

BAB II

LANDASAN TEORETIS

A. Teory Kepemimpinan

Kartono mengatakan bahwa kepemimpinan adalah penggeneralisasian satu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab musabab timbulnya kepemimpinannya, persyaratan menjadi pemimpin sifat-sifat utama pemimpin¹, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan. Bafadal mengatakan bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses mempengaruhi, mendorong, mengajak, menggerakkan, dan menuntun orang lain dalam proses kerja agar berpikir, bersikap, dan bertindak sesuai aturan yang berlaku dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan².

Teori-teori kepemimpinan dapat dibedakan :

1. Kepemimpinan menurut Teori Sifat menjelaskan bahwa teori menurut sifat ini bertolak dari dasar pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki oleh pemimpin itu. Sifat-sifat itu berupa sifat fisik dan psikologis.
2. Teori Prilaku (*behavior theory*)
Pendekatan prilaku menghasilkan dua orientasi prilaku pemimpin yaitu: (1) Pemimpin yang berorientasi pada tugas atau yang mengutamakan penyelesaian tugas dan (2) Prilaku pemimpin yang berorientasi pada orang atau yang mengutamakan hubungan kemanusiaan.
3. Teori Situasional Kontingensi
Teori situasional dan kontingensi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini, hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasilah yang dapat menjadi pemimpin yang efektif.

¹ Kartini Kartono. *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, (Cetakan Ketujuh, Mandar maju, Bandung, 2015), hal. 28

² Ibrahim Bafdal, *Manajemen Peningkatan mutu Sekolah Dasar Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. (Jakarta, Bumi Aksara, 2016), hal. 76

4. Teori Kepemimpinan Karismatik.

Teori ini menegaskan bahwa seorang pemimpin karismatik adalah seorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang itu dikagumi³.

B. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Setiap organisasi maupun lembaga pemerintahan dan swasta memerlukan kepemimpinan. Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu bentuk pertanggungjawaban pemimpin. Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang berarti tuntun, bina atau bimbing, dapat pula berarti menunjukkan jalan yang baik atau benar, tetapi dapat pula berarti mengepalai pekerjaan atau kegiatan”⁴.

Kepemimpinan dapat pula di definisikan “sebagai seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama”⁵. Sedangkan menurut Stephen P. Robbins “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan”⁶.

Menurut Wahjosumidjo, dalam praktek organisasi, kata “memimpin” mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya”⁷. Anoraga mengartikan “Kepemimpinan sebagai hubungan dimana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama secara sukarela dalam usaha

³ Sondang P. Siagian, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, (Cetakan Pertama, PT, Gunung Agung, Jakarta, 2015), hal. 83.

⁴ Departemen Pendidikan dan kebudayaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta : PN Balai Pustaka, 2020), hal.684

⁵ Rivai, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Cahaya Ilmu, 2013),hal. 3

⁶ Stephen P. Robbins, *Essentials of Organizational Behavior*, (Prentice-Hall, 2013),hal. 112

⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan: Suatu Tinjauan singkat tentang Pemimpin dan Kepemimpinan serta Usaha-usaha Pengembangannya*, (Malang:APDN Malang Jawa Timur,2018), hal.127

mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pimpinan tersebut”⁸.

Sebagai proses, kepemimpinan di fokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.

Pengertian lain disebutkan bahwa Kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama (mengolaborasi dan mengolaborasikan potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁹

Berdasarkan beberapa pengertian kepemimpinan di atas, pada dasarnya mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum seperti : (1) didalam satu fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih (2) didalam melibatkan proses mempengaruhi, dimana pengaruh yang sengaja digunakan oleh pemimpin terhadap bawahan. Uraian tentang definisi kepemimpinan diatas, terlihat bahwa unsur kunci kepemimpinan adalah pengaruh yang dimiliki seseorang dan pada gilirannya akibat pengaruh itu bagi orang yang hendak di pengaruh. Peranan penting dalam kepemimpinan adalah upaya seseorang yang memainkan peran sebagai pemimpin guna mempengaruhi orang lain dalam organisasi / lembaga tertentu untuk mencapai tujuan.

⁸ Anoraga, *Pendekatan Kepemimpinan Lembaga Pendidikan*, (Surabaya:Usaha Nasional, 2020), hal..349

⁹Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*, (Jogjakarta:Ar-Ruzz Media,2015), hal.48

Berdasarkan pengertian di atas dapat penulis simpulkan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi oleh seseorang yang dianggap panutan kepada orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama

Kepemimpinan dalam Islam adalah perilaku interaktif yang mampu mempengaruhi individu-individu untuk melaksanakan tugasnya dalam rangka memberikan arahan petunjuk yang lebih baik dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, mengembangkan, memegang teguh, dan menjaga kepercayaan yang dipercayakan kepadanya. Begitu juga dengan peran kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu untuk meningkatkan peran strategis dan teknis dalam meningkatkan kualitas lembaga yang di pimpinya.

Sebagai pemimpin, mereka semua memikul tanggung jawab, sekurang kurangnya terhadap dirinya sendiri. Seorang suami bertanggung jawab atas istrinya, seorang bapak bertanggung jawab kepada anak-anaknya seorang majikan bertanggung jawab kepada pekerjaannya, dan seterusnya. Akan tetapi, tanggung jawab disini bukan semata-mata bermakna melaksanakan tugas selalu setelah itu selesai dan tidak menyisakan dampak (atsar) bagi yang di pimpin melainkan lebih dari itu, yang dimaksud tanggung jawab disini adalah lebih berarti upaya seorang pemimpin untuk mewujudkan kesejahteraan bagi pihak yang dipimpin.

2. Azas-Azas dan Tipe Kepemimpinan

a. Azas Kepemimpinan

Azas-Azas kepemimpinan terdiri dari :

- b. Kemanusiaan Mengutamakan sifat-sifat kemanusiaan, yaitu pembimbingan manusia oleh manusia, untuk mengembangkan potensi dan kemampuannya setiap individu, demi tujuan-tujuan human.
- c. Efisien Efisiensi tehnis maupun sosial, berkaitan dengan terbatasnya sumber-sumber, materi dan jumlah manusia; atas prinsip penghematan, adanya nilai-nilai ekonomis, serta asas-asas manajemen modern.
- d. Kesejahteraan dan kebahagiaan yang lebih merata, menuju pada taraf kehidupan yang lebih tinggi.
- e. Teori kepemimpinan juga membicarakan bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin . Kepemimpinan tidak lagi dipahami secara organik tetapi

merupakan dimensi organisasi yang mempunyai kontribusi untuk membangun budaya organisasi yang sehat⁷.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dipahami bahwa azas kepemimpinan adalah berupa azas kemanusiaan, efisien, kesejahteraan dan kebahagiaan yang lebih merata.

b. Tipe Kepemimpinan

Adapun tipe-tipe kepemimpinan terdiri dari :

1. Tipe *Otokratik*

Tipe pemimpin otokratik adalah tipe pemimpin yang memperlakukan organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi. Sehingga hanya kemauannya sajalah yang harus berlangsung dan kurang mau memperhatikan kritik dari bawahannya. Ia berfikir bahwa mereka yang dipimpin itu semata-mata bawahannya. Oleh sebab itu, biasanya ia tertutup terhadap kritik, saran dan pendapat orang lain. Ia beranggapan bahwa seolah-olah pikiran dan pendapatnya yang paling benar, karena itu harus dilaksanakan dan dipatuhi secara mutlak.

2. Tipe *Paternalistik*

Kepemimpinan paternalistik adalah model kepemimpinan yang mana pimpinan menganggap orang yang dipimpin tidak pernah dewasa, karenanya ia jarang memberikan kesempatan kepada yang dipimpinnya untuk mengembangkan daya kreasi, inisiatif dan mengambil keputusan dalam bidang tugas yang dibebankan kepadanya. Kepemimpinan model ini telah menonjolkan figur, dan biasanya jika figurnya wafat, maka organisasi akan menjadi stagnan, mundur atau runtuh. Tipe pemimpin paternalistik hanya terdapat dilingkungan masyarakat yang bersifat tradisional, umumnya dimasyarakat agraris.

⁷ Mulyadi, *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Budaya Madrasah*, (Malang: El-Hikmah, 2020), hal.44

3. Tipe *Kharismatik*

Kepemimpinan kharismatik adalah suatu kemampuan untuk menggerakkan orang lain dengan mendayagunakan kelebihan atau keistimewaan dalam sifat kepribadian yang dimiliki oleh seorang pemimpin

4. Tipe *Laissez Faire*

Pola kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari pola kepemimpinan otokrasi, Perilaku yang dominan dalam kepemimpinan ini adalah perilaku kompromi. Pemimpin dalam pola kepemimpinan ini Berkedudukan sebagai simbol atau perlambang organisasi, Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan kepada semua anggota organisasi dalam menetapkan keputusan dan pelaksanaannya meburut kehendak masing-masing Kepemimpinan ini juga disebut kepemimpinan bebas kendali

5. Tipe *Demokratis*

Kepemimpinan demokrasi adalah sebuah model kepemimpinan yang mana pemimpinnya berusaha menyinkronkan antara kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan orang yang di pimpinya. Pemimpin model ini biasanya lebih mengutamakan kerjasama. Ia lebih terbuka, mau dikritikdan menerima pendapat dari orang lain dalam mengambil keputusan dan kebijaksanaan lebih mengutamakan musyawarah⁸.

Tipe kepemimpinan demokratis ini sesuai dengan konsep Islam di mana di dalamnya banyak menekankan prinsip musyawarah untuk mufakat Sebagaimana firman Allah yang berbunyi:

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

Artinya :

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar,

⁸ Kartini Kartono, *Manajemen Kepemimpinan*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2016), hal.76

tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya (QS.Ali-Imran:159)⁹

Seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang menyebabkan sesuatu yang tepat terlaksana melalui orang yang tepat, pada saat dan tempat yang tepat. Kepemimpinan yang efektif dinilai melalui apa yang dihasilkannya. Untuk menjadi pemimpin yang berhasil, seorang harus menyebabkan sesuatu terlaksana salah satu tugas pemimpin yang paling menantang adalah menempatkan orang yang tepat untuk tugas yang tepat dan memotivasi untuk melakukan dengan baik setelah menentukan apa yang tepat dalam bentuk hal yang harus dilaksanakan dan orang yang melaksanakan pemimpin yang efektif juga memikirkan secara serius masalah saat yang tepat. Pemimpin yang efektif adalah seorang yang membuat rencana dengan hati-hati dan menggunakan waktu dengan baik untuk mencapai sasaran, mengetahui kapan saatnya adalah untuk kepemimpinan yang sangat menguntungkan.

Berdasarkan beberapa tipe kepemimpinan sebagaimana di atas menurut penulis tipe kepemimpinan yang efektif dalam organisasi adalah kepemimpinan yang demokratis.

B. Model Kepemimpinan

Dalam sebuah organisasi terdapat beberapa model kepemimpinan, antara lain adalah :

1. Model Kepemimpinan Otokratik

Kepemimpinan otokratik adalah model kepemimpinan yang memiliki kriteria atau ciri yang selalu menganggap organisasi sebagai milik pribadi, arogan, mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, menganggap bawahan sebagai alat semata, tidak mau menerima kritik dan saran, terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya, dalam tindakan

⁹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta : Kemenag, 2018), hl.125

pergerakannya sering mempergunakan pendekatan paksaan dan bersifat menghukum¹⁰.

Seorang pemimpin yang otokratis adalah seorang pemimpin yang:

- a) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
- b) Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- c) Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata.
- d) Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat.
- e) Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya.
- f) Dalam tindakan pergerakannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum)¹¹.

Indikator dari Gaya Kepemimpinan Otokratis:

- (1) Sentralisasi Wewenang
- (2) Produktivitas Kerja
- (3) Manajemen setiap keputusannya dianggap sah, dan pengikut-pengikutnya wajib menerima perintah tanpa pertanyaan¹².

2. Model Kepemimpinan Paternalistik

Model kepemimpinan yang menggerakkan bawahan. Salah satu contoh adalah kepemimpinan seorang bapak yang mengarahkan anak-anaknya. Seringkali pemimpin bergaya ini terlalu melindungi bawahan dan jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan.

3. Model Kepemimpinan Kharismatik

Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya. Pemimpin karismatik mampu memainkan peran penting dalam menciptakan perubahan. Individu yang menyandang kualitas-kualitas pahlawan memiliki karisma. Sebagian yang lain memandang pemimpin karismatik adalah pahlawan.

Kepemimpinan karismatik adalah bagaimana cara seorang pemimpin berkomunikasi dengan membangkitkan empati dan emosi yang kuat pada

¹⁰ Suwatno Arcan, Donni Juni Prinsa. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. (Bandung, Jemmers, 2021), hal. 26

¹¹ Ibid.

¹² Ibid.

orang-orang sekitarnya. Menurut *Psychology Today*, tujuannya untuk mengajak membuat perubahan positif dalam hidup mereka.

Pemimpin karismatik menekankan tujuan-tujuan ideologis yang menghubungkan misi kelompok kepada nilai-nilai, cita-cita, serta aspirasi-aspirasi yang berakar dalam yang dirasakan bersama oleh para pengikut. Selain itu kepemimpinan karismatik juga didasarkan pada kekuatan luar biasa yang dimiliki oleh seorang sebagai pribadi. Pengertian sangat teologis, karena untuk mengidentifikasi daya tarik pribadi yang melekat pada diri seseorang, harus dengan menggunakan asumsi bahwa kemantapan dan kualitas kepribadian yang dimiliki adalah merupakan anugerah tuhan. Karena posisinya yang demikian itulah maka ia dapat dibedakan dari orang kebanyakan, juga karena keunggulan kepribadian itu, ia dianggap (bahkan) diyakini memiliki kekuasaan supra natural, manusia serba istimewa atau sekurang-kurangnya istimewa dipandang masyarakat.

Tipe kepemimpinan karismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana batin mengagumi dan mengagungkan pemimpin bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki oleh pemimpin. Pemimpin disini dipandang istimewa karena sifat-sifat kepribadiannya yang mengagumkan dan berwibawa. Dalam kepribadian itu pemimpin diterima dan dipercayai sebagai orang yang dihormati, disegani, dipatuhi dan ditaati secara rela dan ikhlas. Kepemimpinan karismatik menginginkan anggota organisasi sebagai pengikutnya untuk mengadopsi pandangan pemimpin tanpa atau dengan sedikit mungkin perubahan. Pemimpin karismatik cenderung muncul di dunia politik, agama, saat perang, atau saat perusahaan masih dalam tahap awal atau menghadapi krisis yang mengancam kelangsungan hidupnya. Selain ideologi dan ketidakpastian, faktor situasional lain membatasi munculnya karisma di suatu level organisasi. Tetapi, visi biasanya berlaku untuk keseluruhan organisasi atau divisi-divisi utama.

4. Model Kepemimpinan Laisses Faire

Kepemimpinan bebas atau Masa Bodo (Laissez Faire) Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratis. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan dengan menganggap semua usahanya akan cepat berhasil.

5. Model Kepemimpinan Demokratik

Kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang memiliki karakteristik sebagai berikut, menganggap bawahan sebagai makhluk yang termulia di dunia, selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dalam kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya; senang menerima saran, pendapat bahkan kritik dari bawahan; selalu berusaha menjadikan bawahannya sukses dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadi sebagai pemimpin.

Indikator dari gaya kepemimpinan demokratis :

- a) Hubungan baik antara pimpinan dengan pegawai
- b) Penghargaan terhadap pegawai
- c) Manajemen yang mendengarkan aspirasi bawahannya¹³

Agar tujuan organisasi pemerintahan dapat tercapai dengan baik, maka dibutuhkan kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang efektif ialah pemimpin yang tinggi dalam kedua dimensi kepemimpinan. Begitu pula pemimpin yang memiliki performa tinggi dalam perencanaan dan fungsi-fungsi manajemen adalah tinggi pula dalam kedua dimensi kepemimpinan. Dua dimensi kepemimpinan tersebut adalah:

¹³ J. Winardi, *Teori Organisasi Dan Pengorganisasian*, (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2016), hal. 29

- a. Kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas adalah kepemimpinan yang hanya menekankan penyelesaian tugas-tugas kepada para pegawainya dengan tidak memperdulikan perkembangan bakat, kompetensi, motivasi, minat, komunikasi, tidak mempunyai empati, belas kasihan dan tidak peduli kesejahteraan pegawainya. Para pegawai akan bekerja secara rutin, rajin, taat dan tunduk dalam perintahnya. Pemimpin ini tidak mengikuti perkembangan dan kemajuan zaman sehingga organisasi menjadi usang dan ketinggalan jaman.
- b. Kepemimpinan yang berorientasi kepada hubungan antar manusia. Kepemimpinan ini hanya menekankan perkembangan para pegawainya, kepuasan mereka, motivasi, kerjasama, pergaulan dan kesejahteraan mereka. Pemimpin ini berasumsi bila para pegawainya diperlakukan dengan baik, maka tujuan organisasi kependidikan akan tercapai¹⁴.

Tetapi pada kenyataannya banyak ditemui pegawai tidak selalu beritikad baik, walaupun ia diperlakukan dengan baik. Hal ini dapat menyebabkan organisasi mejadi stagnan. Oleh sebab itu kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mengintegrasikan hubungan antar manusia. Dengan mengintegrasikan dan meningkatkan keduanya, kepemimpinan akan menjadi efektif, yaitu mampu mencapai tujuan organisasi tepat pada waktunya. Kepemimpinan yang efektif dapat melaksanakan fungsi – fungsi manajemen dengan baik termasuk melaksanakan perencanaan dengan baik pula. Kepemimpinan yang efektif selalu memanfaatkan kerja sama dengan anggotanya untuk mencapai cita-cita organisasi dan mendengarkan keluh kesah pegawainya Dengan cara seperti ini, pemimpin akan banyak mendapat bantuan pikiran, semangat, dan tenaga dari pegawainya yang akan menimbulkan semangat bersama dan rasa persatuan, sehingga menimbulkan rasa memiliki dan empati didalam mengatasi masalah dalam upaya memajukan organisasi pemerintahan.

C. Kualitas Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka

¹⁴ Yudiantoro, *Analisa Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratis Dan Laissez Faire Dalam Birokrasi Pemerintahan*, Kemenkeu RI, Jakarta, 2021), hal. 1

memberi kontribusi kepada organisasi. Menurut Afandi Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika¹⁵.

Menurut Mangkunegara pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya¹⁶. Menurut Wibowo Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja¹⁷.

Menurut Rivai, kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan¹⁸. Sementara menurut Simanjuntak (2010:1), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan¹⁹.

Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris performance. Istilah performance sering di Indonesiakan sebagai

¹⁵ Afandi, P. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. (Riau: Zanafa Publishing. 2018), hal. 83.

¹⁶ Mangkunegara, A.A., & Anwar, P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2012), hal. 67.

¹⁷ Wibowo, *Manajemen Kinerja*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada), hal. 39

¹⁸ Veithzal Rivai. *Performance Appraisal; Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. (PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta. 2015), hal. 309.

¹⁹ Payaman J. Simanjuntak. *Manajemen Evaluasi Kinerja*. (Edisi 3. Jakarta. Fakultas UI, 2018), hal. 38

performa. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu profesi dalam waktu tertentu²⁰.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat penulis simpulkan bahwa bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

- a. Faktor Kemampuan (*Ability*). Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata-rata (*IQ* 110-120) apalagi *IQ* superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.
- b. Faktor Motivasi (*Motivation*). Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organ isasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (*kontra*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja²¹.

²⁰ Wirawan. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. (Jakarta. Salemba Empat, 2015), hal. 5

²¹ Ibid. hal. 38

Berdasarkan teori di atas bawa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan seseorang dan faktor motivasi.

3. Tujuan dan Sasaran Kinerja

Tujuan kinerja menurut Wibowo (2011:48) adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi²². Kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik. Menurut Wibowo ada beberapa tingkatan tujuan antara lain:

- a. *Corporate level* merupakan tingkatan dimana tujuan dihubungkan dengan maksud dan nilai-nilai dan rencana strategis dari organisasi secara menyeluruh untuk di capai.
- b. *Senior manajemen level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.
- c. *Business-unit, functional* atau *departement level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen.
- d. *Team level* merupakan tingkatan dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim.
- e. *Individual level* yaitu tingkatan dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi²³.

Menurut Mangkunegara, adapun bagi para pegawai, tujuan pelaksanaan manajemen kinerja adalah:

²² *Ibid*, hal. 40

²³ *Ibid*, hal. 50

- 1). Membantu para pegawai untuk mengerti apa yang seharusnya mereka kerjakan dan mengapa hal tersebut dikerjakan serta memberikan kewenangan dalam mengambil keputusan.
- 2). Memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru.
- 3). Mengenali rintangan-rintangan peningkatan kinerja dan kebutuhan sumber daya yang memadai.
- 4). Pegawai memperoleh pemahaman yang baik mengenai pekerjaan dan tanggung jawab kerja mereka²⁴.

4. Indikator Kinerja

Menurut Afandi indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- a. Kuantitas hasil kerja Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- b. Kualitas hasil kerja Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
- c. Efisiensi dalam melaksanakan tugas Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
- d. Disiplin kerja Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku .
- e. Inisiatif Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
- f. Ketelitian Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

²⁴ *Ibid*, hal. 20

- g. Kepemimpinan Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- h. Kejujuran Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.
- i. Kreativitas Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan²⁵.

D. Kepemimpinan Dalam Islam

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu keterampilan yang diperlukan atau dibutuhkan oleh seseorang dalam memimpin suatu kelompok. Kepemimpinan juga mencakup kemampuan praktis yang bisa dimiliki seseorang untuk memimpin, sedangkan pemimpin adalah orang yang memimpin suatu kelompok. Kepemimpinan mempunyai arti penting bagi seorang pemimpin, dimana kepemimpinan merujuk kepada perencanaan, pengelolaan, pengontrolan, dan pelaksanaan dalam suatu kegiatan¹⁶.

Kepemimpinan dalam Islam sangat dibutuhkan mengingat bahwa Islam adalah agama yang Allah SWT ciptakan sangat mulia, sehingga dalam Islam dibutuhkan pemimpin untuk umat manusia demi tercapainya tujuan bersama. Islam juga mengajarkan bahwa dalam memimpin hendaknya pemimpin memiliki kemampuan serta kecakapan ilmu pengetahuan, baik ilmu agama maupun ilmu dunia. Kepemimpinan dalam Islam disebut Khalifah, imamah.²⁷

Kepemimpinan Islam merupakan fitrah bagi setiap manusia yang sekaligus memotivasi kepemimpinan Islami. Kepemimpinan disebut Ulil Amri atau pejabat adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain dan Khadimul Umat (pelayan umat) dengan pengertian seorang pemimpin

²⁵ Afandi, P. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. (Riau: Zanafa Publishing. 2018), hal. 89.

¹⁶ Dinisari, M. C. *6 Kualitas yang harus dimiliki Seorang Pemimpin*. (Retrieved July 5, 2022)

²⁷ Mujahidin, A. *Islam dan Kepemimpinan (Sebuah Catatan untuk Pemimpin dan Calon Pemimpin Muslim)*. Retrieved July 5, 2022

harus menempatkan diri pada posisi sebagai pelayan masyarakat²⁸ Pemimpin dan kepemimpinan ini perlu dipahami dan dihayati oleh setiap umat Islam pada negeri yang mayoritas warganya beragama Islam ini, meskipun Indonesia bukanlah negara Islam. Sebagaimana dalam al-Qur'an banyak ditemukan ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan, diantaranya Firman Allah SWT dalam QS. Al Baqarah/2: 30 yang berbunyi :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭۙ قَالُوْۤا اَنْتَ جَعَلُۙ فِیْهَا مَنْ يُّفْسِدُ فِیْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

Artinya :

Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui²⁹ .

Ayat ini menjelaskan bahwa khalifah (pemimpin) adalah pemegang wewenang atau kekuasaan Allah SWT untuk mengemban amanah dan kepemimpinan di muka bumi. Para malaikat pernah menentang kekhalifahan manusia di muka bumi lalu Allah SWT menjelaskan hanya dia yang mengetahui atas pengutusan pemimpin di muka bumi. Kepemimpinan Islami dipandang sebagai sesuatu yang bukan diinginkan secara pribadi, tetapi lebih dipandang sebagai kebutuhan sosial yang berorientasi pada kepentingan dan kebutuhan rakyat ataupun kelompok yang dipimpin. Al-Qur'an telah menjelaskan bahwa definisi kepemimpinan bukan sesuatu yang sembarang atau sekedar main-main, tetapi lebih sebagai kewenangan yang dilaksanakan oleh seseorang yang amat dekat dengan prinsip-prinsip yang digariskan oleh al-Qur'an dan as-Sunnah.

²⁸ Prasetyo, A. *Kepemimpinan dalam Perspektif Islam*. (Sidoarjo: Zifatama Jawara, 2014), hal.26

²⁹ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta : Depah RI, 2016), hlm.37

Adapun beberapa pokok pola pikiran tentang kepemimpinan dalam Islam yang telah ditemukan Kiki Sajidah, Siti Julaeha, & Aulya Safitri yakni manusia itu ialah homo divinus yaitu makhluk Allah SWT yang bertanggung jawab kepada sang penciptanya hal ini merupakan sifat khusus dari manusia yang berbeda dengan makhluk lainnya. Penciptaan jin dan manusia semata-mata hanya untuk berbakti kepada Allah SWT.³⁰

Kemudian dijelaskan juga didalam sebuah hadist riwayat muslim yaitu sebagai berikut :

إِلَّا مَنْ أَحْسَنَ الْقِيَامَ . إِنَّ الْإِمَارَةَ أَمَانَةٌ، وَإِنَّهَا يَوْمَ الْقِيَامَةِ خُسْرَانٌ وَنَدَامَةٌ" (رواه مسلم). "بِهَا، وَأَدَّى الْأَمَانَةَ وَأَحْسَنَ الْقِيَامَ بِهَا

Artinya :

"Sesungguhnya kepemimpinan merupakan sebuah amanah, di mana kelak di hari kiamat akan mengakibatkan kerugian dan penyesalan. Kecuali mereka yang melaksanakannya dengan cara baik, serta dapat menjalankan amanahnya sebagai pemimpin." (Riwayat Muslim).

Menurut Wahab, unsur-unsur utama sebagai esensi kepemimpinan ialah sebagai unsur pemimpin atau orang yang mempengaruhi, unsur orang yang dipimpin sebagai pihak yang dipengaruhi, unsur interaksi atau kegiatan/usaha dan proses mempengaruhi, unsur tujuan yang hendak dicapai dalam proses mempengaruhi, dan unsur perilaku/kegiatan yang dilakukan sebagai hasil mempengaruhi.³¹

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang (lemah). Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya. Sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran-sasarannya.

³⁰ Sajidah, K., Julaeha, S., & Safitri, N. A. *Strategi Kepemimpinan dalam Islam*. (Serang: Guepedia. 2021), hal.34

³¹ A. Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta.2018), hal.32

Oleh karena itu kepemimpinan sangat diperlukan jika suatu organisasi ingin sukses. Jadi, organisasi perusahaan yang berhasil memiliki satu sifat umum yang menyebabkan organisasi tersebut dapat dibedakan dengan organisasi yang tidak berhasil sifat dan cara umum tersebut adalah kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan bukan suatu yang istimewa, tetapi tanggung jawab, ia bukan fasilitas tetapi pengorbanan, juga bukan untuk berleha-leha tetapi kerja keras. Ia juga bukan kesewenang-wenangan bertidak tetapi kewenangan melayani. Kepemimpinan adalah berbuat dan kepeloporan bertindak.

2. Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam

Dalam, Islam kepemimpinan identik dengan istilah khalifah yang berarti wakil. Pemakaian kata khalifah setelah Rasulullah SAW sama artinya yang terkandung dalam perkataan “amir” atau pengusaha. Oleh karena itu kedua istilah dalam bahasa Indonesia disebut sebagai pemimpin formal. Selain kata khalifah disebut juga Ulil Amri yang satu akar dengan kata amir sebagaimana di atas. Kata Ulil Amri berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam. Sebagaimana firman Allah SWT dalam Surat An-Nisa ayat 59 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya :

Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya³²

³² Departemen AgamaRI, *Al-Qur'an* , hal.117

Setiap kepemimpinan selalu menggunakan power atau kekuatan. Kekuatan yang dimaksud dalam hal ini adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain³³. Kemampuan pemimpin untuk membina hubungan baik, komunikasi dan interaksi dengan para bawahan dan seluruh elemen perusahaan. Kemampuan adalah persyaratan mutlak bagi seorang pemimpin dalam membina komunikasi untuk menjalankan perusahaan sehingga akan terjadi kesatuan pemahaman. Selain itu dengan kemampuan kepemimpinan akan memungkinkan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mereka mau menjalankan segala tugas dan tanggung jawab dengan jujur, amanah, ikhlas, dan profesional³⁴.

Dalam Islam sendiri di dalam sejarah mengalami pasang surut pada sistem kepemimpinannya. Hal ini dikarenakan kurangnya pemahaman pemimpinannya terhadap masa depan mengenai bagaimana mengatur strategi dalam memanfaatkan potensi yang dimiliki oleh umat dalam segala posisi kehidupan untuk menentukan langkah sejarah. Untuk itu kepemimpinan sangatlah mempengaruhi bagi kesejahteraan umat, apakah akan mencapai suatu kejayaan atau bahkan suatu kemunduran. Karena bukan rahasia umum lagi bahwa Islam pernah mencapai suatu masa kejayaan ketika abad-abad perkembangan awal Islam.

Dalam Islam seseorang yang menjadi pemimpin haruslah memenuhi enam persyaratan, yaitu:

- a. Mempunyai kekuatan, kekuatan yang dimaksudkan disini adalah kemampuan dan kapasitas serta kecerdasan dalam menunaikan tugastugas.
- b. Amanah, yakni kejujuran, dan kontrol yang baik.
- c. Adanya kepekaan nurani yang dengannya diukur hak-hak yang ada.
- d. Profesional, hendaknya dia menunaikan kewajiban-kewajiban yang dibebankan padanya dengan tekun dan profesional.

³³ Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Rineke Cipta, Jakarta, 2014), hal. 182

³⁴ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2016), hal.137

- e. Tidak mengambil kesempatan dari posisi atau jabatan yang sedang didudukinya.
- f. Menempatkan orang yang paling cocok dan pantas pada satu-satu jabatan³⁵.

Dalam kehidupannya sebagai pemimpin di dalam kelompok sosial atau organisasi, seorang pemimpin akan dituntut oleh beberapa hal, yang meliputi sekumpulan peran yang kompleks, dan demikian pula dengan fungsinya.

3. Peran dan Fungsi Kepemimpinan

Dalam kaitannya dengan fungsi peran, seorang pemimpin dapat didelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada peran pembantunya sesuai dengan kedudukannya yang ada dan berlaku. Peranan pemimpin yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. Pemimpin sebagai perencana;
- b. Pemimpin sebagai pembuat kebijakan;
- c. Pemimpin sebagai ahli;
- d. Pemimpin sebagai pelaksana;
- e. Pemimpin sebagai pengendali;
- f. Pemimpin sebagai pemberi hadiah dan hukuman;
- g. Pemimpin sebagai teladan dan Lambang;
- h. Pemimpin sebagai tempat menimpa segala kesalahan;
- i. Pemimpin sebagai peran anggota lain³⁶.

Peran merupakan aspek yang dinamis dan kedudukan (status). Apabila seseorang yang melakukan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka dia menjalankan suatu peranan. Kepemimpinan adalah suatu upaya untuk mempengaruhi pengikut bukan dengan paksaan untuk memotivasi seseorang mencapai tujuan tertentu. Kemampuan mempengaruhi erat kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan dari para anggota sangat berkaitan erat dan berpengaruh dalam mewujudkan tujuan organisasi

³⁵ Ibid.

³⁶ Anton Athoillah, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Pustaka Setia, Bandung, 2019), hal. 198.

Kepemimpinan dapat berjalan dengan baik apabila fungsinya telah terpenuhi, oleh sebab itu seorang pemimpin haruslah dapat menggunakan peran yang dimilikinya secara optimal sehingga akan dapat mewujudkan fungsi kepemimpinan dengan kerja sama dari orang-orang yang dipimpinnya. Fungsi pemimpin adalah memandu, menuntun, membimbing, memotivasi, menjalin komunikasi yang baik, mengorganisasi, mengawasi, dan membawa kelompoknya pada tujuan yang telah diterapkan.

Adapun Menurut Veithzal Rivai, secara operasional dapat dibedakan atas:

a. Fungsi Instruktif

Pemimpin berfungsi komunikasi yang menentukan apa (itu perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan, dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

b. Fungsi Konsultif

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisinya masing-masing.

d. Fungsi Delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi

delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seseorang pemimpin seorang diri.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktifitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakannya fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan³⁷.

Sedangkan menurut Sondang P. Siagian dalam bukunya “Teori dan Praktek Kepemimpinan” menyatakan ada empat fungsi kepemimpinan yang hakiki yaitu:

1. Pimpinan selalu penentu arah, yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan. Arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana.
2. Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi. Tidak ada organisasi yang mampu mencapai tujaun tanpa memelihara hubungan baik dengan pihak di luar organisasi.
3. Pimpinan sebagai komunikasi yang efektif. Pada hakikatnya berkomunikasi berarti mengalihkan suatu peran dari satu pihak kepada pihak lain dimana dikatakan efektif bila pesan yang diinginkan disampaikan oleh sumber pesan diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi dalam bentuk jiwa dan semuanya persis yang dimaksud suatu pesan.

³⁷ Veithzal Rivai. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2016), hal.127

4. Pimpinan sebagai mediator Sebagai mediator pimpinan difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul dalam suatu organisasi tanpa mengurangi pentingnya situasi konflik yang mungkin timbul dalam hubungan keluar yang dihadapi dan diatasi³⁸

Berbagai macam kepemimpinan sebagaimana di atas, mutlak menjadi acuan dan konsep dasar bagi setiap pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya.

4. Idealitas Kepemimpinan Dalam Islam

Menurut Anton Athoillah dalam bukunya “Dasar-Dasar Manajemen” menyebutkan pemimpin ideal adalah pemimpin yang memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- a. Adil, yaitu yang meletakkan segala sesuatu secara proporsional, tertib, dan disiplin. Pemimpin yang tidak berat sebelah, tidak pilih-pilih bulu, dan bijaksana dalam mengambil keputusan.
- b. Amanah, artinya jujur, bertanggung jawab, dan mempertanggung jawabkan seluruh titipan aspirasi masyarakat atau karyawannya. Tidak melakukan pengkhianatan kepada rakyatnya atau karyawannya.
- c. Fathonah, memiliki kecerdasan.
- d. Tabliq, artinya menyampaikan segala hal dengan benar, tidak ada yang ditutup-tutupi, terbuka, dan menerima saran atau kritik dari bawahannya/karyawannya.
- e. Shiddiq, artinya benar, sebagai ciri dari perilaku pemimpin yang adil, apa yang dikatakan sama dengan apa yang dilakukannya.
- f. Qona'ah, Artinya menerima apa adanya, tidak serakah, dan pandai berterima kasih kepada Tuhan. Pemimpin yang qana'ah adalah pemimpin yang tidak akan melakukan korupsi dan merugikan uang negara, mengambinghitamkan masyarakat dan anak buahnya.

³⁸ Sondang P.Siagian, *Manajemen Kepemimpinan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2017), hal.271

- g. Siasah, adalah pemimpin yang pandai mengatur strategi guna memperoleh kemaslahatan bagi masyarakat atau anak buahnya/karyawannya.
- h. Sabar, artinya pandai mengendalikan hawa nafsu dan menyalurkan seluruh tenaga serta pikiran dengan kecerdasan emosional yang optimal³⁹

Kepemimpinan ada keterkaitan antara pemimpin dengan berbagai kegiatan yang dihasilkan oleh pemimpin tersebut. Pemimpin adalah seseorang yang dapat mempersatukan orang-orang dan dapat mengarahkannya sedemikian rupa untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh seorang pemimpin, maka ia harus mempunyai kemampuan untuk mengatur lingkungan kepemimpinannya.

5. Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Menurut Islam

Dalam ajaran Islam, seorang pemimpin harus mampu dan dapat menempatkan diri sebagai pembawa obor kebenaran dengan memberi contoh teladan yang baik, karena dia adalah *uswatun hasanah*. Jiwa sosial pemimpin akan dapat mengamati dan melakukan pendekatan yang manusiawi terhadap kelompoknya. Islam sangat mementingkan pemimpin-pemimpin yang berkualitas tinggi, sebab ajaran Islam telah membuktikan hingga abad kedelapan Masehi, Islam telah berkembang dengan pesat dan mendapat tempat dihati umat karena pemimpinnya sendiri benar-benar dapat memahami dan menghayati hakikat ajaran Islam secara komprehensif. Menurut konsep Al-qur'an ada lima syarat kepemimpinan yang harus dikembangkan, yaitu:

- a. Seorang pemimpin harus Beriman dan Bertakwa

Seorang pemimpin yang harus ditaati dalam Islam haruslah pemimpin yang beriman dan bertakwa, dengan kepemimpinan yang dilandasi oleh iman dan ketakwaan maka kesejahteraan masyarakat akan terwujud. Dalam hal ini Allah SWT berfirman dalam surat Al-A'raf ayat 96:

³⁹ Anton Athoillah, *Islam Dalam Konsep Kepemimpinan*, (Jakarta : Insani, 2020), hal.38

وَلَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَىٰ آمَنُوا وَاتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِم بَرَكَاتٍ مِّنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ
وَلَكِنَّ كَذَّبُوا فَأَخَذْنَاهُم بِمَا كَانُوا يَكْسِبُونَ

Artinya :

Dan sekiranya penduduk negeri beriman dan bertakwa, pasti Kami akan melimpahkan kepada mereka berkah dari langit dan bumi, tetapi ternyata mereka mendustakan (ayat-ayat Kami), maka Kami siksa mereka sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan⁴⁰.

Berdasarkan ayat diatas menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus mengutamakan keimanan dalam menjalankan kepemimpinannya, karena ketika seorang pemimpin yang tidak bertaqwa maka akan mendapatkan balasan dikemudianhari, jadi pemimpin dalam hal ini dituntut untuk memimpin dengan tidak mendustakan ayat-ayat Allah

b. Berilmu Pengetahuan

Seorang pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang kepemimpinannya didasari dengan pengetahuan, seorang pemimpin yang kepemimpinannya dengan ilmu pengetahuan, maka kepemimpinan tersebut akan terarah dengan baik. Karena setiap persoalan yang dihadapi akan selalu mengedepankan lapang dada dan mengambil keputusan berdasarkan hasil musyawarah

Allah SWT berfirman dalam surat Mujadilah ayat 11 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ
وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَاَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ
دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya :

Wahai orang-orang yang beriman! Apabila dikatakan kepadamu, “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan, “Berdirilah kamu,” maka berdirilah, niscaya Allah akan mengangkat (derajat) orang-

⁴⁰ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an*hal.396

orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Mahateliti apa yang kamu kerjakan.⁴¹

Pada dasar bahwa seorang pemimpin itu adalah orang-orang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan. Ayat diatas menjelaskan bahwa kami berikan kepadamu keberkahan dalam dunia ini maka mintalah kepadaku niscaya aku akan Kabulkan asal kamu tidak menistakan ayat-ayatu. Jadi seorang pemimpin harus yang berilmu pengetahuan agar bisa memimpin bawahannya dengan baik dan berbagi pengetahuan dengan bawahannya

c. Mempunyai kemampuan menyusun perencanaan dan evaluasi

Selanjutnya seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam merencanakan dan mengevaluasi setiap kinerja kepemimpinannya sekaligus merencanakan dan mengevaluasi kinerja bawahan atau yang dipimpinya. Hal ini bertujuan agar dapat mengintropeksi diri terhadap kepemimpinannya Allah SWT berfirman dalam surat Al-Hasyr ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتَظِرُوا اللَّهَ إِنَّا اللَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya :

Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.⁴²

Perencanaan adalah hal terpenting yang harus dilakukan dalam sebuah organisasi karena tanpa adanya perencanaan organisasi tidak bisa mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan dan setelah melakukan perencanaan serta menjalankan perencanaan tersebut pemimpin yang baik akan melakukan evaluasi untuk melihat hasil kinerja para karyawannya.

d. Mempunyai kekuatan mental melaksanakan kegiatan

⁴¹ Ibid, hal.652

⁴² Ibid, hal.543

Al-Baqarah 147 :

أَلْحَقُ مِنْ رَبِّكَ فَلَا تَكُونَنَّ مِنَ الْمُمْتَرِينَ ء

Artinya : Kebenaran itu dari Tuhanmu, maka janganlah sekali-kali engkau (Muhammad) termasuk orang-orang yang ragu⁴³

Seorang pemimpin harus memiliki kekuatan mental dalam menjalankan kepemimpinannya karena seorang pemimpin merupakan penanggung jawab pertama dalam pelaksanaan kegiatan, seperti yang dijelaskan dalam ayat diatas bahwa jangan sekali-kali kamu termaksud orang yang ragu, maksudnya seorang pemimpin harus yakin dalam melaksanakan kegiatan.

- e. Mempunyai kesadaran dan tanggung jawab moral dan menerima kritik

As-Shaf 2-3 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

Artinya : Wahai orang-orang yang beriman! Mengapa kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan?. (Itu) sangatlah dibenci di sisi Allah jika kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan⁴⁴

Ayat diatas menjelaskan bahwa jika menjadi seorang pemimpin harus menjadi pemimpin yang bertanggung jawab dengan amanah yang diembankan kepadanya dan juga harus menerima kritikan dari orang-orang, baik kritikan tentang model kepemimpinan maupun kritikan untuk kemajuan lembaganya.

⁴³ Ibid, hal.23

⁴⁴ Ibid.551

E. Penelitian Yang Relevan

Adapun penelitian yang memiliki relevan dengan penelitian yang penulis lakukan adalah :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Naskah ditulis oleh Ruslan Bahrid (2018), dengan judul “Kepemimpinan Kepala Dinas Pariwisata Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Pariwisata Kabupaten Kutai Timur⁴⁵
 Hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan Kepala Dinas dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Dinas Pariwisata Kabupaten Kutai Timur dilihat dari Supervisi/Pengawasan, Tanggung Jawab , Inisiatif dan Faktor penghambat kepemimpinan Kepala Dinas Pariwisata Kabupaten Kutai Timur dalam meningkatkan kinerja pegawai ada yang berjalan baik dan masih ada yang kurang baik ,pengawasan kepala dinas yang masih kurang serta faktor penghambat untuk meningkatkan kinerja pegawai yang masih kurang optimal..
2. Penelitian yang dilakukan oleh Syafri Hutauruk, (2015), Dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Dinas Kesehatan Pemerintahan Kota Sibolga⁴⁶. Berdasarkan kesimpulan bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan kinerja. Motivasi sebagai variabel mediasi, juga memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Fatah Hubban (2022) dengan judul Pola Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Tanjungpinang²⁸. Hasil penelitian ini bahwa meningkatkan motivasi pegawai maka Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Tanjungpinang perlu memperhatikan pemberian

⁴⁵ Ruslan Bahrid, *Kepemimpinan Kepala Dinas Pariwisata Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Pariwisata Kabupaten Kutai Timur*, Skripsi, 2018

⁴⁶ Syafri Hutauruk, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Pada Dinas Kesehatan Pemerintahan Kota Sibolga*, Jurnal, Vol.2 No.3, 2015

²⁸ Fatah Hubban, *Pola Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Tanjungpinang*, Jurnal. Vo.3 No4, 2022

penghargaan berupa pengembangan karir kepada pegawai, dan memberikan pendapatan lain diluar gaji, seperti memberikan kepercayaan kepada pegawai untuk mengelola suatu pekerjaan dikantor. Oleh karena itu pengembangan karir dan pemberian pendapatan lain diluar gaji dijadikan sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja pegawai Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Tanjungpinang.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Syahrul (2024) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pariwisata, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Maros.⁴⁷ Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien beta Unstandardized sebesar 0.415 dan bernilai positif. Hasil uji determinasi sebesar 35,3% dan hasil uji simultan menunjukkan nilai yang signifikan.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Erwin Hidayat (2022) dengan judul Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang⁴⁸.
 Dari Hasil penelitian yang dilakukan oleh Erwin Hidayat (2022) secara simultan, kepemimpinan terhadap kinerja pegawai memiliki kontribusi sebesar 22,3% dan termasuk kategori sedang, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini sebesar 77,7%. Hal ini persamaan $Y=18.016+0.217x$. Dengan nilai koefisien korelasi didasarkan hasil uji analisis regresi sederhana dengan sebesar 0.472. Kemudian berdasarkan uji F diperoleh hasil secara relevan sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05. Sehingga menunjukkan kepemimpinan memang benar memberikan pengaruh positif terhadap kinerja setiap pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa jika kepemimpinan baik maka kinerja pegawai juga akan maksimal.

⁴⁷ Syahrul, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pariwisata, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Maros*, Skripsi, 2024.

⁴⁸ Erwin Hidayat, *Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Kota Bontang*, Skripsi, 2022