

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Motivasi Kerja

1. Definisi

Hasibuan (2005), motif adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang; setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Motivasi berasal dari kata latin "*movere*" yang berarti "dorongan atau daya penggerak". Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan (Hasibuan, 2005).

Motivasi kerja adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan atau kegiatan tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap tindakan yang dilakukan oleh seorang manusia pasti memiliki sesuatu faktor yang mendorong perbuatan tersebut. Motivasi atau dorongan untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari para karyawan atau pekerja untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya apabila terdapat motivasi yang besar dari para karyawan maka hal tersebut merupakan

suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Elqorni, 2008).

2. Teori Motivasi

Secara umum, teori motivasi dapat dikelompokkan dalam dua kelompok, yaitu *content theory* atau teori kepuasan dan *process theory* atau teori proses.

1. Teori Motivasi Kepuasan

Teori motivasi kepuasan sering dikenal dengan *Content Theory*. *Content Theory* ini berlandaskan pada faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu sehingga individu-individu tersebut bersedia melakukan aktivitasnya.

Teori motivasi kepuasan berusaha mengetahui tentang kebutuhan-kebutuhan yang dapat memberikan kepuasan dan dapat mendorong semangat kerja individu. Pada dasarnya, standar kebutuhan individu yang semakin tinggi dan juga semakin meningkatnya kepuasan yang diinginkan menyebabkan semakin giat individu dalam melakukan pekerjaannya. Teori kepuasan (*Content Theory*) ini yang dikenal antara lain teori motivasi klasik dari Taylor, teori hierarki kebutuhan (*need hierarchy*) dari Abraham Maslow, teori dua faktor (*two factors*) dari Frederick Herzberg, teori motivasi prestasi (*achievement motivation*) dari Mc. Clelland, dan teori ERG (*existence, relatedness and growth*) dari Alderfer.

a. *Teori Motivasi Klasik dari Taylor*

Menurut teori motivasi klasik dari Taylor ini, motivasi pekerja hanya ditujukan untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan biologis saja. Teori motivasi klasik memandang bahwa individu bekerja dengan penuh motivasi dengan tujuan untuk mempertahankan kelangsungan hidup.

b. *Teori Hierarki Kebutuhan (Need Hierarchi) dari Abraham Maslow*

Abraham Maslow dalam teori hirarki kebutuhan menyatakan bahwa kebutuhan dan kepuasan pekerja identik dengan kebutuhan biologis dan psikologis, yaitu berupa materil dan nonmateril. Teori hirarki kebutuhan menggunakan dasar bahwa manusia merupakan makhluk yang keinginannya tak terbatas atau tanpa henti, alat motivasinya adalah kepuasan yang belum terpenuhi serta kebutuhannya berjenjang.

c. *Teori Dua Faktor (Two Factors) dari Frederick Herzberg*

Teori dua faktor ini disebut juga dengan konsep Higiene. Teori dua faktor (*two factors*) dari Frederick Herzberg mengilustrasikan bahwa pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor utama yang merupakan kebutuhan, yaitu faktor-faktor pemeliharaan (*maintenance factors*) dan faktor-faktor motivasi (*motivation factors*):

1. Faktor-faktor Pemeliharaan (*Maintenance Factors*)

Dalam teori dua faktor, faktor-faktor pemeliharaan merupakan keharusan bagi perusahaan, jadi bukan sebagai motivator. Faktor-faktor pemeliharaan merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan hakikat pekerja yang ingin memperoleh ketenteraman jasmaniah. Kebutuhan ini akan berlangsung terus menerus seperti, lapar – makan – kenyang – lapar. Kebutuhan dalam pekerjaan misalnya gaji, kepastian pekerjaan dan supervisi yang baik.

2. Faktor-faktor Motivasi (*Motivation Factors*)

Dalam teori dua faktor, faktor-faktor motivasi merupakan faktor-faktor yang menyangkut kebutuhan psikologis yang berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan. Contoh faktor motivasi dalam teori dua faktor misalnya ruangan yang nyaman, penempatan kerja yang sesuai dan lainnya. Teori dua faktor yang dikenal sebagai konsep Higiene mencakup:

1. Isi Pekerjaan

- a. Prestasi
- b. Pengakuan
- c. Pekerjaan itu sendiri
- d. Tanggung jawab
- e. Pengembangan potensi individu.

2. Faktor Higienis

- a. Gaji dan upah
- b. Kondisi kerja
- c. Kebijakan dan administrasi perusahaan
- d. Hubungan antarpribadi
- e. Kualitas *supervise*

Konsep hygiene menuntut perencanaan pekerjaan bagi pekerja haruslah senantiasa terjadi keseimbangan antara kedua faktor ini.

d. Teori Motivasi Prestasi (*Achievement Motivation*) dari Mc. Clelland

Teori motivasi prestasi menyatakan bahwa seorang pekerja memiliki energi potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan motivasi, situasi, dan peluang yang ada, kebutuhan yang dapat memotivasi gairah kerja adalah kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan.

e. Teori ERG (*Existence, Relatedness and Growth*) dari Alderfer

Dengan adanya beberapa kritik terhadap teori Maslow, maka lahirlah teori motivasi prestasi, yang dinilai para pakar sebagai penyempurnaan dari teori yang dikemukakan Abraham Maslow.

Keunggulan teori ERG adalah lebih mendekati keadaan yang sebenarnya menurut data empiris apabila teori ini ditetapkan dalam praktek.

Kebutuhan-kebutuhan dalam teori ini dinilai sebagai kelompok dan bukan merupakan jenjang. Kelompok-kelompok kebutuhan tersebut adalah:

1. Kebutuhan akan keberadaan (*Existence*),
2. Kebutuhan akan afiliasi (*Relatedness*),
3. Kebutuhan akan kemajuan (*Growth*).

2. Teori Motivasi Proses

Teori motivasi proses ini memandang bahwa setiap pekerja akan mau bekerja giat apabila imbalannya sesuai dengan harapan. Dengan demikian, harapan yang akan diperolehnya menjadi daya penggerak yang memotivasi semangat kerja. Ada tiga macam teori motivasi proses yang terkenal, yaitu teori harapan (*expectancy theory*), teori keadilan (*equity theory*), dan teori pengukuhan (*reinforcement theory*).

a. Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Teori harapan memandang bahwa seseorang bekerja untuk merealisasikan harapan-harapannya dari pekerjaan itu. Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Victor H. Vroom. Komponen-komponen pada teori harapan adalah didasarkan kepada 3 komponen, yaitu harapan, nilai, dan pertautan.

Komponen harapan adalah suatu kesempatan yang disediakan dan akan terjadi karena perilaku. Komponen nilai (*value*) yang dimaksudkan adalah nilai yang diakibatkan oleh perilaku tertentu. Komponen pertautan (*instrumentality*), yaitu besarnya probabilitas

pemenuhan kebutuhan, yaitu apakah akan terpenuhi keinginan dan kebutuhan tertentu yang diharapkan individu apabila individu tersebut bekerja secara efektif.

b. Teori Keadilan (Equity Theory)

Teori keadilan memandang bahwa keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Dalam teori keadilan, atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya serta obyektif. Menurut teori keadilan, semangat kerja para karyawan cenderung akan meningkat jika prinsip ini diterapkan dengan baik.

c. Teori Pengukuhan (Reinforcement Theory)

Teori pengukuhan disusun berdasarkan atas hubungan kausalitas dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Perilaku karyawan makin baik dalam pekerjaannya apabila diikuti pengukuhan akan eksistensinya melalui pemberian kompensasi.

3. Teori X dan Y Dari Mc. Gregor

Teori ini bermula dari klasifikasi terhadap manusia yang dilakukan oleh Mc. Gregor. Mc. Gregor menyusun klasifikasi terhadap manusia berdasarkan asumsinya bahwa manusia secara jelas dan tegas dapat dibedakan atas manusia penganut teori X dan penganut teori Y.

Manusia Penganut Teori X (Tradisional):

1. Karyawan rata-rata malas bekerja.
2. Karyawan tidak berambisi untuk mencapai prestasi yang optimal dan selalu menghindarkan tanggung jawab.
3. Karyawan lebih suka dibimbing, diperintah dan diawasi.
4. Karyawan lebih mementingkan dirinya sendiri.
5. Karyawan akan produktif jika diancam dengan hukuman atau pemecatan.
6. Karyawan tidak mau berpikir untuk diri sendiri, sehingga tergantung pada pimpinan.
7. Karyawan bekerja demi uang dan mengejar status.
8. Karyawan pada hakekatnya dapat didiskriminasi.
9. Karyawan cenderung menolak perubahan.
10. Karyawan senang diperlakukan secara terhormat.
11. Karyawan perlu diperintah dan dilatih dengan metode yang tepat.

Manusia Penganut Teori Y (Potensial):

1. Karyawan rata-rata rajin bekerja. Pekerjaan tak perlu dihindari dan dipaksakan, bahkan banyak karyawan tidak betah karena tidak ada yang dikerjakan.
2. Karyawan dapat memikul tanggung jawab.
3. Karyawan berambisi untuk maju dalam mencapai prestasi.
4. Karyawan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi.

5. Karyawan selalu tumbuh dan berkembang, tak pernah terlambat untuk belajar.

3. Faktor-Faktor Motivasi Kerja

Motivasi ini hanya dapat diberikan kepada “orang-orang yang mampu” untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Memotivasi ini sangat sulit, karena pimpinan sulit untuk mengetahui kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya itu (Hasibuan, 2005).

Orang-orang mau bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan (fisik dan mental), baik itu kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*). Kebutuhan (*needs*) setiap orang adalah “sama” misalnya setiap orang butuh makan dan minum; tetapi keinginan (*wants*) dari setiap orang “tidak sama”, karena dipengaruhi oleh selera, kebiasaan dan lingkungannya (Hasibuan, 2005).

Peterson dan Plowman mengatakan bahwa orang termotivasi untuk bekerja karena beberapa sebab, antara lain (Hasibuan, 2005):

a. *The desire to live* (keinginan untuk hidup)

Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang.

Manusia bekerja untuk dapat makan dan melanjutkan kehidupannya.

b. *The desire for position* (keinginan untuk suatu posisi)

Keinginan untuk suatu posisi dengan memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang berikutnya dan ini adalah salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.

c. *The desire for power* (keinginan akan kekuasaan)

Keinginan akan kekuasaan adalah keinginan selangkah diatas keinginan untuk memiliki yang mendorong manusia mau bekerja.

d. *The desire for recognition* (keinginan akan pengakuan)

Keinginan akan pengakuan, penghormatan dan status sosial merupakan jenis terakhir dari kebutuhan manusia untuk bekerja.

Karyawan yang termotivasi tentunya akan berdampak pada meningkatnya antusiasme kolektif. Apabila hal ini terwujud, maka antusiasme kolektif ini dapat memacu kinerja perusahaan. Memotivasi karyawan dapat dilakukan dengan menstimulasi karyawan melalui kebutuhan-kebutuhannya yang belum terpuaskan. Strong mengklasifikasikan kebutuhan-kebutuhan tertentu dari manusia sebagai berikut (PB, 2009):

1. Kebutuhan eksistensi. Kebutuhan untuk terus hidup dan memuaskan tuntutan-tuntutan fisik (makanan, minuman, tempat perlindungan, dan lain-lain).
2. Kebutuhan sosial. Kebutuhan hubungan pertemanan dengan orang lain.
3. Kebutuhan pencapaian. Kebutuhan untuk merasakan adanya prestasi atas apa yang telah dilakukan.

4. Kebutuhan pengakuan. Kebutuhan untuk diakui atas apa yang telah dicapai seseorang.
5. Kebutuhan pertumbuhan. Kebutuhan untuk mengembangkan kapasitas dan potensi seseorang dan menjadi yakin akan kapabilitas untuk melakukan sesuatu.
6. Kebutuhan kekuasaan. Kebutuhan untuk mengontrol atau mempengaruhi orang lain.

Mohyi (1999), berpendapat ada tiga faktor utama yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

- a. Perbedaan karakteristik individu. Perbedaan ini meliputi kebutuhannya, nilai, sikap dan minat.
- b. Perbedaan karakteristik pekerjaan. Perbedaan ini meliputi persyaratan keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan tipe-tipe penilaian yang berbeda.
- c. Perbedaan karakteristik lingkungan kerja atau organisasi. Perbedaan ini meliputi perbedaan peraturan, kebijakan, sistem pemberian hadiah (kompensasi) dan misi organisasi.

Berdasarkan pemaparan diatas, bahwa dapat dipahami motivasi kerja adalah suatu dorongan untuk mengontrol, mengarahkan dan mengelola perilaku positif untuk mencapai tujuan organisasi yang terdiri dari tiga faktor yaitu kebutuhan dasar, jabatan dan eksistensi.

B. Kepemimpinan Transformatif

1. Definisi

Hasibuan (2005), pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

Menurut *Robert Tanenbaum*, Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan perusahaan.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Emperordeva, 2008).

Sucipto (2008), kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan memungkinkan pengikut untuk memberikan kontribusi terhadap efektivitas dan kesuksesan organisasi dan kepemimpinan merupakan kemampuan mengungkapkan visi, mewujudkan nilai dan membentuk lingkungan yang dapat dibentuk.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Dengan kata lain kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik

langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu (Anoraga, 1992).

Menurut Kamus Ilmiah Populer, bahwa transformasi adalah perubahan, pemindahan (Taufiqurrochman, 2003).

Suryo (2010), mengatakan kepemimpinan transformasional sebagai: “kepemimpinan untuk memberi inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinil dan untuk imbalan internal. Kepemimpinan transformasional bukan sekedar mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, melainkan lebih dari itu bermaksud ingin merubah sikap dan nilai-nilai dasar para pengikutnya melalui pemberdayaan. Pengalaman pemberdayaan para pengikutnya meningkatkan rasa percaya diri dan tekad untuk terus melakukan perubahan walaupun mungkin ia sendiri akan terkena dampak dalam perubahan itu.

Kepemimpinan transformatif didefinisikan sebagai kepemimpinan dimana para pemimpin menggunakan kharisma mereka untuk melakukan transformasi dan merevitalisasi organisasinya. Para pemimpin yang transformatif lebih mementingkan revitalisasi para pengikut dan organisasinya secara menyeluruh ketimbang memberikan instruksi-intruksi yang bersifat *top down*. Pemimpin yang transformatif lebih memosisikan

diri mereka sebagai mentor yang bersedia menampung aspirasi para bawahannya. Pemimpin yang transformatif lebih menekankan pada bagaimana merevitalisasi institusinya, baik dalam level organisasi maupun Negara (Hakim, 2011).

Sucipto (2008), tingkat sejauh mana seorang pemimpin disebut transformasional terutama diukur dalam hubungannya dengan efek kepemimpinan terhadap para pengikut. Para pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin dan mereka merasa termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan oleh mereka. Pemimpin tersebut mentransformasi dan memotivasi para pengikut dengan: (1) membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, dan (2) mendorong mereka untuk mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri.

2. Teori Kepemimpinan

Sucipto (2008), mengklasifikasikan beberapa teori dan penelitian empiris tentang kepemimpinan dalam lima pendekatan berikut:

(1) The Trait Approach

The trait approach (teori ciri kepribadian) menekankan atribut-atribut pemimpin, misalnya; *personality, motive, value* dan *skill*. Pendekatan ini berasumsi bahwa beberapa orang secara alami adalah pemimpin yang dianugerahi sifat-sifat tertentu yang tidak dimiliki oleh orang lain. Dalam sebuah artikel mengklasifikasikan *the trait*

approach sebagai teori sifat (*the right stuff*). Pandangan ini dikenal pula dengan istilah *the great man view*. Dalam perkembangannya teori kepemimpinan ini lebih menekankan pada aspek kepribadian ketimbang aspek fisik. Pendekatan ini berusaha mengidentifikasi kombinasi faktor psikologis yang dapat membedakan pemimpin dengan pengikut. Salah satu tipe pendekatan sifat kontemporer adalah pendekatan “*Emotional Intelligence* atau *EI*”.

Keith Davis merumuskan empat sifat umum yang nampaknya mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi (Thoah, 2005).

- 1.) *Kecerdasan*. Hasil penelitian pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin. Namun demikian, yang sangat menarik dari penelitian tersebut ialah pemimpin tidak bisa melampaui terlalu banyak dari kecerdasan pengikutnya.
- 2.) *Kedewasaan dan keluasan hubungan social*. Pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial. Dia mempunyai keinginan menghargai dan dihargai.
- 3.) *Motivasi diri dan dorongan berprestasi*. Para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Mereka bekerja berusaha mendapatkan penghargaan yang intrinsik dibandingkan dari yang ekstrinsik.

4.) *Sikap-sikap hubungan kemanusiaan.* Pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya. Dalam istilah penelitian Universitas Ohio pemimpin itu mempunyai *perhatian*, dan kalau mengikuti istilah penemuan Michigan, pemimpin itu berorientasi pada karyawan bukannya berorientasi pada produksi.

(2) *The Behavior Approach*

The behavior approach (teori perilaku) digunakan untuk mengidentifikasi perilaku pemimpin yang efektif yang ditunjukkan dengan kemampuan pemimpin dalam mengelola konflik, mengatasi tuntutan, mengambil kesempatan/peluang dan mengatasi hambatan yang menghadang. Penelitian yang dilaksanakan oleh *Ohio State University* telah menghasilkan dua kategori perilaku kepemimpinan, yakni *Consideration* dan *Initiating Structure*. *Consideration* merupakan pemimpin berperilaku bersahabat dan mendukung, menunjukkan sifat perhatian terhadap pengikutnya dan memperhatikan kebutuhan mereka. *Initiating Structure* merupakan pemimpin mendefinisikan dan menyusun perannya dan peran dari bawahannya untuk mencapai tujuan formal organisasinya.

Sedangkan *the Michigan University* menemukan 3 (tiga) perilaku kepemimpinan yang efektif yakni *task-oriented behavior*, *relations-oriented behavior* dan *participative leadership*. *Task-oriented Behavior* berarti yang dikategorikan pemimpin yang efektif tidak akan

menghabiskan waktunya dan usahanya untuk melakukan hal yang sama dengan para bawahannya. *Relations-oriented Behavior* berarti pemimpin yang efektif merupakan pemimpin yang peduli dengan hubungan manusiawi. *Participative Leadership*, mengidentifikasi pemimpin yang efektif lebih suka menggunakan supervise kelompok daripada mengontrol setiap bawahan sendiri-sendiri.

(3) *The Power-Influenced Approach*

The power-influenced approach menekankan pada proses yang saling mempengaruhi antara pemimpin dengan pihak-pihak lain. Penelitian tentang *power-influenced approach* mempunyai perspektif yang terpusat pada pemimpin (*leader-centered*) dengan asumsi yang implisit bahwa hubungan sebab akibat (*causality*) mempunyai arah tunggal (pemimpin bertindak dan para pengikut bereaksi). Dalam hal ini melihat efektivitas pemimpin dalam kaitannya dengan jumlah dan jenis kekuasaan yang dipunyai seorang pemimpin dan dalam menggunakan kekuasaannya.

(4) *The Situational Approach*

The situational approach menekankan pada pentingnya faktor-faktor yang saling berhubungan yang mempengaruhi proses kepemimpinan. Dalam era kepemimpinan situasional disadari bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang terbaik dan berlaku universal untuk segala situasi dan lingkungan. Pendekatan situasional menekankan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan tergantung

pada faktor-faktor situasi, bawahan, tugas dan variabel lingkungan lainnya. Dengan kata lain, kepemimpinan yang efektif tidak didasarkan pada pemikiran *right stuff* atau *right style* namun lebih pada kemampuan menilai lingkungan sehingga dapat memutuskan perilaku kepemimpinan yang paling tepat untuk situasi yang dihadapi.

(5) *The Integrative Approach*

The integrative approach merupakan pendekatan yang memasukkan dua atau lebih tipe variabel kepemimpinan, yaitu kepemimpinan transformasional atau karismatik termasuk *integrative approach*.

3. Ciri-Ciri Kepemimpinan Transformatif

Ciri-ciri kepemimpinan transformatif, sebagai berikut (Hakim, 2011):

1. Memiliki charisma.
2. Senantiasa menghadirkan stimulasi intelektual. Artinya, mereka selalu membantu dan mendorong para pengikutnya untuk mengenali ragam persoalan dan cara-cara untuk memecahkannya.
3. Pemimpin yang transformatif memiliki perhatian dan kepedulian terhadap setiap individu pengikutnya. Mereka memberikan dorongan, perhatian, dukungan kepada pengikutnya untuk melakukan hal yang terbaik bagi dirinya sendiri dan komunitasnya.
4. Pemimpin transformatif senantiasa memberikan motivasi yang memberikan inspirasi bagi pengikutnya dengan cara melakukan komunikasi secara efektif dengan menggunakan simbol-simbol, tidak hanya menggunakan bahasa verbal.

5. Berupaya meningkatkan kapasitas para pengikutnya agar bisa mandiri, tidak selamanya tergantung pada sang pemimpin.
6. Para pemimpin transformatif lebih banyak memberikan contoh ketimbang banyak berbicara. Artinya, Ada sisi keteladanan yang dihadirkan kepada para pengikutnya dengan lebih banyak bekerja ketimbang banyak berpidato yang berapi-api tanpa disertai tindakan yang konkrit.

Menurut (Hadi, 2003) Ciri-ciri kepemimpinan transformatif, sebagai berikut:

1. *Karismatik*

Karismatik 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.

2. *Inspirasional*

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.

3. *Stimulasi Intelektual*

Stimulasi intelektual merupakan upaya bawahan terhadap persoalan-persoalan dan mempengaruhi bawahan untuk melihat persoalan-persoalan tersebut melalui perspektif baru. Melalui stimulasi intelektual, pemimpin merangsang kreativitas bawahan dan mendorong untuk menemukan pendekatan - pendekatan baru terhadap masalah-masalah lama. Jadi, melalui stimulasi intelektual, bawahan didorong untuk berpikir mengenai relevansi cara, sistem nilai, kepercayaan, harapan dan didorong melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri serta disorong untuk menetapkan tujuan atau sasaran yang menantang.

Kontribusi intelektual dari seorang pemimpin pada bawahan harus didasari sebagai suatu upaya untuk memunculkan kemampuan bawahan. Aspek stimulasi intelektual berkolaborasi positif dengan *extra effort*. Maksudnya, pemimpin yang dapat memberikan kontribusi intelektual senantiasa mendorong staf supaya mampu mencurahkan upaya untuk perencanaan dan pemecahan masalah.

4. *Perhatian Secara Individual*

Perhatian atau pertimbangan terhadap perbedaan individual implikasinya adalah memelihara kontak langsung *face to face* dan komunikasi terbuka dengan para pegawai. Pengaruh personal dan hubungan satu persatu antara atasan-bawahan merupakan hal terpenting yang utama. Perhatian secara individual tersebut dapat sebagai indentifikasi 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.

John M. Ivancevich (2006), ciri-ciri kepemimpinan transformasional ada tiga, yaitu:

1. Karisma. Pemimpin mampu menanamkan rasa kebernilaian, hormat, dan bangga serta mengartikulasi visi.
2. Perhatian Individual. Pemimpin memperhatikan kebutuhan dari para pengikut dan memberikan proyek yang bermakna sehingga para pengikut akan tumbuh secara pribadi.
3. Stimulasi Intelektual. Pemimpin membantu para pengikut untuk berpikir ulang dengan cara rasional bagaimana cara menganalisis situasi. Dia mendorong para pengikut untuk menjadi kreatif.

4. Perilaku Dalam Kepemimpinan Transformatif

Rapar (2009), ada empat perilaku kepemimpinan transformatif yakni:

1.) *Idealized Influence*

Perilaku pimpinan yang menggunakan cita-cita untuk mempengaruhi orang lain. Perilaku ini mampu menumbuhkan emosi yang amat kuat bagi pengikut.

2.) *Intellectual Stimulation*

Perilaku kepemimpinan yang mendorong pengikut/orang lain memikirkan kembali cara-cara lama mereka dalam melakukan sesuatu atau untuk merubah masa lalunya dengan ide-ide dan pemikirannya. Mereka juga didorong untuk mempertimbangkan cara-cara yang kreatif dan inovatif untuk membangun dirinya (Ancok, 2005).

3.) *Individualized Consideration*

Tingkat dimana seorang pemimpin bertindak dalam cara yang hangat dan *supportive* serta menunjukkan perhatian kepada bawahan. Misalnya: melindungi atau menyokong bawahan, meminta pendapat bawahan mengenai hal-hal penting sebelum dilakukan atau diputuskan, menyediakan waktu untuk mendengarkan masalah yang dihadapi bawahannya, dan lain sebagainya (Yuki, 2005).

4.) *Inspirational Motivation*

Perilaku kepemimpinan yang selalu memberi semangat dan memberi motivasi secara inspirasional kepada pengikutnya.

Berdasarkan pemaparan diatas, bahwa dapat dipahami kepemimpinan transformatif adalah kepemimpinan yang mampu mengontrol, *me-manage*, membimbing dan mengarahkan orang lain kepada perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik dan inovatif untuk menuju suatu sasaran tertentu yang ditandai dengan empat ciri, yaitu karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian individual.

C. Kaitan Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Kerja

Kepemimpinan transformatif adalah kepemimpinan yang mampu mengontrol, *me-manage*, membimbing dan mengarahkan orang lain kepada perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik dan inovatif untuk menuju suatu sasaran tertentu yang ditandai dengan empat ciri, yaitu karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian individual.

Kepemimpinan transformatif harus memiliki keempat ciri-ciri tersebut. *Karismatik* yaitu dimana seorang pemimpin memiliki wibawa, kekuatan pemimpin yang besar untuk memotivasi bawahan dalam melaksanakan tugas. *Inspirasional* yaitu pemimpin transformatif senantiasa memberikan motivasi yang memberikan inspirasi bagi pengikutnya dengan cara saling berkomunikasi secara interpersonal kepada bawahannya. *Stimulasi intelektual* yaitu pemimpin transformatif selalu membantu dan mendorong para pengikutnya untuk mengenali ragam persoalan dan bagaimana cara untuk memecahkannya. *Perhatian individual* yaitu pemimpin yang transformatif memiliki perhatian dan kepedulian terhadap bawahannya. Dalam hal ini,

pemimpin memberikan dorongan, perhatian, dukungan kepada bawahannya untuk melakukan hal yang terbaik bagi dirinya sendiri dan kelompok.

Kepemimpinan seseorang di suatu organisasi atau perusahaan berkaitan erat dengan semangat kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin yang bersifat transformatif diharapkan dapat meningkatkan motivasi bawahan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu dibutuhkan gaya kepemimpinan transformasional yang merupakan gaya kepemimpinan yang mulai diperhitungkan kegunaannya dalam menghadapi perubahan, baik perubahan internal maupun eksternal, demikian juga untuk menumbuhkan motivasi bawahan dalam rangka meningkatkan kinerjanya (Ancok, 2005).

Motivasi kerja adalah suatu dorongan untuk mengontrol, mengarahkan dan mengelola perilaku positif untuk mencapai tujuan organisasi yang terdiri dari tiga faktor yaitu kebutuhan dasar, jabatan dan eksistensi.

Ketiga faktor dalam motivasi kerja itulah yang sangat mendukung karyawan dalam bekerja. *Kebutuhan dasar* yaitu kebutuhan utama yang pasti dilakukan seseorang untuk meningkatkan motivasinya dalam bekerja seperti, kebutuhan sandang-pangan dan pakaian. *Jabatan* yaitu dimana seseorang ingin menjabat di tempat ia bekerja. Setiap orang ingin bekerja dengan jabatan tertentu dan bisa memiliki kekuasaan agar dapat memenuhi segala keinginan dan kebutuhannya, dihormati dan dihargai orang-orang disekitarnya. *Eksistensi* yaitu keberadaan seseorang dalam suatu masyarakat

sosial. Pengakuan yang ingin dimiliki oleh setiap manusia agar keberadaannya diakui dalam kehidupan sosial.

Ancok (2005), motivasi dapat memberikan energi yang dapat menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur serta meningkatkan gairah kebersamaan. Dengan begitu, kinerja seseorang tidak hanya dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan moral (karyawan), tetapi motivasi karyawan merupakan faktor yang bahkan lebih penting bagi keberhasilan suatu organisasi.

Ancok (2005), motivasi bawahan dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu: karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan karakteristik lingkungan kerja. Salah satu faktor tersebut, yaitu karakteristik lingkungan kerja sangat terkait bagaimana hubungan seorang bawahan dengan pemimpinnya. Bagaimana seorang bawahan melihat dan diperlakukan oleh seorang atasan akan berpengaruh terhadap kinerja mereka. Seorang bawahan akan mempersepsikan gaya kepemimpinan atasannya, sehingga mereka akan menilai dan mewujudkan dalam bentuk motivasi kerja. Artinya apabila persepsi gaya kepemimpinan yang diperlihatkan dan dilakukan oleh atasannya ternyata mendorong adanya pengembangan dan mempunyai pengaruh yang positif, maka motivasi bawahan akan meningkat secara signifikan. Tetapi sebaliknya apabila gaya kepemimpinan yang ditampilkan seorang atasan ternyata memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hukuman dan pengaruh yang negatif terhadap bawahan, maka motivasi bawahan akan menurun secara signifikan.

Seorang pemimpin transformasional dapat memotivasi pengikutnya dengan tiga cara, yaitu: (1) membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, (2) mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri, dan (3) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi.

Berdasarkan penjelasan tersebut, sangatlah berkaitan antara kepemimpinan transformatif dengan motivasi kerja. Karena pemimpin adalah seseorang yang menjadi panutan dalam sebuah organisasi sehingga, pemimpin harus memiliki sikap terbuka, peka, empati kepada bawahannya, agar dapat mengetahui kebutuhan dan keinginan yang diperlukan bawahan dari hasil pekerjaannya itu. Pemimpin dalam memotivasi harus menyadari, bahwa orang akan mau bekerja keras dengan harapan, ia akan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan-keinginannya dari hasil pekerjaannya. Semangat kerja adalah kemauan untuk melakukan pekerjaan dengan giat dan antusias, sehingga penyelesaian pekerjaan cepat dan baik. Seorang pemimpin akan lebih mudah memotivasi bawahannya dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya karena bekerja. oleh karena itulah kepemimpinan transformatif sangatlah cocok diterapkan di dalam organisasi atau perusahaan.

D. Kepemimpinan Transformatif Dalam Perspektif Islam

Sebagai seorang pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan, sebaiknya juga perlu mengedepankan nilai-nilai agama sesuai dengan Al-

Quran dan Hadist. Selain itu, pemimpin juga harus memiliki kepiawaian dalam menjadi motor penggerak perubahan (*transformation*).

‘Armush (2005), di dalam Al-Quran terdapat singgungan dan arahan terhadap sifat-sifat pemimpin.

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكَهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu." Mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah kami, padahal kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang luas dan tubuh yang perkasa." Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan Allah Maha Luas pemberian-Nya lagi Maha Mengetahui." (**al-Baqarah: 247**)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa dibutuhkan seorang pemimpin yang mempunyai dua sifat. Sifat pertama, memiliki pengetahuan dan wawasan yang luas dan sifat kedua, kesehatan dan kekuatan tubuh (fisik).

Manusia adalah fisik, akal dan ruh. Kesehatan fisik dan kesempurnaan akan menghasilkan seluruh sifat dan syarat yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin.

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ، فَالْإِمَامُ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ زَوْجِهَا وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا ، وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، رواه البخاري والمسلم.

Mohammad (2008), *“Setiap kamu adalah pemimpin. Dan setiap pemimpin bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Imam adalah pemimpin dalam keluarganya, bertanggung jawab tentang kepemimpinannya. Laki-laki itu pemimpin, bertanggung jawab tentang kepemimpinannya. Wanita itu pemimpin dalam rumah tangganya, dan bertanggung jawab tentang kepemimpinannya. Khadam itu pemimpin bagi harta majikannya, bertanggung jawab terhadap kepemimpinannya.”* (HR Imam Bukhari dan Muslim)

Kata kuncinya adalah kepemimpinan melekat kepada masing-masing individu, sesuai dengan tingkat kepemimpinannya. Setiap orang adalah pemimpin, minimal untuk dirinya sendiri. Memimpin diri sendiri adalah dengan cara menghindari segala aktivitas yang negatif, baik jasmani maupun rohani.

Bila ditinjau dari perannya, masing-masing punya panggung dan tanggung jawabnya sendiri. Siapapun mereka, baik seorang kepala rumah tangga, ibu rumah tangga, maupun para pembantu yang bekerja di rumah. Panggung dan peran dalam kepemimpinan ini, harus dilaksanakan secara benar dan proporsional, sehingga akan memunculkan harmonisasi.

Karim (2009), pemimpin yang berparadigma dan berperilaku hijrah (kepemimpinan transformasional) akan membaktikan dirinya hanya semata-mata untuk jalan kebenaran, keadilan, kemerdekaan, kasih sayang, persaudaraan, memenangkan hati dan pikiran karyawan, perhatian individu

karyawan, motivasi karyawan, pembelajaran karyawan, dan demi perubahan dan perbaikan bersama. Hijrah bagaikan garis pemisah antara hidup dan mati, antara ketidak bebasan dan kemerdekaan, antara diskriminasi dan keadilan, antara statusquo dan perubahan. Al-Qur'an berkata kepada mereka para pemimpin berparadigma hijrah/revolusioner/pemimpin transformasional:

يَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَتَّخِذُوا ءَابَاءَكُمْ وَإِخْوَانَكُمْ أَوْلِيَاءَ إِنِ اسْتَحَبُّوا الْكُفْرَ
عَلَى الْإِيمَانِ وَمَنْ يَتَوَلَّهُمْ مِنكُمْ فَأُولَئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ ﴿٢٣﴾ قُلْ إِن كَانَ
ءَابَاؤُكُمْ وَأَبْنَاؤُكُمْ وَإِخْوَانُكُمْ وَأَزْوَاجُكُمْ وَعَشِيرَتُكُمْ وَأَمْوَالٌ اقْتَرَفْتُمُوهَا وَتِجَارَةٌ
تَخْشَوْنَ كَسَادَهَا وَمَسَاكِنُ تَرْضَوْنَهَا أَحَبَّ إِلَيْكُمْ مِنَ اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَجِهَادٍ فِي
سَبِيلِهِ فَتَرَبَّصُوا حَتَّى يَأْتِيَ اللَّهُ بِأَمْرِهِ ۗ وَاللَّهُ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الْفَاسِقِينَ ﴿٢٤﴾

“Hai orang-orang beriman, janganlah kamu jadikan bapa-bapa dan saudara-saudaramu menjadi wali(mu), jika mereka lebih mengutamakan kekafiran atas keimanan dan siapa di antara kamu yang menjadikan mereka wali, Maka mereka Itulah orang-orang yang zalim. Katakanlah: "Jika bapa-bapa, anak-anak, saudara-saudara, isteri-isteri, kaum keluargamu, harta kekayaan yang kamu usahakan, perniagaan yang kamu khawatiri kerugiannya, dan tempat tinggal yang kamu sukai, adalah lebih kamu cintai dari Allah dan RasulNya dan dari berjihad di jalan nya, Maka tunggulah sampai Allah mendatangkan Keputusan NYA". dan Allah tidak memberi petunjuk kepada orang-orang yang fasik.” (Q.S. 9: 23-24)

Pemimpin transformasional (hijrah) yang mempunyai kepercayaan tinggi kepada nilai-nilai besar, agung, mulia dan luhur kemudian memperjuangkannya bahkan menularkannya kepada seluruh karyawan organisasi harus siap mentransformasi diri untuk keluar dari jeratan materi duniawai seperti jabatan, harta benda, keluarga untuk kemudian komitmen untuk mewujudkan tujuan mulia sebagaimana yang telah di-visi-kan.

الَّذِينَ ءَامَنُوا وَهَاجَرُوا وَجَاهَدُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ أَكْبَرُ دَرَجَةً
عِنْدَ اللَّهِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْفَائِزُونَ ﴿٢٠﴾ يُبَشِّرُهُمْ رَبُّهُمْ بِرَحْمَةٍ مِّنْهُ وَرِضْوَانٍ وَجَنَّاتٍ
لَّهُمْ فِيهَا نَعِيمٌ مُّقِيمٌ ﴿٢١﴾ خَالِدِينَ فِيهَا أَبَدًا إِنَّ اللَّهَ عِنْدَهُ أَجْرٌ عَظِيمٌ ﴿٢٢﴾

“Orang-orang yang beriman dan berhijrah serta berjihad di jalan Allah dengan harta, benda dan diri mereka, adalah lebih Tinggi derajatnya di sisi Allah; dan Itulah orang-orang yang mendapat kemenangan. Tuhan mereka menggembirakan mereka dengan memberikan rahmat dari padanya, keridhaan dan surga, mereka memperoleh didalamnya kesenangan yang kekal. Mereka kekal di dalamnya selama-lamanya. Sesungguhnya di sisi Allah-lah pahala yang besar.” (Q.S. 9: 20-22)

Menurut ayat ini para nabi sebagai pemimpin transformasional dan pengikutnya mencintai tujuan mereka diatas segala-galanya, mereka memperjuangkan kebenaran dan keadilan. Dari sinilah perilaku komitmen yang tinggi terhadap sasaran organisasi atau cita-cita agung yang telah dirumuskan bersama tampak terlihat.

E. Motivasi Kerja Dalam Perspektif Islam

Motivasi kerja seseorang didasarkan pada tujuan seseorang dalam bekerja. Seseorang bekerja, selain untuk memenuhi kebutuhannya, ia juga harus mengetahui tentang tujuan sebenarnya dalam sebuah pekerjaan yang dilakukannya itu. Ia harus mengetahui dulu apa sebenarnya fungsi dan kedudukan dalam bekerja.

Rahmat (2010), mencari nafkah dalam Islam adalah sebuah kewajiban. Islam adalah agama fitrah, yang sesuai dengan kebutuhan manusia, diantaranya kebutuhan fisik. Dan, salah satu cara memenuhi kebutuhan fisik

itu ialah dengan bekerja. Motivasi kerja dalam Islam itu adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara. Tapi untuk beribadah. Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam. Seperti disebutkan dalam Al-Quran berikut:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّن دُونِهِ مِن وَالٍ ﴿١١﴾

“Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.” (Q.S. Ar-Ra’d: 11)

Dalam ayat tersebut, dijelaskan bahwa setiap manusia hendaklah mempunyai semangat kerja dari dalam diri mereka sendiri untuk merubah kehidupan mereka menjadi lebih baik. Motivasi kerja seorang muslim bukan hanya harta dan jabatan, tetapi pahala dari Allah. Jadi, tidak ada kata malas bagi seorang muslim dalam bekerja. Motivasi kerja dalam Islam, bukan semata-mata mencari uang akan tetapi, bagaimana seorang muslim melakukan kewajibannya kepada Allah.

وَلَوْ جَعَلْنَاهُ مَلَكًا لَّجَعَلْنَاهُ رَجُلًا وَلَلَبَسْنَا عَلَيْهِم مَّا يَلِيْسُونَ ﴿٩﴾

“Dan kalau Kami jadikan Rasul itu malaikat, tentulah Kami jadikan Dia seorang laki-laki dan (kalau Kami jadikan ia seorang laki-laki), tentulah Kami meragu-ragukan atas mereka apa yang mereka ragu-ragukan atas diri mereka sendiri.” (Q.S. Al-an’aam: 9)

وَفِي السَّمَاءِ رِزْقُكُمْ وَمَا تُوعَدُونَ ﴿٢٢﴾

“Dan di langit terdapat (sebab-sebab) rezekimu dan terdapat (pula) apa yang dijanjikan kepadamu.” (Q.S. Adz-Dzariyat: 22)

Pramandhika (2008), Allah telah berjanji kepada orang yang beriman dan melakukan pekerjaan yang baik bahwa bagi mereka ampunan Allah dan ganjaran yang besar. Ayat ini menunjukkan bahwa adanya motivasi kerja yang utuh dalam Islam. Motivasi bekerja untuk mendapatkan ampunan dan ganjaran Allah adalah motivasi terbesar bagi seorang muslim. Bekerja dalam Islam tidak hanya mengejar “bonus duniawi” namun juga sebagai amal soleh manusia untuk menuju kepada kekekalan.

Motivasi kerja jika kita niatkan secara benar maka akan memiliki nilai sebagai ibadah, tentu yang namanya ibadah ada aturannya. Memang berbeda dengan ibadah ritual atau ibadah mahdhah, sebab bekerja sebagai ibadah ghair mahdhah. Artinya, dalam kaidah ushul Fiqh, kita memiliki kebebasan yang luas untuk bekerja selama tidak bertentangan dengan ajaran Islam.

Langkah pertama agar bekerja menjadi sebuah ibadah ialah harus diawali dengan niat, sebab amal akan tergantung niat. Niatkanlah bahwa bekerja sebagai salah satu ibadah kepada Allah SWT.

F. Hipotesis

Ada hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan transformatif dengan motivasi kerja karyawan di PT Perusahaan Listrik Negara (PLN) Persero Area Malang.

