

**HUBUNGAN ANTARA *ISLAMIC LEADERSHIP* DENGAN *NEED FOR ACHIEVEMENT*, *NEED FOR AFFILIATION* DAN *NEED FOR POWER*  
PADA KARYAWAN *BANKING STAFF* DI  
PT. BANK MUAMALAT INDONESIA, Tbk  
CABANG MALANG**

**SKRIPSI**

Oleh:

**Urfi Nora Dinnaya  
05410001**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2009**

**HUBUNGAN ANTARA *ISLAMIC LEADERSHIP* DENGAN *NEED FOR ACHIEVEMENT*, *NEED FOR AFFILIATION* DAN *NEED FOR POWER*  
PADA KARYAWAN *BANKING STAFF* DI  
PT. BANK MUAMALAT INDONESIA, Tbk  
CABANG MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Dekan Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi (S. Psi)

Oleh:

**Urfi Nora Dinnaya  
05410001**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2009**

**HUBUNGAN ANTARA *ISLAMIC LEADERSHIP* DENGAN *NEED FOR ACHIEVEMENT*, *NEED FOR AFFILIATION* DAN *NEED FOR POWER*  
PADA KARYAWAN *BANKING STAFF* DI  
PT. BANK MUAMALAT INDONESIA, Tbk  
CABANG MALANG**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**Urfi Nora Dinnaya  
05410001**

**Telah Disetujui Oleh :  
Dosen Pembimbing**

**Endah Kurniawati, M. Psi  
NIP: 150 300 643**

**Malang, 15 Oktober 2009**

**Mengetahui**

**Dekan Fakultas Psikologi  
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang**

**Dr. H. Mulyadi, M. Pd. I  
NIP: 150 206 243**

**HUBUNGAN ANTARA ISLAMIC LEADERSHIP DENGAN NEED FOR ACHIEVEMENT,  
NEED FOR AFFILIATION DAN NEED FOR POWER PADA KARYAWAN  
BANKING STAFF DI PT. BANK MUAMALAT INDONESIA, Tbk  
CABANG MALANG**

**SKRIPSI**

**Oleh:  
Urfi Nora Dinnaya  
05410001**

Telah dipertahankan Di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk  
Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi (S. Psi)

Tanggal 21 Oktober 2009

Dengan Penguji:

1. Aris Yuana Yusuf, Lc., MA ( \_\_\_\_\_ )  
(Ketua/Penguji) NIP. 150 300 126

2. Endah Kurniawati, M. Psi ( \_\_\_\_\_ )  
(Sekretaris/Pembimbing/Penguji) NIP. 150 300 643

3. Dr. Rahmat Aziz, M. Si ( \_\_\_\_\_ )  
(Penguji Utama) NIP. 150 318 464

Mengesahkan  
Dekan Fakultas Psikologi,

**Dr. H. Mulyadi, M. Pd. I**  
NIP. 150 206 243

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Urfi Nora Dinnaya

NIM : 05410001

Fakultas : Psikologi

Judul Skripsi : Hubungan antara *Islamic Leadership* Dengan *Need For Achievement, Need for Affiliation Need for Power* Karyawan *Banking Staff* PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Malang.

Menyatakan bahwa skripsi tersebut adalah karya saya sendiri dan bukan karya orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang telah disebutkan sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar, saya bersedia mendapat sanksi akademis.

Malang, 15 Oktober 2009  
Peneliti

Urfi Nora Dinnaya  
NIM 05410001

## MOTTO

مَا قَلِيلًا <sup>ط</sup>أَوْلِيَاءَ دُونِهِ مَنِ تَتَّبِعُوا وَلَا رَبِّكُمْ مِّنْ إِلَيْكُمْ أَنْزَلَ مَا اتَّبِعُوا ﴿٣﴾  
تَذَكَّرُونَ

Ikutilah apa yang diturunkan kepadamu dari Tuhanmu dan janganlah  
kamu mengikuti pemimpin-pemimpin selain-Nya. Amat sedikitlah  
kamu mengambil pelajaran (daripadanya).

(QS. Al-A'Raaf: 3)

## PERSEMBAHAN

Teriring rasa syukur ku yang tak terhingga kepada Allah SWT, atas rizqi  
kehidupan yang begitu indah  
Kupersembahkan karya ini kepada

Ayah dan Bunda ku tercinta, Drs. H. Hasyim Ashari dan Hj. Masrukah  
Untuk do'a di setiap sujudnya, untuk dukungan dan semangat yang tak  
pernah henti, untuk setiap kata yang memberikan motivasi, serta untuk  
setiap perbuatan yang memberikan inspirasi

Terimakasih telah melahirkan ananda, sungguh, tiada kata dan perbuatan  
yang setara untuk membalas segala jasa yang telah ayah dan bunda berikan

Kakak-kakak ku tercinta, Urfi Widya Azizah, Achmad Fadholi, Urfi Indah  
Rahmawati dan Abdullah, terimakasih untuk doa dan dukungannya selama  
ini, juga untuk kebersediaannya menjadi teman curhat dan berbagi ku  
tentang segala hal

Adek-adek ku tercinta, Yanur Arzaqa Ghiffari dan Urfi Yuniar Rizkina,  
terimakasih buat dukungan, kekompakan, dan cerita-cerita motivasi nya  
selama ini, sungguh, kalian lah yang membuat aku tak pernah berhenti  
berproses menjadi dewasa

Keponakan-keponakan ku tersayang, Zahra, Karima dan Roziki untuk  
keceriaan yang selalu dihadirkan

Serta untuk seluruh keluarga besar, guru-guru, dan teman-teman ku yang  
kehadirannya mewarnai hari-hari ku.

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

Alhamdulillah, segala puja dan puji hanyalah milik-Nya Allah SWT yang telah melimpahkan segala karunia Rahmat, Hidayah, Inayah serta Taufik-Nya kepada kami. Rasa syukur tak terhingga kepada-Nya karena dengan kesehatan dan segala karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Hubungan *Islamic Leadership* Dengan *Need for Achievement*, *Need for Affiliation*, dan *Need for Power* Pada Karyawan *Banking Staff* Di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Malang ”.**

Shalawat serta salam senantiasa teriring kepada junjungan kita, Rasulullah saw beserta keluarga, sahabat-sahabat, dan para pengikutnya yang tetap istiqomah memegang teguh keyakinan akan keimanan dan keislamannya dalam hati. Pada akhirnya kami bisa menyelesaikan laporan ini, yang kesemuanya tidak terlepas dari bimbingan dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis sampaikan ucapan terima kasih yang terdalam kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. DR. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah banyak memberikan perhatian dan dukungannya kepada Fakultas Psikologi.
2. Bapak Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I, selaku Dekan Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan dukungan dan nasehat yang bermanfaat bagi penulis
3. Pembantu Dekan I, II dan III beserta seluruh dosen-dosen Fakultas



Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim yang telah memberikan bimbingan kepada penulis selama menempuh masa perkuliahan.

4. Ibu Endah Kurniawati, M. Psi, selaku dosen pembimbing yang dengan sabar dan ikhlas mencurahkan tenaga dan pikiran untuk membimbing penulis menyelesaikan skripsi ini.
5. Seluruh Kru Bank Muamalat Indonesia cabang Malang atas bantuannya telah mengizinkan penulis menghimpun data hingga terselesaikannya skripsi ini.
6. Ayah, Bunda, kakak-kakak dan adik-adik ku tercinta untuk do'a serta dukungan yang tiada henti kepada penulis. Juga seluruh keluarga besar ku atas bantuan, semangat, serta dukungannya dan selalu ada saat penulis butuhkan.
7. Sahabat-sahabat ku tercinta: Amel (teman q berbagi rasa dalam segala situasi dan kondisi, aku ga akan pernah salah memilih mu, I Luv U coz Allah), Mata (Thanx 4 everything), Hilda (tempat pelarian ku saat-saat dahulu, h3..), Elok, Mey, Iin, Yuni (ingat untuk saling memberi semangat dikala semangat itu mulai menurun)
8. Teman-teman PSC (Irawan, Hilda, Jihad, Syukri, Zaki, Istie, Indah, Fina) untuk kebersamaan yang indah dan pengalaman yang tak terlupakan, IMAMUPSI (semoga terus berjaya dengan psikologi Islam nya), teman-teman OASIS (Unie, Syukri, Alfian, Arif, Minan) yang banyak memberikan pengetahuan baru tentang konseling, untuk kekompakan 'n kekocakannya (bakalan kangen bgt deh)

9. Teman-teman kos Sunan Drajat II (Fajar, Mbak Thoifah, Faiq, Dewi, Sufil, Dian) maaf buat kekurangan dan prilaku yang menyakitkan hati selama disana
10. Teman-teman ku psikologi angkatan 2005 untuk semangat dan kekompakannya selama kurang lebih empat tahun ini, qta berproses bersama untuk menjadi dewasa, saling mendoakan ya....
11. Serta kepada semua pihak yang telah bersedia membantu dalam menyelesaikan skripsi ini baik berupa materiil maupun spiritual.

Sungguh tiada kata yang patut penulis ucapkan selain untaian do'a semoga apa yang telah penulis sumbangkan ini bisa memberikan manfaat khususnya bagi pihak-pihak yang terkait dan untuk semua umat manusia pada umumnya. Dan semoga segala amal yang telah diperbuat tercatat sebagai amal sholeh serta mendapatkan berkah-Nya.

Akhirnya, penulis memohon maaf yang sebesar-besarnya kepada semua pihak jika terdapat kesalahan dalam penyusunan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa hasil karya ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan berkah dan manfaat yang besar bagi kita semua. *Amin ya robbal 'alamin.*

*Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

Malang, 30 September 2009

Penulis

Urfi Nora Dinnaya

## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Cover Dalam .....	ii
Persetujuan Pembimbing .....	iii
Lembar Pengesahan .....	iv
Lembar Keaslian Skripsi.....	v
Lembar Motto .....	vi
Lembar Persembahan.....	vii
Kata Pengantar .....	viii
Daftar Isi .....	xi
Daftar Tabel .....	xiii
Daftar Lampiran.....	xiv
Abstrak .....	xv

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	12
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Manfaat Penelitian .....	13

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA/ KAJIAN TEORI**

A. <i>Islamic Leadership</i> .....	15
1. Pengertian <i>Leadership</i> (Kepemimpinan) .....	15
2. Pengertian <i>Islamic Leadership</i> .....	19
3. <i>Islamic Leadership</i> Khulafaur Rasyidin.....	25
4. Indikator <i>Islamic Leadership</i> .....	30
B. <i>Need for Achievement, Need for Affiliation dan Need for Power</i> .....	35
1. <i>Need for Achievement</i> .....	35
2. <i>Need for Affiliation</i> .....	36
3. <i>Need for Power</i> .....	35
4. Karakteristik orang yang memiliki <i>Need for Achievement, Need for Affiliation dan Need for Power</i> yang tinggi.....	39
C. <i>Need for Achievement, Need for Affiliation dan Need for Power</i> dalam Perspektif Islam .....	40
1. <i>Need for Achievement</i> dalam Perspektif Islam.....	40
2. <i>Need for Affiliation</i> dalam Perspektif Islam .....	42
3. <i>Need for Power</i> dalam Perspektif Islam.....	43
D. Hubungan <i>Islamic Leadership</i> dengan <i>Need for Achievement, Need for Affiliation dan Need for Power</i> .....	44
E. Hipotesis .....	52

### **BAB III METODE PENELITIAN**.....

A. Rancangan Penelitian .....	53
B. Variabel Penelitian .....	53

1. Identifikasi Variabel .....	53
2. Definisi Operasional .....	54
C. Populasi dan Sampel .....	55
1. Populasi .....	55
2. Sampel .....	55
D. Data dan Metode Pengumpulan Data.....	56
1. Jenis Data.....	56
2. Metode Pengumpulan Data .....	57
E. Instrumen Penelitian.....	60
F. Validitas dan Reliabilitas .....	64
1. Validitas.....	64
2. Reliabilitas .....	66
G. Teknik Analisa Data.....	66
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>69</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	69
1. Sejarah Objek .....	69
2. Letak Geografis .....	71
3. Alamat Perusahaan .....	72
4. Struktur Organisasi.....	72
B. Demografi Responden .....	78
1. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin.....	78
2. Deskripsi responden berdasarkan jabatan/bagian.....	79
C. Paparan Data Hasil Penelitian.....	79
1. Variabel <i>Islamic leadership</i> .....	79
2. Variabel <i>Need for Achievement, Need for Affiliation</i> dan <i>Need for Power</i> .....	82
3. Hubungan antara <i>Islamic leadership</i> dan <i>Need for Achievement, need for Affiliation</i> dan <i>Need for Power</i> .....	88
D. Pembahasan.....	89
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>99</b>
A. Kesimpulan .....	99
B. Saran.....	100
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>102</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	

## DAFTAR TABEL

- Tabel 1 *Key Performance Indicator Islamic leadership*
- Tabel 2 Karakteristik orang yang memiliki *need for achievement, need for affiliation* dan *need for power* yang tinggi
- Tabel 3 Rincian jabatan karyawan *banking staff*
- Tabel 4 Blue print skala *Islamic Leadership*
- Tabel 5 Pemberian skor berdasarkan pernyataan *favourabel* dan *unfavourabel*
- Tabel 6 Jumlah kantor cabang SOPP Pos tahun 2007
- Tabel 7 Nomor-nomor item yang diterima
- Tabel 8 Nomor-nomor item yang gugur
- Tabel 9 Mean dan standard deviasi tingkat *Islamic leadership* karyawan
- Tabel 10 Kategorisasi tingkat *Islamic leadership* karyawan
- Tabel 11 Mean dan standard deviasi *need for achievement* karyawan
- Tabel 12 Kategorisasi tingkat *need for achievement* karyawan
- Tabel 13 Skor total *need for achievement* dari setiap karyawan
- Tabel 14 Mean dan standard deviasi *need for affiliation* karyawan
- Tabel 15 Kategorisasi tingkat *need for affiliation* karyawan
- Tabel 16 Skor total *need for affiliation* dari setiap karyawan
- Tabel 17 Nilai mean dan standard deviasi *need for power*
- Tabel 18 Kategorisasi *Need for Power* karyawan
- Tabel 19 Skor total *need for power* masing-masing karyawan

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 : Skala *Islamic leadership*

Lampiran 2 : Hasil perhitungan SPSS

Lampiran 3 : Surat keterangan telah melakukan penelitian

Lampiran 4: Profil dan dokumentasi dari PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk

## ABSTRAK

Dinnaya, Urfi Nora. 05410001. Hubungan Antara *Islamic Leadership* dengan *Need for Achievement*, *Need for Affiliation* dan *Need For Power* Karyawan *Banking Staff* Di PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Malang.

---

**Kata Kunci:** *Islamic Leadership*, *Need for Achievement*, *Need for Affiliation* dan *Need for Power*.

PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk, merupakan salah satu jasa perbankan syariah yang menerapkan *Islamic leadership*. Hal itu ditunjukkan dengan adanya training khusus *Muamalat leadership Program* untuk karyawan yang pelaksanaannya diatur oleh pihak Bank Muamalat sendiri, tanpa campur tangan dari pihak luar. Penelitian yang ada selama ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja karyawan menurut Mc Clelland terbagi menjadi tiga, yaitu *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power*.

*Islamic leadership* adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi orang lain, serta ada usaha kerjasama sesuai dengan sifat Shiddiq, Amanah, Tabligh dan Fathonah untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Sedangkan *need for achievement* adalah suatu kebutuhan dalam diri individu untuk berprestasi sehubungan dengan adanya pengharapan bahwa tindakan yang dilakukan merupakan alat untuk mencapai hasil yang lebih baik dari yang telah dicapai sebelumnya.

*Need for affiliation* adalah kebutuhan untuk mengenal orang lain, untuk berinteraksi dengan orang lain dan berada bersama orang lain dengan saling setia dan menghargai dan *need for power* adalah dorongan yang timbul dalam diri individu sehubungan dengan adanya pengharapan bahwa tindakan yang dilakukan merupakan alat untuk mempengaruhi, menguasai, mengendalikan serta memanipulasi perilaku orang lain.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat *Islamic leadership* karyawan, *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power* karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk, pada bagian *staff banking* serta hubungan antar variabel tersebut.

Adapun desain penelitiannya adalah kuantitatif korelasional, yaitu penelitian yang menekankan analisisnya pada data-data numerikal (angka) yang diolah dengan metode statistika dan mendeteksi sejauh mana variasi-variasi pada satu atau lebih faktor yang lain berdasarkan pada koefisien korelasi.

Hasil dari penelitian dengan menggunakan *analisa non-parametrik* pada program SPSS versi 16.0 for windows didapatkan r hitung sebesar .087 yang berarti tidak ada korelasi antara *Islamic leadership* dengan *need for achievement* karyawan *banking staff* Bank Muamalat Indonesia, serta .016 r hitung antara *Islamic leadership* dengan *need for affiliation*, serta r hitung antara *Islamic leadership* dengan *need for power* yaitu sebesar -.428. Dari hasil tersebut didapatkan r tabel sebesar .497. Jadi,  $H_a$  ditolak untuk masing-masing hubungan antar variabel.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Beberapa tahun terakhir ini, perkembangan bank syariah di Indonesia mengalami kemajuan pesat. Dalam hal ini, Bank Syariah Mandiri (BSM) adalah pelopor berdirinya bank syariah di Indonesia, yang didirikan pada tahun 1991 dan diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) serta mendapat dukungan dari Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI).<sup>1</sup> Keberadaan Bank Syariah Mandiri (BSM) tersebut kemudian diikuti oleh bank-bank syariah lainnya, misalnya Bank Muamalat Indonesia (BMI) dan bank-bank konvensional yang memiliki unit usaha syariah, seperti Bank Nasional Indonesia (BNI), Bank Rakyat Indonesia (BRI), dan bank-bank konvensional lainnya yang tergolong besar.

Kata syariah yang menyertai kata bank, tentu saja menjadi *point* utama yang membedakan antara bank-bank umum yang memang sudah ada di Indonesia sejak lebih dari 50 tahun yang lalu dengan bank syariah yang baru marak di Indonesia selama kurang lebih 19 tahun ini. Sistem pengelolaan bank konvensional menganut sistem kapitalisme yang berasal dari Yahudi, yaitu suatu sistem yang berprinsip "Dengan modal sekecil-kecilnya untuk meraih atau mendapatkan laba yang sebesar-besarnya".<sup>2</sup> Diberlakukannya prinsip tersebut, jelas profit merupakan tujuan utama dari bank konvensional

---

<sup>1</sup> <http://id.wikipedia.org> (Perbankan syariah) diakses tanggal 31 Januari 2009

<sup>2</sup> <http://www.erasuslim.com> (konsultasi: Bank syariah yang dimiliki bank konvensional) diakses tanggal 24 maret 2009



dan untuk mencapainya, segala cara akan dilakukan. Berbeda dengan bank syariah, *profit* memang salah satu tujuan organisasi, namun untuk mencapainya haruslah menggunakan cara-cara yang *syar'i* yaitu menggunakan hukum-hukum Islam karena hal itu nantinya akan dipertanggungjawabkan tidak hanya kepada nasabah dan *stakeholder*, tetapi juga di hadapan Allah SWT. Sebagai contohnya, perbedaan paling mendasar antara bank konvensional dan bank syariah adalah terletak pada perjanjian di awal transaksinya. Jika pada bank konvensional, uang yang dipinjam dihalalkan untuk digunakan dalam hal apapun asalkan dapat mendatangkan keuntungan, meskipun terkadang melanggar agama. Namun jika pada bank syariah, ketentuan tidak menggunakan pinjaman dari bank untuk hal-hal yang melanggar agama harus disepakati di awal perjanjian. Misalnya saja untuk mendirikan diskotik atau usaha penjualan minuman keras. Penerapan cara-cara yang *syar'i* dalam suatu organisasi, dalam praktek pelaksanaannya dibutuhkan seorang pemimpin yang nantinya akan mengarahkan sumber daya yang ada.

Pemimpin memiliki pengaruh yang besar dalam membawa kemajuan organisasinya dan memimpin karyawannya, karena maju dan mundurnya perusahaan tergantung pada ke arah mana pemimpin membawa mereka. Maka dari itu, seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya harus mendorong perilaku positif seperti afeksi yang bagus dengan rekan sejawat dan meminimalisir semua yang negatif seperti perilaku indisipliner dari karyawannya, menguasai sepenuhnya masalah-masalah yang timbul

dalam pekerjaan dan menyusun cara-cara yang tepat untuk pemecahannya, mempelajari perubahan-perubahan yang terjadi di sekitarnya, serta memanfaatkannya untuk kepentingan organisasi.

Dalam Islam, kita mengenal sistem kepemimpinan yang dijalankan oleh Rasulullah. Prinsip utama dalam kepemimpinannya sangat menekankan sifat *Shiddiq, Amanah, Tabligh, dan Fathonah*. Dengan dasar keempat prinsip tersebut, kepemimpinan Islam dibawah Rasulullah telah mencatatkan sejarah yang luar biasa dalam sejarah dunia. Dalam waktu 23 tahun mampu merubah wajah semenanjung Arab dari sebuah tempat tak dikenal, multikonflik suku, menjadi sebuah wilayah yang memiliki nilai-nilai modernitas yang sangat diperhitungkan diantara belahan dunia lainnya. Semenanjung Arab dengan ke-Islamannya menjelma menjadi sebuah Negara super power yang menjunjung nilai kemanusiaan dengan pusat Mekkah dan Madinah melalui sistem kepemimpinan Islam yang dijalankan oleh Rasulullah. Masyarakat mereka dikenal dengan masyarakat madani. Kepemimpinan yang demikian efektif tidak dapat dipisahkan dari sosok teladan umat Islam yaitu Nabi Muhammad yang memiliki integritas dan kemampuan yang luar biasa dalam memobilisasi umat Islam.<sup>3</sup> Kepemimpinan yang dijalankan beliau banyak menginspirasi para pemimpin di seluruh dunia, tak terkecuali di Indonesia.

Namun pada kenyataannya, di Indonesia sangat jarang dijumpai lembaga-lembaga yang menerapkan sistem kepemimpinan Islam. Jarang dijumpai penelitian mengenai kepemimpinan Islam ini di Negara kita.

---

<sup>3</sup> Mas'ud said: *Kepemimpinan, pengembangan organisasi, team building dan perilaku inovatif* (Malang: UIN Malang Press, 2007) hal 213

Kalaupun ada, penelitian tersebut dilakukan di lembaga-lembaga pendidikan yang memang sudah berbasic agama seperti pondok pesantren dan sekolah-sekolah agama. Jika berbagai macam sistem kepemimpinan konvensional yang diterapkan selama ini memberikan banyak sekali pengaruh di Indonesia, terutama dalam hubungannya dengan peningkatan prestasi kerja karyawan, tidak menutup kemungkinan sistem kepemimpinan Islam juga akan memberikan sumbangsih yang cukup besar dalam memajukan sebuah lembaga meskipun lembaga tersebut bukan lembaga Islam.

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang diterapkannya kepemimpinan Islam di suatu lembaga profit. Bank Muamalat Indonesia (BMI) adalah sebuah lembaga profit dalam bidang perbankan hadir sebagai bank yang mengkombinasikan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani yang melandasi operasinya. Harmoni antara idealisme usaha dan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi salah satu keunggulan Bank Muamalat Indonesia (BMI) sebagai alternatif jasa perbankan di Indonesia. Jasa perbankan yang disediakan oleh Bank Muamalat Indonesia (BMI) tentu tidak dapat dilepaskan dari sumber daya insani yang menjadi syarat utama untuk dapat melayani masyarakat.

Ketersediaan sumber daya insani yang memahami aspek fikih sekaligus aspek finansial di Indonesia masih terbatas, sehingga dalam prakteknya seringkali terjadi penyimpangan-penyimpangan aktivitas transaksi yang tidak sesuai dengan syariah. Hal ini disebabkan masih barunya perbankan syariah di Indonesia. Bank syariah dengan sistem yang berbeda

dengan bank konvensional, membuat pengembangan sumber daya insani juga berbeda dengan bank konvensional yang sudah ada di Indonesia puluhan tahun yang lalu.

Sumber daya insani atau biasa disebut karyawan dalam suatu perusahaan, merupakan aset penting yang dapat membawa perusahaan pada puncak kejayaan. Mereka juga yang membuat kepemimpinan menjadi tidak abstrak, karena ada seorang pemimpin tentulah harus ada yang dipimpin. Karyawan akan mau menerima pengarahan atau kepemimpinannya dalam suatu perusahaan/organisasi, apabila ada kemungkinan dipuaskannya kebutuhan-kebutuhan mereka. Kepemimpinan sebagai kekuatan dinamik yang merangsang motivasi dan koordinasi organisasi dalam mencapai tujuan.

Penelitian oleh Santi Indah<sup>4</sup> (2003) tentang Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Perawat Dengan Motivasi Kerja Perawat di Instalasi Rawat Darurat RS Dr. Sardjito Yogyakarta menunjukkan hasil adanya hubungan yang bermakna antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja perawat ( nilai  $p = 0,007$  dengan alfa  $0,05$  ). Angka koefisien korelasi antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja sebesar  $0,421$  menunjukkan adanya tingkat hubungan yang sedang antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja. Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang baik atau efektif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

---

<sup>4</sup> <http://www.fkm.undip.ac.id> (Santi Indah: Hubungan antara gaya kepemimpinan kepala perawat dengan motivasi kerja perawat di Instalasi Rawat Darurat RS DR Sardjito Yogyakarta) diakses tanggal 30 juli 2009

Penelitian lain oleh Dian Purwitasari<sup>5</sup> (2009) mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Rumah Sakit Islam Yayasan Amal Sholeh Ikatan Persaudaraan Haji Indonesia (IPHI) dengan populasi yaitu seluruh pegawai di RSI Yayasan Amal Sholeh IPHI Jombang yang berjumlah 107 orang, dan sampel dikumpulkan dengan cara *Simple Random Sampling* sebanyak 56 orang responden. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner, wawancara, observasi, dan studi kepustakaan. Variabel yang diukur menggunakan skala likert. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS 11.5 dengan analisis deskriptif dan pengujian hipotesis dengan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) secara serempak gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja; (2) tidak ada perbedaan motivasi kerja antara tenaga medis dan tenaga non-medis meskipun jenis pekerjaannya berbeda; (3) variabel gaya kepemimpinan suportif mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap motivasi kerja.

Penelitian lain juga dilakukan oleh Suseno<sup>6</sup> (2006) mengenai Hubungan Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai dengan populasi pegawai tata usaha SMK Negeri se-kota Samarinda didapatkan hasil bahwa: (1) terdapat hubungan yang positif antara kepemimpinan (X1) terhadap prestasi kerja (Y) dengan koefisien  $r_{y1} = 0,813$  dan persamaan regresi  $\hat{Y} = 11,634 + 0,651X_1$ ; (2) terdapat hubungan yang

---

<sup>5</sup> <http://skripsistikes.wordpress.com> (Dian Purwitasari: Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Rumah Sakit Islam Yayasan Amal Sholeh Ikatan Persaudaraan Haji Indonesia (IPHI)) diakses tanggal 30 juli 2009

<sup>6</sup> <http://www.geocities.com> (Suseno: Hubungan Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai dengan populasi pegawai tata usaha SMK Negeri se-kota Samarinda) diakses tanggal 9 Juni 2009

positif antara motivasi kerja (X2) terhadap prestasi kerja (Y) dengan koefisien  $r_{y2} = 0,899$  dan persamaan regresi  $\hat{Y} = 6,876 + 0,791X_2$ ; (3) terdapat hubungan yang positif antara kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) secara bersama-sama terhadap prestasi kerja (Y) dengan koefisien  $r_{y1.2} = 0,839$  dan persamaan regresi  $\hat{Y} = 5,894 + 0,225X_1 + 0,598X_2$ . Dengan demikian semakin baik tanggapan pegawai terhadap kepemimpinan kepala bagian tata usaha dan semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka akan semakin meningkat pula prestasi kerja pegawai tata usaha di SMK Negeri se-kota Samarinda.

Secara teoritik dapat dikatakan bahwa terdapat korelasi antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja karyawan tersebut dapat bermacam-macam jenisnya, namun dalam teori Mc Clelland, kebutuhan untuk berprestasi, berafiliasi dan menguasai merupakan titik pendekatan terhadap motivasi.<sup>7</sup> Mc Clelland menyebut tiga motivasi tersebut sebagai *need for achievement*, *need for affiliation*, dan *need for power*. Ketiga kebutuhan tersebut saling mendukung dalam diri seorang karyawan. Ketiga *need* tersebut dapat terpenuhi jika gaya kepemimpinan mendukung karyawan untuk mengembangkannya.

Pada Bank Muamalat Indonesia (BMI), sisi sumber daya insani sangat diperhatikan karena hal itu membantu dalam pembentukan mental dan

---

<sup>7</sup> <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal> (Hatane Samuel: Pengaruh Kebutuhan Terhadap Motif Penggunaan Kartu Debet Bank Central Asia (BCA) di Kalangan Mahasiswa Aktif Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra Surabaya, hal 136) diakses tanggal 2 Agustus 2009

karakter kru. Berdasarkan tatanan nilai “*Celestial Management*” yang tertanam kuat pada jajaran pimpinan dan dikawal oleh seluruh Kru BMI, BMI menempatkan sumber daya insani sebagai unsur utama dalam strategi operasi perbankan syariah. Hal ini menjadikan Bank Muamalat sebagai pemimpin yang diakui serta diandalkan di pasar spiritual. Untuk mencapai predikat tersebut tidak hanya membutuhkan keunggulan dalam pelayanan, tetapi juga kemampuan dari seluruh jajaran kru untuk memahami konsep dan praktek perbankan syariah, serta memelihara budaya perusahaan. Konsep “*Celestial Management*” diterapkan dengan cara menjadikan *Muamalat Spirit* sebagai sebuah pilar yang meningkatkan kualitas sumberdaya insani. Paradigmanya adalah bahwa hidup dan kehidupan merupakan bagian dari pengabdian kepada Allah Yang Mahakuasa (*a Place of Workship*). Di dalamnya terkandung nilai-nilai perusahaan yang dikenal dengan istilah ZIKR (*Zero-based*, Iman, Konsisten, dan *Results-oriented*).

Penerapan konsep *Celestial Management* secara konsisten dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini tercermin dari kualitas Kru Bank Muamalat. Itulah sebabnya mengapa konsep ini dinyatakan sebagai konsep manajemen paling berpengaruh oleh Majalah SWA Edisi Nomor 16 (17 Agustus 2005) setelah melalui survei berbagai konsep manajemen. Bank Muamalat Indonesia (BMI) juga menjadi salah satu nominasi MAKE (*Most Admired Knowledge Enterprise*), masuk dalam 16 finalis 80 perusahaan terkemuka di Indonesia yang diselenggarakan oleh Dunamis.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> [www.muamalatbank.com](http://www.muamalatbank.com) (diakses tanggal 3 Juli 2009)

Manajemen Bank Muamalat Indonesia yang berbeda dengan konsep manajemen bank yang ada selama ini, turut mempengaruhi kinerja kru muamalat. Jika di bank konvensional, keberadaan karyawan adalah sebagai penghasil keuntungan sebesar-besarnya sehingga ketika mereka sudah tidak produktif maka perusahaan dapat memberhentikan mereka sewaktu-waktu. Berbeda dengan manajemen bank syariah, tidak hanya sebagai penghasil keuntungan, perusahaan juga mengutamakan hubungan individu sebagai abdi Tuhannya. Dari observasi selama masa penelitian di Bank Muamalat, peneliti menemukan adanya budaya yang sangat memperhatikan aspek kedekatan hubungan individu dengan Tuhannya. Salah satunya adalah shalat berjamaah, berdoa saat jam masuk kantor dan seusai jam kantor.

Bank Muamalat memberlakukan masa training pada karyawan selama beberapa bulan di beberapa cabang Bank Muamalat di Indonesia yang sudah ada sebelumnya untuk kemudian ditempatkan di cabang yang baru. Namun masa training tidak diberlakukan untuk semua karyawan, hanya pada karyawan yang baru direkrut saja dan hal tersebut tidak diberlakukan pada karyawan yang sudah menjadi karyawan tetap atau biasa disebut dengan *officer*.<sup>9</sup>

Selain itu, terdapat Program Sertifikasi Tujuh Kefasihan yang masih berlangsung ditujukan untuk menyiapkan Kru Muamalat yang handal. Setiap kru siap menerima tanggung jawab yang lebih besar dan senantiasa

---

<sup>9</sup> Wawancara dengan karyawan BMI cabang Malang , 7 Agustus 2009



meningkatkan keterampilan. Program pengembangan manajerial dimulai dengan program *assessment* (penilaian) yang mengacu kepada *Competency-Based Filling Muamalat* (CBFM) yang terdiri dari 14 kompetensi dan terbagi dalam tiga aspek yaitu: Manajerial dan Kepemimpinan, Efektivitas Pribadi, dan Orientasi Bisnis. Program CBFM diberikan kepada setiap *officer* Muamalat.

Dari hasil *assessment* yang diperoleh, disusun program pengembangan berupa pelatihan manajerial ataupun aktivitas dalam bentuk tim. Pelatihan manajerial untuk *officer* mencakupi 6 program dasar, yaitu: (i) *Performance Management*, (ii) *Problem Solving(Decision Making)*, (iii) Manajemen SDI, (iv) Manajemen Pelatihan, (v) *Celestial Management Training*, dan (vi) Kepemimpinan (*Muamalat Leadership Program*). Pelaksanaan program ini *di-outsourcing*, kecuali untuk *Muamalat Leadership* yang dilakukan sendiri oleh Muamalat dengan memperhatikan nilai-nilai dan budaya kerja yang ada.

Dari pemaparan di atas, terlihat bahwa BMI menaruh perhatian yang besar terhadap masalah kepemimpinan. Training kepemimpinan yang dikemas dalam *Muamalat Leadership Program* merupakan perwujudan dari besarnya perhatian tersebut. Kepemimpinan Bank Muamalat yang berbeda dengan lembaga maupun bank konvensional lainnya, ditunjukkan dengan dilakukannya training oleh pihak Muamalat sendiri, tanpa campur tangan dari luar. Hal itu berbeda dengan program pelatihan lainnya yang mendatangkan dari pihak luar. *Program Muamalat Leadership* sendiri, dilakukan oleh

Muamalat dengan memperhatikan nilai-nilai dan budaya kerja yang ada, yaitu yang sesuai dengan paradigma mereka bahwa hidup dan kehidupan merupakan bagian dari pengabdian kepada Allah Yang Maha Kuasa.

Menyadari peran pemimpin yang sangat sentral dalam organisasi, para ahli berusaha melakukan berbagai macam penelitian untuk mendapatkan kriteria-kriteria pemimpin yang terbaik. Sudah begitu banyak teori kepemimpinan yang ditulis oleh para ahli, baik dalam maupun luar negeri. Namun cukup disayangkan aspek yang dibahas sebagian besar hanya dari sisi manajemen dan bidang keahlian saja, sehingga konsep yang dihasilkan cenderung mengasingkan manusia dari manusia di sekitarnya. Manajemen modern juga menganggap tenaga kerja merupakan faktor produksi belaka sehingga menciptakan manusia-manusia yang semakin hari semakin terasing dari kodratnya yang paling utama yaitu sebagai abdi Tuhan.<sup>10</sup>

Berlandaskan pada paradigma tersebut, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh BMI masuk dalam koridor yang ditetapkan oleh syariat Islam dan tidak termasuk dalam gaya kepemimpinan konvensional yang ada. Karena gaya kepemimpinan yang diterapkan BMI berlandaskan pada pengabdian terhadap Allah SWT dan hal itu sesuai dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Rasulullah, maka dapat dikatakan bahwa BMI menerapkan gaya kepemimpinan Islam (*Islamic Leadership*). Dari gaya kepemimpinan Islam yang diterapkan oleh BMI, peneliti ingin membuktikan apakah gaya kepemimpinan Islam memiliki

---

<sup>10</sup> <http://bair.web.ugm.ac.id> (menggagas karakteristik pemimpin yang ideal psikologi islam) diakses tanggal 1 Februari

korelasi dengan *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power* karyawan. Dengan dasar itu, peneliti mengambil judul **Hubungan antara Islamic Leadership dengan Need for Achievement, Need for Affiliation dan Need for Power Karyawan bagian banking staff di Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang.**

#### **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimanakah tingkat *Islamic Leadership* pada karyawan bagian *banking staff* di Bank Muamalat Indonesia cabang Malang?
2. Bagaimanakah tingkat *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power* pada karyawan bagian *banking staff* di Bank Muamalat Indonesia cabang Malang?
3. Apakah terdapat hubungan antara tingkat *Islamic Leadership* dengan tingkat *need for achievement*, *need for affiliation*, dan *need for power* pada karyawan bagian *banking staff* di Bank Muamalat Indonesia cabang Malang ?

#### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui tingkat *Islamic Leadership* pada karyawan bagian *banking staff* di Bank Muamalat Indonesia
2. Untuk mengetahui tingkat *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power* pada karyawan bagian *banking staff* di Bank Muamalat Indonesia

3. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara tingkat *Islamic leadership* dengan tingkat *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power* pada karyawan bagian *banking staff* di Bank Muamalat Indonesia

#### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat teoritis

1. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang *Islamic leadership* dan keilmuan yang terkait dengan motivasi dalam hal ini yang terkait dengan *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power*
2. Referensi bagi peneliti-peneliti lain yang ingin meneliti tentang *Islamic leadership* maupun *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power*

Manfaat praktis

1. Memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai teori motivasi yang terdapat dalam psikologi kepribadian dan tentang *Islamic leadership* yang dibahas dalam psikologi industri dan organisasi khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia
2. Berdasarkan gambaran tersebut dapat digunakan untuk program pengembangan karyawan di Bank Muamalat Indonesia cabang Malang, seperti: Promosi, pengembangan karir, dan lain-lain.

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. *Islamic Leadership* (Kepemimpinan Islam)

##### 1. Pengertian *Leadership* (Kepemimpinan)

Kepemimpinan berasal dari kata dasar pimpin yang berarti bimbing atau tuntun. Dari kata pimpin, lahirlah kata kerja memimpin yang artinya membimbing atau menuntun dan benda pemimpin yaitu orang yang berfungsi memimpin atau membimbing atau menuntun.<sup>11</sup>

Istilah pemimpin dan kepemimpinan merupakan kesatuan kata yang sulit untuk dipisahkan, karena tiada pemimpin tanpa kepemimpinan, sedangkan kepemimpinan tidak akan berarti tanpa pemimpin. Istilah kepemimpinan secara etimologis berasal dari kata pimpin (*lead*) yang berarti membimbing atau menuntun. Setelah diberi awalan pe maka menjadi pemimpin (*leader*), artinya seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain melalui kewibawaan dan komunikasi untuk mencapai suatu tujuan. Apabila diakhiri dengan -an maka menjadi pimpinan, ia akan bermakna sebagai pemimpin atau orang yang mengepalai dan harus ditaati secara hierarkis.

Pimpinan lebih cenderung sentralistik, sedangkan pemimpin mengarah pada sistem demokratis. Setelah dilengkapi dengan awalan ke dan akhiran -an maka kalimatnya menjadi kepemimpinan yang merupakan terjemahan dari *leadership*, artinya kemampuan dan kepribadian seseorang yang merupakan

---

<sup>11</sup> S. Pamudji, *kepemimpinan pemerintahan Indonesia*. (Jakarta: Bumi Aksara: 2005) hal 5

modal dasar untuk menjalankan roda kepemimpinan yang dipercayakan kepadanya.

George R. Terry<sup>12</sup> memberikan definisi kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Berikutnya adalah Munson<sup>13</sup> mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan *menghandle* orang lain untuk memperoleh hasil maksimal dengan friksi sesedikit mungkin dan kerjasama yang besar. Kepemimpinan adalah kekuatan semangat atau moral yang kreatif dan terarah. Sedangkan Edwin A Locke<sup>14</sup> dalam bukunya yang berjudul “Esensi Kepemimpinan” mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses membujuk (*inducing*) orang-orang lain untuk mengambil langkah menuju suatu sasaran bersama.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan di atas, dapat ditarik benang merah bahwa pada kepemimpinan itu terdapat unsur-unsur:

- a. Kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok
- b. Kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain
- c. Pencapaian tujuan organisasi atau kelompok dengan bawahan

Khatib Pahlawan Gayo<sup>15</sup> membagi tipologi kepemimpinan secara konvensional menjadi tujuh macam. Ketujuh tipologi tersebut adalah

---

<sup>12</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1998) hal 49

<sup>13</sup> Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*. (Jakarta: AMZAH) hal 8

<sup>14</sup> Ibid

<sup>15</sup> Ibid, hal 55-69

### 1) Kepemimpinan Tradisional

Secara harfiah, kepemimpinan tradisional dapat diartikan sebagai suatu kepemimpinan yang lahir di tengah-tengah masyarakat primitif atau masyarakat yang baru tumbuh. Kepemimpinan corak ini berusaha menyalurkan pemikiran dan tindakan pengikutnya ke arah mengagungkan beberapa kelompok yang berprestasi atau yang mempunyai keberanian. Dalam konteks ini, corak kepemimpinan yang berkembang adalah feodal, karena siapa yang mempunyai keberanian dia akan tampil di depan, dan sekali merebut akan tetap mempertahankan bahkan mewariskan kepada keturunannya.

### 2) Kepemimpinan Kharismatik

Tipologi kepemimpinan kharismatik ini diwarnai oleh indikator sangat besarnya pengaruh sang pemimpin terhadap para pengikutnya. Kepemimpinan seperti ini lahir karena pemimpin tersebut mempunyai kelebihan yang bersifat psikis dan mental serta kemampuan tertentu, sehingga apa yang diperintahkannya akan dituruti oleh pengikutnya, dan kadangkala tanpa memperhatikan rasionalitas dari perintah tersebut. Biasanya, interaksi dengan lingkungan lebih banyak bersifat informal, karena dia tidak perlu diangkat secara formal dan tidak ditentukan oleh tingkat pendidikan maupun kekayaan.

### 3) Kepemimpinan Rasional

Kepemimpinan rasional menggambarkan watak seorang pemimpin yang

bisa melihat berbagai perkara secara objektif dan memahami hal-hal tersebut dari sudut pandang orang lain. Pemimpin yang rasional adalah yang tidak memberi kesempatan kepada dirinya sendiri untuk secara emosional terlibat dalam memecahkan suatu masalah, sehingga akhirnya mengalami kesulitan dalam membuat suatu keputusan.

#### 4) Kepemimpinan Otoriter (Otokratis)

Kepemimpinan otoriter lebih didominasi oleh kekuasaan yang dibungkus dengan nilai-nilai kebohongan yang membuat pengikutnya merasa ketakutan. Dalam kepemimpinan otoriter senantiasa diciptakan kondisi yang seolah-olah bawahannya selalu diawasi atau dicurigai. Pada kepemimpinan yang seperti ini, komunikasi hanya berjalan satu arah, sehingga bawahannya tidak bisa berinisiatif apalagi mengembangkan kreatifitasnya.

#### 5) Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah tipologi yang paling tepat dan ideal untuk dikembangkan dalam organisasi yang modern. Tipologi ini mampu menciptakan suasana yang harmonis, dinamis dan kreatif. Hal tersebut disebabkan pemimpin selalu berusaha membawa mereka yang dipimpin menuju ke tujuan dan cita-cita dengan memperlakukan mereka sebagai teman yang sejajar. Tipe kepemimpinan inilah yang mendapatkan tempat luas dalam ajaran Islam, karena Nabi Muhammad sangat menerapkan nilai-nilai demokratis dalam kepemimpinannya.



#### 6) Kepemimpinan Tunggal

Tipologi kepemimpinan ini dapat didekatkan dengan tipologi paternalistic, karena dalam kepemimpinan tunggal, cenderung mengabaikan komunikasi dua arah dan segala sesuatu terpusat pada orang seorang atau kepala. Pengikut-pengikutnya lebih mereaksi kepada diri pemimpinnya daripada situasi yang terjadi, karena kepemimpinan yang dirasakan mereka sifatnya adalah pribadi atau *personal leadership* yang sering mengandung spekulatif.

#### 7) Kepemimpinan Kolektif

Pengertian kolektif adalah bersama. Jadi, tipologi kepemimpinan kolektif bermakna bahwa kepemimpinan tidak dijalankan oleh orang seorang dalam kapasitas apa saja. Tetapi yang menonjol adalah kebersamaan, baik dalam merencanakan program, melaksanakan kegiatan, maupun dalam memberikan penilaian terhadap hasil usaha dan pengawasan.

Dari ketujuh tipologi kepemimpinan yang telah dikemukakan di atas, dapat peneliti simpulkan bahwa tipologi tersebut merupakan ciptaan manusia dan masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan. Disamping itu, tipologi kepemimpinan yang ada tidak dapat diterapkan sepanjang zaman dan dalam berbagai kondisi masyarakat.

## **2. Pengertian *Islamic Leadership* (Kepemimpinan Islam)**

*Islamic leadership* didasari oleh kepercayaan (*amanah*), serta menekankan pada ketulusan, integritas, dan kepedulian. Kepemimpinan dalam Islam berakar pada kepercayaan dan kesediaan untuk berserah diri

kepada Allah yang Maha Pencipta. *Islamic leadership* sudah merupakan fitrah bagi setiap manusia yang sekaligus memotivasi kepemimpinan yang Islami.<sup>16</sup>

Apabila dikaitkan dengan kepemimpinan dalam Islam, khususnya perkara figur yang mempengaruhi dalam proses, jelas tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan Muhammad Rasulullah SAW, sebagai tokoh sentral yang dijadikan tolok ukur dan teladan yang akurat dalam menentukan bentuk nilai atau karakteristik kepemimpinan dalam Islam.<sup>17</sup> Namun bagaimanapun, Rasulullah adalah figur manusia sekaligus pemimpin sempurna yang diciptakan oleh Allah SWT. Tidak akan ada manusia lain yang menandingi kesempurnaan beliau, terutama dalam hal kepemimpinannya. Akan tetapi, sudah menjadi kewajiban umatnya untuk meneladani kepemimpinan beliau dan berusaha untuk menjalankannya.

Dalam Islam, terdapat berbagai istilah yang memiliki kesamaan pengertian dengan *leadership*, diantaranya adalah *khalifah*, *imamah*, *ra'in dan ulil amri*.<sup>18</sup> Masing-masing istilah memiliki ciri khas tersendiri.

Istilah *khalifah* yang berarti wakil Allah di bumi memiliki tanggung jawab untuk memimpin, mengelola bumi ini sesuai dengan kehendak dan tujuan dari Allah SWT yang termaktub dalam Alquran dan Al-hadis. Begitu pula penggunaan istilah ini pada masa kepemimpinan Islam pada masa Khulafaur Rasyidin, memiliki makna ganda. Sebab, seorang khalifah tatkala

---

<sup>16</sup> Fuad Nashori (ed): *Psikologi Kepemimpinan* (Yogyakarta: Pustaka Fahima, 2009) hal 3

<sup>17</sup> Ibid, hal 70-71

<sup>18</sup> Mas'ud said, *Kepemimpinan, pengembangan organisasi, team building dan perilaku inovatif* (Malang: UIN Malang Press, 2007) hal 215-216

itu selain menjabat pemimpin negara Islam juga penerus dakwah Islam, sehingga muncul istilah *Khulafaur Rasyidin* atau pengganti Nabi sebagai pembawa risalah atau syariat. Maka seorang khalifah adalah seorang presiden juga pemimpin tertinggi dalam agama.

Istilah *imamah* atau imam lebih sempit pengertiannya dalam urusan agama. Seorang imam memiliki pengikut atau jamaah. Maka imam memiliki tanggung jawab mengelola, mengayomi dan membawa jamaahnya ke arah keselamatan di dunia dan akhirat. Begitu juga seorang imam juga harus mempertanggung jawabkan imamahnya atau kepemimpinannya di mata jamaahnya dan Allah SWT. *Ulil Amri* menurut Al- Maraghi diartikan sebagai pemerintah, ulama, cendekiawan, pemimpin militer atau tokoh masyarakat yang menjadi tumpuan umat.<sup>19</sup> Mereka adalah pemimpin yang mengurus urusan kemanusiaan atau kehidupan dan keberlangsungan hidup umat manusia. Sedangkan *ra'in* diartikan sebagai pengelolaan dan pemimpin, namun *ra'in* lebih banyak digunakan dalam hadis Nabi.

Kepemimpinan Islam mencatatkan sejarah yang luar biasa dalam sejarah dunia. Islam dibawah kepemimpinan Nabi Muhammad SAW dalam waktu 23 tahun mampu merubah wajah semenanjung arab dari sebuah tempat yang tak dikenal, gersang, multikonflik suku menjadi wilayah yang memiliki nilai-nilai modernitas yang sangat diperhitungkan diantara belahan dunia lainnya. Ajaran-ajaran dari Al-Quran yang beliau ajarkan, tidak pernah memisahkan aspek rohani dan material dalam kehidupan. Aspek ini

---

<sup>19</sup> Mudjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. ( Yogyakarta: UII Press) hal 49

saling melengkapi dan berkesinambungan satu sama lain.<sup>20</sup> Belajar dari sosok Nabi SAW, maka untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif hendaknya memiliki sifat sebagaimana Nabi, yaitu *Siddiq, Amanah, Tabligh dan Fathonah*. Begitu juga sebuah organisasi akan mampu mencapai tujuan dengan efektif jika melaksanakan keempat prinsip sifat kepemimpinan Nabi SAW.

1. *Shiddiq* berarti kejujuran. Kejujuran adalah komponen ruhani yang memantulkan berbagai sikap terpuji (*honorable, respectable, creditable, maqamam mahmuda*). Mereka berani menyatakan sikap secara transparan, terbebas dari segala penipuan dan kepalsuan. Hatinya terbuka dan selalu bertindak lurus. Kejujuran disini tidak hanya ditujukan bagi diri sendiri, tetapi juga kejujuran terhadap Allah dan orang lain.<sup>21</sup>

2. *Amanah* berarti dapat dipercaya. Sikap terhormat dan dipercaya hanya dapat tumbuh apabila kita meyakini sesuatu yang kita anggap benar sebagai prinsip-prinsip yang tidak dapat diganggu gugat. Amanah merupakan dasar dari tanggung jawab, kepercayaan, dan kehormatan serta prinsip-prinsip yang melekat pada mereka yang cerdas secara ruhani.<sup>22</sup> Al-Maraghi<sup>23</sup> memberikan penjelasan bahwa pemimpin itu sebagai amanat. Ia menjelaskan lebih jauh bahwa amanat yaitu sesuatu yang dijaga untuk disampaikan kepada pemiliknya. Orang yang menjaga dan

---

<sup>20</sup> Ismail Noor: *Kepimpinan Nabi Muhammad SAW Pengurusan Altruistik Model Ikutan Sepanjang Masa* (Kuala Lumpur: percetakan Cergas (M) SDN. BHD, 2000) hal 19

<sup>21</sup> Toto Tasmara: *Kecerdasan Ruhaniah (transcendental Intelligence)* (Jakarta: Gema Insani, 2001) hal 189-200

<sup>22</sup> Ibid, hal 221-222

<sup>23</sup> Dudung Khalibi Yusuf: *Syariah Leadership* (Bandung: Tafakkur, 2008) hal 55

melaksanakannya disebut *khafidho/amin* dan yang tidak menjaganya disebut khianat. Al- Maraghi membagi amanat kepada hal berikut :

- a. amanat seorang hamba terhadap Tuhannya
- b. amanat seorang hamba terhadap manusia lainnya
- c. amanat manusia terhadap dirinya sendiri

3. *Tabligh* adalah menyampaikan. Nilai *tabligh* telah memberikan muatan yang mencakup aspek kemampuan berkomunikasi, kepemimpinan, pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya insani, kemampuan diri untuk mengelola sesuatu.<sup>24</sup>

4. *Fathonah* pada umumnya diartikan sebagai kecerdasan, kemahiran atau penguasaan terhadap bidang tertentu. Namun sebenarnya makna *fathonah* merujuk pada dimensi mental yang sangat mendasar dan menyeluruh. Sehingga, dapat diartikan bahwa *fathonah* merupakan kecerdasan yang mencakup kecerdasan intelektual, emosional dan terutama spiritual.<sup>25</sup>

*Islamic leadership* menurut Nur Salim<sup>26</sup> adalah suatu proses memberi arahan, motivasi, menggerakkan, mempengaruhi dan menciptakan rasa percaya diri untuk mencapai tujuan operasional baik yang bersifat duniawi maupun ikhrowi sesuai dengan nilai dan syariat Islam. Jika diperhatikan definisi di atas, dalam kepemimpinan Islam terdapat beberapa unsur di dalamnya, yaitu :

---

<sup>24</sup> Ibid, hal 222-223

<sup>25</sup> Ibid, hal 212

<sup>26</sup> Mas'ud said (ed): *Kepemimpinan, pengembangan organisasi, team building dan perilaku inovatif* (Malang: UIN Malang Press, 2007) hal 329

1. Proses memberi arahan
2. Memberi motivasi
3. Mampu untuk menciptakan rasa percaya diri
4. Mempengaruhi dan menggerakkan

*Islamic leadership* dalam modul studi kepemimpinan Islam (2008)<sup>27</sup> adalah konsep yang tercantum dalam Al-Quran dan as-Sunnah, yang meliputi kehidupan manusia dari pribadi, berdua, keluarga bahkan sampai umat manusia atau kelompok. Konsep ini mencakup baik cara-cara memimpin maupun dipimpin demi terlaksananya ajaran Islam untuk menjamin kehidupan yang lebih baik di dunia dan akhirat sebagai tujuannya.

Sedangkan menurut perspektif Islam, <sup>28</sup> ada dua peran yang dimainkan oleh pemimpin, yaitu (1) *Pelayan*, pemimpin adalah pelayan bagi para pengikutnya, maka ia wajib memberikan kesejahteraan bagi pengikutnya (2) *Pemandu*, pemimpin adalah pemandu yang memberikan arahan pada pengikutnya agar selamat sampai tujuan. Contoh yang sesuai dengan peran tersebut adalah Khulafaur Rasyidin. Mereka memandang kepemimpinan yang mereka emban merupakan amanat dari Allah yang harus dilaksanakan secara adil dan bijaksana.

Berdasarkan paparan diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa *Islamic leadership* adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi orang lain, serta ada usaha kerjasama sesuai dengan sifat *Shiddiq, Amanah, Tabligh* dan *Fathonah*

---

<sup>27</sup> Fuad Nashori (ed): *Psikologi Kepemimpinan* (Yogyakarta: Pustaka Fahima, 2009) hal 106

<sup>28</sup> Ahmadi Sofyan: *Islam On Leadership* (Jakarta: Lintas Pustaka, 2006) hal 31

untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

Dari berbagai macam gaya kepemimpinan konvensional yang telah dipaparkan di atas, maka kepemimpinan Islam tidak dapat dimasukkan ke dalam salah satu dari gaya kepemimpinan yang ada. Gaya kepemimpinan Islam merupakan gaya kepemimpinan yang berdiri sendiri karena berbeda sumber dari gaya kepemimpinan konvensional. Gaya kepemimpinan Islam langsung dicontohkan oleh Rasulullah bersumber dari Al-Quran dan Hadis. Sedangkan gaya kepemimpinan konvensional merupakan ciptaan manusia yang munculnya menyesuaikan dengan keadaan masyarakat pada saat itu. Jadi, gaya kepemimpinan konvensional tidak dapat diterapkan sepanjang zaman dan segala kondisi masyarakat.

### **3. *Islamic Leadership Khulafaur Rasyidin***

Terlaksananya suatu proses kepemimpinan dengan baik, diperlukan beberapa unsur, antara lain pemimpin yang mempunyai kekuasaan, kewibawaan dan popularitas yang tinggi. Konsep tujuan yang hendak dicapai dan pengikut yang dapat bekerjasama dengan baik, penuh semangat, dan dedikasi. Semua unsur itu harus menggambarkan hubungan yang harmonis antara satu dengan yang lainnya, sebab kekuasaan seorang pemimpin tidak berarti tanpa kewibawaan untuk mempengaruhi dan mengarahkan jalan pikiran pengikutnya. Begitu juga konsep atau tujuan yang jelas bukan merupakan suatu jaminan tanpa kerjasama yang terkoordinasi dengan baik dan rapi.

Selanjutnya apabila kita hendak berbicara tentang sumber-sumber

*Islamic Leadership*, kita akan sampai pada sistem dan metode Rasulullah saw dalam membentuk kader pemimpin Islam di awal kerasulannya. Namun terlalu luas jika kita membahas tentang kepemimpinan Rasulullah sebagai pemimpin yang paling ideal tiada bandingnya di muka bumi ini. Untuk itu, peneliti mengambil contoh kepemimpinan Khulafaur Rasyidin sebagai beberapa contoh dilaksanakannya *Islamic leadership*.

a. Abu Bakar As-Shiddiq

Pidato berkesan dan menyentuh yang disampaikan Khalifah Abu Bakar saat beliau dilantik menjadi pemimpin menggantikan Rasulullah, dapat dijadikan referensi bagi para pemimpin yang ada sekarang, dimana isi pidato tersebut menunjukkan kualitas Khalifah Abu Bakar sebagai sosok pemimpin ideal bagi umat Islam. Isi dari pidato tersebut adalah

“Saudara-saudara, Aku telah diangkat menjadi pemimpin bukanlah karena aku yang terbaik diantara kalian semuanya, untuk itu jika aku berbuat baik bantulah aku, dan jika aku berbuat salah luruskanlah aku. Sifat jujur itu adalah amanah, sedangkan kebohongan itu adalah pengkhianatan. 'Orang lemah' diantara kalian aku pandang kuat posisinya di sisiku dan aku akan melindungi hak-haknya. 'Orang kuat' diantara kalian aku pandang lemah posisinya di sisiku dan aku akan mengambil hak-hak mereka yang mereka peroleh dengan jalan yang jahat untuk aku kembalikan kepada yang berhak menerimanya. Janganlah diantara kalian meninggalkan jihad, sebab kaum yang meninggalkan jihad akan ditimpakan kehinaan oleh Allah Swt. Patuhlah kalian kepadaku selama aku mematuhi Allah dan Rasul-Nya. Jika aku durhaka kepada Allah dan Rasul-Nya maka tidak ada kewajiban bagi kalian untuk mematuhi. Kini marilah kita menunaikan Sholat semoga Allah Swt melimpahkan Rahmat-Nya kepada kita semua”<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> <http://oaseislam.com> (mencari sosok pemimpin yang ideal) diakses tanggal 27 September 2009



Dari isi pidato tersebut, dapat diambil beberapa poin yang menerangkan bagaimana *Islamic leadership* diterapkan oleh beliau

- 1) Rendah hati
- 2) Terbuka untuk kritik
- 3) Jujur dan memegang amanah
- 4) Adil
- 5) Bersikap demokratis
- 6) Mengabdikan kepada Allah

b. Umar Bin Khattab

Diantara Khulafaur Rasyidin yang lain, Khalifah Umar adalah sosok yang dikenal paling pemberani dan bersifat keras. Namun sifat keras dan tersebut tidak nampak ketika beliau bersama rakyatnya. Dalam suatu kisah diceritakan ketika Khalifah Umar berjalan, sampailah dia di depan rumah seorang wanita yang sedang berpura-pura memasak di depan tungku karena anaknya terus menangis. Padahal wanita tersebut tidak memiliki apapun untuk dimasak. Setelah mendengar keadaan ibu tersebut, Khalifah Umar permisi menuju gudang persediaan makanan diambilnya satu karung gandum dan dipikulnya sendiri untuk diberikan kepada ibu tersebut. Saat itu akan ditolong oleh sahabatnya yang menyertai dalam perjalanannya membawa gandum tersebut tetapi ditolak oleh Khalifah Umar dengan ucapan: “Apakah kau sanggup memikul dosa-ku kelak dihadapan Tuhan ?”<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Hedi Andi Bastoni: *101 Sahabat Nabi* ( Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, 2007) hal 520

Dari kisah tersebut, dapat ditarik suatu kesimpulan tanggung jawab dari seorang pemimpin tidak dapat dilimpahkan kepada orang lain. Selain itu, beliau juga dapat terbuka terhadap kritik yang disampaikan oleh rakyatnya karena itu beliau merasa berkewajiban untuk melindungi rakyatnya dari kelaparan.

c. Utsman bin Affan

Khalifah Utsman berasal dari strata sosial ekonomi yang tinggi yang pertama-tama memeluk Islam. Kepribadian beliau benar-benar merupakan gambaran dari akhlak yang baik menurut Islam (*Akhlakul Karimah*). Beliau jujur, dermawan dan sangat baik hati.

Kedermawanan Khalifah Utsman tampak dalam kehidupan sehari-hari. Ketika bencana kekeringan melanda kota Madinah, kaum muslimin terpaksa menggunakan sumur *Rum* sebagai sumber mata air satu-satunya. Sayangnya sumur tersebut adalah milik Yusuf, seorang Yahudi tua yang serakah. Untuk mengambil air di sumur itu, kaum muslimin harus membayar mahal. Oleh karena itu, Khalifah Utsman merasa berkewajiban untuk menolong kaum muslimin dari kekeringan. Beliau membeli separuh sumur itu dengan harga yang ditetapkan oleh orang Yahudi tersebut sehingga kaum muslimin bebas mengambil air di sumur itu.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Ibid, hal 551

#### d. Ali Bin Abi Thalib

Khalifah Ali adalah dari golongan kanak-kanak pertama yang masuk Islam. Sejak kecil, beliau terkenal dengan kecerdasan dan keberaniannya hingga ia menjadi seorang khalifah pengganti Utsman Bin Affan. Kecerdasannya ditunjukkan dengan pendapatnya selalu dijadikan rujukan bagi khalifah-khalifah sebelumnya.<sup>32</sup>

Dalam berbagai perang, keberanian Ali ditunjukkan dengan majunya beliau sebagai pahlawan untuk membela kaum muslimin dalam perang Badar, Uhud dan Khandaq. Dengan segala keberaniannya dia mempertahankan Islam dan membela Rasulullah. Nilai kepemimpinan yang diajarkan oleh Ali, sangat mendukung kemajuan umat sehingga dapat membawa mereka pada kemajuan.

Sekelumit kisah khulafaur rasyidin diatas, kita dapat memformulasikan bahwa sumber kader-kader kepemimpinan dalam Islam, bukan diambil dari luar, melainkan ditumbuhkan dan dikembangkan dari dalam lingkungannya sendiri. Mereka adalah kader-kader militan yang dibina Rasulullah, bukan secara alamiah, tetapi betul-betul dibentuk oleh Rasulullah melalui sistem pengkaderan yang terorganisasi dan terarah. Nampak empat sifat Rasulullah yang dimiliki oleh masing-masing khalifah, yaitu sifat *Shiddiq*, *Amanah*, *Tabligh* dan *Fathonah*.

---

<sup>32</sup> Ibid, hal 179

#### 4. Indikator *Islamic Leadership* (Kepemimpinan Islam)

Dari keempat sifat Rasulullah di atas, Toto Tasmara<sup>33</sup> memberikan beberapa indikator perilaku yang diturunkan dari sifat Shiddiq, Amanah, Tabligh dan Fathonah. Indikator-Indikator tersebut dinyatakan dalam tabel berikut ini

**Tabel 1**  
**Key Performance Indikator**

No	Shiddiq	Amanah	Tabligh	Fathonah
1	Jujur	Prinsip	Pengaruh	Alasan
2	Tawadhu'	Harmoni	Komunikasi	Kecerdasan
3	Loyal	Cinta	Empati	Ilmu
4	Sabar	Teliti	Proaktif	Etika
5	Ikhlas	Analisa	Pendidikan	Profesional
6	Mandiri	Kecepatan	Motivasi	Realistis
7	Transparan	Fakta	Memimpin	Rasional
8	Fakta	Tanggung jawab	Spontanitas	Inisiatif
9	Hormat	Respek	Bijaksana	Belajar
10	Perbaikan	Tepat janji	Melayani	Prestasi

---

<sup>33</sup> Toto Tasmara, *Kecerdasan Ruhaniah (transcendental Intelligence)* (Jakarta: Gema Insani, 2001) hal 232

11	Adil	Wewenang	Informasi	Solution
12	Terbuka	Jabatan	Relationship	Prestasi
13	Teladan	Misi	Kerjasama	Inovasi
14	Objektif	Tugas	Dukungan	Hasil
15	Honest	Kehormatan	Teladan	Kreativitas
16	Spiritual	Trustworthiness	Communicative	Toleransi
17	Steadfast	Principled	Courages	Wisdom
18	Humble	Accurate	Knowledgeable	Analithical
19	Patient	Transparant	Assertive	Equitable
20	Upright	Dependable	Creditable	Openminded
21	Pure	Punctual	Proactive	Intelligent
22		Objectivity	Kooperatif	Judicious
23		Honorable	Empati	Learned
24		Accountable	Support	Ethiccal

Sumber: Toto Tasmara, Kecerdasan Ruhaniah, hal 232

Ismail Noor<sup>34</sup> mengemukakan tiga faktor sebagai asas *Islamic leadership*, yaitu:

a. Syura (Perundingan bersama)

Syura adalah modal utama dalam membuat keputusan dan

---

<sup>34</sup> Ismail Noor: *Kepimpinan Nabi Muhammad SAW Pengurusan Altruistik Model Ikutan Sepanjang Masa* (Kuala Lumpur: percetakan Cergas (M) SDN. BHD, 2000) hal 32

melaksanakannya. Al-Quran telah memerintahkan semua pemimpin Islam untuk berunding dengan orang yang lebih paham dan lebih bijaksana. Modal perundingan ini juga ditunjukkan dalam model kepemimpinan situasional seperti yang telah dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard.

b. Keadilan

Keadilan mencakup keadaan yang wajar dan seksama dalam pengambilan keputusan, memilih karyawan, menetapkan gaji, serta menyangkut pembagian tugas dan tanggungjawab kepada karyawan

c. Kebebasan bersuara

Setiap orang harus melibatkan diri melalui pemikiran yang terbuka dan niat yang baik dalam setiap syura (perundingan bersama). Mereka memiliki hak untuk bersuara dan mengemukakan pendapat. Dalam Islam, keputusan yang diambil haruslah berdasarkan pendapat mayoritas dari masyarakat (karyawan). Pengambilan keputusan melalui undian dan voting merupakan warisan dari Barat dan tidak dilaksanakan oleh pemimpin Islam.

Dari sekian *key performance indicator* yang telah dikemukakan diatas, peneliti meringkasnya menjadi beberapa saja, hal itu disebabkan terdapat beberapa *key performance indicator* yang tidak terlalu diperlukan oleh karyawan dalam suatu perusahaan. Berikut ini akan dikemukakan oleh peneliti beberapa *key performance indicator* yang tetap digunakan oleh peneliti karena dianggap dapat mempengaruhi tingkat *Islamic leadership* seorang karyawan.

1. *Shiddiq*, mencakup sifat a) jujur yang pengertiannya sama dengan honest, *upright* dan fakta. Ketiganya memiliki makna yang hampir sama, yaitu merujuk pada sifat jujur; b) Loyal yang berarti setia, patuh dan taat<sup>35</sup>; c) mandiri, yang memiliki makna berdiri dengan kekuatan sendiri<sup>36</sup>; d) Transparan, memiliki makna hampir sama dengan sifat terbuka yang berarti jelas atau terang<sup>37</sup>; e) Adil memiliki makna tidak berat sebelah dan penting untuk dimiliki seorang pemimpin; f) Teladan berarti contoh atau panutan. Sifat ini harus dimiliki oleh setiap muslim agar kehidupan berjalan teratur; g) Objektif berarti tidak ditambah-tambahi dengan pendapat lain. Hal ini penting dimiliki oleh seorang pemimpin muslim karena seorang pemimpin tidak hanya menggunakan perasaan saja dalam memimpin, tetapi melihat realita yang terjadi.
2. *Amanah*, di dalamnya terkandung sifat a) Prinsip, yang memiliki makna sama dengan *principled*; b) Cinta yang memiliki makna hampir sama dengan respek dan *honorable*, yang bermakna perasaan kasih dan sayang dan menghormati<sup>38</sup>; c) Teliti, memiliki makna sama dengan *accurate* yang berarti hati-hati, cermat dan seksama<sup>39</sup>; d) Analisa yang bermakna penyelidikan atau penguraian terhadap suatu masalah untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya<sup>40</sup>; e) kecepatan dalam bekerja dan mengambil keputusan harus dimiliki oleh seorang pemimpin karena dapat

---

<sup>35</sup> Adi Gunawan: Kamus Praktis Ilmiah Populer (Surabaya: Kartika) hal 297

<sup>36</sup> *Ibid*, hal 306

<sup>37</sup> *Ibid*, hal 507

<sup>38</sup> *Ibid*, hal 100

<sup>39</sup> *Ibid*, hal 466

<sup>40</sup> *Ibid*, hal 34

meningkatkan kualitas kerja karyawan; f) Jabatan, yang pada akhirnya dapat memberikan wewenang pada pemilik jabatan serta ada tugas yang harus dilaksanakan; g) Misi merupakan rancangan dari tujuan yang hendak dicapai dan harus dimiliki pemimpin untuk membawa kemajuan perusahaannya.

3. *Tabligh*, di dalamnya terkandung berbagai sifat, yaitu a) Empati, yang berarti pemimpin tidak hanya menggunakan rasio untuk mengambil keputusan, tetapi juga hati nurani; b) Motivasi atau dorongan agar karyawan merasakan dukungan dari pemimpinnya; c) Memimpin, melingkupi proses mempengaruhi orang lain agar mau bersama-sama mencapai tujuan yang diinginkan; d) Bijaksana berarti selalu menggunakan akal budi dan arif dalam menilai dan memutuskan sesuatu; e) komunikatif juga menyangkut penyampaian informasi secara jelas dan mudah dipahami oleh orang lain; f) *Assertif* berarti tegas, yaitu suatu sifat yang membuat pemimpin tetap disegani dan dihormati oleh karyawannya.
4. *Fathonah*, di dalam sifat ini terkandung berbagai sifat, yaitu a) Kecerdasan atau *Intelligent*, dengan memiliki sifat ini, seseorang akan mampu mencapai prestasi yang tinggi; b) Etika, memiliki makna sama dengan *ethical* dan *equitable*, menyangkut hubungan antar karyawan maupun dengan atasan ataupun orang yang lebih muda/tua; c) Profesional berarti melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya dan tetap teguh dalam kondisi bagaimanapun; d) Realistis berarti bersifat nyata atau wajar; e) Rasional berarti menurut pikiran yang sehat/rasional yang



berarti seseorang tidak hanya menggunakan perasaan dalam memutuskan sesuatu; f) Solusi berarti menyelesaikan masalah; g) Inovasi yang berarti sering menciptakan hal-hal baru berasal dari sifat *openminded*.

## **B. *Need for Achievement, Need for Affiliation dan Need for Power***

### **1. *Need for Achievement***

Menurut Mc Clelland,<sup>41</sup> *need for achievement* adalah kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. *Need for achievement* berhubungan dengan kemampuan untuk mengatasi rintangan dan memelihara semangat kerja yang tinggi. Oleh karena itu, orang yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bergairah untuk melakukan sesuatu lebih baik dan efisien dibandingkan hasil sebelumnya.

Dwivedi dan Herbert<sup>42</sup> mengartikan *need for achievement* sebagai dorongan untuk sukses dalam situasi kompetisi yang didasarkan pada ukuran keunggulan dibanding standardnya sendiri maupun orang lain.

Murray<sup>43</sup> memberikan definisi *need for achievement* sebagai “Melaksanakan tugas atau pekerjaan yang sulit. Menguasai, memanipulasi atau mengorganisasi objek-objek fisik, manusia atau ide-ide untuk melaksanakan hal-hal tersebut secepat mungkin dan seindependen mungkin sesuai kondisi yang berlaku. Mengatasi kendala-kendala, mencapai standard tinggi, mencapai performa puncak untuk diri sendiri, mampu menang dalam persaingan dengan pihak lain serta meningkatkan kemampuan diri melalui penerapan bakat secara berhasil” Sedangkan Davis<sup>44</sup> memberikan definisi *need for achievement* adalah

dorongan untuk mengatasi rintangan dan mencapai keberhasilan, sehingga

---

<sup>41</sup> Anwar Prabu Mangkunegara: *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005) hal 97

<sup>42</sup> Sahlan Asnawi: *Teori Motivasi dalam Pendekatan Industri dan Organisasi* ( Jakarta: Studia Press, 2007) hal 94

<sup>43</sup> J. Winardi: *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen* ( Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004) hal 81

<sup>44</sup> Sahlan Asnawi: *Teori Motivasi dalam Pendekatan Industri dan Organisasi* ( Jakarta: Studia Press, 2007) hal 94

menyebabkan individu bekerja lebih baik lagi.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan *need for achievement* adalah suatu kebutuhan dalam diri individu untuk berprestasi sehubungan dengan adanya pengharapan bahwa tindakan yang dilakukan merupakan alat untuk mencapai hasil yang lebih baik dari yang telah dicapai sebelumnya.

## 2. *Need for Affiliation*

*Need for Affiliation* atau kebutuhan untuk berafiliasi erat hubungannya dengan kehidupan sosial seseorang, yaitu merupakan keinginan untuk menyenangkan atau mendapatkan afeksi dari orang lain, serta memelihara sikap serta setia terhadap teman dan keluarga.

Mc Clelland<sup>45</sup> mengemukakan *need for affiliation* sebagai kebutuhan untuk berafiliasi, yaitu dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, dan tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.

Murray<sup>46</sup> memberikan definisi *need of affiliation* adalah mendekati diri, bekerjasama atau membalas ajakan orang lain yang bersekutu (orang lain yang menyerupai atau menyukai subyek), membuat senang dan mencari afeksi dari objek yang disukai, patuh dan tetap setia kepada orang lain.

Sedangkan Edward mengemukakan *need for affiliation* sebagai

---

<sup>45</sup> Anwar Prabu Mangkunegara: *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005) hal 97

<sup>46</sup> Calvin S. Hall & Gardner Lindzey: *Teori-Teori Holistik Organismik-Fenomenologis* ( Yogyakarta: Kanisius, 1993) hal 35

kebutuhan untuk berbaik hati, ambil bagian dengan teman sekelompok dengan ciri setia pada teman, butuh kehadiran orang lain dan keterikatan interpersonal.

Dari beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *need for affiliation* adalah kebutuhan untuk mengenal orang lain, untuk berinteraksi dengan orang lain dan berada bersama orang lain dengan saling setia dan menghargai.

### 3. *Need for Power*

Munandar<sup>47</sup> memberi definisi *need for power* sebagai keinginan yang kuat untuk mengendalikan orang lain, untuk mempengaruhi orang lain, dan untuk memiliki dampak terhadap orang lain. Orang dengan kebutuhan untuk berkuasa yang besar menyukai pekerjaan-pekerjaan dimana mereka menjadi pimpinan dan mereka mempengaruhi orang lain.

David Mc Clelland memberikan definisi *need for power* sebagai keinginan untuk mengendalikan orang lain, untuk mempengaruhi perilaku mereka, atau memiliki rasa tanggung jawab pada orang lain. Ada dua bentuk kekuasaan yaitu: a) kebutuhan kekuasaan personal, yakni kebutuhan ini bersifat eksploitatif dan melibatkan manipulasi demi gratifikasi personal dan tidak akan berhasil dalam manajemen, b) kebutuhan kekuasaan sosial, merupakan sisi kekuasaan positif karena kebutuhan ini melibatkan penggunaan kekuasaan dengan cara yang bertanggung jawab secara sosial.

---

<sup>47</sup> Ashar Sunyoto Munandar: *Psikologi Industri dan Organisasi* (Jakarta: UI Press, 2006) hal 334

Selain itu, Veroff dan Winter<sup>48</sup> mengatakan *need for power* adalah disposisi yang mengarahkan perilaku untuk mencapai kepuasan dengan tujuan tertentu, yaitu kekuasaan dengan jalan mengontrol dalam arti mempengaruhi orang lain.

Istilah *need of power* atau kebutuhan untuk berkuasa seringkali menimbulkan dua pengertian yang berbeda; (1) yang menimbulkan kesan baik, seperti bimbingan, kepemimpinan, kewibawaan atau pembinaan; (2) yang dapat menimbulkan kesan buruk seperti halnya dominasi, otoritas, atau tindakan-tindakan yang mempergunakan kekuasaan dan kekerasan. *Need of Power* yang dimaksud di sini mengandung pengertian adanya suatu dorongan untuk mempunyai pengaruh atau mempengaruhi orang lain, bukan menunjuk pada perilaku kediktatoran.

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa *need of power* adalah dorongan yang timbul dalam diri individu sehubungan dengan adanya pengharapan bahwa tindakan yang dilakukan merupakan alat untuk mempengaruhi, menguasai, mengendalikan serta memanipulasi perilaku orang lain.

---

<sup>48</sup> Sahlan Asnawi: *Teori Motivasi dalam Pendekatan Industri dan Organisasi* ( Jakarta: Studia Press, 2007) hal 96

4. Karakteristik orang yang memiliki *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power* yang tinggi

Tabel 2

Karakteristik orang yang memiliki *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power* yang tinggi

Karakteristik	<i>N-Ach</i>	<i>N-Aff</i>	<i>N-Power</i>
Umum( <i>General</i> )	Seseorang mempunyai fokus untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik dan berusaha mengembangkan kinerjanya.	Seseorang memiliki pengaruh yang kuat terhadap orang lain dan selalu menjaga reputasi.	Seseorang ingin menciptakan, memelihara, dan memperbaiki hubungan persahabatan (derajat pemahaman timbal balik)
Situasi yang menggerakkan ( <i>Arousing Situation</i> )	Seseorang tertarik terhadap tugas-tugas yang penuh dengan tantangan.	Seseorang ingin mempengaruhi dan mengendalikan orang lain, berorientasi pada status dan cenderung lebih peduli akan <i>prestige</i> (gengsi)	Aktivitas yang berhubungan ( <i>Related activities</i> ), seseorang lebih menyukai menjadi penguasa dalam organisasi serta memiliki kompetitif yang tinggi.
Aktivitas yang berhubungan	Seseorang memilih dan menunjukkan	Seseorang ingin memiliki banyak	Seseorang yang tidak menyukai perselisihan tetapi

<i>(Related Activities)</i>	hasil pekerjaan yang lebih baik, memiliki rasa tanggung jawab pribadi, dan menggunakan pengontrolan ulang ( <i>feed back</i> ) atas pekerjaan yang dilakukan untuk menjamin kualitas pekerjaannya	teman, ingin disukai dan diterima baik oleh orang lain serta lebih menyukai situasi kooperatif	lebih menyukai hubungan yang akrab/hangat seperti melakukan percakapan melalui telepon dan kunjungan
-----------------------------	---	--	--

Sumber: David Mc Clelland dalam jurnal Hatane Samuel  
(<http://puslit2.petra.ac.id/ejournal>)

### C. *Need for Achievement, Need for Affiliation dan Need for Power* dalam Perspektif Islam

#### 1. *Need for Achievement* dalam perspektif Islam

*Achievement* merupakan prestasi yang diperoleh melalui usaha yang dilakukan oleh seseorang. Tanpa adanya usaha, seseorang tidak akan memperoleh apa yang menjadi cita-citanya dan prestasi tentu tidak akan dia peroleh. Islam menganjurkan manusia untuk memperjuangkan apa yang menjadi keinginan atau cita-cita seseorang. Dalam Al-Quran QS. An-Najm ayat 39 dijelaskan

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ﴿٣٩﴾

Artinya: “Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya” (Terjemahan DEPAG RI)

Dalam ayat tersebut, manusia dianjurkan untuk terus berusaha mencapai apa yang menjadi cita-citanya. Sesuai dengan pengertian *need for achievement* sendiri yaitu suatu kebutuhan untuk berprestasi sehubungan dengan adanya pengharapan bahwa tindakan yang dilakukan merupakan alat untuk mencapai hasil yang lebih baik dari sebelumnya. Manusia tidak akan memperoleh hasil yang lebih baik dari sebelumnya jika tidak berusaha semaksimal mungkin. Isi dari ayat tersebut dapat didukung oleh ayat yang lain, yaitu surat Al-Israa’ ayat 19

وَمَنْ أَرَادَ الْآخِرَةَ وَسَعَىٰ لَهَا سَعْيَهَا وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَأُولَٰئِكَ كَانَ سَعْيُهُمْ مَشْكُورًا ﴿١٩﴾

Artinya: “Dan barangsiapa yang menghendaki kehidupan akhirat dan berusaha ke arah itu dengan sungguh-sungguh sedang ia adalah mukmin, Maka mereka itu adalah orang-orang yang usahanya dibalasi dengan baik”.

Berdasarkan ayat tersebut, Allah telah menjanjikan akan memberikan balasan yang setimpal dengan usaha yang dilakukan oleh manusia, asalkan dia memang benar-benar berada di jalan kebenaran dan hanya mengharapkan ridho dari Allah. Tujuan kehidupan akhirat yang dilakukan oleh seorang mukmin, tidak akan diperhatikan oleh sebuah bank konvensional yang tidak menerapkan *Islamic leadership*, karena disana karyawan sebagai pelaksana tujuan perusahaan, tanpa memperdulikan karyawan juga sebagai individu yang memiliki kewajiban terhadap Tuhannya.

## 2. *Need for Affiliation* dalam perspektif Islam

*Need for affiliation* adalah kebutuhan untuk mengenal orang lain, berinteraksi dengan orang lain dan berada bersama orang lain dengan saling setia dan menghargai. Kebutuhan untuk saling mengenal memang telah dijelaskan dalam Al-Quran yaitu QS. Al-Hujurat ayat 13, yaitu

يٰٓأَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقْوَمُ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

Artinya: “Hai manusia, Sesungguhnya kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa - bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal”. (Terjemah DEPAG RI)

Berikutnya berinteraksi dengan dengan orang lain dan bersama dengan orang lain untuk saling setia dan menghargai juga diatur dalam QS. An-Nisa ayat 36, yaitu:

وَأَعْبُدُوا اللَّهَ وَلَا تُشْرِكُوا بِهِ شَيْئًا ۖ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا وَبِذِي الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسْكِينِ وَالْجَارِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَالْجَارِ الْجُنُبِ وَالصَّاحِبِ بِالْجَنبِ وَابْنِ السَّبِيلِ وَمَا مَلَكَتْ أَيْمَانُكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ مَنْ كَانَ مُخْتَالًا فَخُورًا ﴿٣٦﴾

Artinya: “Sembahlah Allah dan janganlah kamu mempersekutukan-Nya dengan sesuatupun. dan berbuat baiklah kepada dua orang ibu-bapa, karib-kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin, tetangga yang dekat dan tetangga yang jauh, dan teman sejawat, ibnu sabil dan hamba sahayamu. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang sombong dan membanggakan diri”. (Terjemah DEPAG RI)

Istilah afiliasi dapat pula diartikan dengan *habluminannas*, yaitu menjalin hubungan dengan sesama manusia. Berhubungan dengan orang lain sangat



penting bagi seorang individu karena manusia merupakan makhluk sosial sehingga dia tidak dapat bertahan jika hidup sendiri.

### 3. *Need for Power* dalam perspektif Islam

Islam juga mengatur masalah kepemimpinan dan seorang pemimpin bagaimanakah yang boleh diikuti. Hal itu tercantum dalam QS. Ali-Imran ayat 26

قُلِ اللَّهُمَّ مَلِكُ الْمَلِكِ تُؤْتِي الْمَلِكَ مِنْ تَشَاءُ وَتَنْزِعُ الْمَلِكَ مِمَّنْ تَشَاءُ وَتُعِزُّ مَنْ تَشَاءُ وَتُذِلُّ مَنْ تَشَاءُ بِيَدِكَ الْخَيْرُ إِنَّكَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿٢٦﴾

Artinya: “Katakanlah: "Wahai Tuhan yang mempunyai kerajaan, Engkau berikan kerajaan kepada orang yang Engkau kehendaki dan Engkau cabut kerajaan dari orang yang Engkau kehendaki. Engkau muliakan orang yang Engkau kehendaki dan Engkau hinakan orang yang Engkau kehendaki. di tangan Engkaulah segala kebajikan. Sesungguhnya Engkau Maha Kuasa atas segala sesuatu”.

Kepemimpinan di satu sisi dapat bermakna kekuasaan, namun di sisi lain juga bisa bermakna tanggung jawab. Ketika kepemimpinan dimaknai sebagai sebuah kekuasaan, Allah mengingatkan kita bahwa hakikat kekuasaan itu adalah milik Allah. Allah yang memberi kekuasaan kepada siapa yang dikehendaki Nya, dan mencabut kekuasaan dari siapapun yang dikehendaki Nya. Hal itu telah tercantum dalam ayat yang dikemukakan di atas.

Dalam ayat tersebut telah diperintahkan untuk memimpin suatu kaum untuk menuju kearah kebaikan dan tidak membuat kerusakan. Maksud kata perbaikan adalah menunjuk pada diri sendiri dan kaumnya. Hal itu menunjukkan bahwa *need for power* tidak mengarah pada kediktatoran, namun lebih mengajak kearah perbaikan dengan cara yang ma'ruf.

#### ***D. Hubungan Islamic Leadership dengan Need for Achievement, Need for Affiliation dan Need for Power Karyawan***

Kepemimpinan merupakan unsur yang penting di dalam sebuah perusahaan. Secara umum bila kita berbicara mengenai para pemimpin dengan kepemimpinan, kita selalu dihadapkan pada dua kata kunci, yaitu pemimpin dan kepemimpinannya. Kepemimpinan yang diterapkan oleh suatu organisasi pada umumnya dijalankan sesuai dengan budaya organisasi yang dimiliki. Hal tersebut nantinya yang akan membawa maju atau mundurnya organisasi tersebut.

Seperti yang diungkapkan oleh Reddin,<sup>49</sup> kepemimpinan pada dasarnya memiliki dua aspek yang membedakan gaya kepemimpinan yang dipakainya, yaitu :

- 1) Pemimpin yang memiliki motif kuat untuk melaksanakan tugasnya secara maksimal. Pemimpin dengan gaya ini mempunyai motivasi kuat untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik, tetapi di lain pihak pemimpin kurang memperhatikan hubungan kerjasama dengan bawahan dan tujuan

---

<sup>49</sup> Dalam jurnal Vera Herlina (*pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja karyawan*) <http://vibiznews.com/journal>

dari organisasi. Jadi pemimpin ini semata-mata hanya menyelesaikan tugas-tugas rutinnya.

- 2) Pemimpin yang lebih mementingkan hubungan kerjasama, baik dengan atasan, bawahan maupun sesama teman sejawat. Pemimpin dengan gaya ini lebih mengutamakan hubungan kerjasama dan selalu berusaha menciptakan suasana dan iklim kerja yang menguntungkan sehingga dapat meningkatkan gairah kerja karyawan. Tetapi pemimpin cenderung kurang atau tidak memberikan perhatian secara sungguh-sungguh terhadap pelaksanaan tugas dan hasil yang akan dicapai.

Telah dikemukakan di atas mengenai beberapa istilah kepemimpinan dalam Islam. Istilah-istilah tersebut adalah *imamah*, *khulafaur rasyidin*, *ulil amri dan ra'in*. Masing-masing istilah tersebut memiliki makna yang berbeda, namun tetap dalam konteks sebagai pemimpin, entah itu pemimpin dalam sekelompok kecil masyarakat saja atau pemimpin sebuah negara. Mereka adalah seorang pengemban amanah untuk memimpin umat kearah keselamatan dunia dan akhirat dengan berpedoman pada Al-Quran dan Sunnah Rasul.

Tipe kepemimpinan konvensional yang ada selama ini, pada umumnya merupakan ciptaan manusia yang dihasilkan berdasarkan proses belajar manusia secara turun-temurun. Sekelompok manusia yang mengangkat seorang pemimpin, tentu akan menjalankan tipe kepemimpinan sesuai keadaan anggotanya pada saat itu. Dari tipe kepemimpinan yang tercipta itu, kemudian didapatkanlah suatu metode kepemimpinan efektif yang

dapat diterapkan pada masyarakat melalui proses *trial and error*. Namun tetap saja, satu gaya kepemimpinan yang efektif dalam kelompok tertentu, belum tentu efektif juga untuk kelompok yang lainnya. Misalnya saja kepemimpinan demokratis sangat efektif diterapkan di Indonesia karena keadaan masyarakatnya yang majemuk, namun sangat tidak efektif jika diterapkan di Saudi Arabia yang mayoritas penduduknya beragama Islam.

Hasil penelitian manajemen modern memang mengakui adanya nilai positif (keunggulan komparatif) model demokrasi dan menganggapnya sebagai bentuk kepemimpinan ideal. Namun demikian, tetap saja model ini tidak dapat diterima secara mutlak dan bisa diterapkan dalam setiap kondisi zaman. Dengan alasan, model kepemimpinan yang ideal adalah kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi sosio-grafis, kultur masyarakat, pengalaman rakyat serta dalam kondisi tertentu. Dalam suatu organisasi, tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh organisasi tersebut, sangat mempengaruhi kinerja anggotanya. Pemimpin yang otoriter akan menghambat tumbuhnya kreativitas karyawan sehingga kinerjanya tidak akan mengalami kemajuan. Demikian pula pemimpin yang menerapkan tipe kepemimpinan tunggal. Anggota hanya akan dituntut untuk menyenangkan atasan tanpa mempedulikan kepuasan kerja bagi dirinya sendiri. Namun tetap saja masing-masing tipe kepemimpinan memiliki keunggulan dan kelemahan sendiri jika diterapkan dalam suatu organisasi.

Berbeda dengan tipe kepemimpinan Islam yang diterapkan oleh Rasulullah. Tipe kepemimpinan ini tidak lahir dari hasil *trial and error*

yang diciptakan oleh manusia, akan tetapi telah dilaksanakan oleh Rasulullah dengan berpedoman pada Al-Quran dan hadis. Tipe kepemimpinan ini telah terbukti mampu membawa Semenanjung Arab menjadi negara yang besar dari yang sebelumnya penuh dengan konflik. Kepemimpinan Islam lahir sebagai tipe kepemimpinan yang sangat memperhatikan potensi tiap individu, menekankan keempat sifat Rasulullah dalam prakteknya, yaitu *Shiddiq, Amanah, Tabligh dan Fathonah*.

Motivasi untuk maju dan berprestasi pada diri seorang karyawan di suatu perusahaan, tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang ada di perusahaan tersebut. Keberhasilan seorang pemimpin umumnya terlihat dari prestasi kerja karyawannya. Dimana tinggi atau rendahnya prestasi kerja karyawan, umumnya menunjukkan efektif atau tidaknya gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin kepada karyawannya. Prestasi tidak tumbuh dengan sendirinya dalam diri seorang karyawan. Dibutuhkan faktor yang kompleks untuk meraihnya, diantaranya adalah kebutuhan untuk berprestasi yang tinggi, harmonisnya hubungan sosial dengan rekan sejawat, serta penghargaan dari orang lain di lingkungan kerja. Mc Clelland menyebut tiga hal tersebut sebagai *need* atau kebutuhan, yaitu *need for achievement, need for affiliation* dan *need for power*.

*Need for achievement, need for affiliation* dan *need for power* pada diri karyawan, dapat terpenuhi dengan baik jika pemimpin

melaksanakan sistem kepemimpinan Islam dalam menjalankan organisasinya. Hal tersebut dapat terjadi karena seorang pemimpin dalam sistem kepemimpinan Islam harus memiliki empat karakter yang dimiliki oleh Rasulullah, yaitu *Shiddiq, Amanah, Tabligh dan Fathonah*.

Seseorang yang memiliki sifat *Shiddiq*, akan mengedepankan kejujuran sebagai akhlaknya. Mereka berani menyatakan sikap secara transparan dan terbebas dari segala macam penipuan dan kepalsuan. Kejujuran disini tidak hanya ditujukan bagi diri sendiri, tetapi juga kejujuran kepada Allah dan orang lain. Sifat tersebut dapat mendorong *need for achievement* karyawan semakin tinggi. Dengan menyatakan sikap secara transparan dan bebas dari segala macam kepalsuan, akan membuat karyawan mempunyai fokus melakukan sesuatu dengan lebih baik dan mengembangkan kinerjanya. Hal tersebut sesuai dengan karakteristik umum orang yang memiliki *need for achievement* yang tinggi. Disamping itu, orang yang memiliki *need for achievement* yang tinggi memiliki karakteristik menunjukkan hasil pekerjaan yang lebih baik, memiliki tanggung jawab pribadi dan menggunakan pengontrolan ulang. Hal tersebut termasuk ke dalam *key performance indicator* dalam konsep sifat *amanah*.

Prestasi, intelegensi dan inovasi juga merupakan indikator dari karyawan yang memiliki *need for achievement* yang tinggi. Indikator tersebut termasuk dalam konsep sifat *fathonah* karyawan yang memiliki tingkat *Islamic leadership* yang tinggi. Jadi, dapat dikatakan bahwa

karyawan yang memiliki *need for achievement* yang tinggi akan memiliki sifat *fathonah* dan *shiddiq* dalam dirinya. Sesuai dengan yang tertera dalam Al-Quran bahwa “barangsiapa yang menghendaki kehidupan akhirat dan berusaha ke arah itu dengan sungguh-sungguh sedang ia adalah mukmin, maka mereka itu adalah orang-orang yang usahanya dibalasi dengan baik”.

Dengan dasar tersebut, maka *Islamic leadership* adalah usaha untuk menuju kearah kehidupan akhirat dan orang-orang yang menjalankannya adalah orang-orang mukmin. Orang-orang mukmin tersebut akan berusaha untuk memenuhi kebutuhannya dalam berprestasi, maka hasil yang ia dapatkan nanti adalah sesuai dengan apa yang telah diusahakannya.

Sedangkan *tabligh* yang berarti menyampaikan, mencakup aspek komunikasi, pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya insani dan kemampuan diri untuk mengelola sesuatu. Indikator perilaku dari karyawan yang memiliki sifat *Tabligh* adalah dia memiliki pengaruh dalam diri orang lain, bersifat *relationship* dan empati nya tinggi. Indikator perilaku tersebut sangat berhubungan dengan karakteristik orang yang memiliki *need for affiliation* yang tinggi. Karyawan yang memiliki *need for affiliation* yang tinggi selalu ingin menggerakkan dan mengendalikan orang lain dalam situasi tertentu serta ingin memiliki banyak teman. Sifat kooperatif mereka sangat tinggi seiring dengan kebutuhan mereka untuk ingin disukai dan diterima dengan baik oleh lain. Aspek komunikasi

memang sangat memegang peranan penting dalam memenuhi tingginya *need for affiliation*.

*Need for power* yang tinggi pada karyawan ditunjukkan dengan seseorang yang menyukai menjadi penguasa dalam organisasi serta memiliki jiwa kompetitif yang tinggi. Perilaku yang lebih suka memimpin ini juga tampak dalam sifat *tabligh*, namun yang lebih dominan muncul pada indikator perilaku karyawan yang memiliki sifat *shiddiq* dan *amanah*. Mereka loyal pada rekan sejawat namun tetap memiliki prinsip dan obyektif dalam menilai sesuatu.

Pemenuhan kebutuhan karyawan pada dasarnya dapat dinyatakan melalui gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin. Bila seorang pemimpin memiliki pengetahuan yang baik mengenai motivasi, maka pemimpin tersebut dapat membuat keputusan gaya kepemimpinan mana yang lebih efektif bagi para karyawannya, atau dengan kata lain seorang karyawan dapat termotivasi untuk berprestasi kerja dengan baik, apabila kebutuhannya dapat dipenuhi atau diperhatikan melalui gaya kepemimpinan yang efektif dari pimpinannya. Pemimpin juga harus dapat beradaptasi dengan situasi dan kondisi lingkungan kerja perusahaan agar dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan

Jika dalam penelitian-penelitian sebelumnya, telah terbukti adanya signifikansi yang tinggi antara tipe kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan, maka tipe kepemimpinan Islam yang mengedepankan segala aspek dalam prakteknya, tentu sangat berpengaruh dalam upaya



meningkatkan motivasi kerja karyawan, yang menyangkut *need for achievement, need for affiliation* dan *need for power*. Sesuai dengan teori yang telah dikemukakan oleh Hasibuan, salah satu unsur yang menentukan prestasi kerja karyawan adalah tipe kepemimpinannya. Keberhasilan seorang pemimpin umumnya terlihat dari prestasi kerja karyawannya. Dimana tinggi atau rendahnya prestasi kerja karyawan, umumnya menunjukkan efektif atau tidaknya gaya kepemimpinan yang digunakan seorang pemimpin kepada karyawannya. Para karyawan akan dapat termotivasi untuk berprestasi kerja dengan baik, apabila kebutuhan di dalam hidupnya telah terpenuhi, baik kebutuhan yang bersifat fisik dan non fisik. Semakin luas pengetahuan seorang karyawan, semakin ia dapat mengembangkan aspirasinya untuk meningkatkan kesejahteraan.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya. Pemimpin yang menerapkan sistem kepemimpinan Islam, akan menunjukkan akhlak *Shiddiq, Amanah, Tabligh dan Fathonah* dalam perilakunya. Mereka adalah sosok *uswatun hasanah* bagi para bawahannya, mereka menempatkan para anggota sebagai mitra yang diperlukan sarannya sewaktu-waktu. Perilaku para pemimpin ini memberikan kenyamanan pada iklim organisasi. Iklim organisasi yang nyaman akan mendatangkan suasana kondusif bagi karyawan untuk bekerja dan dari suasana kerja yang kondusif tersebut akan menciptakan motivasi kerja yang tinggi.

Sejauh ini, sistem kepemimpinan Islam memang belum banyak

diteliti mengenai hubungannya dengan *need for achievement*, *need for affiliation*, dan *need for power* karyawan. Oleh karena itu, peneliti belum dapat menemukan teori hubungan antara keduanya. Namun menurut asumsi peneliti, jika gaya kepemimpinan konvensional yang ada banyak ditemukan hubungannya dengan motivasi kerja karyawan, maka *Islamic Leadership* yang telah dicontohkan oleh Rasulullah dan bersumber dari Al-Quran dan Hadis pun akan meningkatkan *need for achievement*, *need for affiliation*, dan *need for power* karyawan juga. Hal itu merujuk pada iklim organisasi yang tercipta jika organisasi tersebut menerapkan sistem *Islamic Leadership*, karena model *Islamic Leadership* dibangun dengan prinsip pertengahan, moderat dalam memandang persoalan, tidak memberikan kekuasaan secara otoriter, atau kebebasan secara mutlak sehingga bebas dari nilai.

#### **E. Hipotesis**

Hipotesis penelitian adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian, yang kebenarannya masih terus diujikan secara empiris.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H<sub>A</sub>: Terdapat hubungan yang positif antara tingkat *Islamic leadership* dengan tingkat *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power* pada karyawan. Hal ini berarti bahwa dengan semakin tinggi tingkat *Islamic Leadership* karyawan, maka akan semakin tinggi pula tingkat *need for achievement*, *need for affiliation*, dan *need for power* nya.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Rancangan Penelitian**

Rancangan penelitian merupakan strategi yang mengatur latar penelitian agar peneliti memperoleh data yang tetap sesuai dengan karakteristik dan tujuan penelitian.<sup>50</sup> Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menekankan analisisnya pada data-data numerikal (angka) yang diolah dengan metode statistika.<sup>51</sup> Penelitian kuantitatif banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap angka tersebut, serta penampilan dari hasilnya.<sup>52</sup>

Untuk itu, peranan statistika dalam penelitian ini menjadi sangat dominan dan penting. Sedangkan penelitian korelasional adalah sebuah penelitian yang bertujuan untuk mendeteksi sejauh mana variasi-variasi pada satu atau lebih faktor yang lain berdasarkan pada koefisien korelasi.<sup>53</sup> Dalam menganalisis data menggunakan perhitungan statistik *korelasi product moment*.

#### **B. Variabel Penelitian**

##### **1. Identifikasi variabel**

Variabel adalah sesuatu yang akan menjadi objek pengamatan penelitian atau faktor-faktor yang berperan dalam peristiwa atau gejala yang

---

<sup>50</sup> Van Dalen dalam Arikunto: *Prosedur Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002) hal 236

<sup>51</sup> Saifuddin Azwar: *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka pelajar, 2007) hal 5

<sup>52</sup> Suharsimi Arikunto: *Prosedur Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006) hal 12

<sup>53</sup> Sumadi Suryabrata: *Metodologi Penelitian* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008) hal 82

akan diteliti.<sup>54</sup> Variabel penelitian yang digunakan dalam proposal skripsi “Hubungan Antara *Islamic leadership* dengan *Need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power* karyawan *banking staff* di Bank Muamalat Indonesia cabang Malang” ini melibatkan dua variabel, yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Kedua variabel tersebut terkait dengan judul yang diambil yaitu

1. Variabel Bebas: *Islamic leadership*
2. Variabel terikat: *Need for achievement*, *need for affiliation*, dan *need for power*

## **2. Definisi operasional**

Definisi Operasional adalah definisi yang didasarkan atas sifat-sifat hal yang dapat didefinisikan dan dapat diamati.<sup>55</sup> Berikut ini akan dipaparkan definisi operasional dari masing-masing variabel.

*Islamic leadership* adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi orang lain, serta ada usaha kerjasama sesuai dengan sifat Shiddiq, Amanah, Tabligh dan Fathonah untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

*Need for achievement* adalah suatu kebutuhan dalam diri individu untuk berprestasi sehubungan dengan adanya pengharapan bahwa tindakan yang dilakukan merupakan alat untuk mencapai hasil yang lebih baik dari yang telah dicapai sebelumnya.

*Need for affiliation* adalah kebutuhan untuk mengenal orang lain, untuk

---

<sup>54</sup> Ibid, hal 25

<sup>55</sup> Ibid, hal 29

berinteraksi dengan orang lain dan berada bersama orang lain dengan saling setia dan menghargai.

*Need for power* adalah dorongan yang timbul dalam diri individu sehubungan dengan adanya pengharapan bahwa tindakan yang dilakukan merupakan alat untuk mempengaruhi, menguasai, mengendalikan serta memanipulasi perilaku orang lain.

### **C. Populasi dan Sampel**

#### **1. Populasi**

Populasi adalah seluruh subyek yang diselidiki dan dibatasi sebagai jumlah atau individu yang paling sedikit mempunyai satu sifat sama.<sup>56</sup> Apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.<sup>57</sup> Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berada di Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang, beralamat di Jl. Kawi no 36 Malang.

#### **2. Sampel**

Sampel menurut Arikunto<sup>58</sup> adalah bagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Untuk menentukan jumlah sampel, jika subyek kurang dari 100 orang, maka lebih baik diambil semua semuanya untuk diteliti. Selanjutnya, jika subyek lebih dari 100 orang, maka diambil 10%-15% atau 20%-25% dari jumlah populasi. Sedangkan menurut Nasution,<sup>59</sup> sampling adalah memilih sejumlah tertentu dari keseluruhan populasi. Jika jumlah populasi terlampaui

---

<sup>56</sup> Sutrisno Hadi: *Metodologi Research* (Yogyakarta: Andi Offset, 2001) hal 220

<sup>57</sup> Suharsimi Arikunto: *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002) hal 12

<sup>58</sup> Ibid, hal 109

<sup>59</sup> Nasution: *Metode research (Penelitian Ilmiah)*(jakarta: Bumi Aksara, 2006) hal 86

besar, kita ambil sejumlah sampel yang representatif, yaitu yang mewakili keseluruhan populasi itu. Dalam penelitian ini, karena jumlah populasi kurang dari 100 orang, yaitu sebanyak 16 orang *banking staff*, maka peneliti mengambil sampel seluruh karyawan yang berada di kantor Bank Muamalat cabang Malang sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi. Adapun rincian karyawan *banking staff* terdiri dari

**Tabel 3**

**Rincian jabatan karyawan *banking staff***

<b>Bagian</b>	<b>Jumlah karyawan</b>
Teller	4 orang
Customer Service	4 orang
Back office	2 orang
Legal/ USPD	1 orang
Account Manager	5 orang
Jumlah	16 orang

Alasan peneliti mengambil sampel penelitian di kantor Bank Muamalat Indonesia cabang Malang adalah karena Bank Muamalat sebagai salah satu pelopor Bank Syariah di Indonesia yang menerapkan sistem kepemimpinan sesuai dengan Islam dalam bidang perbankan. Hal tersebut yang membedakan Bank Muamalat Indonesia dengan bank konvensional yang ada.

#### **D. Data dan Metode Pengumpulan Data**

##### **1. Jenis data**

Data secara sederhana dapat diartikan sebagai keterangan mengenai

sesuatu.<sup>60</sup> Data juga merupakan indikasi-indikasi terdapatnya suatu variabel penelitian.

a) Variabel *Islamic Leadership*

Jenis data pada variabel ini adalah data interval. Data interval adalah data yang batas variasi nilai satu dengan yang lainnya sudah jelas, sehingga jarak atau interval nya dapat dibandingkan.<sup>61</sup>

b) Variabel *Need for achievement, need for affiliation* dan *need for power*

Jenis data pada variabel ini adalah data interval karena batas variasi nilai satu dengan yang lainnya sudah jelas, sehingga jarak atau intervalnya data dibandingkan.

## 2. Metode pengumpulan data

Menurut Arikunto<sup>62</sup>, pengumpulan data adalah cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data bagi penelitiannya. Sesuai dengan jenis penelitian dan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, maka metode pengumpulan data yang digunakan adalah

### a. Observasi

Observasi adalah cara memperoleh data atau mengumpulkan data melalui pengamatan dan pencatatan secara sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. Dalam arti yang luas, observasi sebenarnya tidak hanya terbatas pada pengamatan yang dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung. Pengamatan yang tidak langsung misalnya melalui kuesioner dan tes. Pada

---

<sup>60</sup> Tulus Winarsunu: *Statistik dalam Penelitian Psikologi dan Pendidikan* (Malang: UMM Press, 2006) hal 3

<sup>61</sup> Ibid, hal 8

<sup>62</sup> Suharsimi Arikunto: *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002) hal 197

dasarnya, observasi dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu

- a) Observasi partisipan, peneliti terjun langsung dan menjadi bagian kelompok yang akan diteliti
- b) Observasi non-partisipan, peneliti tidak langsung terlibat dan ikut serta di dalam suatu kelompok yang akan diteliti.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode observasi non-partisipan, dimana peneliti tidak langsung terlibat di lapangan, yaitu di Bank Muamalat Indonesia kantor cabang Malang. Metode observasi ini digunakan dalam rangka menggali data berupa penerapan *Islamic leadership* di lembaga yang bersangkutan.

#### **b. Kuesioner**

Menurut Arikunto,<sup>63</sup>kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui. Kusioner dipakai untuk menyebut metode maupun instrumen. Metode kuesioner ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Seperti juga metode-metode lainnya, kuesioner juga memiliki kelebihan dan kekurangan.

Kelebihan metode kuesioner

- a) Subyek adalah orang yang paling mengetahui tentang dirinya sendiri
- b) Apa yang dinyatakan subyek kepada peneliti adalah benar dan dapat dipercaya
- c) Interpretasi subyek tentang pernyataan adalah sama yang dimaksud oleh

---

<sup>63</sup> Suharsimi Arikunto: *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998) hal 140



peneliti

Kelemahan metode kuesioner

- a) Adanya unsur-unsur yang tidak disadari yang tidak dapat diungkapkan
- b) Jawaban yang diberikan sangat berkemungkinan dipengaruhi oleh keinginan pribadi subyek
- c) Ada beberapa hal yang dirasanya tidak perlu dinyatakan atau dikemukakan
- d) Munculnya kesulitan dalam merumuskan keadaan diri subyek ke dalam bahasa
- e) Terdapat kecenderungan untuk mengkonstruksi secara logis unsur-unsur yang dianggap kurang berhubungan.<sup>64</sup>

Penggunaan kuesioner dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat *Islamic leadership* pada karyawan Bank Muamalat Indonesia.

#### **b. Tes Psikologi**

Menurut Arikunto,<sup>65</sup> tes adalah serentetan pertanyaan atau latihan atau alat lain yang digunakan untuk mengukur ketrampilan, pengetahuan, intelegensi, kemampuan atau bakat yang dimiliki oleh individu atau kelompok. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tes kepribadian EPPS (*Edward Personal Preference Schedule*).

Tes EPPS merupakan tes kepribadian yang bersifat verbal dan memakai metode *forced choice technique*. Sifatnya memilih, diantarkan kepada pilihannya (walaupun dasarnya juga alternatif, A atau B namun disertai kata-

---

<sup>64</sup> Sutrisno Hadi: *Metodologi research*, jilid 2 (Yogyakarta: Andi Offset, 2001)

<sup>65</sup> Suharsimi Arikunto: *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998) hal 139

kata yang sifatnya mengantar pada pilihannya).<sup>66</sup> Peneliti menggunakan alat tes ini untuk menggali tingkat *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power* karyawan.

### c) Instrumen Penelitian

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia,<sup>67</sup> yang dimaksud dengan instrumen adalah alat yang dipergunakan untuk mengerjakan sesuatu (berupa seperangkat tes dan sebagainya)

Guna mencapai tingkat obyektivitas tinggi, penelitian ilmiah mensyaratkan penggunaan prosedur pengumpulan data yang akurat dan obyektif. Pada penelitian kuantitatif, data penelitian hanya dapat diinterpretasikan dengan lebih obyektif apabila diperoleh melalui proses pengukuran yang valid, reliabel dan obyektif. Untuk itu, jenis instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa kuesioner dengan model kuesioner Likert.

Kuesioner adalah suatu daftar yang berisi serangkaian pertanyaan atau pernyataan sesuai mengenai suatu hal yang akan diteliti. Dalam penelitian ini menggunakan kuesioner *Islamic leadership*.

**Tabel 4**  
**Blue print kuesioner *Islamic leadership***

Variabel	Indikator Sifat	Key Performance Indicator	Deskriptor	No Item		Jmlh	Bobot %
				Fav	Unfav		
Islamic Leadership	Shiddiq	Jujur	Dapat dipercaya kata-katanya	1	3	2	3,3 %

<sup>66</sup> Fathul Lubabin Nuqul, M. Si: *Hand out mata kuliah Tes Inventori*, UIN MALIKI Malang, 2006

<sup>67</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1990 hal 334-335

		Loyal	Patuh, setia, taat	5	8	2	3,3%
		Mandiri	Dengan kekuatan sendiri	6	9	2	3,3%
		Transparan	Jelas, terang (terbuka)	7	10	2	3,3%
		Adil	Tidak berat sebelah	12	15	2	3,3%
		Teladan	Contoh, panutan	13	16	2	3,3%
		Obyektif	Hanya mengenai hal yang dibicarakan, tidak ditambah dengan pendapat lain	14	17	2	3,3%
		Spiritual	Rohani (jiwa)	18	20	2	3,3%
	Amanah	Prinsip	Kebenaran yang menjadi pokok dasar pemikiran seseorang	19	21	2	3,3%
		Cinta	Kasih sayang	26	24	2	3,3%
		Teliti	Hati-hati, cermat	2	4	2	3,3%
		Analisa	Penyelidikan terhadap suatu masalah untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya	25	27	2	3,3%
		Kecepatan	Dapat melampaui sesuatu dengan singkat	29	31	2	3,3%
		Jabatan	Kedudukan	58	32	2	3,3%
		Misi		11	28	2	3,3%
		Trustworthiness (tepat janji)	Menepati janji	33	35	2	3,3%
		Punctual (tepat waktu)	Disiplin	34	36	2	3,3%

	Tabligh	Empati	Merasakan yang dialami oleh orang lain	41	45	2	3,3%
		Motivasi	Dorongan	22	23	2	3,3%
		Memimpin	Mempengaruhi orang lain untuk mengarahkan mereka pada suatu tujuan	37	40	2	3,3%
		Bijaksana	Selalu menggunakan akal budi, arif	42	44	2	3,3%
		Komunikatif	Bersifat mencintai dan bersifat imbauan pada sesama	38	39	2	3,3%
		Assertif	Tegas	48	49	2	3,3%
		Fathonah	Kecerdasan	Pintar, cepat tanggap dalam menghadapi masalah	47	50	2
	Etika		Tata kesopanan	51	53	2	3,3%
	Professional		Pekerjaan yang dilakukan benar-benar sesuai dengan kemampuannya	55	56	2	3,3%
	Realistis		Bersifat nyata/wajar	30	57	2	3,3%
	Rasional		Menurut pikiran yang sehat	52	46	2	3,3%
	Solusi		Penyelesaian, pemecahan	59	60	2	3,3%
	Inovasi		Penemuan sesuatu baru	54	43	2	3,3%
	Jumlah				29	29	58

Bentuk kuesioner yang akan digunakan oleh peneliti adalah bentuk Likert. Berdasarkan bentuk tersebut, maka alternatif jawaban terdiri dari lima kategori, yaitu SS (Sangat Sering), S (Sering), J (Jarang), P (Pernah), TP (Tidak Pernah). Terdapat dua jenis pernyataan, yaitu *favourabel* dan *unfavourabel*. Pernyataan *favourabel* adalah pernyataan yang berisi tentang hal-hal positif, yaitu mendukung obyek sikap yang diungkap. Sebaliknya, pernyataan sikap *unfavourabel* adalah pernyataan yang berisi tentang hal-hal negatif mengenai obyek sikap, yaitu bersifat tidak mendukung ataupun kontra terhadap obyek sikap yang hendak diungkap.<sup>68</sup>

**Tabel 5**

**Pemberian skor berdasarkan pernyataan yang favourabel dan unfavourabel**

Untuk pernyataan favourabel	Untuk pernyataan unfavourabel
D. Skor 5 untuk jawaban sangat sering	1) Skor 1 untuk jawaban sangat sering
E. Skor 4 untuk jawaban sering	2) Skor 2 untuk jawaban sering
F. Skor 3 untuk jawaban jarang	3) Skor 3 untuk jawaban jarang
G. Skor 2 untuk jawaban pernah	4) Skor 4 untuk jawaban pernah
H. Skor 1 untuk jawaban tidak pernah	5) Skor 5 untuk jawaban tidak pernah

Instrumen yang baik adalah harus memenuhi dua persyaratan penting, yaitu memenuhi validitas dan reliabilitas. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau keshahihan suatu instrumen. Valid yaitu mampu mengukur apa yang diinginkan, mengungkapkan data dari variabel

---

<sup>68</sup> Saifuddin Azwar. *Tes Prestasi*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar., 2007) hal 107.

yang diteliti secara tepat.<sup>69</sup> Reliabilitas menurut Suharsimi Arikunto<sup>70</sup> adalah suatu instrumen yang cukup dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Reliabel menunjukkan suatu data itu dapat diandalkan karena kontinuitas.

#### d) Validitas dan Reliabilitas

##### 1. Validitas

Menurut Sutrisno Hadi,<sup>71</sup> validitas adalah kejituan, ketepatan, kekenaan pengukuran. Menurut Suharsimi Arikunto,<sup>72</sup> validitas adalah suatu pengukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrumen. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa apa yang diinginkan.<sup>73</sup>

Untuk mencari koefisien validitas kuesioner hubungan *Islamic leadership* dengan *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power* karyawan, dilakukan tehnik internal konsistensi *validity* yaitu mengkorelasikan skor tiap butirnya dengan skor totalnya. Tehnik Korelasi *Product Moment* dari *Pearson* dengan rumus sebagai berikut :

$$R_{XY} = \frac{N\Sigma_{XY} - (\Sigma_X)(\Sigma_Y)}{\sqrt{\{N(\Sigma_{X^2}) - (\Sigma_X)^2\}\{N(\Sigma_{Y^2}) - (\Sigma_Y)^2\}}}$$

Keterangan :

$R_{XY}$  = Koefisien korelasi product moment

---

<sup>69</sup> Suharsimi Arikunto: *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002) hal 144-145

<sup>70</sup> *Ibid* hal 154

<sup>71</sup> Sutrisno Hadi, 2001 jilid 2, hal 112

<sup>72</sup> Suharsimi Arikunto: *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktek*, 2002) hal 144

<sup>73</sup> *Ibid*, hal 145

N = Banyaknya responden

x = Variabel bebas

y = variabel terikat <sup>74</sup>

$$r_{pq} = \frac{(r_{xy})(SB_y) - (SB_x)}{\sqrt{[(SB_y)^2 + (SB_x)^2] - [2(r_{xy})(SB_y)(SB_x)]}}$$

Keterangan :

$R_{pq}$  = Koefisien korelasi antara skor item dengan skor total setelah dikonvensi

$R_{xy}$  = Koefisien korelasi antara skor item dengan skor total sebelum dikonvensi

$SB_x$  = Standar deviasi item

$Sb_y$  = Standar deviasi total

Kemudian, perhitungan validitas ini menggunakan komputer seri SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 16.0 for windows.

## 2. Reliabilitas

Reliabilitas sering diartikan sebagai keajegan. Namun, dalam Suharsimi Arikunto, reliabilitas diartikan sebagai dapat dipercaya. Lengkapnya, suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen sudah baik.<sup>75</sup>

Adapun formula yang digunakan untuk menghitung reliabilitas dalam

---

<sup>74</sup> Hasan, M. Iqbal: *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002) hal 103-104

<sup>75</sup> Ibid, hal 154

penelitian ini adalah formula Alpha dari Cronbach, dengan rumus

$$r_n = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum S_b^2}{S_t^2} \right]$$

Keterangan :

$r_n$  = Koefisien reliabilitas Alpha

$k$  = Banyaknya belahan

$S_b^2$  = Varians skor belahan

$S_t^2$  = Varians skor total

#### e) Teknik Analisa Data

Analisa data menurut Lexy J. Moleong dalam M. Iqbal Hasan<sup>76</sup> adalah proses pengorganisasian dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori dan satu uraian dasar, sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data dan korelasi dengan cara menghitung koefisien korelasi *bivariate*, yaitu statistik yang dapat digunakan oleh peneliti untuk menerangkan keeratan hubungan antara dua variabel.<sup>77</sup> Penelitian korelasional adalah sebuah penelitian yang bertujuan untuk mendeteksi sejauh mana variasi-variasi pada satu atau lebih faktor lain berdasarkan pada koefisien korelasi.<sup>78</sup>

##### 1. Mencari Mean

$$M = \sum \frac{f_x}{N}$$

$F_x$  = frekuensi x

---

<sup>76</sup> Hasan, M. Iqbal: *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002) hal 197

<sup>77</sup> Suharsimi Arikunto: *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002) hal 240

<sup>78</sup> Sumadi Suryabrata: *Metodologi Penelitian* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003) hal 82



N = Jumlah responden

2. Mencari deviasi rata-rata, varians, dan deviasi standard

a. Deviasi rata-rata :  $\sum \frac{F(X-M)}{N}$

b. Varians  $\zeta^2 = \frac{\sum F(X-M)^2}{N-1}$

c. Deviasi standard  $\zeta = \sqrt{\frac{\sum F(X-M)^2}{N-1}}$

3. Mencari kategori

Untuk mencari kategori dari tingkat *Islamic leadership* karyawan digunakan rumus

Tinggi :  $X > (\text{Mean} + 1 \text{ SD})$

Sedang :  $(\text{Mean} - 1 \text{ SD}) < X \leq \text{Mean} + 1 \text{ SD}$

Rendah :  $X < (\text{Mean} - 1 \text{ SD})$

4. Analisis prosentase

Setelah diketahui harga mean dan standard deviasi, selanjutnya dilakukan perhitungan prosentase masing-masing tingkatan dengan rumus

$$P = \frac{F}{N} \times 100 \%$$

5. Hubungan antar variabel

Tekhnik analisa data yang digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel adalah tekhnik analisa non-parametrik. Penggunaan analisa *non-parametrik* ini dengan alasan sampel dari penelitian adalah sekaligus populasi karena jumlahnya dibawah 30 sampel. Analisa *non-parametrik* ini menggunakan program *SPSS versi 16.0 for windows* dengan tekhnik *rank Spearman*.

Kemudian, koefisien korelasi atau indeks yang digunakan untuk mengukur derajat hubungan meliputi kekuatan hubungan dan bentuk/arrah hubungan. Untuk kekuatan hubungan, nilai koefisien korelasi berada pada -1 dan +1. Sedangkan untuk bentuk/arrah hubungan, nilai koefisien korelasi dinyatakan dalam positif (+) dan negatif (-) atau  $(-1 \leq K \leq +1)$ .<sup>79</sup>

Ditambahkan pula oleh M. Iqbal Hasan bahwa

5. Semakin dekat nilai koefisien korelasi ke +1, maka semakin kuat korelasi positifnya
6. Semakin dekat nilai koefisien korelasi ke -1, maka semakin kuat korelasi negatifnya
7. Jika koefisien korelasi bernilai 0 (nol), maka variabel-variabel bernilai positif sempurna, atau
8. Jika koefisien korelasi bernilai -1, maka variabel-variabel menunjukkan korelasi negatif sempurna.

---

<sup>79</sup> Hasan, M. Iqbal: *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002) hal 99

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah obyek**

PT Bank Muamalat Indonesia Tbk adalah bank syariah pertama di Indonesia yang didirikan pada tanggal 1 November 1991, diprakarsai oleh Majelis Ulama Indonesia (MUI) dan Pemerintah Indonesia. Bank Muamalat Indonesia memulai kegiatan operasinya pada bulan Mei 1992. Dengan dukungan nyata dari eksponen Ikatan Cendekiawan Muslim se-Indonesia (ICMI) dan beberapa pengusaha Muslim, pendirian Bank Muamalat juga menerima dukungan masyarakat, terbukti dari komitmen pembelian saham Perseroan senilai Rp 84 miliar pada saat penandatanganan akta pendirian Perseroan. Selanjutnya, pada acara silaturahmi peringatan pendirian tersebut di Istana Bogor, diperoleh tambahan komitmen dari masyarakat Jawa Barat yang turut menanam modal senilai Rp 106 miliar.

Pendirian BMI didasarkan pada akta pendirian No. 1 tanggal 1 Nopember 1991 dibuat dihadapan notaris Yudo Paripurna, SH di Jakarta. Akta tersebut disahkan oleh menteri kehakiman RI dengan surat keputusan No. C2.241.HT.01.01 tahun 1992 pada tanggal 21 Maret 1992 serta diumumkan dalam berita Negara Republik Indonesia No. 34 tanggal 28 April 1992 tambahan 1919A. Berdasarkan SK Menteri Keuangan RI No. 430/kmk.013/1992 tanggal 24 April 1992 BMI memperoleh ijin beroperasi sebagai Bank Umum. SK Direksi Bank Indonesia no. 27/76/kep/dir tanggal 27

Oktober 1994 menyatakan BMI resmi beroperasi sebagai Bank Devisa. Pada tanggal 17 Maret 1995 BMI memperoleh status sebagai Bank Persepsi yang mengizinkan BMI untuk menerima setoran-setoran pajak melalui SK Menteri Keuangan No. S-106/MK.03/1995.

Menteri Keuangan mengeluarkan SK kembali pada tanggal 30 Maret 1995 No.131/KMK.017/1995 yang menyatakan BMI sebagai bank yang beroperasi dengan sistem bagi hasil. Kegiatan operasional dilaksanakan pada bulan Mei 1992. PT. Bank Muamalat Indonesia, Tbk atau yang dikenal dengan BMI adalah bank umum syariah pertama di Indonesia dengan credo “Pertama murni syariah”. Hingga kini BMI telah beroperasi di 51 kantor cabang, 8 kantor cabang pembantu, lebih dari 90 kantor kas dan 43 gerai yang tersebar di seluruh nusantara. Kantor pusat BMI terletak di Gedung Arthaloka Jl. Jend. Sudirman No.2 Jakarta. Perkembangan maupun penurunan jumlah kantor cabang sampai *System Online Payment Point* (SOPP) Pos dapat dilihat pada tabel 6 dibawah ini

**Tabel 6**  
**Jumlah Kantor Cabang-SOPP Pos tahun 2007**

	Cabang	Cabang Pembantu	Kantor Kas	Gerai Muamalat	Unit Pelayanan Syariah	SOPP Pos
■ Dec 02	13	7	46	-	-	-
■ Dec 03	32	8	70	46	-	-
■ Dec 04	43	10	78	46	-	292
■ Dec 05	47	13	81	46	-	573
■ Dec 06	51	8	89	43	18	1400
■ Dec 07	51	8	90	43	21	1800

*Sumber : Laporan Tahunan BMI tahun 2007*

BMI didirikan dilatarbelakangi oleh beberapa alasan, yaitu adanya pertentangan mengenai bunga bank yang sebagian menyatakan riba dan sebagian lagi menyatakan bukan riba. Kedua, keinginan untuk meningkatkan peran umat Islam dalam perekonomian nasional dan ketiga dipandang perlu menyediakan alternatif pilihan praktek perbankan di Indonesia.

### **Misi dan Tujuan Perusahaan**

Bank Muamalat Indonesia mempunyai visi yang merupakan sesuatu yang nantinya dapat diwujudkan oleh perusahaan dengan menterjemahkannya kedalam misi dan tujuan perusahaan.

Visi Bank Muamalat Indonesia adalah:

*“Menjadi bank syariah utama di Indonesia, dominan di pasar spiritual, dikagumi di pasar rasional.”*

Adapun Misi yang dijalankan adalah:

*“Menjadi Role Model lembaga keuangan syariah dunia dengan penekanan pada semangat kewirausahaan, keunggulan manajemen dan orientasi investasi yang inovatif untuk memaksimalkan nilai kepada stakeholder.”*

### **2. Letak geografis**

BMI cabang Malang adalah salah satu dari 51 kantor cabang yang dimiliki BMI. BMI cabang Malang didirikan tanggal 28 Agustus 2003 dengan pertimbangan jumlah perputaran dana pihak ketiga di Malang, komposisi jumlah penduduk muslim serta perluasan jaringan di Jawa Timur. Kantor BMI cabang Malang yang terdapat di Jl. Kawi Atas No. 36A membawahi kegiatan

operasional untuk daerah Malang Raya, Pasuruan dan Probolinggo. Adapun kantor cabang Malang termasuk kantor cabang di daerah koordinasi Regional VII bersama kantor Surabaya, Jember, Kediri, Bali dan Mataram. Di Malang selain kantor cabang, BMI juga memiliki kantor kas di Jl. Kawi di daerah Kepanjen. Di Malang sendiri terdapat beberapa bank syariah lain yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, BRI Syariah dan BTN Syariah yang dapat dikatakan sebagai pesaing.

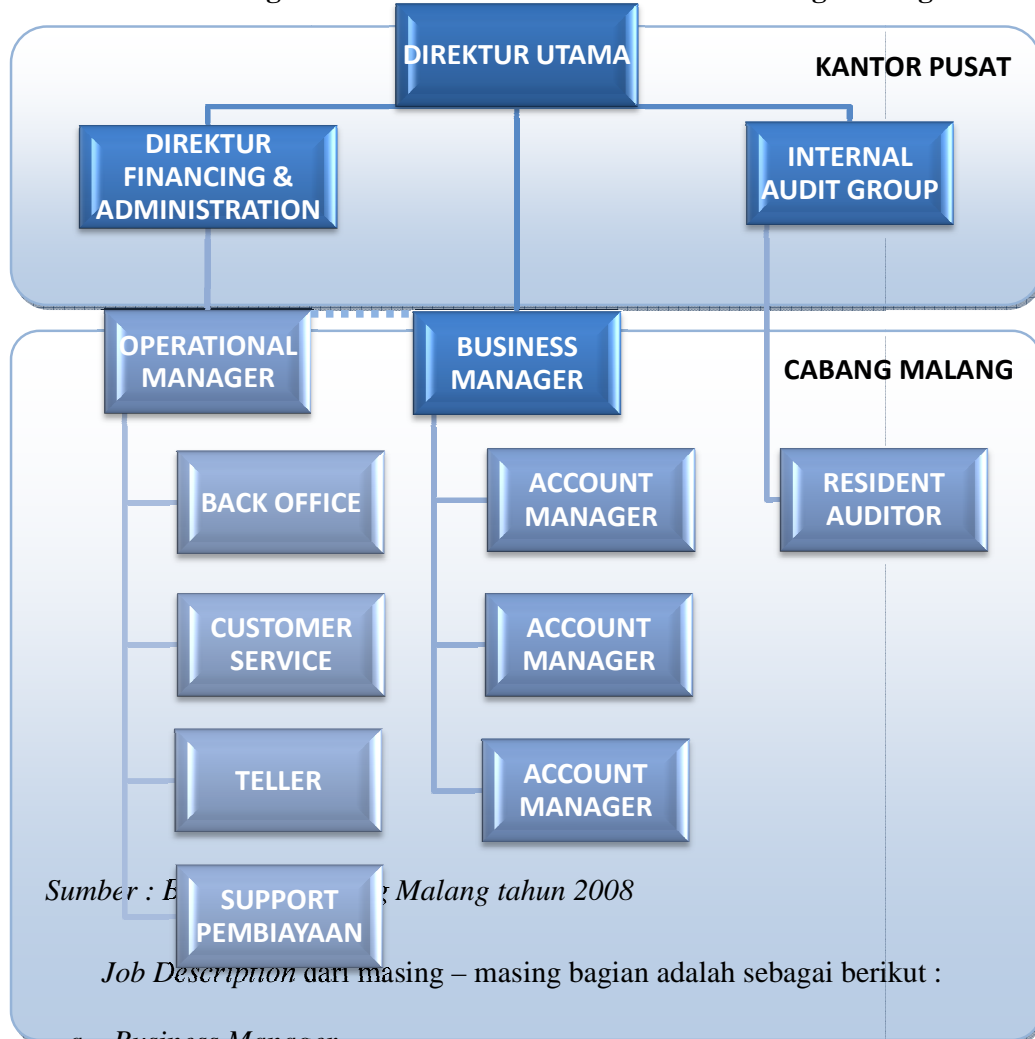
### **3. Alamat perusahaan**

Kantor BMI cabang Malang yang terdapat di Jl. Kawi Atas No. 36A membawahi kegiatan operasional untuk daerah Malang Raya, Pasuruan dan Probolinggo. Di Malang selain kantor cabang, BMI juga memiliki kantor kas di Jl. Kawi di daerah Kepanjen.

### **4. Struktur organisasi**

Bang Muamalat Indonesia sebagai bank yang professional mempunyai struktur organisasi tingkat pusat dan wilayah. Setiap wilayah mempunyai struktur yang sama. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang dan cabang di seluruh Indonesia memiliki struktur organisasi sebagai berikut :

**Gambar 1**  
**Struktur Organisasi Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang**



Memiliki tugas dan tanggung jawab memimpin dan mengkoordinir seluruh kegiatan perbankan serta mengawasi dan memonitoring bagian-bagian atau urusan yang berhubungan dengan bisnis cabang yang meliputi *funding*, *lending* dan pengembangan pasar.

b. *Operational Manager*

*Operational Manager* bertanggung jawab atas berjalannya segala

permasalahan operasional Bank terutama untuk permasalahan pengelolaan sumber daya manusia *Operational Officer* membawahi *customer service*, *teller*, *back office* dan support pembiayaan. Adapun tugas *Operational Manager* yaitu :

- 1) Memeriksa seroran tunai atau non tunai nasabah yang diterima dari teller
- 2) Memeriksa transaksi harian ( Setoran, penarikan kliring, *transfer*, tolakan kliring, deposito, dll )
- 3) Melakukan proses permintaan atau penyetoran dana dari atau ke kantor pusat.

c. *Customer Service*

- 1) Melayani transaksi pembukaan rekening baru, penutupan rekening, dan pemindah bukuan.
- 2) Memberikan informasi dan memperkenalkan produk-produk Bank Muamalat mengenai cara (persyaratan produk), biaya, keuntungan, keistimewaan, dan segala informasi yang dibutuhkan nasabah.
- 3) Menerima dan menangani segala bentuk keluhan nasabah.

d. *Teller*

- 1) Mendukung jalannya operasional serta melaksanakan kelanjutan proses dari *Front Office* serta melayani semua transaksi yang berkaitan dengan uang tunai dan nontunai antara lain setoran, penarikan, transfer serta memeriksa hasil validasinya.
- 2) Membukukan seluruh transaksi yang belum terintegrasi atau manual



*e. Back Office*

- 1) Mendukung jalannya kegiatan operasional harian transaksi bank dan melaksanakan kelanjutan proses dari *Front Office* serta melakukan seluruh kegiatan operasional, yaitu :
  - i. Melayani aktivitas transaksi nasabah yang berhubungan dengan tabungan, deposito, giro, cek-bilyet giro, serta aktivitas kliring yang berkaitan dengan cara saling mempertukarkan warkat kliring di lembaga kliring yang dibentuk dan dikoordinir Bank Indonesia.
  - ii. Mendukung kegiatan operasional pembiayaan *Mudharabah*, *Musyarakah* dan lainnya.
- 2) Melaksanakan kegiatan rutin harian bank yang tidak terkait dengan transaksi nasabah (kegiatan intern bank). Dari *job description* ini *Back Office* dibagi dua yaitu Bagian Umum dan Bagian Personalia.
  - i. Bagian Umum bertugas mengarsip seluruh dokumen atau laporan, menyelesaikan pemberitahuan pada papan informasi atau Monitor Display sesuai dengan ketentuan yang berlaku, bertugas untuk melakukan pembayaran utilitas kantor serta menangani pengadaan alat-alat kantor.
  - ii. Bagian Personalia bertugas membuat laporan karyawan yang tidak masuk, memonitor pakaian seragam atau *ID Card* setiap karyawan, memeriksa laporan yang masuk dan apabila ada yang sesuai kriteria lakukan *filling* tersendiri dan melakukan pembayaran tunjangan kesehatan karyawan.

f. *Support* Pembiayaan

Tugas dari support pembiayaan yaitu melaksanakan aktivitas yang menyangkut administrasi pembiayaan, legal pembiayaan serta sebagai pihak penilai jaminan pembiayaan. Secara detail *job description* dari support pembiayaan adalah sebagai berikut :

- 1) Melakukan penilaian terhadap barang jaminan yang akan dan telah diserahkan oleh nasabah pembiayaan atau calon nasabah sekaligus membuat laporan hasil penelitian tersebut dalam bentuk laporan transaksi atau retaksasi.
- 2) Memeriksa keaslian atau kebenaran barang-barang jaminan yang menjadi objek penilaian jaminan tersebut.
- 3) Melakukan analisis yuridis terhadap calon nasabah pembiayaan.
- 4) Melakukan *Trade Checking* dan *BI Checking*, mencari dan mengumpulkan informasi mengenai kegiatan debitur apabila benar-benar diperlukan.
- 5) Melakukan pembuatan laporan yang berkaitan dengan fasilitas pembiayaan. Laporan intern maupun ekstern berupa laporan pembiayaan bank kepada Bank Indonesia, penarikan atau pengambilan dana informasi *Bank Checking* melalui *Online Sistem* BI dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku.

g. *Account Manager* (A/M)

Tugas dari *Account Manager* yaitu melaksanakan aktivitas *marketing* pada umumnya sesuai dengan tingkat kebutuhan calon nasabah baru dalam

memasarkan produk pembiayaan (*Lending* maupun *Funding*) dan jasa perbankan berikut pengawasan dan pelayanan nasabah (*Account Maintenance*) yang meliputi.

- 1) Melaksanakan aktivitas pengumpulan dana dari masyarakat dalam bentuk giro, tabungan maupun deposito.
- 2) Melaksanakan aktivitas penyaluran dana pada jenis usaha yang dapat dibiayai antara lain perdagangan, industri, usaha atas dasar kontrak dan lainnya berdasarkan analisa ekonomi dan melakukan *monitoring account* pembiayaan.

h. *Resident Auditor* yaitu:

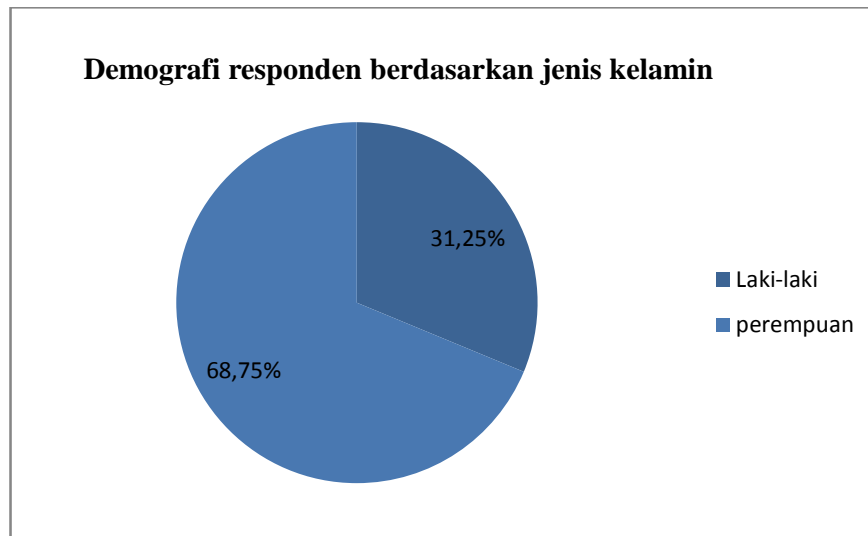
Tugas dari *Resident Auditor* adalah memastikan seluruh proses aktifitas bank yang berkaitan dengan pembiayaan dan operasional dapat berjalan sesuai dengan prosedur.

## **B. Demografi Responden**

Penelitian ini dilakukan di Bank Muamalat Indonesia cabang Malang dengan menyebarkan kuesioner kepada subyek yang terdiri dari karyawan bagian *banking staff*. Dari penelitian yang dilakukan tersebut, dapat digambarkan mengenai identitas subyek yang diteliti, yaitu sebagai berikut

1. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin

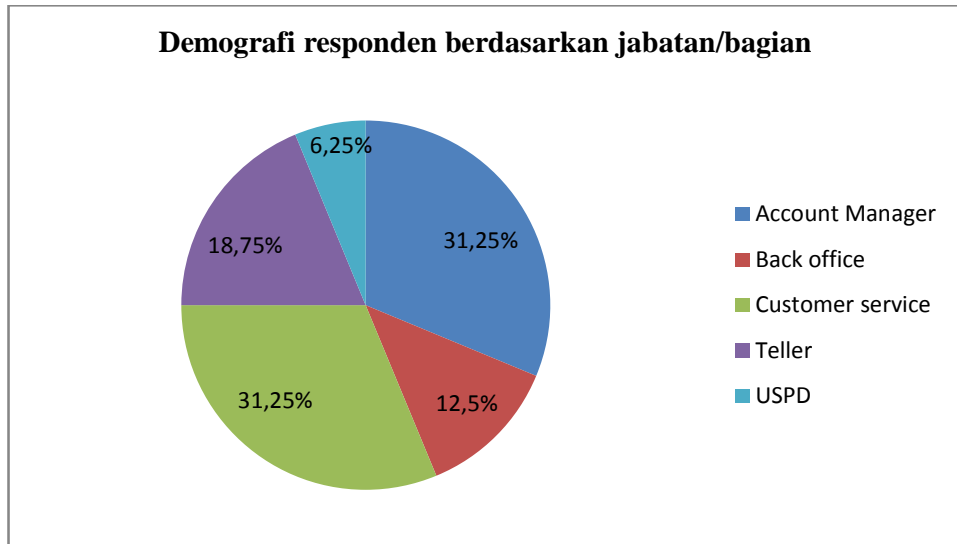
Diagram 1



Berdasarkan grafik diatas, demografi responden berdasarkan jenis kelamin yaitu terdiri dari 11 orang perempuan dan 5 orang laki-laki. Jika diprosentasekan, untuk laki-laki sebanyak 31,25% dan untuk perempuan sebanyak 68,25%. Berdasarkan data tersebut, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa karyawan Bank Muamalat Indonesia pada bagian *banking staff* sebagian besar berjenis kelamin perempuan.

2. Deskripsi responden berdasarkan jabatan/bagian

Diagram 2



Berdasarkan grafik diatas, dapat diketahui bahwa subyek yang memiliki jabatan sebagai *account manager* sebanyak 5 orang, *back office* sebanyak 2 orang, *customer service* sebanyak 5 orang, *teller* sebanyak 3 orang dan USPD sebanyak 1 orang. Jika diprosentasekan *account manager* 31,25%, *back office* 12,5%, *customer service* 31,25%, *teller* 18,75% dan USPD 6,25%. Dari pemaparan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar karyawan menduduki jabatan *account manager* dan *customer service*.

### C. Paparan Data Hasil Penelitian

#### 1. Variabel *Islamic Leadership*

*Islamic leadership* suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan, memotivasi, dan mempengaruhi orang lain, serta ada usaha kerjasama sesuai dengan sifat Shiddiq, Amanah, Tabligh dan Fathonah untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Untuk mengukur tingkat

*Islamic leadership* karyawan pada bagian *staff banking* di Bank Muamalat Indonesia, peneliti menggunakan skala *Islamic leadership* karyawan.

Untuk mengetahui tentang tingkat *Islamic leadership* karyawan, peneliti menyebarkan skala *Islamic leadership* kepada karyawan. Skala tersebut menggunakan uji coba terpakai sehingga langsung disebarkan kepada sampel penelitian. Adapun hasil dari penyebaran skala tersebut, dari sejumlah 60 soal menggunakan standard daya beda 0,3, item yang diterima sebanyak 26 dengan reliabilitas sebesar 0.819. Dari item-item yang diterima tersebut, masing-masing telah mewakili indikator yang digunakan oleh peneliti. Hasil dari item yang diterima dan gugur dapat dilihat dalam tabel berikut

**Tabel 7**  
**Nomor-nomor item yang diterima**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>No. Item Favourabel</b>	<b>No. Item Unfavourabel</b>
<i>Islamic leadership</i>	Shiddiq	14	17
	Amanah	4, 11, 25, 26	24, 27, 28, 31, 32, 36
	Tabligh	22, 37, 38, 42, 48	23, 45
	Fathonah	47, 51, 54, 55, 59	46, 50
Total		15	11

**Tabel 8**  
**Nomor-nomor item yang gugur**

Variabel	Indikator	No. Item Favourabel	No. Item Unfavourabel
Islamic Leadership	Shiddiq	1, 5, 6, 7, 12, 13, 18	9, 3, 8, 10, 15 16, 20
	Amanah	2, 19, 29, 33, 34, 58	21, 35
	Tabligh	41	39, 40, 44, 49
	Fathonah	30, 52	53, 56, 57, 43, 60
Total		16	18

Hasil penelitian dari setiap karyawan dibedakan ke dalam tiga kategori yaitu tinggi, sedang dan rendah. Norma kategorisasi adalah sebagai berikut:

$$\begin{array}{ll}
 X \geq (\mu - 1.\sigma) & \textbf{Tinggi} \\
 (\mu - 1.\sigma) < X \leq (\mu + 1.\sigma) & \textbf{Sedang} \\
 X < (\mu + 1.\sigma) & \textbf{Rendah}
 \end{array}$$

Penentuan norma tersebut dapat diketahui setelah menghitung nilai Mean dan standar deviasi. Adapun nilai mean dan standard deviasi dari tingkat *Islamic leadership* karyawan adalah dalam tabel 7 berikut ini

**Tabel 9**  
**Mean dan standard deviasi tingkat *Islamic leadership* karyawan**

Mean	Standard Deviation	N
227	17	16

**Tabel 10**  
**Kategorisasi Tingkat *Islamic Leadership***

Kategori	Nilai	Jumlah	Persen
Tinggi	$\geq 244$	4	25%
Sedang	210-243	9	56,25%
Rendah	$< 210$	3	18,75%
Total		16	100%

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa sekitar 25% karyawan saja yang tingkat *Islamic leadership* nya tinggi, yaitu sebanyak 4 orang. Sedangkan 3 orang karyawan atau sekitar 18,75% yang tingkat *Islamic leadership* nya rendah. Sisanya sebanyak 56,25% atau sekitar 9 orang yang tingkat *Islamic leadership* nya sedang. Jadi dapat disimpulkan bahwa tingkat *Islamic leadership* karyawan rata-rata berada pada tingkatan sedang.

**2. Variabel *need for achievement, need for affiliation, dan need for power***

*Need for achievement, need for affiliation, dan need for power* pada karyawan Bank Muamalat Indonesia dalam penelitian ini diukur menggunakan alat tes psikologi EPPS (*Edward Personal Preference Schedule*). Tes EPPS tersebut disebarkan pada karyawan *banking staff* yaitu sebanyak 16 orang karyawan, yang terdiri dari 5 orang laki-laki dan 11 orang perempuan. Berdasarkan hasil tersebut, didapatkan hasil untuk setiap variabel sebagai berikut



*a. Need for Achievement*

**Tabel 11**

**Mean dan standard deviasi *need for power* karyawan**

Mean	Standard deviasi	N
18	2	16

**Tabel 12**

**Kategorisasi tingkat *need for achievement* karyawan**

Kategori	Nilai	Jumlah	Persen
Tinggi	$\geq 20$	3	18,75%
Sedang	16-19	11	68,75%
Rendah	$< 16$	2	12,5%
Total		16	100%

**Tabel 13**

**Skor total *need for achievement* dari setiap karyawan**

No	Nama	Jenis Kelamin	Skor total	Percentile	Keterangan
1	A	P	16	79	Sedang
2	B	P	13	58	Rendah
3	C	P	19	93	Sedang
4	D	P	18	93	Sedang
5	E	P	14	64	Rendah
6	F	L	18	90	Sedang
7	G	P	19	93	Sedang
8	H	L	20	96	Tinggi
9	I	P	19	93	Sedang
10	J	L	22	98	Tinggi

11	K	P	16	79	Sedang
12	L	P	19	93	Sedang
13	M	L	21	97	Tinggi
14	N	L	18	90	Sedang
15	O	P	16	79	Sedang
16	P	P	19	93	Sedang

Berdasarkan tabel kategori *need for achievement* karyawan diatas, dapat diketahui *need for achievement* dari masing-masing karyawan pada bagian *banking staff* di Bank Muamalat Indonesia. Dari subyek sebanyak 16 orang, sebanyak 3 orang memiliki *need for achievement* yang tinggi atau sebesar 18,75%, 11 orang memiliki *need for achievement* sedang atau sebesar 68,75% dan 2 orang memiliki *need for achievement* rendah atau sebesar 12,5%. Dari pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar *need for achievement* karyawan *banking staff* pada Bank Muamalat Indonesia berada pada tingkat sedang.

***b. Need for Affiliation***

**Tabel 14**

**Mean dan standard deviasi *need for affiliation* karyawan**

Mean	Standard deviasi	N
17	3	16

**Tabel 15****Kategorisasi tingkat *need for affiliation* karyawan**

<b>Kategori</b>	<b>Nilai</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persen</b>
Tinggi	$\geq 20$	4	25%
Sedang	14-19	10	62,5%
Rendah	$< 14$	2	12,5%
Total		16	100%

**Tabel 16****Skor total *need for affiliation* dari setiap karyawan**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Jenis kelamin</b>	<b>Skor total</b>	<b>Percentile</b>	<b>Keterangan</b>
1	A	P	17	50	Sedang
2	B	P	19	68	Sedang
3	C	P	16	41	Sedang
4	D	P	13	17	Rendah
5	E	P	14	24	Sedang
6	F	L	16	41	Sedang
7	G	P	23	94	Tinggi
8	H	L	12	12	Rendah
9	I	P	15	32	Sedang
10	J	L	20	77	Tinggi
11	K	P	19	68	Sedang
12	L	P	21	84	Tinggi
13	M	L	22	90	Tinggi
14	N	L	18	58	Sedang
15	O	P	17	50	Sedang
16	P	P	16	41	Sedang

Berdasarkan tabel diatas, dapat dipaparkan bahwa *need for affiliation* karyawan *banking staff* di Bank Muamalat Indonesia yaitu sebanyak 4 orang pada tingkatan tinggi atau sebesar 25%, 10 orang pada tingkatan sedang yaitu sebesar 62,5% dan 2 orang pada tingkatan rendah yaitu sebesar 12,5%. Dari pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan *banking staff* di Bank Muamalat Indonesia memiliki *need for affiliation* yang sedang, tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah.

**c. Need for Power**

**Tabel 17**

**Nilai mean dan standard deviasi *need for power***

Mean	Standard deviasi	N
35	5	16

**Tabel 18**

**Kategorisasi *Need for Power* karyawan**

Kategori	Nilai	Jumlah	Persen
Tinggi	$\geq 40$	5	31,25%
Sedang	30-49	8	50%
Rendah	$< 30$	3	18,75%
Total		16	100%

**Tabel 19**

**Skor total *need for power* masing-masing karyawan**

No	Nama	Jenis kelamin	Need for power			Ket
			N-Dom	N-Ach	Skor total	
1	A	P	19	16	35	Sedang
2	B	P	16	13	29	Rendah

3	C	P	9	19	28	Rendah
4	D	P	19	18	37	Sedang
5	E	P	20	14	34	Sedang
6	F	L	19	18	37	Sedang
7	G	P	8	19	27	Rendah
8	H	L	22	20	42	Tinggi
9	I	P	23	19	42	Tinggi
10	J	L	11	22	33	Sedang
11	K	P	17	16	33	Sedang
12	L	P	17	19	36	Tinggi
13	M	L	19	21	40	Tinggi
14	N	L	20	18	38	Sedang
15	O	P	16	16	32	Sedang
16	P	P	21	19	40	Tinggi

Berdasarkan tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa di dalam *need for power* terdapat gabungan antara *need for dominance* dan *need for achievement*. Hal itu karena di dalam tes EPPS yang digunakan oleh peneliti tidak ada bagian yang secara khusus mengukur *need for power*. Untuk mendapatkan kategorial *need for power* karyawan, peneliti menjumlahkan skor total dari ketiga *need*, yaitu *need dominance* dan *need achievement*, kemudian dihitung *mean* dan *standard deviasinya*.

Sesuai dengan tabel diatas, didapatkan bahwa sebanyak 5 orang karyawan memiliki *need for power* yang tinggi atau sebesar 31,25%, sebanyak 8 orang karyawan memiliki *need for power* sedang atau sebesar 50%, dan 3 orang karyawan atau sebesar 18,75% memiliki *need for power* rendah. Hal itu berarti sebagian besar karyawan pada bagian *banking staff* memiliki *need for*

*power* sedang.

### **3. Hubungan antara *Islamic leadership* dengan *need for achievement*, *need for affiliation* dan *need for power***

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, yaitu menyebarkan skala dan alat tes pada karyawan untuk mengukur masing-masing variabel, langkah selanjutnya adalah mengukur hubungan antar variabel. Adapun hubungan antar variabel, diukur dengan menggunakan program *SPSS versi 16 for windows*. Teknik analisa korelasi yang digunakan adalah korelasi *Spearman Rank*.

Berdasarkan hasil analisa korelasi *Spearman Rank*, dapat diketahui bahwa korelasi antara *Islamic leadership* dengan *need for achievement* karyawan ditunjukkan oleh angka .087 dengan probabilitas sebesar 0,748. Karena nilai probabilitas  $>0,05$ , maka  $H_a$  ditolak. Artinya, tidak terdapat korelasi yang positif antara *Islamic leadership* dengan *need for achievement*, keduanya tidak memiliki korelasi yang signifikan sehingga tidak saling mempengaruhi.

Sedangkan korelasi antara *Islamic leadership* dengan *need for affiliation* adalah sebesar .016 dengan probabilitas sebesar 0,952. Karena nilai probabilitas  $> 0,05$ , maka secara otomatis  $H_a$  juga ditolak. Tidak ada korelasi antara *Islamic leadership* dengan *need for affiliation* karyawan.

Korelasi yang ketiga adalah antara *Islamic leadership* dengan *need for power* karyawan. Nilai korelasinya sebesar -.428 dan angka probabilitas sebesar 0,098. Sama seperti yang diungkapkan sebelumnya, bahwa jika nilai probabilitas  $>0,05$  maka  $H_a$  ditolak. Artinya tidak ada korelasi yang positif antara *Islamic leadership* dengan *need for power* karyawan, keduanya memiliki

korelasi negatif yang berarti semakin tinggi tingkat *Islamic leadership* karyawan maka akan semakin rendah *need for power* nya.

#### **D. Pembahasan**

Telah dikemukakan sebelumnya bahwa yang dimaksud dengan *Islamic leadership* adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan, memotivasi dan mempengaruhi orang lain serta ada usaha kerjasama sesuai dengan sifat *Shiddiq, Amanah, Tabligh* dan *Fathonah*. Berdasarkan definisi tersebut, maka *Islamic leadership* dari masing-masing karyawan dapat diukur dengan menggunakan indikator dari sifat-sifat Rasulullah.

Dari hasil perhitungan yang diperoleh, diketahui bahwa dalam sifat *Shiddiq, key performance indicator* yang lebih sering muncul dalam diri karyawan adalah jujur, mandiri, transparan, adil, teladan, obyektif, dan spiritual. Meskipun rendah, namun indikator tersebut yang ditunjukkan oleh karyawan dalam kehidupan sehari-harinya. Gelar *Shiddiq* diberikan oleh Rasulullah kepada salah satu Khulafaur Rasyidin yang semasa hidupnya, beliau selalu berkata jujur, baik itu dalam hal kepemimpinan maupun dalam kehidupan sehari-hari. Gelar tersebut disandang oleh Khalifah Abu Bakar As-Shiddiq.

Sedangkan dari sifat amanah, prinsip yang memegang peranan penting dalam *Islamic leadership* karyawan. Cinta, kecepatan, jabatan, tepat janji dan tepat waktu menjadi ciri karyawan Bank Muamalat Indonesia karena mereka mengaplikasikan *Islamic leadership* yang mereka peroleh dari *training* yang

diadakan oleh Bank Muamalat Indonesia sendiri. Dalam masa kepemimpinan Khulafaur rasyidin, Umar Bin Khattab lah yang lebih condong memegang teguh sifat ini, namun bukan berarti khalifah yang lain tidak memilikinya. Umar sangat amanah dalam memegang kepemimpinan dan benar-benar menindak tegas kaum muslimin yang mencoba berkhianat pada Islam.

Sedangkan dalam sifat *Tabligh*, yang lebih nampak dalam diri karyawan adalah sifat empati, motivasi, memimpin, bijaksana, komunikatif dan asertif. Semua sifat tersebut adalah sifat yang memang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, dari golongan atau agama apapun dia. Seseorang yang bijaksana dan komunikatif, menentukan apakah dia dapat diterima oleh orang lain atau tidak. Sifat tersebut dimiliki oleh karyawan Bank Muamalat Indonesia meskipun tidak terlalu tinggi. Dalam masa kepemimpinan Khulafaur Rasyidin, semua khalifah memiliki sifat ini.

Dalam sifat *Fathonah*, sosok Khulafaur rasyidin yang cukup mewakili adalah Ali Bin Abi Thalib. Beliau adalah sosok pemuda yang cerdas dan nampak sejak beliau masih kecil, dan Rasulullah pun mengakuinya. Sosok Ali merupakan jendela ilmu bagi kaum muslimin. Di Bank Muamalat Indonesia, kecerdasan, etika, realistis, solusi dan inovasi nampak dalam masing-masing karyawan, Hal tersebut yang merupakan bukti dari aplikasi *Islamic leadership* oleh karyawan di Bank Muamalat Indonesia.

*Need for achievement* merupakan suatu kebutuhan dalam diri individu untuk berprestasi sehubungan dengan adanya pengharapan bahwa tindakan yang dilakukan merupakan alat untuk mencapai hasil yang lebih baik daripada



hasil yang sebelumnya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, sebesar 68,75% dari karyawan *banking staff* yang ada di Bank Muamalat Indonesia memiliki *need for achievement* pada tingkatan sedang. Jumlah tersebut menunjukkan bahwa *need for achievement* karyawan tidak terlalu tinggi dan juga tidak terlalu rendah.

Menurut Mc Clelland, orang yang memiliki *need for achievement* yang tinggi memiliki karakteristik umum mempunyai fokus untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik dan mengembangkan kinerjanya. Karyawan *banking staff* sebagian besar aktivitasnya berhubungan dengan pelayanan terhadap nasabah, oleh karena itu pengembangan kinerja sangat membantu dalam rangka melayani nasabah sehingga diperoleh kepuasan nasabah dan nantinya akan berpengaruh juga terhadap image yang terbentuk mengenai Bank Muamalat Indonesia.

Karakteristik berikutnya dari seorang karyawan yang memiliki *need for achievement* yang tinggi adalah selalu tertarik pada tugas-tugas yang penuh dengan tantangan. Contoh dari tugas yang penuh dengan tantangan adalah karyawan tidak akan puas hanya dengan menyelesaikan pekerjaan yang harus diselesaikan waktu itu saja, mereka akan tertantang untuk mencapai lebih dari apa yang ditargetkan.

Karakteristik ketiga dari karyawan yang memiliki *need for achievement* yang tinggi adalah memilih menunjukkan hasil pekerjaan yang lebih baik, memiliki rasa tanggungjawab pribadi, dan mengadakan pengontrolan ulang terhadap hasil pekerjaan untuk menjamin kualitasnya. Ketiga karakteristik

nampak pada *performance* kerja Bank Muamalat Indonesia, namun tidak menjadi tolok ukur utama karena terdapat motivasi lain dalam diri mereka yang dapat membuat mereka meningkatkan kualitas kerja.

Sesuai dengan makna dari kata afiliasi, maka pengertian dari *need for affiliation* adalah suatu kebutuhan untuk mengenal orang lain, untuk berinteraksi dengan orang lain dan berada bersama orang lain dengan saling setia dan menghargai. Berdasarkan hasil penelitian, sebanyak 62,5% dari karyawan *banking staff* memiliki *need for achievement* yang cukup/sedang. Dari hasil tersebut, menunjukkan bahwa kebutuhan untuk berafiliasi tidak menjadi hal utama yang harus dimiliki oleh karyawan *banking staff* Bank Muamalat Indonesia.

Namun ketika *need for affiliation* karyawan berada pada level cukup, hal itu bukan berarti tidak ada keakraban antar karyawan maupun antar karyawan dengan nasabah. Hal itu tetap dapat dilihat di Bank Muamalat Indonesia, sebagaimana yang telah diobservasi oleh peneliti, namun semua karyawan harus profesional dan dapat menempatkan diri dimana mereka berada pada saat itu.

Merujuk dari karakteristik yang dikemukakan oleh Mc Clelland, yaitu karyawan memiliki pengaruh yang kuat terhadap orang lain dan selalu menjaga reputasi. Karena *need for achievement* karyawan berada pada level sedang, berarti hal tersebut tidak terlalu nampak dalam diri setiap karyawan. Karakteristik berikutnya adalah seseorang ingin mempengaruhi dan mengendalikan orang lain, berorientasi pada status dan cenderung lebih peduli

pada gengsi. Hal tersebut juga tidak terlalu ditunjukkan oleh masing-masing karyawan, karena mereka lebih fokus pada pemenuhan kebutuhan untuk berprestasi. Karakteristik berikutnya adalah seseorang ingin memiliki banyak teman, ingin disukai dan diterima dengan baik oleh orang lain dan menyukai situasi kooperatif. Dari analisa peneliti, situasi kooperatif tetap terasa dalam lingkungan Bank Muamalat Indonesia karena hal tersebut dapat mendukung terpenuhinya kebutuhan untuk berprestasi, namun kebutuhan untuk memiliki banyak teman terhalang oleh sikap profesionalitas dalam bekerja sehingga tidak terlalu nampak dalam diri karyawan.

Berbeda dengan dua *need* yang telah dibahas sebelumnya, *need for power* tidak diukur secara langsung dalam alat tes EPPS. Untuk itu, peneliti harus menganalisa *need* manakah yang bisa dikategorikan mengukur *need for power* karyawan. Definisi *need for power* sendiri, yaitu suatu kebutuhan dalam diri individu untuk mempengaruhi, menguasai, mengendalikan serta memanipulasi perilaku orang lain.

Berdasarkan definisi tersebut, maka yang lebih condong di dalamnya adalah *need dominance* dan *need for achievement*. Definisi *need dominance* sendiri adalah keinginan untuk memimpin, mempengaruhi, membimbing, mengawasi, membina dan mengarahkan, menghimpun, mengorganisir, memberi instruksi, mengatur adanya kepercayaan pada diri sendiri dan juga merupakan seseorang yang *social competence*.<sup>80</sup>

Sebanyak 50% karyawan memiliki *need dominance* yang tinggi, sisanya

---

<sup>80</sup> Fathul Lubabin Nuqul, M. Si : *Modul mata kuliah Tes Inventori* (Malang: Fakultas Psikologi UIN MALIKI malang) 2006 hal 5

berada pada level sangat tinggi, cukup dan rendah. *Need dominance* berkorelasi dengan *need achievement*. Hal itu ditunjukkan pada beberapa orang karyawan yang antara *need dominance*, *need achievement* nya berada pada level yang sama. Seperti misalnya karyawan B dan O, kedua *need* mereka berada pada level sedang, dan karyawan M antara kedua *need* nya sama-sama berada pada level tinggi. Dari hal tersebut menunjukkan adanya hubungan yang saling mendukung antara *need dominance* dan *need for achievement*.

Berdasarkan analisa perhitungan *SPSS 16.0 for windows*, sebanyak 62,5% *need for power* karyawan berada pada tingkatan sedang. Hal itu menunjukkan bahwa *need for power* tidak menjadi ukuran utama seseorang menjadi karyawan Bank Muamalat Indonesia, dan hal itu berarti terdapat karakteristik lain yang menjadi syarat seseorang menjadi karyawan disana.

Karakteristik dari orang yang memiliki *need for power* tinggi adalah seseorang ingin memperbaiki, menciptakan dan memelihara hubungan persahabatan dan memiliki pengaruh timbal balik. Berikutnya adalah seseorang lebih menyukai menjadi penguasa dalam organisasi serta memiliki kompetitif yang tinggi namun tidak menyukai perselisihan. Jika dipelajari lebih lanjut, maka banyak sekali *need* dalam EPPS yang dibuat oleh Edward yang mendekati *need for power* yang dikemukakan oleh Mc Clelland. Namun dalam penelitian ini, peneliti hanya mengambil dua *need* saja yang lebih dominan menjurus pada komponen *need for power*

Hasil analisis korelasi menggunakan analisa *non-parametrik*, telah

diketahui bahwa tidak terdapat hubungan yang positif antara *Islamic leadership* dengan *need for achievement* karyawan. Hubungan tersebut sangat rendah hingga dapat dikatakan hampir tidak ada hubungan yang signifikan antara keduanya. Hal itu berarti semakin tinggi tingkat *Islamic leadership* karyawan, maka tidak akan berpengaruh terhadap *need for achievement* karyawan. Dalam teori yang telah dikemukakan sebelumnya, *need for achievement* sangat berhubungan dengan konsep *shiddiq* dan *amanah*. Namun ketika hasil penelitian menunjukkan tidak ada hubungan yang signifikan, bukan berarti sifat *shiddiq* dan *amanah* karyawan tidak ada, akan tetapi ada faktor lain yang mempengaruhi adanya hubungan negatif tersebut. Misalnya saja faktor lama bekerjanya karyawan. Karyawan yang telah terlebih dahulu bekerja di Bank Muamalat Indonesia selama lebih dari tiga tahun akan lebih banyak pengalaman daripada karyawan yang baru satu tahun bekerja. Seiring dengan bertambahnya pengalaman tersebut akan memberikan pemahaman pada karyawan bahwa sifat *shiddiq* dan *amanah* akan meningkatkan prestasi mereka di kantor.

Menurut Mc Clelland, *need for achievement* dapat mendorong seseorang untuk mengembangkan kreatifitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kemungkinan untuk itu diberi kesempatan. Dalam hal ini, mungkin kedudukan pemimpin perusahaan kurang memberi kesempatan kepada karyawan untuk lebih mengembangkan diri. Kesempatan mengembangkan diri hanya diberikan

lewat *training* dan hal tersebut jarang sekali dilakukan. Disamping itu, juga terlihat bahwa karyawan seakan-akan berlomba-lomba hanya mengejar target kerja saja sehingga mereka banyak tidak memiliki waktu untuk meningkatkan kemampuan mereka.

Dari analisa *non-parametrik*, dapat diketahui bahwa tidak terdapat korelasi antara *Islamic leadership* dengan *need for affiliation*. Sifat Tabligh yang dapat dikatakan merupakan salah satu indikator dari orang yang memiliki *need for affiliation* tinggi, tidak menunjukkan adanya hubungan tersebut.

Sama halnya dengan *need for achievement*, terdapat faktor lain yang mempengaruhi tinggi rendahnya *need for affiliation* karyawan diluar indikator *Islamic leadership* yang telah diterapkan oleh Bank Muamalat Indonesia. Misalnya saja, hubungan dengan nasabah bank yang harus terjalin dengan baik, atau hubungan dengan sesama karyawan yang terjalin dengan harmonis sehingga tercipta suasana kekeluargaan begitu nasabah memasuki area Bank Muamalat Indonesia. Dalam pemaparan yang telah disebutkan sebelumnya, tingkat kebutuhan afiliasi dari karyawan berada pada level sedang. Hal itu mengindikasikan bahwa sistem kepemimpinan yang ada tidak mendukung tingginya kebutuhan berafiliasi karyawan. Keakraban yang ditunjukkan oleh karyawan Bank Muamalat Indonesia memang sudah terjalin sejak mereka diterima bekerja disana. Hal itu dapat diamati oleh peneliti yang selama kurang lebih dua bulan melakukan penelitian disana.

Disamping itu, untuk mendukung keakraban yang terjalin antar karyawan dan dalam rangka meningkatkan kualitas kerja karyawan, diadakan

forum *sharing* yang dilakukan setiap hari rabu se usai jam kantor. Forum tersebut membahas tentang kendala-kendala dan hal apapun yang dialami oleh karyawan pada masing-masing bagian. Dari forum tersebut, terlihat bahwa kebutuhan mereka untuk berafiliasi tinggi, karena disana mereka dapat bersosialisasi dengan rekan sesama karyawan yang lain. Berdasarkan itu, maka tidak kurang media yang dapat memenuhi kebutuhan berafiliasi karyawan sehingga tidak hanya melalui sistem kepemimpinan yang diterapkan saja.

Sedangkan untuk korelasi antara *Islamic leadership* dengan *need for power*, keduanya memiliki korelasi yang negatif. Sama halnya dengan hubungan *Islamic leadership* dengan *need for achievement*, semakin tinggi tingkat *Islamic leadership* karyawan, maka akan semakin rendah *need for power*nya. Telah dikemukakan sebelumnya bahwa *need for power* merupakan gabungan dari *need for dominance* dan *need for achievement* dalam tes EPPS yang dibuat oleh Edward. Dalam konsep *Islamic leadership*, sifat Shiddiq dan amanah adalah lebih mendekati pada maksud *need for power*. Namun dalam korelasi berdasarkan hasil penelitian, semakin tinggi tingkat *need for power* karyawan maka *performance* indikator dari *Islamic leadership* akan semakin rendah.

Jika dari sudut pandang tasawuf, semakin Islami seseorang maka hubungan dengan sesama manusia dan keinginan untuk menguasai mereka akan semakin tidak nampak. Emosi mereka sangat stabil sehingga kebutuhan untuk menguasai orang lain tidak nampak karena fokus mereka hanya

mencapai keridhoan Allah atas diri mereka. *Need for power* karyawan lebih dekat dengan sifat amanah dan tabligh dalam indikator kepemimpinan Islam. Dalam sifat amanah terdapat *key performance* prinsip dan cinta. Dari *performance* cinta, maka dalam diri karyawan tidak akan muncul kebutuhan untuk menguasai orang lain. Karena dengan mencintai berarti dia menciptakan hubungan yang harmonis dengan orang lain dan tanpa ada niatan untuk mempengaruhi maupun menguasai. *Performance* prinsip berarti seseorang akan tetap memegang apa yang sudah dia yakini benar, oleh karena itu ketika seseorang bertahan dengan tidak akan mengejar urusan yang berhubungan duniawi, maka sebisa mungkin dia akan memegang prinsip tersebut. Berdasarkan hal tersebut, maka dapat dikatakan bahwa semakin tinggi tingkat *Islamic leadership* karyawan maka *need for power* nya akan semakin rendah.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat diperoleh kesimpulan

1. Tingkat *Islamic leadership* karyawan di Bank Muamalat Indonesia berada pada tingkat sedang, hal itu ditunjukkan dengan angka sebanyak 56,25% karyawan berada pada level sedang. Perhitungan tingkat *Islamic leadership* karyawan tersebut dihitung menggunakan program *SPSS 16.0 for windows*, yang datanya didapatkan melalui skala yang disebarakan kepada karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia cabang Malang.
2. Tingkat *need for achievement* karyawan Bank Muamalat Indonesia pada bagian *banking staff* berada pada tingkat sedang, yaitu sebanyak 68,75% dari total karyawan *banking staff*. Hal itu diketahui dari hasil penyebaran alat tes EPPS kepada masing-masing karyawan bagian *banking staff*. Tingkat *need for affiliation* karyawan berada pada tingkatan sedang, hal itu diperoleh berdasarkan hasil tes EPPS yang disebarakan kepada karyawan bagian *banking staff*, yaitu sebanyak 62,5% dari total karyawan . Tingkat *need for power* karyawan yang diukur dengan menggabungkan antara *need for dominance* dan *need for achievement* rata-rata berada pada tingkatan sedang yaitu sebesar 62,5% dari total karyawan sesuai dengan hasil tes EPPS yang disebarakan.

3. Teknik korelasi yang digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel adalah teknik korelasi *non-parametrik*. Tidak terdapat korelasi antara *Islamic leadership* dengan *need for achievement* karyawan *banking staff* Bank Muamalat Indonesiadengan nilai sebesar 0.087, *Islamic leadership* dengan *need for affiliation* yaitu sebesar 0.016, serta korelasi yang negatif antara *Islamic leadership* dengan *need for power* yaitu sebesar -.428. Hal itu diperoleh dari hasil uji statistic menggunakan SPSS for window versi 16.0. Jadi, H<sub>a</sub> ditolak untuk masing-masing hubungan antar variabel.

## **B. SARAN**

1. Bagi perusahaan
  - a. Menerapkan nilai-nilai *Islamic leadership* dalam menjalankan aktivitas dan tertanama dalam budaya organisasi.
  - b. Lebih memperhatikan aspek-aspek yang dapat meningkatkan *need for achievement*, *need for power* dan *need for affiliation* karyawan.
2. Bagi karyawan
  - a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk meningkatkan motivasi dalam bekerja.
  - b. Semakin meningkatkan keempat sifat Rasulullah dalam rangka meningkatkan kualitas *Islamic leadership* dalam diri setiap individu.

3. Bagi peneliti
  - a. Menambah jumlah sampel dalam penelitian karena hal tersebut dapat mempengaruhi tingkat signifikansi hubungan antar variabel.
  - b. Menggunakan dukungan teori yang lebih kuat dalam penyusunan instrument agar dapat mendukung hasil penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Sinn, Ahmad Ibrahim. (2006). *Manajemen Syariah Sebuah Akjian Historis dan Kontemporer*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Amin. (2008). *Mencari sosok pemimpin yang ideal*. Online: <http://oaseislam.com>, diakses tanggal 27 September 2009.
- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asnawi, Sahlan. (2007). *Teori Motivasi dalam Pendekatan Industri dan Organisasi*. Jakarta: Studia Press.
- As-Suwaidan, Thariq & Faishal Umar Basyarahil. (2005). *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*. Jakarta: Gema Insani.
- Azwar, Saifuddin. (2007). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, Saifuddin. (2007). *Tes Prestasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bastoni, Hepi Andi. (2007). *101 Sahabat Nabi*. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar.
- Fakih, Ainur Rokhim dan Iip Wijayanto. (2001). *Kepemimpinan Islam*. Yogyakarta: UII Press.
- Gunawan, Adi. *Kamus Praktis Ilmiah Populer*. Surabaya: Kartika.
- Hadi, Sutrisno. (2001). *Metodologi Research*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hall, Calvin S. & Gardner Lindzay. (1993). *Teori-Teori Holistik Organismik-Fenomenologis*. Yogyakarta: Kanisius.
- Hasan, M. Iqbal. (2002). *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Indah, Santi. (2003). *Hubungan antara gaya kepemimpinan kepala perawat dengan motivasi kerja perawat di Instalasi Rawat Darurat RS DR Sardjito Yogyakarta*. Online: <http://www.fkm.undip.ac.id>, diakses tanggal 30 juli 2009.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. (1997). Surabaya: Amanah.
- Kartono, Kartini. (1998). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Kayo, Khatib Pahlawan. (2005). *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*. Jakarta: AMZAH.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mukhtar. (2009). *Bimbingan Skripsi, Tesis dan Artikel Ilmiah*. Jakarta: GP Press.
- Mudjiono. (2000). *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Yogyakarta: UII Press.
- Munandar, Ashar Sunyoto. (2006). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Nashori, Fuad (ed). (2009). *Psikologi Kepemimpinan* Yogyakarta: Pustaka Fahima.
- Nasution. (2006). *Metode research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Noor, Ismail. (2000). *Kepimpinan Nabi Muhammad SAW Pengurusan Altruistik Model Ikutan Sepanjang Masa*. Kuala Lumpur: percetakan Cergas (M) SDN. BHD.
- Nuqul, Fathul Lubabin. (2006). *Hand Out Mata Kuliah Tes Inventori*. Malang: UIN MALIKI.
- Pamudji, S. (2005) *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Purwitasari, Dian. (2009). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Rumah Sakit Islam Yayasan Amal Sholeh Ikatan Persaudaraan Haji Indonesia*. Online: IPHI <http://skripsistikes.wordpress.com>, diakses tanggal 30 juli 2009.
- Said, Mas'ud (ed). (2007). *Kepemimpinan, pengembangan organisasi, team building dan perilaku inovatif*. Malang: UIN Malang Press.
- Samuel, Hatane. (2003). *Pengaruh Kebutuhan Terhadap Motif Penggunaan Kartu Debet Bank Central Asia (BCA) di Kalangan Mahasiswa Aktif Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra Surabaya*. Online: <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal>, diakses tanggal 2 Agustus 2009.
- Sofyan, Ahmadi. (2006). *Islam On Leadership*. Jakarta: Lintas Pustaka.
- Subair, Muhammad. (2008). *Menggagas karakteristik pemimpin yang ideal psikologi Islam*. Online: <http://bair.web.ugm.ac.id>, diakses tanggal 1 Pebruari 2009.

- Suliyanto. (2005). *Analisis Data Dalam Aplikasi Pemasaran*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Suryabrata, Sumadi. (2008). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Suseno. (2006). *Hubungan Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai dengan populasi pegawai tata usaha SMK Negeri se-kota Samarinda*. Online: <http://www.geocities.com>, diakses tanggal 9 Juni 2009.
- Tasmara, Toto. (2001). *Kecerdasan Ruhaniah (transcendental Intelligence)*. Jakarta: Gema Insani.
- Tasmara, Toto. (2006). *Spiritual Centered Leadership*. Jakarta: Gema Insani.
- Winardi, J. (2004). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Winarsunu, Tulus. (2006). *Statistik dalam Penelitian Psikologi dan Pendidikan*. Malang: UMM Press.  
[www.muamalatbank.com](http://www.muamalatbank.com), diakses tanggal 3 Juli 2009.
- Yusuf, Dudung Khalibi. (2008). *Syariah Leadership*. Bandung: Tafakkur.
- . (2009). *Konsultasi: Bank syariah yang dimiliki bank konvensional*. Online: <http://id.wikipedia.org>, diakses tanggal 24 Maret 2009.
- . (2008). *Perbankan syariah*. Online: <http://www.eramuslim.com>, diakses tanggal 31 Januari 2009.

LAMPIRAN

Nama :

Umur :

Jenis kelamin : L/P

Berilah tanda checklist (v) pada setiap pernyataan di salah satu kolom yang tersedia!

No	Pernyataan	SS	S	J	P	TP
1	Ketika ada nasabah yang akan mengajukan kredit, saya mengutarakan kelebihan dan kekurangan dari dilaksanakannya transaksi itu.					
2	Saya mengecek ulang laporan yang saya kerjakan untuk meminimalisir kesalahan.					
3	Terkadang saya tidak mengutarakan kekurangan dari kantor saya jika hal itu dapat meyakinkan klien.					
4	Jika pekerjaan sedang menumpuk, saya tidak mengecek ulang laporan bulanan yang akan diserahkan kepada atasan.					
5	Saya selalu mengerjakan tugas yang dibebankan oleh atasan.					
6	Saya tidak meminta bantuan pada karyawan lain untuk mengerjakan laporan, meskipun dikejar <i>deadline</i> .					
7	Saya selalu <i>men-share</i> kan keuntungan kantor pada karyawan lain.					
8	Saya menunda mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan.					
9	Saya selalu membutuhkan bantuan karyawan lain untuk menyelesaikan laporan keuangan rutin meskipun sebenarnya itu adalah tugas saya.					
10	Dari opini masyarakat, kedudukan bank syariah masih satu tingkat dibawah bank konvensional, hal itu tidak mempengaruhi semangat saya dalam bekerja					
11	Saya berusaha menjalankan segala sesuatu (yang terkait dengan pekerjaan) sesuai dengan motto perusahaan					
12	Saya bersikap sama pada semua karyawan di kantor, meskipun salah satu dari mereka adalah saudara saya.					
13	Sebagai aplikasi dari motto disiplin yang ada, saya selalu datang ke kantor tepat waktu.					
14	Dalam menilai prestasi kerja karyawan, saya menilai berdasarkan fakta yang ada di lapangan, meskipun salah satu dari mereka adalah tetangga saya.					
15	Saya memberi kemudahan pada klien yang mengajukan kredit karena kami masih memiliki hubungan kekerabatan.					

16	Saya tidak suka jika tingkah laku saya selalu dinilai oleh orang lain.					
17	Faktor kekerabatan membuat saya banyak memberikan dispensasi dalam tugas-tugas kantor.					
18	Sesibuk apapun, saya tetap menyempatkan untuk membaca Al-Quran.					
19	Meskipun sudah lelah, saya tetap harus melayani klien dengan ramah.					
20	Saya mengabaikan jadwal shalat jika pekerjaan menumpuk					
21	Saya berjabat tangan dengan lawan jenis jika keadaan mengharuskannya, meskipun saya tahu hal itu tidak boleh					
22	Saya berusaha membeikan yang terbaik untuk kantor meskipun tidak diawasi oleh atasan.					
23	Saya kurang bersemangat dalam bekerja jika tidak ada atasan.					
24	Saya menegur karyawan lain dengan nada tinggi jika dia melakukan kesalahan.					
25	Setiap menyusun laporan bulanan, saya membuka kembali catatan-catatan yang terjadi sebulan sebelumnya, hal itu saya lakukan untuk meningkatkan kualitas laporan yang saya buat.					
26	Saya dan karyawan lain saling mengingatkan agar kami lebih baik dalam bekerja, hal itu sebagai wujud persaudaraan sesama muslim.					
27	Menurut saya, tidak terlalu penting mngevaluasi laporan bulan lalu karena atasan tidak akan mengetahuinya.					
28	Motto perusahaan hanya sekedar symbol bagi saya					
29	Saya bisa menyelesaikan lebih dari tiga transaksi dalam waktu 15 menit.					
30	Saya dapat menerima kenyataan bahwa level bank syariah masih berada di bawah bank konvensional, menurut masyarakat umum.					
31	Saya menyelesaikan laporan rutin lewat dari batas waktu yang ditentukan.					
32	Saya akan mempermudah pemberian kredit kepada nasabah jika dia adalah kerabat saya.					
33	Saya akan datang ke rumah nasabah sesuai dengan jam perjanjian yang kami sepakati.					
34	Saya beristirahat sesuai dengan jam istirahat kantor.					
35	Saya sering datang terlambat jika ada janji dengan nasabah, hal itu karena pekerjaan saya terlalu banyak.					
36	Saya sering mengambil jam kantor untuk bermain <i>game</i>					



	jika saya sudah lelah.					
37	Saya berusaha mengajak karyawan lain untuk ikut serta dalam menerapkan keramahan kepada klien di kantor.					
38	Saya tidak mengalami kesulitan untuk berbicara dengan nasabah dari berbagai tingkat usia dan pendidikan.					
39	Saya merasa kesulitan untuk menyampaikan hasil <i>meeting</i> kepada karyawan lain.					
40	Karyawan lain tidak melaksanakan instruksi yang saya berikan kepada mereka, meskipun hal itu penting.					
41	Saya dapat turut merasakan kesedihan yang dialami oleh karyawan lain ketika mereka tertimpa musibah.					
42	Dalam mengambil keputusan, saya mempertimbangkan banyak hal, sehingga tidak ada yang merasa dirugikan dengan hasilnya.					
43	Saya merasa kesulitan mendapatkan ide-ide baru ketika berada di lingkungan yang baru.					
44	Ketika ada bawahan yang terlambat masuk kantor, saya tidak mau tahu apa alasan dia terlambat.					
45	Saya merasa penderitaan yang dialami oleh karyawan lain tidak ada apa-apanya jika dibandingkan masalah saya.					
46	Saya merasa penilaian prestasi kerja tidak dilakukan secara adil oleh atasan.					
47	Saya mudah memahami materi dalam setiap <i>training</i> yang saya ikuti.					
48	Saya ikhlas menerima teguran atasan jika saya memang bersalah.					
49	Saya hanya bisa pasrah jika dimarahi oleh atasan, meskipun sebenarnya bukan saya yang bersalah.					
50	Saya tidak paham ketika atasan menerangkan cara pembuatan laporan kepada saya.					
51	Saya tetap memperlakukan karyawan lain dengan sopan, meskipun jabatannya berada di bawah saya.					
52	Ketika saya menyelesaikan suatu permasalahan, maka rasio lebih mendominasi daripada perasaan.					
53	Saya tetap mengangkat telepon meskipun sedang berbicara dengan atasan.					
54	Ide-ide baru selalu bermunculan saat saya berhadapan dengan tugas baru.					
55	Saya akan mendahulukan meninjau nasabah daripada memenuhi undangan teman untuk makan siang.					
56	Saya sering terbawa emosi saat menghadapi nasabah jika pada saat itu saya sedang ada masalah di rumah.					
57	Saya akan berpikir "seandainya saya tidak melakukannya"					

	ketika saya salah dalam memutuskan suatu persoalan.					
58	Saat ada rekrutmen karyawan, saya akan tetap memperlakukan kerabat sama seperti pelamar yang lain.					
59	Saya selalu memberi jalan keluar yang bisa dipilih oleh klien tanpa mereka merasa dirugikan					
60	Ide yang saya tawarkan dalam rapat sering tidak diterima oleh karyawan lain karena menurut mereka ide saya merugikan salah satu pihak					

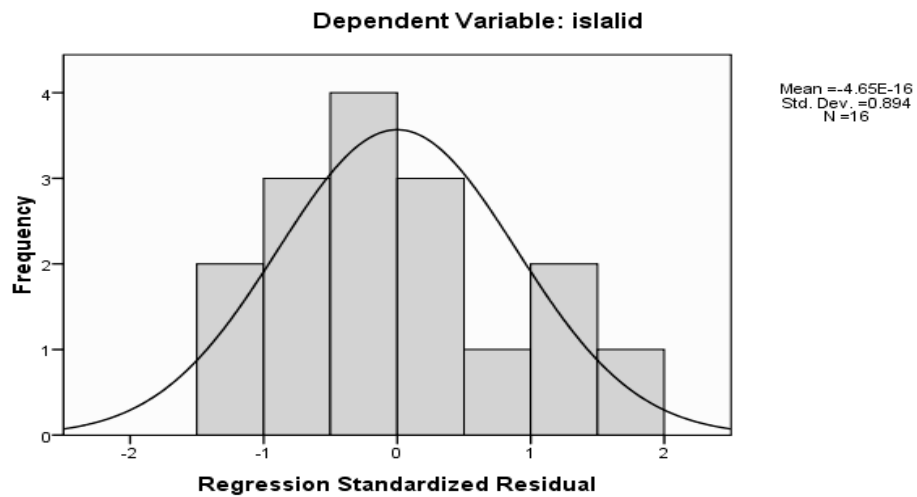
😊Terimakasih atas bantuannya😊

## Nonparametric Correlations

			islalid	ach	aff	pow
Spearman's rho	islalid	Correlation Coefficient	1.000	.087	.016	-.428
		Sig. (2-tailed)	.	.748	.952	.098
		N	16	16	16	16
	ach	Correlation Coefficient	.087	1.000	.164	.363
		Sig. (2-tailed)	.748	.	.543	.167
		N	16	16	16	16
	aff	Correlation Coefficient	.016	.164	1.000	-.429
		Sig. (2-tailed)	.952	.543	.	.097
		N	16	16	16	16
	pow	Correlation Coefficient	-.428	.363	-.429	1.000
		Sig. (2-tailed)	.098	.167	.097	.
		N	16	16	16	16

## Uji Normalitas

### Histogram



## Uji Linearitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

