

## PRAKTIK KEPEMIMPINAN ISLAM (STUDI FENOMENOLOGI PADA MANAJER RUMAH SAKIT PKU MUHAMMADIYAH TEMANGGUNG)

Gusti Widya Hapsari, Fuad Mas'ud<sup>1</sup>  
Email: [gustiwidya11@gmail.com](mailto:gustiwidya11@gmail.com)

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

### ABSTRACT

*Basically, in Islamic perspective every human being is a leader whether for himself or another. Leadership someday will be counted in the presence of Allah SWT. Therefore, an Islamic leader is prohibited to act according to his will and his group but must follow the rules derived from Al-quran and As-sunnah.*

*The main purpose of this research is to analyze and discuss the implementation of Islamic values in leadership functions. The method used in this research is qualitative and phenomenology study approach. The method is chosen in order to archive the participant's life experience related to the phenomenon of Islamic leadership in RS PKU Muhammadiyah Temanggung. In attempt to collect the data, this research uses interview, observation, and documentation within a certain period of time.*

*The finding of this research shows that managers of RS PKU Muhammadiyah Temanggung apply Islamic values such as siddiq (truthful), amanah (trustworthy), tabligh (deliver), and fatanah (smart) in instructive, consultative, control, and exemplary leadership functions.*

*Keywords: Leadership, Islamic Leadership, Islamic Values, Leadership Functions, Qualitative*

### PENDAHULUAN

Organisasi dan sumber daya manusia adalah dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Sumber daya manusia memiliki tenaga dan kecerdasan yang dibutuhkan oleh organisasi untuk menggerakkan setiap kegiatannya. Disamping itu karyawan juga membutuhkan organisasi untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya seperti sandang, pangan, dan papan. Organisasi berisikan individu dengan berbagai kepentingan dan agar kepentingan tersebut selaras dengan tujuan organisasi maka dibutuhkan adanya peran seorang pemimpin. Menurut Davis & Newstrom (1996) peran utama seorang pemimpin adalah mempengaruhi orang lain agar bekerja dengan antusias untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Hal ini dipengaruhi oleh banyak faktor seperti kebudayaan, pendidikan, waktu, dan agama (Alabed, 2017). Sebagai contoh adalah gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional yang dikenal sebagai gaya kepemimpinan Barat. Namun walaupun gaya kepemimpinan Barat telah diterapkan secara luas, gaya kepemimpinan Barat tidak selalu sesuai apabila diterapkan di wilayah yang berbeda (Blunt & Jones, 1997).

Kepemimpinan Barat akan kurang sesuai jika diterapkan di negara-negara Islam jika ditinjau dari beberapa aspek. Kepemimpinan dalam negara Islam lebih mengarah

---

kepada kepemimpinan pelayan sebab ajaran yang disebarkan nabi Muhammad SAW (Alabed, 2017). Alasan kepemimpinan Barat kurang sesuai diterapkan di negara berpenduduk mayoritas Muslim adalah perspektif Barat lebih bersifat sekuler dan berorientasi kepada materi (Galanou & Farrag, 2015).

Ahmad & O.K (2011) mengutarakan bahwa populasi Muslim di dunia semakin meningkat. Mulai dari Timur Tengah, Afrika, Asia, Australia, Cina, Rusia, negara-negara di Eropa, hingga Amerika. Jumlah populasi Muslim di dunia mencapai 1,7 milyar penduduk pada tahun 2014 dan diperkirakan akan meningkat menjadi 2,2 milyar pada tahun 2030 (Zailani, dkk (2016)). Kelompok masyarakat ini memiliki kepercayaan, perilaku, dan budaya yang tidak sama. Dengan ini, mengelola perbedaan lingkungan secara global seperti agama, budaya, perbedaan sifat masyarakat akan menjadi sangat sensitif dan tidak mudah.

Mayoritas penduduk Indonesia memeluk agama Islam dibuktikan dari Publikasi Statistik Politik yang diterbitkan oleh Badan Pusat Statistik pada tahun 2017. Dalam publikasi tersebut disebutkan bahwa mayoritas penduduk Indonesia penganut agama Islam sebanyak 207.176.162 jiwa atau 87,21% dari jumlah penduduk Indonesia. Dengan banyaknya penduduk Muslim di Indonesia, saat ini mulai banyak organisasi-organisasi di berbagai bidang menerapkan nilai-nilai Islam dalam kegiatannya. Oleh karena itu, tidak sesuai apabila di Indonesia hanya mengkaji sistem kepemimpinan Barat saja.

Dengan banyaknya jumlah Muslim di Indonesia menyebabkan banyak organisasi-organisasi Islam muncul. Sebagai contoh, Muhammadiyah adalah salah satu organisasi Islam terbesar yang ada di Indonesia. Nama organisasi ini diambil dari nama nabi Muhammad SAW dan secara bahasa Muhammadiyah berarti pengikut nabi Muhammad SAW. Dalam melaksanakan kegiatannya, organisasi Muhammadiyah memiliki amal usaha yang bergerak di bidang pendidikan, kesehatan, dan sosial. Amal usaha ini terletak dalam naungan PKU (Pembina Kesejahteraan Umat). Sebagai contoh perwujudan amal usaha di bidang kesehatan, organisasi Muhammadiyah mendirikan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah di Temanggung.

Dalam proses pengobatannya, rumah sakit ini tetap menjaga idealismenya dengan tetap menerapkan asas Islam yaitu selalu berdoa kepada Allah SWT karena sesungguhnya hanya Allah SWT yang paling berkuasa dalam menyembuhkan segala penyakit. RS PKU Muhammadiyah merupakan rumah sakit Islam pertama di Temanggung. Ditinjau dari perkembangannya, RS PKU Muhammadiyah memiliki perkembangan yang cukup pesat. Terbukti dari nilai akreditasi yang telah diperoleh. Dalam penilaian akreditasi pertama pada tahun 2010, RS PKU Muhammadiyah mendapatkan status akreditasi penuh tingkat dasar dengan 5 kelompok kerja yang dijadikan sebagai tolak ukur penilaian. Enam tahun setelah itu, pada akhir tahun 2016 RS PKU Muhammadiyah Temanggung mendapatkan predikat bintang lima atau Paripurna dengan 15 bagian yang menjadi tolak ukur penilaian.

Penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk menggali informasi berkaitan dengan praktik kepemimpinan Islam yang dijalankan pada RS PKU Muhammadiyah Temanggung sesuai nilai-nilai Islam siddiq (jujur), amanah (dapat dipercaya), tabligh (meyampaikan), dan fatanah (cerdas).

## **KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

### **Kepemimpinan Barat**

Kepemimpinan merupakan sebuah proses mempengaruhi dan memberikan sarana bagi orang lain sehingga orang lain memahami bagaimana menyelesaikan tugasnya dan mencapai tujuan bersama (Yukl, 2010). Robbins & Judge (2015) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai

tujuan yang sudah ditetapkan. Newstrom (2011) mengutarakan bahwa kepemimpinan merupakan proses dalam mempengaruhi dan mendukung orang lain agar dapat bekerja secara antusias untuk mencapai tujuan bersama.

## **Kepemimpinan Islam**

### **Prinsip Kepemimpinan Islam**

#### **Tauhid**

Tauhid memiliki arti percaya atas keesaan Allah SWT dan percaya bahwa Allah SWT adalah satu-satunya Tuhan di alam semesta ini dan tidak mengakui pencipta lain selain Allah SWT (Jamil, 2015). Prinsip Tauhid merupakan salah satu prinsip dasar dalam kepemimpinan Islam. Hal ini berfungsi untuk menyatukan aqidah umat, sebab aqidah yang berbeda dapat memacu kekacauan suatu umat (Zainuddin & Mustaqim, 2008).

#### **Musyawaharah (Syura)**

Pemimpin yang baik hendaknya melakukan musyawarah dengan pihak-pihak yang dipandang memiliki pengetahuan baik. Seperti cara musyawarah yang dilakukan oleh Rasulullah SAW, beliau melakukan musyawarah dengan orang tertentu yang dianggap cakap (Zainuddin dan Mustaqim, 2008). Musyawarah dapat membantu dalam menghadapi persoalan yang pelik dan penting. Melalui musyawarah memungkinkan terjadinya partisipasi anggota dalam mengambil keputusan. Musyawarah juga berfungsi sebagai tempat untuk mengawasi tingkah laku para pemimpin jika menyimpang dari tujuan semula (Rivai dan Arifin, 2009).

#### **Adil (Al-adalah)**

Seorang pemimpin haruslah memiliki sifat adil. Ali bin abi Thalib mendefinisikan adil sebagai menempatkan sesuatu pada tempatnya (Rivai dan Arifin, 2009). Penerapan sifat keadilan dapat dilihat dari cara pemimpin membagi ruang-ruang ekonomi, sosial, politik, budaya, dan lainnya pada bawahan yang dipimpinnya (Rivai & Arifin, 2009). Pemimpin yang adil yang tidak hanya memandang kepada satu pihak anggotanya baik itu dari asal usul suku, keturunan ataupun golongan dalam mengambil keputusan.

### **Tujuan Kepemimpinan Islam**

Kepemimpinan Islam memiliki tujuan yaitu untuk memimpin dan mengatur urusan duniawi, terutama dalam hal kepemimpinan manusia sesuai dengan syariat Islam dan terikat oleh Al-quran dan As-Sunnah. Hal ini sejalan dengan yang diutarakan oleh Jamil (2015) bahwa tujuan dari kepemimpinan Islam adalah untuk melakukan tindakan yang baik dan bekerja sesuai tatanan Allah SWT dan bertindak sesuai dengan nabi Muhammad SAW serta mengembangkan karakter Islam yang kuat.

### **Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW**

Allah SWT memerintahkan manusia khususnya orang-orang beriman untuk taat kepada nabi Muhammad SAW. Ketaatan pada beliau pada dasarnya juga taat kepada Allah SWT. Kepemimpinan beliau sebagai manusia pilihan Allah SWT adalah perwujudan kepemimpinan Allah SWT secara nyata di muka bumi. Kepribadian nabi Muhammad SAW sebagai pemimpin dalam pola pikir, bersikap, dan berperilaku merupakan pancaran isi kandungan A01-quran sehingga patut untuk diteladani. Beliau diberi anugerah oleh Allah SWT yang sudah seharusnya dimiliki oleh Rasul Allah SWT termasuk nabi Muhammad SAW. Sifat wajib Rasul Allah SWT adalah siddiq(benar), amanah (dapat dipercaya), tablig (menyampaikan), dan fatanah (cerdas).

#### **Siddiq (benar)**

Rasulullah SAW memiliki sifat Siddiq atau benar berarti Rasulullah SAW mencintai kebenaran yang datangnya dari Allah SWT (Nawawi, 2001). Segala ucapan dan tindakan yang dimiliki beliau tentu adalah sebuah hal yang benar. Segala keputusan yang perintah

dan larangan Rasulullah SAW adalah suatu hal yang mengandung kebenaran. Karena Rasulullah SAW melakukan memberikan perintah dan larangan atas dasar wahyu yang diturunkan oleh Allah SWT. Sifat siddiq apabila diimplemetasikan akan mengarahkan seorang pemimpin untuk bersikap jujur. Kejujuran ini sangat dibutuhkan dalam diri seorang pemimpin agar terhindar dari perilaku yang tidak terpuji seperti berkhianat, korupsi, dan perilaku buruk lainnya (Rivai dan Arifin, 2009).

#### **Amanah (dapat dipercaya)**

Nabi Muhammad SAW memiliki sifat amanah. Dengan ini berarti beliau merupakan seseorang yang dapat dipercaya. Beliau dapat menjaga rahasia, mengetahui apa yang seharusnya disampaikan dan mengetahui apa yang tidak perlu disampaikan (Nawawi, 2001). Beliau menyampaikan segala perkara sesuai dengan porsinya, tidak ditambahkan atau pun dikurangkan. Sebagaimana beliau menyampaikan firman-firman yang Allah SWT turunkan kepada beliau. Seseorang yang mendapatkan amanah tidak boleh berkhianat terhadap tanggung jawab yang dimilikinya. Dalam menyampaikan amanah pun seseorang harus bersifat adil, amanah tersebut harus diberikan kepada mereka yang berhak menerimanya.

#### **Tabligh (menyampaikan)**

Tabligh memiliki arti menyampaikan, dengan memiliki sifat tabligh berarti Rasulullah SAW memiliki kemampuan untuk menyampaikan wahyu Allah SWT kepada umat manusia. Namun wahyu ini tidak hanya disampaikan kepada para umatnya, melainkan juga dijadikan sebagai pedoman dalam kehidupan. Bagi pemimpin Islam, sifat tabligh tidak hanya memiliki arti sebagai mampu menyampaikan informasi, namun juga harus mencerminkan menunjukkan tindakan yang dilakukan sehari-hari dan memiliki kemampuan baik dalam bernegosiasi (Hakim, 2011).

#### **Fatanah (cerdas)**

Rasulullah SAW diberikan sifat fatanah berarti beliau diberi karunia kecerdasan yang tinggi (Nawawi, 2001). Rasulullah memiliki kecerdasan yang dinilai luar biasa.. Sifat fatanah ini dapat tercermin dari kecakapan beliau menyampaikan firman- firman Allah SWT yang terdapat dalam Al-quran. Beliau selalu dapat menjelaskannya dengan jelas dan memberikan contoh langsung melalui As-Sunnah kepada umatnya.

#### **Kepemimpinan Islam dan Kepemimpinan Barat**

Kebiasaan dalam Islam dan Barat mempunyai perbedaan yang cukup signifikan. Masyarakat Islam sangat menjunjung tinggi nilai ketuhanan. Di sisi lain, masyarakat Barat tidak mempercayai adanya campur tangan dari Tuhan. Seperti yang diutarakan Mas'ud (2015) bahwa masyarakat Barat tidak percaya adanya Allah SWT, sehingga sesungguhnya teori Barat adalah dugaan dan datangnya dari mereka sendiri. Contohnya adalah dari segi kepemimpinan. Dalam kepemimpinan Islam, sumber yang digunakan sebagai pedoman adalah Al-quran, perkataan dan perbuatan yang dilakukan oleh Rasulullah SAW, dan para khalifah yang memimpin setelah Rasulullah SAW wafat. Sedangkan kepemimpinan Barat memisahkan aktivitas spiritual (Alsarhi, dkk, 2014).

#### **Penerapan Nilai Islam pada Fungsi Kepemimpinan Organisasi**

##### **Fungsi Instruktif**

Fungsi instruktif yang dimaksudkan adalah cakap dalam berkomunikasi satu arah. Seorang pemimpin bertindak dalam pengambilan keputusan, keputusan ini tidak akan dapat terwujud tanpa bantuan dari bawahan-bawahannya. Dengan demikian, kecakapan dalam memberikan intruksi atau perintah penting untuk dimiliki pemimpin agar bawahannya mengerti tugas yang harus mereka kerjakan (Nawawi, 2001).

##### **Fungsi Konsultatif**

Fungsi konsultatif memiliki sifat komunikasi dua arah. Tidak semua anggota organisasi memiliki kemampuan yang sama rata dalam menangkap informasi yang telah diberikan. Di sini peran pemimpin sebagai konsultan diperlukan saat para bawahannya merasa kesulitan dalam melaksanakan tugasnya (Nawawi, 2001). Dalam melaksanakan fungsi konsultatif ini, pemimpin puncak tidak diharuskan untuk turun secara langsung dalam memberikan konsultasi, namun dengan mengatur pembagian tugas kepada para pemimpin di bidangnya masing-masing.

### Fungsi Pengendalian

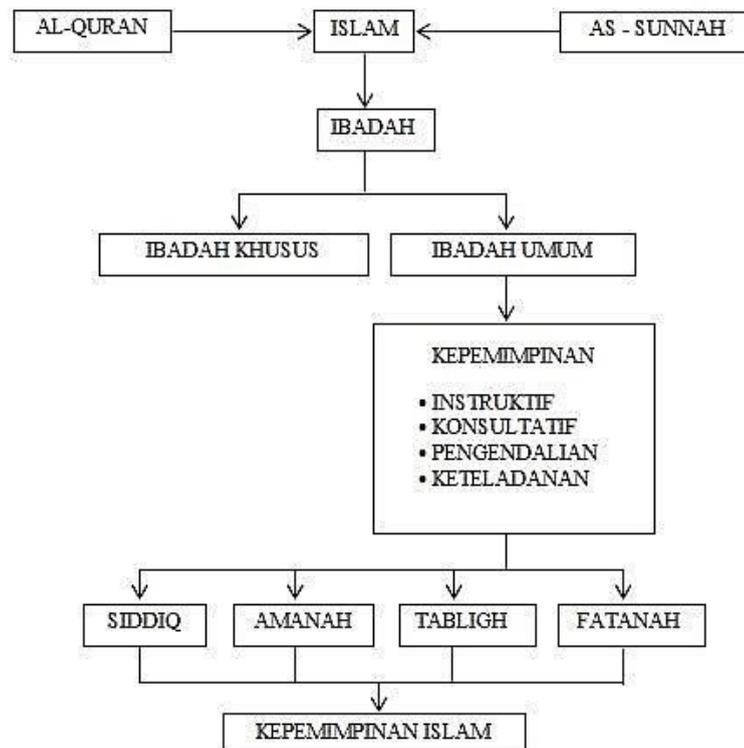
Fungsi pengendalian dilakukan dengan memberikan pengawasan dan bimbingan kepada bawahannya dengan memberikan penjelasan dan contoh mengenai tugas yang diberikan. Pengendalian seperti ini bersifat preventif dan berguna untuk mencegah terjadinya penyimpangan dan kekeliruan dalam melaksanakan perintah dari pemimpin. Pengawasan tidak dapat dilakukan hanya sekali namun harus dilakukan secara rutin. Aktivitas yang diawasi pun tidak hanya aktivitas yang bersifat operasional namun juga pelaksanaan etika dalam organisasi (Nawawi, 2001).

### Fungsi Keteladanan

Pemimpin merupakan tokoh sentral dalam sebuah organisasi. Segala tindakan yang dilakukan seorang pemimpin akan menjadi sorotan, oleh karena itu pemimpin diharapkan dapat bertidak sesuai dengan etika dan norma yang berlaku. Apabila pemimpin menginginkan para bawahannya memiliki sikap yang baik, ia harus dapat memberikan contoh hal-hal yang baik pula. Pemimpin tidak hanya dapat dicontoh dalam aspek formal saja, namun juga dalam sifatnya. Terutama pemimpin dalam Islam, ia harus dapat menjadi pemimpin yang diteladani keimanannya kepada Allah SWT (Nawawi, 2001).

### Kerangka Pemikiran

#### Kerangka Pemikiran Penelitian



*Sumber: Hadari Nawawi, 2001.*

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian “Praktik Kepemimpinan Islam: Studi Fenomenologi pada Pemimpin Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung” menggunakan metode penelitian kualitatif. Menurut Creswell (2014) penelitian kualitatif merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Menurut Bogdan dan Taylor (dikutip oleh Moleong, 2000), penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Pendekatan penelitian adalah menggunakan studi fenomenologi. Penelitian fenomenologi mencoba menjelaskan atau mengungkapkan makna konsep atau fenomena pengalaman yang didasari oleh kesadaran yang terjadi pada beberapa individu. Peneliti memilih pendekatan fenomenologi agar peneliti lebih mengerti pengalaman hidup partisipan terkait dengan fenomena kepemimpinan Islam di Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung.

### **Fokus Penelitian**

#### **Jenis dan Sumber Data**

##### **Data Primer**

Data primer adalah data utama penelitian, didapatkan dengan melakukan wawancara dan direkam dengan alat perekam, serta dicatat tertulis oleh peneliti. Data primer penelitian adalah hasil dari wawancara dengan narasumber yaitu manajer dan asisten manajer Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung.

##### **Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diperoleh selain dari data primer. Data sekunder adalah berupa dokumen yang nantinya akan digunakan oleh peneliti. Data sekunder yang digunakan adalah struktur organisasi, visi dan misi perusahaan, dan profil singkat Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung.

##### **Partisipan**

Partisipan dari penelitian ini adalah manajer yang menjabat sebagai manajer Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung. Para manajer terdiri dari manajer bidang klinis dan bidang umum dan keuangan. Dalam bidang klinis terdiri dari manajer keperawatan, dan manajer penunjang medis. Sedangkan dalam bidang umum dan keuangan terdiri dari manajer keuangan dan akuntansi, manajer rumah tangga, dan manajer SDI (Sumber Daya Insani).

Partisipan dipilih dengan menggunakan pertimbangan yang diberikan oleh divisi Humas. Adapun kriteria yang ditetapkan untuk memilih partisipan penelitian yaitu telah bekerja minimal 3 tahun. Agar data yang didapatkan semakin lengkap, maka peneliti menambahkan partisipan yaitu para asisten manajer di RS PKU Muhammadiyah Temanggung yang dipilih oleh partisipan manajer.

##### **Metode Pengumpulan Data**

###### **Pengamatan**

Pengamatan adalah proses melihat dan mengamati sendiri oleh peneliti, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana terjadi pada keadaan sebenarnya (Moleong, 2000). Pengamatan merupakan salah satu cara yang paling efektif untuk mendapatkan sendiri informasi yang didapatkan melalui pengamatan lapangan lalu mencatat hasil pengamatan.

###### **Wawancara**

Wawancara adalah cara pengumpulan data dengan menggunakan pertanyaan secara lisan kepada responden (Mas'ud, 2004). Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu

pewawancara (interviewere) dan yang diwawancarai (interviewee) (Moleong, 2000). Teknik wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini bersifat wawancara terstruktur. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara kepada mamajer bagian klinis dan manajer bagian umum dan keuangan RS PKU Muhammadiyah Temanggung.

#### **Dokumentasi**

Dalam penelitian ini, dokumen yang digunakan adalah struktur organisasi, visi dan misi, fasilitas yang ditawarkan oleh rumah sakit, dan profil singkat RS PKU Muhammadiyah Temanggung. Dokumen lain yang digunakan adalah dokumentasi visual berupa foto yang diambil saat pengambilan data dengan wawancara kepada narasumber. Dalam penelitian ini, dokumentasi penelitian dapat dilihat pada lembar lampiran penelitian.

#### **Analisis Data**

##### **Reduksi Data**

Reduksi data adalah merangkum data yang diperoleh dari hasil penelitian di lapangan, dengan tujuan mendapatkan data yang lebih fokus dan akan memudahkan peneliti dalam proses analisis selanjutnya (Miles dan Huberman dalam Sugiyono, 2014).

##### **Penyajian Data**

Penyajian data adalah uraian singkat naratif dari data-data yang telah direduksi sebelumnya sehingga peneliti dapat lebih memahami data tersebut (Miles dan Huberman dalam Sugiyono, 2014).

##### **Penarikan Kesimpulan**

Penarikan kesimpulan menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2014) merupakan kesimpulan sementara dan dapat berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti pendukung yang kuat. Apabila kesimpulan yang ada didukung oleh bukti yang valid maka kesimpulan bersifat kredibel.

##### **Validitas Data**

Peneliti menggunakan member check untuk menguji validitas data. Tujuan dilakukannya member check adalah untuk menguatkan kebenaran data yang telah diperoleh dan ditafsirkan oleh peneliti. Member check dilakukan dengan menanyakan kembali kepada narasumber tentang data yang telah ditafsirkan, apakah sudah sesuai dengan maksud yang telah diutarakan oleh narasumber. Data dapat dianggap valid ketika narasumber telah menyetujui penafsiran data.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Fungsi Kepemimpinan Instruktif**

Penelitian ini memaparkan nilai Islam dalam fungsi kepemimpinan instruktif oleh para manajer RS PKU Muhammadiyah Temanggung. Pada umumnya partisipan setuju bahwa penerapan nilai-nilai Islam pada fungsi kepemimpinan instruktif adalah instruksi yang mengandung kebaikan dan kebenaran, instruksi yang sesuai dengan standar prosedur dan budaya kerja Islami, instruksi yang sesuai dengan ranah pekerjaan, serta memberikan instruksi yang mudah untuk dimengerti. Berikut merupakan penjelasan dari masing-masing nilai tersebut.

Penerapan pertama adalah instruksi yang mengandung kebaikan dan kebenaran. Pemimpin sepakat bahwa instruksi yang diberikan kepada bawahannya haruslah sebuah instruksi yang sesuai dengan norma dan etika yang berlaku. Menurut P1 instruksi yang diberikan harus sesuai dengan norma dan etika yang berlaku dan cara penyampaiannya secara efektif dan Islami.

Pernyataan P1 didukung oleh pernyataan P10 sebagai bawahan dimana P10 menyatakan bahwa pemimpin sudah memberikan perintah sesuai dengan etika Islam.

Kemudian P5 mengutarakan bahwa instruksi yang diberikan tetap mengacu kepada norma-norma yang berlaku namun dapat diberikan secara lebih santai. Pernyataan P5 didukung oleh P6 yang mengatakan bahwa apabila P5 memberikan perintah, perintah tersebut merupakan perintah yang mengandung kebaikan.

Penerapan kedua adalah sesuai dengan standar prosedur dan budaya kerja Islami. P2 berpendapat bahwa instruksi yang diberikan harus sesuai dengan SPO yang bernafaskan Islam yang dimiliki oleh rumah sakit. Pendapat ini didukung oleh partisipan P7 yang mengatakan bahwa instruksi harus sesuai dengan prinsip Islami yang dimiliki rumah sakit. Partisipan P3 juga berpendapat jika instruksi yang diberikan harus sesuai dengan perintah yang diberikan atasan (Direktur) dan sesuai dengan SOP. Pendapat P3 mengenai instruksi harus sesuai dengan SOP disetujui oleh P9 sebagai bawahannya.

Penerapan ketiga yaitu sesuai dengan ranah pekerjaan. Pemimpin yang memberikan instruksi atau perintah sesuai dengan ranah tugas bawahannya merupakan seorang pemimpin yang dapat menyampaikan hak dan kewajiban bawahannya secara adil. P2 berpendapat bahwa perintah yang diberikan kepada bawahan sudah sesuai dengan perincian kewenangan yang dimiliki oleh bawahannya. Pernyataan P2 didukung oleh pernyataan P7 dimana P2 memberikan perintah sesuai dengan job description yang sudah ditetapkan.

Partisipan P3 mengatakan bahwa perintah yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang dimiliki namun dapat diluar pekerjaan apabila unit lain membutuhkan bantuan. Pernyataan P3 mendapat tanggapan positif dari bawahannya yaitu P9 dengan mengatakan:

“Alhamdulillah sampai saat ini sesuai dengan job description saya walaupun ada beberapa job di luar saya tapi saya laksanakan dan insyaallah itu sebagai sebuah komitmen saya sebagai anak buah untuk melakukan semampu dan seoptimal saya.”

Penerapan keempat adalah memberikan instruksi yang mudah dimengerti. Seluruh partisipan memperhatikan cara yang efektif dalam berkomunikasinya pada saat memberikan perintah agar bawahannya mengerti perintah tersebut. Agar pesan dapat disampaikan dan dipahami dengan baik, maka diperlukan adanya penguasaan terhadap teknik berkomunikasi yang efektif (Antonio, 2009). Seperti pernyataan P5 bahwa sebelum memberikan perintah, P5 menata dan membagikan tugas sesuai dengan kapasitas bawahannya terlebih dahulu sehingga bawahannya dapat dengan lebih mudah mengerti.

Pernyataan P5 mengenai pembagian tugas disetujui oleh P6 sebagai bawahannya dengan menyatakan bahwa perintah yang diberikan oleh P5 dapat dimengerti dengan jelas dapat dapat langsung dikerjakan. Selain itu P4 juga mengutarakan agar bawahan dapat mengerti perintah dengan jelas maka P4 memberikan perintah dengan cara yang humanis. Pendapat P4 tentang berkomunikasi secara humanis disetujui oleh partisipan P8 yang mengatakan bahwa P4 memberikan perintah diselingi dengan senda gurau sehingga P8 lebih mudah mengerti dan bersemangat untuk mengerjakan perintah.

### **Fungsi Kepemimpinan Konsultatif**

Fungsi konsultatif berlaku dimana seorang pemimpin menjadi tempat untuk bawahannya meminta bantuan saat menemui kesulitan dalam bekerja. Secara umum, semua partisipan menjadi tempat bawahannya untuk berkonsultasi. Penerapan nilai-nilai Islam dalam melakukan konsultasi adalah adil dan jujur, amanah, melakukan diskusi, dan pemimpin mampu menjadi tempat berkonsultasi oleh bawahan. Berikut merupakan penjelasan dari masing-masing penerapan tersebut.

Seorang pemimpin haruslah memiliki sifat adil. Ali bin abi Thalib mendefinisikan adil sebagai menempatkan sesuatu pada tempatnya (Rivai dan Arifin, 2009). Sifat adil dapat tercermin dalam sikap pemimpin dalam memberikan solusi. P1 telah berlaku adil dalam memberikan solusi dengan menilai bawahannya secara objektif. Partisipan P10

sependapat dengan P1 bahwa P1 telah bertindak secara objektif dalam memberikan solusi dimana P1 menerapkan sifat Rasulullah yaitu memiliki sifat adil. P10 sependapat dengan P1 dengan mengutarakan:

“Islam, itu kan nilai dalam kepribadian seorang muslim itu sebagaimana Rasulullah kan fatanah, tabligh, amanah, kemudian siddiq. Jadi fatanah ya cerdas seorang pemimpin harus cerdas, tabligh itu harus menyampaikan dengan adil, amanah itu harus berpegang teguh dan dapat dipercaya apa yang diamanahkan, kemudian siddiq itu jujur. Itu harus melekat pada diri setiap diri karyawan rumah sakit apalagi sebagai pejabat struktural harus memiliki sifat-sifat itu.”

Menurut partisipan lain yaitu P5, P5 selalu menekankan kejujuran dalam solusi yang diberikan. P5 berkata:

“Contohnya misal kemarin ada pasien kecelakaan kan saya juga menangani di asuransi. Pasien kecelakaan tapi kebetulan sepeda motornya itu, yang dipake buat kecelakaan itu sudah telak bayar pajak berapa tahun gitu, 3 tahun gitu. Si pasien mau, yang dilaporkan bukan sepeda motor itu tapi sepeda motor lainnya yang tidak telat bayar. Itu saya kasih solusi, kalo mau bohong kita jangan mau. Ya seperti itu.”

P6 sebagai bawahan mengatakan bahwa pemimpinnya telah menerapkan nilai-nilai Islam dalam memberikan solusi.

Untuk menjaga kepercayaan dari bawahan sudah sepantasnya pemimpin memiliki sifat amanah. Dapat menjaga rahasia adalah salah satu sikap yang mencerminkan sifat amanah. Dalam hal ini, partisipan P2, P3, dan P4 sependapat bahwa permasalahan yang disampaikan oleh bawahan tidak perlu untuk diumbar kepada pihak lain, kecuali pemecahan permasalahan yang ada melibatkan pihak lain. Seperti pernyataan yang diberikan P2:

“Kita lihat persoalan yang disampaikan ke saya melibatkan unit sektor lain atau ngga, kalo misal melibatkan unit lain ya tetap kita share ke unit lain. Misal ini bangsal ada komplain karena harapan dari pelayanan kelas satu tidak sesuai misal televisinya ngga ada gambarnya ya saya sampaikan ke unit terkait yaitu unit instalasi pemeliharaan sarana dan prasarana.”

Pernyataan P2 mendapat tanggapan positif dari bawahannya yaitu P7 yang menyatakan bahwa P2 hanya akan menyampaikan permasalahan yang ada dengan meninjau sisi internal atau eksternal. Di sisi lain P4 sependapat dengan P2 yang hanya menyampaikan permasalahan ke pihak yang bersangkutan.

Partisipan P9 menyatakan bahwa pemimpinnya yaitu P4 jika harus menyampaikan permasalahan kepada pihak lain, P4 tetap menyampaikan sesuai porsinya. Alternatif-alternatif pemecahan masalah dapat dilakukan dengan melakukan koordinasi dan diskusi. Oleh karena itu, para partisipan sependapat apabila pemecahan masalah tidak hanya dilakukan dengan memberikan perintah secara sepihak namun mengambil jalan diskusi baik dengan atasan, rekan, atau bawahan.

P5 menuturkan bahwa masalah yang ada tidak dapat tidak dapat langsung dimengerti, oleh karena itu diperlukan adanya diskusi untuk mencari solusi dan melihat kebenarannya. Pernyataan P5 didukung oleh P6 sebagai bawahannya. P6 menyatakan bahwa P5 apabila solusi tidak didapatkan maka P5 melakukan diskusi untuk mendapatkan solusi. Kemudian P4 berpendapat bahwa solusi dapat muncul dengan melibatkan ide-ide yang dimiliki bawahan lalu didiskusikan. Pendapat P4 disetujui oleh P9 sebagai bawahannya. P9 mengatakan bahwa:

“Ada beberapa, yang pertama diskusi jelas, diskusi terkait dengan masalah tersebut solusinya apa yang paling efektif efisien dan bisa dilaksanakan dan setelah itu tercapai kesepakatan kita maka kita eksekusi.”

Salah satu kriteria pemimpin yang ideal adalah cerdas. Pemimpin yang cerdas akan dapat mengambil inisiatif dengan tepat dalam menghadapi permasalahannya (Zainuddin dan Mustaqim, 2008). Dengan sikap tersebut, pemimpin akan menjadi tempat pertama bawahan dalam mencari penyelesaian masalah yang tidak dapat diselesaikannya. Seperti penuturan P3 bahwa bawahannya menyampaikan kendala atau masalah yang ditemui pada pekerjaannya. P9 menuturkan bahwa P9 menyampaikan kendala yang dihadapi saat bekerja untuk meminta solusi apabila P9 tidak dapat menemukan jalan keluar dari permasalahan yang ada.

Partisipan P4 juga mengatakan bahwa dalam unitnya para bawahan akan meminta solusi atas permasalahan pekerjaan apabila permasalahan dalam unitnya tidak dapat ditangani. Pernyataan P4 disetujui oleh P8 sebagai bawahannya dengan mengatakan bahwa apabila terjadi masalah maka P4 akan menyampaikannya kepada P4 dan meminta solusi penyelesaian. Kemudian P5 berpendapat serupa bahwa mayoritas para bawahan menyampaikan kendala saat bekerja kepada P5. Berikut pernyataan P5:

“Oh iya menyampaikan. Ini ada masalah begini begini gitu kan nanti penyelesaiannya ada. Ya kebanyakan seperti itu, tapi namanya anak buah kan ya orangnya macem-macem. Ada yang kepingin, karena itu mungkin sudah bagian dari yang rutin kan, karena orang kedekatannya dengan pemimpin kan masing-masing to. Ya ada ada, ya mungkin menyelesaikannya sendiri. Tapi kebanyakan menunjukkan ke saya.”

Partisipan P6 mengutarakan bahwa apabila mereka tidak dapat menyelesaikan permasalahan yang ada di dalam unitnya, maka mereka akan meminta bantuan kepada pemimpin mereka.

#### **Fungsi Kepemimpinan Pengendalian**

Sebuah pengawasan dan pengendalian tidak boleh diabaikan oleh seorang pemimpin. Hal ini sudah tertera dalam Al-quran surat Al-Maaidah ayat 117 yang berbunyi:

“Engkau yang mengawasi mereka dan engkau pulalah yang menyaksikan segala-galanya.” (QS. Al-Maaidah 117)

Tindakan mengawasi dan mengendalikan dapat mengurangi risiko terjadinya masalah atau jika masalah sudah terjadi maka akan mencegah masalah tersebut menjadi semakin fatal. Secara umum seluruh partisipan sepakat bahwa penerapan nilai-nilai Islam dalam fungsi pengendalian adalah mengoreksi kesalahan, mengawasi bawahan saat bepergian, membantu penyelesaian masalah, inisiatif penyelesaian masalah. Berikut merupakan penjelasan untuk tiap-tiap penerapan tersebut.

Penerapan pertama adalah tindakakan mengoreksi kesalahan. Sudah semestinya pemimpin melakukan koreksi terhadap kesalahan yang dilakukan oleh bawahannya. Sikap ini dapat mencegah kesalahan yang terjadi terulang kembali bahkan menjadi semakin fatal. Seperti pernyataan P1 bahwa jika terjadi kesalahan, pemimpin seharusnya menunjukkan kesalahan tersebut agar tidak terulang kembali. Berikut pernyataan P1:

“Tunjukkan kesalahannya ada dimana agar untuk kedepannya tidak terulang lagi. Jadi bawahan tau apakah yang dilakukannya benar atau salah.”

Pernyataan P1 dibenarkan oleh P10 yang menyatakan bahwa pemimpinnya meneliti, mengamati, dan mengoreksi pekerjaan-pekerjaan yang dimilikinya. Selain itu, partisipan P3 juga melakukan pembetulan melalui standar nilai yang sudah ditetapkan dalam penilaian bulanan di RS PKU Muhammadiyah. Partisipan P9 mengutarakan bahwa pemimpinnya telah melakukan evaluasi melalui nilai-nilai yang tertera pada PRP di RS PKU Muhammadiyah.

Penerapan kedua yaitu mengawasi bawahan saat bepergian. Sikap tersebut merupakan cerminan sifat amanah pemimpin karena tidak meninggalkan bawahan tanpa pengawasan walaupun saat sedang menjadi delegasi di luar kantor. 6 dari 10 partisipan

mengungkapkan bahwa pemimpin melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap bawahan pada saat pemimpin sedang tidak di tempat. P3, P4 dan P5 mengatakan bahwa pengawasan dan pengendalian dilakukan melalui komunikasi dengan media komunikasi telepon genggam. Berikut pendapat P4:

“Kami di area ini punya Whatsapp grup. Jadi komunikasi yang berhubungan dengan area dibawah saya bisa dilihat di WA grup. Misal saya baru ada keluar disitu akan saya ajukan ijin, misal saya cuti atau saya sedang ada tugas keluar itu saya ijin. Kalau ada sesuatu yang berhubungan dengan saya, kalau bisa handle tanpa saya maka silahkan dihandle tapi kalau tidak bisa ya menunggu dengan saya.”

Pernyataan tersebut dibenarkan oleh P6, P8, dan P9 yang mengatakan bahwa pengawasan dilakukan melalui telepon genggam. P8 berpendapat:

“Ya itu, kita tetap laporan di WA grup. Misal ada masalah apa di tiap unit harus lapor ke situ ke WA grup. Jadi nanti kita pecahkan di situ.”

Penerapan ketiga yaitu pemimpin membantu dalam penyelesaian masalah. Menurut Jamil (2015) pemimpin yang baik tidak akan pernah mengedepankan kepentingan pribadinya namun kepentingan kelompoknya. Sudah menjadi tanggung jawab pemimpin untuk tidak mengedepankan kepentingan pribadi dan meninggalkan bawahannya saat terjadi suatu masalah. Seluruh partisipan sependapat bahwa pemimpin memiliki sikap tanggung jawab dan memerikan tanggapan baik saat bawahan menyampaikan masalah.

Seperti yang diutarakan oleh partisipan P1 bahwa walaupun kadang permasalahan yang menimpa dapat mempengaruhi pikiran dan perasaan namun P1 tetap menjaga tanggung jawab yang dimilikinya dan menyampaikan penyelesaian terhadap masalah yang sedang dihadapi bawahannya. Berikut pendapat P1:

“Karena saya ke RS adalah mencari pekerjaan jadi kalau bertemu masalah ya memang sudah menjadi tanggung jawab dan kewajiban. Meski kadang-kadang di SDI, apa ya istilahnya, untuk menegakkan peraturan ada yang melanggar kan menyangkut masalah hati tapi itu kan risiko. Kalo di SDI ya masalahnya komplain, tuntutan, dan misal karyawan penilaiannya tidak bagus semua. Beberapa baik, beberapa cukup, dan ada yang kurang. Itu kadang bisa mengganggu pikiran.”

Kemudian partisipan P10 mengatakan bahwa pemimpinnya selalu menerima saat P10 menyampaikan permasalahan. P2 juga menganggap bahwa permasalahan yang disampaikan bawahan merupakan bagian dari penyelesaian masalah dan bukan untuk dihindari. P7 berkata bahwa pemimpinnya menerima dengan baik bawahannya dan mendiskusikan permasalahan yang disampaikan. P4 juga memiliki pendapat serupa bahwa P4 akan tetap menerima keluhan kesah bawahannya. P8 mengatakan bahwa P4 akan langsung menanggapi keluhan dan mencari solusi. Penerapan keempat adalah inisiatif penyelesaian masalah. Dalam pekerjaan akan sangat mungkin apabila ditemui sebuah masalah yang penyelesaiannya ada di luar peraturan yang sudah dibentuk. Dalam situasi seperti ini dibutuhkan seorang pemimpin cerdas untuk mengambil inisiatif dalam menyelesaikan masalah tersebut. Abassi, dkk (2010) menyatakan bahwa para pemimpin Islam dengan ilmu pengetahuannya yang luas akan menggunakan ilmu tersebut untuk menyelesaikan masalah. Sebanyak 4 dari 5 pemimpin memiliki inisiatif dengan melakukan konsultasi kepada pihak yang lebih berwenang karena masih terdapat garis komando yang mengikat.

Seperti yang diutarakan oleh partisipan P2 bahwa masalah akan dikaji terlebih dahulu dan mencari penyelesaiannya dari sumber-sumber peraturan di dalam rumah sakit, jika belum ada maka P2 akan menyampaikan kepada atasannya yaitu Wakil Direktur. Berikut pendapat P2:

“Pertama tetep kita kaji, cari sumber-sumber yang bisa digunakan di RS. SOP atau kebijakan atau panduan itu kita cari. Kalo kemudia nemmang maslaah yang dihadapi untuk dipecahkan ini belum ada dasar penyelesaiannya, begitu peraturan, panduan dan SPO ini belum ada. Maka kita catatkan untuk disampaikan ke yang berwenang, saya sampaikan ke atasan saya. Ini begini tapi SPOnya beluma ada, nanti mungkin akan disusun SOPnya. Nah bagaimana cara pemecahan masalah ini ya berarti kalo memang harus diputuskan saat itu, saya ya harus konsultasi ke atasan sementara untuk maslaah yang belum ada SPOnya berarti ya ketika saya konsultasi seperti itu, maka apa yang diperintahkan.”

Kemudian P7 mengatakan bahwa apabila terdapat masalah di luar peraturan maka atasan akan melakukan koordinasi kepada pihak lain. P3 juga mengatakan apabila ada masalah di luar standar operasional prosedur maka P3 akan langsung menyampaikannya kepada atasan yang lebih berwenang terlebih dahulu. P9 sebagai bawahannya membenarkan pernyataan tersebut. P4 pun memiliki cara serupa apabila dalam peraturan belum terdapat solusi penyelesaian masalah, P4 akan melakukan koordinasi dengan unit lain dan juga pada Direktur. P8 berpendapat jika P4 akan melakukan musyawarah apabila terjadi sebuah masalah di luar peraturan rumah sakit.

### **Fungsi Kepemimpinan Keteladanan**

Segala tindakan yang dilakukan pemimpin dapat menjadi sorotan bawahannya. Oleh karena itu, diharapkan setiap pemimpin dapat berlaku baik sesuai dengan etika yang berlaku. Secara umum, partisipan sependapat bahwa penerapan nilai-nilai Islam dalam fungsi kepemimpinan keteladanan adalah menjadi contoh untuk bawahan, konsisten, berkomunikasi secara interpersonal, dan menjaga komitmen.

Penerapan pertama adalah contoh untuk bawahan. Seluruh pemimpin memiliki pandangan yang sama bahwa untuk menjaga agar bawahannya dapat memiliki kinerja baik adalah dengan menjadi contoh secara langsung. Partisipan P1 mengatakan bahwa untuk menjadi contoh yang baik maka pemimpin tidak cukup hanya berbicara namun juga menerapkannya pada diri sendiri. Partisipan P10 membenarkan pernyataan P1 bahwa P1 mengingatkan dan melakukan sholat tepat waktu dan mengaji. P10 berkata:

“Kalau contoh jelas iya. Contoh, nasihat, misalnya ketika datang waktu dhuhur pasti mengingatkan kalau sudah dhuhur kalau suatu saat saya terlena dengan pekerjaan sehingga ketika adzan tidak segera beranjak. Itu pasti bu Ningrum mengingatkan. Kemudian dalam hal kebaikan itu pasti, jika saatnya terjadwal ngaji itu mengingatkan jadwal ngaji. Itu mungkin dengan bahasa-bahasa yang santai, bahasa keseharian saja itu sudah merupakan bentuk pembinaan dan bimbingan”

Partisipan P4 juga menyatakan bahwa pemimpin memberikan contoh dengan menerapkan sifat wajib Rasulullah SAW yaitu fatanah, amanah, siddiq, dan tabligh. Partisipan P8 mengatakan bahwa pemimpin memberikan contoh dengan komunikasi yang baik. P5 mengutarakan pendapatnya bahwa untuk menjadi pemimpin yang baik, yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan contoh. Contoh yang diberikan P5 adalah dengan memiliki sikap konsekuen saat menaati peraturan rumah sakit. P6 merasa bahwa P5 telah melakukan contoh dan pekerjaan yang baik.

Penerapan kedua yaitu konsisten. Adalah perbuatan yang dilakukan secara terus menerus. Dalam hal ini perbuatan yang dilakukan sudah pasti perbuatan yang baik. P2 berpendapat bahwa sebagai seorang pemimpin, P2 harus bersikap konsisten dalam perkataannya. P7 mengatakan bahwa P2 memiliki sifat yang konsisten dalam melakukan pemantauan terhadap bawahannya.

Partisipan P3 menyatakan bahwa pemimpin tidak dapat menjadi teladan apabila tidak konsisten dengan perbuatannya. Partisipan P9 mengatakan bahwa P3 memiliki sifat tanggung jawab dan disiplin dengan memiliki rekam absen yang baik. Disamping itu

partisipan P5 mengungkapkan bahwa pemimpin menunjukkan sikap konsisten dalam pekerjaannya, apabila terdapat masalah pemimpin berikhtiar untuk menyelesaikannya. Pernyataan P5 disetujui oleh P6 yang menyatakan bahwa P5 adalah pemimpin yang bertanggung jawab atas pekerjaannya.

Penerapan ketiga yaitu komunikasi secara interpersonal. Dalam bekerja, pemimpin dapat membawahi karyawan dengan tingkat intelegensi yang berbeda. Menurut Antonio (2009) dalam menghadapi situasi seperti ini pemimpin perlu mengetahui keadaan setiap individu dan apa yang dibutuhkannya. Untuk berkomunikasi, partisipan P3, P4, dan P5 melakukan pendekatan secara personal kepada bawahannya. Agar mudah dimengerti, partisipan menyampaikan kehendaknya sesuai dengan kondisi para bawahannya. Dalam berkomunikasi, P3 menyesuaikan tingkat pendidikan bawahannya saat memberikan penjelasan terkait dengan pekerjaan. P3 berpendapat:

“Jadi di tempat saya itu kan ada apoteker, ada yang ekonomi, ada yang SLTA, bahkan ada yang SD. Jadi kita kan juga menyesuaikan to, maksudnya sudah lama berinteraksi pun juga bisa lihat nek pendidikan itu berpengaruh juga terhadap cara menangkap informasinya. Jadi ya dengan SD ya itu kita harus banyak memberi penjelasan, kalau yang dengan sarjana kita dengan logika kan sudah bisa jalan. Kita melihat sikapnya juga.”

Partisipan P9 mengakui bahwa pendekatan komunikasi yang dilakukan P3 membuat P9 mudah mengerti. Partisipan P5 memiliki pendapat seupa yaitu memberikan penjelasan sesuai dengan keadaan bawahan dan kadang memberikan perintah diselingi gurauan. P6 mengatakan bahwa P6 mudah mengerti pekerjaan yang diberikan dengan cara komunikasi yang dilakukan oleh P5. Selain itu, P4 mengatakan bahwa pemimpin berkomunikasi menyesuaikan latar belakang pekerjaan bawahan. Partisipan P8 mengatakan bahwa P8 mudah mengerti perintah yang diberikan oleh pemimpin.

Penerapan keempat yaitu menjaga komitmen. Komitmen dalam hal ini adalah komitmen untuk menerapkan nilai-nilai Islam dalam kegiatan kepemimpinan. Komitmen yang diajarkan oleh pemimpin adalah komitmen pada Allah SWT. Implementasi sikap komitmen ini dapat dicerminkan dari pemimpin bekerja dengan mengharap berkah Allah SWT, jujur, dan menerapkan sifat wajib Rasulullah SAW.

Dalam bekerja partisipan P2 selalu mengingatkan bawahannya untuk bekerja dengan mengharap berkah Allah SWT dan bekerja sesuai dengan budaya yang dimiliki RS PKU Muhammadiyah. Pernyataan ini disetujui oleh partisipan P7 yang mengatakan bahwa P2 selalu sholat tepat waktu walaupun beliau sedang ada pekerjaan. Partisipan P3 berkata saat bekerja P3 selalu mengingatkan bawahan untuk mengingat Allah SWT dan bersikap jujur. Berikut pendapat P3:

“Nah itu yang betul-betul saya tekankan bahwa kita itu bekerja memang wis digaji, kita semua juga butuh uang. Tapi kalau masih abu-abu dan tidak diijinkan oleh rumah sakit dan rambu-rambu agama jelas itu jangan dilakukan. “

Kemudian partisipan P9 mengatakan bahwa walaupun P3 sedang bekerja, P3 selalu menjaga ibadahnya. Selain itu pendapat P5 sejalan dengan P3, P5 mengutarakan bahwa P5 memiliki komitmen pada nilai-nilai Islam dalam kepemimpinannya seperti selalu menerapkan kejujuran. Berikut ini pendapat P5:

“Ya pokoknya saya komitmen aja. Saya punya komitmen seperti ini ya saya sampaikan, misal kan wah saya nda mau berbohong ya saya sampaikan komitmen saya terhadap nilai-nilai Islam.”

P6 menyatakan yakin pemimpinnya telah menerapkan nilai-nilai Islam dalam kepemimpinannya.

## **KESIMPULAN**

Dari segi kepemimpinan, para manajer Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung telah menerapkan nilai-nilai Islam. Manajer merupakan seorang pemimpin, pemimpin adalah teladan yang segala sikapnya dapat mempengaruhi sikap para bawahannya. Oleh karena itu, pemimpin diwajibkan untuk bertindak sesuai dengan nilai dan etika yang berlaku. Salah satu nilai yang menjadi patokan adalah nilai-nilai Islam. Nilai-nilai Islam yang diterapkan dalam kepemimpinan adalah siddiq, amanah, tabligh, dan fatanah.

### **Siddiq**

Pemimpin di rumah sakit telah menerapkan sifat siddiq yaitu pemimpin menjunjung tinggi nilai-nilai kebaikan. Kebaikan dapat tercermin dari sikap dalam memberikan perintah. Perintah yang diberikan merupakan perintah yang tidak menyimpang dari nilai agama. Sikap lain yang mencerminkan sifat siddiq adalah dengan selalu bertindak jujur dalam bekerja seperti saat mengelola keuangan dan mengelola arus barang dalam unit rumah tangga. Selain itu, pemimpin juga bertindak secara adil kepada para bawahannya dan melakukan penilaian secara objektif. Dalam kesehariannya pemimpin juga memberikan contoh untuk disiplin pada peraturan dan budaya rumah sakit seperti berpakaian sesuai seragam, tidak terlambat, jika bertemu mengucapkan salam, dan selalu berdoa ketika hendak beraktifitas.

### **Amanah**

Pemimpin rumah sakit telah menerapkan sifat amanah. Terbukti dengan pemimpin bekerja dengan tanggung jawab sesuai kewajiban yang dimilikinya. Dengan bersikap demikian, pemimpin mampu menjaga kepercayaan yang diberikan oleh para bawahannya. Sikap bertanggung jawab dapat dilihat pada saat pemimpin tidak bekerja di dalam ruangan. Pemimpin tetap melakukan tugasnya yaitu memantau pekerjaan bawahan dengan mengamanahkan tugas kepada bawahan yang dipercaya dan tetap melakukan pemantauan melalui media komunikasi. Saat bawahannya menyampaikan masalah yang dihadapi pun pemimpin dapat menyimpan dan membantu menyelesaikan masalah tersebut. Pemimpin pun tidak akan membicarakan masalah bawahannya kepada pihak lain apabila tidak dibutuhkan. Saat memberikan perintah, pemimpin mempertimbangkan perintah yang diberikan sesuai dengan nilai-nilai Islam.

### **Tabligh**

Pemimpin menerapkan sifat tabligh dengan memiliki cara berkomunikasi yang baik. Saat menyelesaikan masalah, pemimpin dapat menyampaikan solusi dengan bijak dan apabila solusi belum ditemukan, pemimpin akan melaksanakan diskusi terlebih dahulu. Sebelum bertindak, pemimpin melaksanakan tabbayun, yaitu konfirmasi atas kebenaran. Jika sudah diketahui kebenarannya, tidak hanya memberikan perintah secara langsung namun pemimpin juga mengajak kerwayannya untuk aktif dalam menentukan penyelesaian masalah. Pemimpin juga tidak merasa bahwa masalah yang disampaikan karyawan adalah beban dan tetap menyampaikan solusi penyelesaian masalah dengan bijak. Dalam menyikapi karyawan yang memiliki intelegensi berbeda, pemimpin dapat menerapkan pendekatan komunikasi yang berbeda sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pekerjaan karyawan agar pekerjaan mudah dimengerti karyawan.

### **Fatanah**

Pemimpin di rumah sakit adalah pemimpin yang memiliki keahlian dalam bidangnya masing-masing. Hal tersebut membuat bawahannya selalu meminta solusi akan masalah pekerjaan yang tidak dapat karyawan selesaikan sendiri. Apabila permasalahan yang dihadapi membutuhkan penyelesaian di luar standar dan peraturan yang sudah

ditetapkan, pemimpin memiliki inisiatif untuk mengkaji permasalahan tersebut dengan pihak-pihak yang lebih berwenang. Dalam kesehariannya, pemimpin telah menerapkan nilai-nilai Islam. Pemimpin selalu mengingatkan karyawannya untuk selalu memperbaiki niat saat bekerja dan meningkatkan untuk bekerja dengan mengharapkan berkah Allah SWT.

## REFERENSI

- Abbasi, A. S., Rehman, K., & Bibi, A. (2010). Islamic Leadership Model an Accountability Perspective. *World Applied Sciences Journal*, 9(3), 230–238.
- Ahmad, K., and Ogunsola O.K. (2011). *An Empirical Assessment of Islamic Leadership Principles*. *International Journal of Commerce and Management*, 21 (3), 291-318.
- Alabed, Muhammad. (2017). *Exploring the Islamic Principle on Leadership and Its Implementation between Muslim Leaders in Sweden*. Department of Civil and Environmental Engineering. Chalmers University of Technology. Göteborg.
- Alsarhi, N. Z., Salleh, L. M., ZA, Mohammed, & AA, Amini. (2014). *The West and Islam Perspective of Leadership*. *International Affairs and Global Strategy*, 18, 42-56.
- Blunt, Peter dan Merrick L. Jones. (1997). *Exploring the Limits of Western Leadership Theory in East Asia and Africa*. *Personnel Review*, 26 (1/2), 6-23.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dahlan, M. S. (2014). *Etika Komunikasi dalam Al-quran dan Hadis*. *Jurnal Dakwah Tabligh*, 15 (01), 115-123.
- Davis, K. dan Newstrom, J.W. (1996). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Ferdinand, A. (2007). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakim, Abdul. (2011). *The Implementation of Islamic Leadership and Islamic Organizational Culture and Its Influence on Islamic Working Motivation and Islamic Performance PT Bank Muamalat Indonesia Tbk. Employee in the Central Java*. *Asia Pacific Management Review* 17 (1), 77-90.
- Jamil, M.Y. (2015). *Islamic Perspective of Leadership: A Role Model for Today's CEOs*. *Journal of Islamic Thought and Civilization*, 5, 24-42.
- Mas'ud, Fuad (2015). *Menggugat Manajemen Barat*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mas'ud, Fuad. (2017). *Manajemen Bisnis Berbasis Pandangan Hidup Islam*. Semarang: Penerbit & Percetakan UNDIP Press.
- Moleong, Lexy J. (2000). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA.
- Muchlas, Makmuri. (2005). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nawawi, Hadari.(2001). *Kepemimpinan Menurut Islam* (2nd ed). Yogyakarta:Gajah Mada University Press.
- Rivai, V. dan Arviyan Arifin. (2009). *Islamic Leadership Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Rivai, V., Bachtiar, dan Boy Rafli Amar. (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi* (2nd ed). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S.P dan Judge, T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Soeratno dan Lincoln A. (2003). *Metodologi Penelitian untuk Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UPP Akademi Manajemen Perusahaan YKPN
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.



- Syafii, Antonio. (2009). *Muhammad SAW The Super Leader Super Manager*. Jakarta: Tazkia Publishing & ProLM Center.
- www.bps.go.id. (2018). Badan Pusat Statistik RI
- www.pkutemanggung.orgkripsi. (2018). Rumah Sakit Muhammadiyah Semarang.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organization*. New Jearsey: Pearson Prantice Hall.
- Zainuddin, M. dan Mustaqim. (2008). *Studi Kepemimpinan Islam*. Semarang: Putra Mediatama Press.