusia cenderung dipandang sebagai suatu entiti ekonomik yang siap untuk dimanipulasi dengan menggunakan sistem imbalan dan umpan balik negatif, dalam rangka mencapai manfaat ekonomik yang sebesar-besarnya (Bass, 1994).

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Bass (1995) dalam Maghfur (2011: 45) kriteria yang seharusnya dimiliki bagi pemimpin transformasional adalah :

1. Mereka memandang diri mereka sendiri sebagai pelopor perubahan
2. Mereka tidak takut untuk mengambil resiko, namun tidak gegabah
3. Mereka percaya pada tiap orang dan memperhatikan kebutuhannya
4. Mereka dapat mengidentifikasi dan menyampaikan serangkaian

nilai-nilai utama yang dimilikinya

5. Mereka fleksibel dan terbuka terhadap ide baru
6. Mereka adalah pemikir yang disiplin dan berhati-hati
7. Mereka yakin akan institusinya sendiri

Bass dan Avolio (1994) mengindikasikan inspirasional termasuk ciri-ciri kepemimpinan transformasional. Dengan demikian ciri-ciri kepemimpinan transformasional terdiri dari karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian secara individual. Yang pertama adalah karismatik, Karismatik menurut Yukl (2000) merupakan kekuatan pemimpin yang besar untuk memotivasi bawahan dalam melaksanakan tugas. Bawahan mempercayai pemimpin karena pemimpin dianggap mempunyai pandangan, nilai dan tujuan yang dianggapnya benar. Oleh sebab itu pemimpin yang mempunyai karisma lebih besar dapat lebih mudah mempengaruhi dan mengarahkan bawahan agar bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pemimpin.

Selanjutnya dikatakan kepemimpinan karismatik dapat memotivasi bawahan untuk mengeluarkan upaya kerja ekstra karena mereka menyukai pemimpinnya. Kedua, adalah Inspirasional. Yakni Perilaku pemimpin inspirasional dapat merangsang antusiasme bawahan terhadap tugas-tugas kelompok dan dapat mengatakan hal-hal yang dapat menumbuhkan kepercayaan bawahan terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan kelompok. Ketiga, Stimulasi Intelektual. Stimulasi intelektual merupakan upaya bawahan terhadap persoalan-persoalan dan mempengaruhi bawahan untuk melihat persoalan-persoalan tersebut melalui perspektif baru,

sedangkan oleh Bass (1994) dijelaskan bahwa melalui stimulasi intelektual, pemimpin merangsang kreativitas. Kontribusi intelektual dari seorang pemimpin pada bawahan harus didasari sebagai suatu upaya untuk memunculkan kemampuan bawahan. Hal itu dibuktikan juga bahwa aspek stimulasi intelektual berkorelasi positif dengan *extra effort*.

Maksudnya, pemimpin yang dapat memberikan kontribusi intelektual senantiasa mendorong staf supaya mampu mencurahkan upaya untuk perencanaan dan pemecahan masalah. Keempat, Perhatian secara individual adalah Perhatian atau pertimbangan terhadap perbedaan individual. Implikasinya adalah memelihara kontak langsung *face to face* dan komunikasi terbuka dengan para pegawai. Hal ini menyatakan bahwa pengaruh personal dan hubungan satu persatu antara atasan-bawahan merupakan hal terpenting yang utama. Perhatian secara individual tersebut dapat sebagai identifikasi awal terhadap para bawahan terutama bawahan yang mempunyai potensi untuk menjadi seorang pemimpin. Sedangkan *monitoring* merupakan bentuk perhatian individual yang ditunjukkan melalui tindakan konsultasi, nasehat dan tuntutan yang diberikan oleh senior kepada junior yang belum berpengalaman bila dibandingkan dengan seniornya.

Extra effort merupakan salah satu faktor tercapainya kinerja yang tinggi, karena *extra effort* ini dianggap memiliki keterkaitan secara langsung dan positif dengan hasil kerja yang dihapakan. Penelitian-penelitian yang telah banyak dilakukan memberikan hasil yang menarik pada gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional dengan *extra effort* dari

bawahan. Dikatakan oleh Burke, Warner dan Litwin; George (1992) dalam penelitiannya bahwa faktor-faktor transformasional dan transaksional secara bersamaan dapat mempengaruhi kinerja. (Maghfur 2011: 34)

Hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menggunakan simulasi permainan manajemen yang dilakukan oleh Avolio bahwa kepemimpinan transaksional aktif dan transformasional berkorelasi dengan efektifitas organisasi dalam tingkat lebih tinggi sehingga menyebabkan kinerja tim lebih tinggi. Penelitian tersebut juga membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional dan transaksional aktif berkorelasi signifikan dengan kinerja yang merupakan kriteria efektivitas karena *extra effort* bawahan. Bukti penelitian tersebut sejalan dengan konsep yang dikemukakan oleh Bass (1995), pada intinya konsep kepemimpinan transaksional menggambarkan pimpinan yang mengenali kebutuhan bawahannya dan melakukan pertukaran *reward* untuk tingkat kinerja yang diharapkan dari bawahannya. Selanjutnya dikatakan. Bahwa konsep kepemimpinan transformasional menggambarkan pemimpin yang tidak meningkatkan kesadaran bawahan untuk memperluas dan meningkatkan kebutuhan dan mendorong bawahan mentransendensikan minat pribadi ke tujuan lebih luas. Perluasan nilai-nilai kerja ini dianggap akan meningkatkan kinerja dan upaya bawahan.

Dalam kepemimpinan transformasional, yang merupakan perluasan dari kepemimpinan karismatik, pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para karyawan untuk berprestasi melampaui harapan. Dalam hal ini, para karyawan merasa percaya, kagum, loyal dan hormat kepada

pimpinannya, sehingga mereka termotivasi untuk melakukan apa yang diharapkan dari mereka.

Kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan juga sebagai kepemimpinan yang mencakup upaya perubahan organisasi. Diyakini bahwa gaya ini akan mengarah pada kinerja superior dalam organisasi yang sedang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan.

Dalam buku mereka yang berjudul "*Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*", Bass dan Avolio (1994: 42) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yang disebutnya sebagai "*the Four I's*".

1. *Idealized influence* (pengaruh ideal). Dimensi yang pertama ini digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya.
2. *Inspirational motivation* (motivasi inspirasi). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah spirit tim dalam organisasi melalui penumbuhan entusiasme dan optimisme.
3. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual). Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan

memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

4. *Individualized consideration* (konsiderasi individu). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir.

Lebih lanjut pemimpin transformasional bisa berhasil mengubah *status quo* dalam organisasinya dengan cara mempraktikkan perilaku yang sesuai pada setiap tahap proses transformasi. Apabila cara – cara lama tidak sesuai, maka sang pemimpin akan menyusun visi baru mengenai masa depan dengan fokus strategi dan motivasional. Visi tersebut menyatakan secara jelas tujuan organisasi dan sekaligus berfungsi sebagai sumber inspirasi dan komitmen.

2.2.4. Kepemimpinan Menurut Islam

Firman Allah surat an-Nisaa' ayat 59:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى
 الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن
 كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat

tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.” (QS. An-Nisaa’: 59)

Menurut (Stepen P. Robbins 1996:47) dalam Ilfi Nur Diana (2008:172) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok (masyarakat dalam suatu organisasi formal) karena terciptanya tujuan. Seseorang dapat menjalankan suatu kepemimpinan semata karena kedudukannya dalam organisasi, tetapi tidak semua pemimpin itu adalah pemimpin. Menurut Kreitner (1995:299-300) dalam Ilfi Nur Diana (2008:172) menyatakan bahwa memimpin (Leading) berbeda dengan mengelola (managing). Mengelola terfokus pada memberikan perintah dan konsisten pada organisasi, termasuk merencanakan, mengorganisasikan, *staffing*, *Budgeting*, pengawasan/ pengendalian, dan mengatur tujuan-tujuan untuk yang berkualitas. Sedangkan kepemimpinan (*leading*) adalah kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memberi perintah pada orang lain secara langsung untuk mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan.

Prinsip dasar kepemimpinan dalam islam menurut Al-Qur’an:

a) Musyawarah (dalam surat Al-Imran: 159)

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

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 (urusan peperangan dan hal-hal duniawiyah lainnya, seperti urusan politik, ekonomi, kemasyarakatan dan lain-lainnya). kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya"

b) Adil (dalam surat An-Nisa': 58; Al-Maaidah: 8)

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ
النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا
بَصِيرًا ﴾

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat".

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ
النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا
بَصِيرًا ﴾

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan

janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

c) Kebebasan Berfikir (dalam surat Al-Kahfi (18): 54; Al-Baqarah (2): 260)

وَلَقَدْ صَرَّفْنَا فِي هَذَا الْقُرْآنِ لِلنَّاسِ مِنْ كُلِّ مَثَلٍ وَكَانَ الْإِنْسَانُ أَكْثَرَ شَيْءٍ جَدَلًا ﴿٥٤﴾

Artinya: "Dan sesungguhnya Kami telah mengulang-ulangi bagi manusia dalam Al Quran ini bermacam-macam perumpamaan. Dan manusia adalah makhluk yang paling banyak membantah”.

﴿٢٦﴾ إِنَّ اللَّهَ لَا يَسْتَحْيِي أَنْ يَضْرِبَ مَثَلًا مَّا بَعُوضَةً فَمَا فَوْقَهَا فَأَمَّا الَّذِينَ ءَامَنُوا فَيَعْلَمُونَ أَنَّهُ الْحَقُّ مِنْ رَبِّهِمْ وَأَمَّا الَّذِينَ كَفَرُوا فَيَقُولُونَ مَاذَا أَرَادَ اللَّهُ بِهَذَا مَثَلًا يُضِلُّ بِهِ كَثِيرًا وَيَهْدِي بِهِ كَثِيرًا وَمَا يُضِلُّ بِهِ إِلَّا الْفَاسِقِينَ ﴿٢٦﴾

Artinya: " Sesungguhnya Allah tiada segan membuat perumpamaan berupa nyamuk atau yang lebih rendah dari itu. Adapun orang-orang yang beriman, maka mereka yakin bahwa perumpamaan itu benar dari Tuhan mereka, tetapi mereka yang kafir mengatakan: "Apakah maksud Allah menjadikan ini untuk perumpamaan?." Dengan perumpamaan itu banyak orang yang disesatkan Allah, dan dengan perumpamaan itu (pula) banyak orang yang diberi-Nya petunjuk. Dan tidak ada yang disesatkan Allah kecuali orang-orang yang fasik,”.

d) Bertanggung Jawab (dalam surat Al-Hajj: 41, Ash-Shaff: 2-3)

الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا
بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ ﴿٤٦﴾

Artinya: "(yaitu) orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, menyuruh berbuat ma'ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan".

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٢﴾
كَبْرًا مَّقْتَضِيًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٣﴾

Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman, mengapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan? Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan."

e) Beriman dan bertaqwa (dalam surat An-Nuur: 55, Al-A'raf: 96)

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي
الْأَرْضِ كَمَا أَسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي
أَرْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي
شَيْئًا وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ ﴿٥٥﴾

Artinya: "Dan Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman di antara kamu dan mengerjakan amal-amal yang saleh bahwa Dia sungguh-sungguh akan menjadikan mereka berkuasa dimuka bumi, sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh Dia

akan meneguhkan bagi mereka agama yang telah diridhai-Nya untuk mereka, dan Dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka dalam ketakutan menjadi aman sentausa. Mereka tetap menyembahku-Ku dengan tiada mempersekutukan sesuatu apapun dengan Aku. Dan barangsiapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu, maka mereka itulah orang-orang yang fasik.”

وَلَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَىٰ ءَامَنُوا وَأَتَّقُوا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِم بَرَكَاتٍ مِّنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ وَلَٰكِن كَذَّبُوا فَأَخَذْنَاهُم بِمَا كَانُوا يَكْسِبُونَ ﴿٤٦﴾

Artinya: “Jikalau Sekiranya penduduk negeri-negeri beriman dan bertakwa, pastilah Kami akan melimpahkan kepada mereka berkah dari langit dan bumi, tetapi mereka mendustakan (ayat-ayat Kami) itu, Maka Kami siksa mereka disebabkan perbuatannya“.

f) Berilmu pengetahuan (dalam surat Al-Mujadilah: 11)

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya: ”Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.

Dan sebenarnya Islam memiliki sosok pemimpin yang tidak adaandingannya sepanjang zaman, Allah hadirkan sosok pemimpin ini di muka bumi untuk menjadi teladan bagi manusia. Rasulullah Muhammad SAW.

Nabi Muhammad SAW adalah pemimpin dunia yang terbesar sepanjang sejarah. Karena hanya dalam waktu 23 tahun (kurang dari seperempat abad), dengan biaya kurang dari satu persen biaya yang dipergunakan untuk revolusi Perancis dan dengan korban kurang dari seribu orang. Beliau telah menghasilkan tiga karya besar yang belum pernah dicapai oleh pemimpin manapun di seluruh dunia sejak Nabi Adam as. sampai sekarang. Tiga karya besar tersebut adalah:

1. **تَوْحِيدُ الْإِلَهِ** (mengesakan Tuhan) : Nabi Besar Muhammad SAW. telah berhasil menjadikan bangsa Arab yang semula mempercayai Tuhan sebanyak 360 (berfaham polytheisme) menjadi bangsa yang memiliki keyakinan tauhid mutlak atau monotheisme absolut.
2. **تَوْحِيدُ الْأُمَّةِ** (kesatuan ummat) Nabi Besar Muhammad SAW. telah berhasil menjadikan bangsa Arab yang semua selalu melakukan permusuhan dan peperangan antar suku dan antar kabilah, menjadi bangsa yang bersatu padu dalam ikatan keimanan dalam naungan agama Islam.
3. **تَوْحِيدُ الْحُكُومَةِ** (kesatuan pemerintahan) Nabi Besar Muhammad SAW. telah berhasil membimbing bangsa Arab yang selamanya belum pernah memiliki pemerintahan sendiri yang merdeka dan berdaulat, karena bangsa Arab adalah bangsa yang selalu dijajah oleh Persia dan Romawi, menjadi bangsa yang mampu mendirikan negara kesatuan yang terbentang luas mulai dari benua Afrika sampai Asia. (<http://wikipedia.org>)

Seorang rasul pada dasarnya adalah pembawa pesan *Ilahiyah* untuk disampaikan kepada umatnya. Oleh karena itu tugasnya hanya menyampaikan firman-firman Tuhan. Ia tidak mempunyai otoritas untuk membuat-buat aturan keagamaan tanpa bimbingan wahyu, tidak juga menambah atau mengurangi apa yang telah disampaikan kepadanya oleh Allah SWT. Ia juga tidak boleh menyembunyikan firman-firman Tuhan meskipun itu merupakan suatu teguran kepadanya, atau sesuatu yang mungkin saja menyulitkan posisinya sebagai manusia biasa di tengah umatnya. Muhammad SAW menjalankan fungsi ini dengan baik. Beliau tidak berbicara kecuali sesuai dengan wahyu. Beliau tidak membuat-buat ayat-ayat suci dengan mengikuti hawa nafsunya, tidak menambah atau mengurangi apa yang telah disampaikan kepadanya. Hal seperti ini sebaiknya bisa diikuti oleh para pemimpin dakwah saat ini. Dan menurut Syafii Antonio (2009: 22). Dalam bukunya yang berjudul “*Muhammad SAW The Super Leader Super Manager*” menjelaskan bahwa hampir semua teori kepemimpinan ada pada diri Muhammad SAW. Menurut Syafii Antonio, seperti yang dikutip dalam bukunya. Menjelaskan bahwa, bukannya mau berapologi, tetapi memang demikianlah adanya. Berbagai teori-teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh para guru *leadership* ditemukan pada pribadi dan kepemimpinan Muhammad SAW. Salah satu teori dikemukakan oleh Kets de Vries yang menyimpulkan dari penelitian klinisnya terhadap para pemimpin bahwa sebanyak prosentase tertentu dari para pemimpin itu mengembangkan kepemimpinan mereka karena dipengaruhi oleh trauma pada masa kecil mereka.

Muhammad SAW mengalami masa-masa sulit diwaktu kecilnya. Di usia dini beliau sudah menjadi yatim piatu. Pada usia kanak-kanak itu pula beliau harus menggembala ternak penduduk Makkah. Di awal usia remaja beliau sudah mulai belajar berdagang dengan mengikuti pamannya Abu Thalib ke daerah-daerah sekitar Jazirah Arab.

Beberapa teori kepemimpinan lainnya juga dapat ditemukan pada diri Muhammad SAW. Misalnya, empat fungsi kepemimpinan (*The 4 roles of leadership*) yang dikembangkan oleh Stephen Covey. Konsep ini menekankan bahwa seorang pemimpin harus memiliki empat fungsi kepemimpinan, yakni sebagai perintis (*parthfinding*), penyelaras (*aligning*), pemberdaya (*empowering*), dan panutan (*modeling*).

Fungsi perintis (*parthfinding*) mengungkap bagaimana upaya sang pemimpin memahami dan memenuhi kebutuhan utama para *stakeholder*-nya, misi dan nilai-nilai yang dianutnya, serta yang berkaitan dengan visi dan strategi, yaitu kemana perusahaan akan dibawa dan bagaimana caranya agar sampai disana. Fungsi ini ditemukan pada diri Muhammad SAW karena beliau melakukan berbagai langkah dalam mengajak umat manusia ke jalan yang benar. Muhammad Saw telah berhasil membangun suatu tatanan sosial modern dengan memperkenalkan nilai-nilai kesetaraan universal, semangat kemajemukan, *rule of law*, dan sebagainya. Sistem sosial yang diakui terlalu modern dibanding zamannya itu dirintis oleh Muhammad SAW dan kemudian dikembangkan oleh para khalifah sesudahnya.

Fungsi penyelarar (*aligning*) berkaitan dengan bagaimana pemimpin menyelaraskan keseluruhan sistem dalam organisasi perusahaan agar mampu bekerja dan saling sinergis. Sang pemimpin harus memahami betul apa saja bagian-bagian dalam sistem organisasi perusahaan. Kemudian, ia menyelaraskan bagian-bagian tersebut agar sesuai dengan strategi untuk mencapai visi yang telah digariskan. Dimana Muhammad SAW mampu menyelaraskan berbagai strategi untuk mencapai tujuannya dalam menyiarkan ajaran Islam dan membangun tatanan sosial yang baik dan modern. Ketika banyak para sahabat yang menolak kesediaan beliau untuk melakukan perjanjian perdamaian Hudaibiyah yang dipandang menguntungkan pihak musyrikin, beliau tetap bersikukuh dengan kesepakatan itu. Terbukti, pada akhirnya perjanjian tersebut berbalik menguntungkan kaum Muslim dan pihak musyrikin meminta agar perjanjian itu dihentikan. Beliau juga dapat membangun sistem hukum yang kuat, hubungan diplomasi dengan suku-suku dan kerajaan di sekitar Madinah, dan sistem pertahanan yang kuat sehingga menjelang beliau wafat, Madinah tumbuh menjadi negara baru yang cukup berpengaruh pada waktu itu.

Fungsi pemberdaya (*empowering*) berhubungan dengan upaya pemimpin untuk menumbuhkan lingkungan agar setiap orang dalam organisasi perusahaan mampu melakukan yang terbaik dan selalu mempunyai komitmen yang kuat (*committed*). Seorang pemimpin harus memahami sifat pekerjaan atau tugas yang diembannya. Ia juga harus mengerti dengan dan mendelegasikan seberapa besar tanggung jawab dan otoritas yang harus dimiliki oleh setiap karyawan yang dipimpinya. Sejarah kenabian (*sirah nabawiyah*) menceritakan kecakapan

Muhammad SAW dalam mensinergikan berbagai potensi yang dimiliki oleh para pengikutnya dalam mencapai suatu tujuan. Sebagai contoh, dalam mengatur strategi dalam perang Uhud, beliau menempatkan pasukan pemanah di punggung bukit untuk melindungi pasukan infantri Muslim. Beliau juga dengan bijak mempersaudarakan antara kaum Muhajirin dan kaum Anshar ketika mulai membangun masyarakat Madinah. Beliau mengangkat para pejabat sebagai *amir* (kepala daerah) atau hakim berdasarkan kompetensi dan rekam jejak (*track record*) yang mereka miliki. Tidak heran, dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama (sekitar 10 tahun), beliau telah mampu mendirikan dasar-dasar tatanan sosial masyarakat modern. Pemimpin dunia lainnya mungkin butuh waktu yang lebih lama untuk mencapai hal semacam ini.

Fungsi panutan (*modelling*) mengungkap bagaimana agar pemimpin dapat menjadi panutan bagi para pengikutnya. Bagaimana dia bertanggung jawab atas tutur kata, sikap, perilaku dan keputusan-keputusan yang di ambilnya. Se jauh mana dia melakukan apa yang dikatakannya. Muhammad SAW dikenal sangat kuat berpegang pada keputusan yang yang telah disepakati. Menjelang perang Uhud, suara-suara yang menginginkan agar kaum `Muslim` menyambut pasukan Musyrik diluar Madinah lebih banyak daripada yang ingin bertahan di pinggiran Madinah. Rasulullah SAW pun pada awalnya memilih pendapat yang kedua. Tetapi karena mengikuti prosedur suara terbanyak, akhirnya di ambil keputusan untuk menyongsong pasukan Makkah diluar Madinah. Belakangan para sahabat menyadari bahwa mereka terlalu memaksakan kehendak mereka terhadap beliau

dan meminta beliau untuk memutuskan apa yang menurut beliau dan Allah merupakan jalan terbaik.

Rasulullah Saw menjadi panutan dalam melaksanakan nasihat dan saran-sarannya demikian juga dalam menjadi pribadi yang mulia. Beliau adalah seorang yang sangat dermawan kepada siapapun yang datang dan meminta pertolongan jauh sebelum mengatakan, “Tangan di atas lebih mulia dari tangan di bawah.” Beliau memikul batu, mengambil skop tanah ketika membangun Masjid Nabawi, membawa linggis ketika menggali parit (*Khandaq*) waktu mengajak umatnya, “Mari membangun bersama.” Sebelum bersabda, “Yang paling baik di antara kalian adalah yang paling baik dengan keluarganya,” beliau menyontohkan kelembahlembutan terhadap anggota keluarganya.

Masih banyak bukti-bukti kepemimpinan yang baik sebagaimana yang dikemukakan oleh para guru kepemimpinan dan manajemen modern terdapat pada diri Muhammad SAW. Tentu saja kepemimpinan yang dicontohkan oleh Rasulullah Saw tidak harus menunggu pembenaran dari teori-teori kepemimpinan dan manajemen modern karena apa yang beliau contohkan telah terbukti berhasil. Sebagai gambaran bahwa pada diri Muhammad Saw ditemukan berbagai karakter pemimpin yang dirumuskan oleh para *guru leadership*, berikut beberapa teori kepemimpinan dan aplikasinya pada kepemimpinan Rasulullah SAW.

Bukankah Rasulullah SAW adalah seorang pemimpin yang transformasional? Muhammad Saw adalah seorang pemimpin visioner, beliau sering memberikan berita gembira mengenai kemenangan dan keberhasilan yang akan diraih. Visi yang jelas ini mampu membuat para sahabat tetap sabar dan

tabah meskipun perjuangan dan rintangan begitu berat. Beliau juga dikenal memiliki integritas yang tinggi, berkomitmen dengan apa yang dikatakan dan diputuskannya, dan mampu membangun tim yang tangguh seperti terbukti dalam berbagai ekspedisi militer. Beliau juga seorang pemimpin yang sangat amanah. Beliau terkenal sebagai orang yang sangat terpercaya (*Al-Amin*) dan ini diakui oleh musuh-musuhnya seperti Abu Sufyan ketika ditanya Hiraklius (Kaisar Romawi) tentang perilaku Muhammad SAW. Seorang pemimpin yang memiliki rasa ingin tahu yang tinggi, dan juga pemberani, kesanggupan memikul tugas kerasulan dengan segala risiko adalah keberanian yang luar biasa. Beliau juga berkemampuan kuat dengan berbagai cara yang dilakukan musuh-musuhnya untuk menghentikan perjuangannya tidak pernah berhasil. Beliau tetap tabah, sabar dan sungguh-sungguh.

Maka teladan pemimpin yang memiliki hampir semua karakter pemimpin yang disebutkan para tokoh, hanyalah Nabi Muhammad SAW.

2.3. Kerangka Berfikir

