



PRAKTIK KEPEMIMPINAN ISLAM YANG DIHARAPKAN OLEH KARYAWAN (STUDI KASUS PADA RUMAH SAKIT ISLAM PKU MUHAMMADIYAH PEKAJANGAN)

Zahrotul Farodis, Fuad Mas'ud¹
Email : zahrotulfarodis@gmail.com

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

ABSTRACT

Leadership is one aspect of the organization that is needed both in general organizations and not for profit organizations, because leadership is one of the keys to the success of an organization. Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan, which is a social organization owned by an Islamic organization that is Muhammadiyah which is engaged in health services. Carrying the name of Islam, of course leadership applied is Islamic leadership, both in management and service aspects always trying to provide it in accordance with Islamic values. in 2019, the inauguration of the syar'i hospital certification emerged. This is a new challenge for Islamic hospitals, because there was a need for change management to further deepen Islamic values. In the process of change, it takes the role of a leader. Leaders who have attributes in accordance with employee expectations will be easier to bring the organization in the process of preparing the organization to face the syar'i hospital certification. This research aim to find Islamic leadership practice that have attributes in accordance with expectations by employees. Implicit Leadership Theory were used to find those attributes.

This study was using qualitative methods that started from in depth-interviews and observation. Firstly the respondents are chosen with several requirements such as have a minimum tenure of five years. Secondly, respondents were interviewed with questions that had been prepared. Thridly, observations carried out to see the actual situation.

The results show that Islamic leadership needs to be adopted by all leaders of RSI PKU Muhammadiyah Pekajangan on practical level. Moreover, by implementing all dimensions of core leadership functions with Islamic Leadership guidance, will be fulfilled employees wish that has becomes their motivation to achieved the Syar'I hospital certification.

Keywords :Change Management, Organizational Behaviour, Islamic Leadership, Implicit Leadership Theory, Not For Profit Organization.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek dalam organisasi yang sangat dibutuhkan, baik organisasi umum maupun organisasi non-profit. Kepemimpinan merupakan salah satu kunci kesuksesan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut Hardani dalam Aryani (2016), kepemimpinan merupakan salah satu kunci keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang efektif, dapat memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha setiap karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, dan dalam mengatur bawahannya, seorang pemimpin harus mampu membaca

¹ Corresponding author

situasi yang tepat, sehingga dapat memberikan pandangan dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah.

Setiap pemimpin memiliki praktik kepemimpinan yang berbeda-beda dikarenakan gaya kepemimpinan yang dipraktikkan pemimpin pada tiap-tiap daerah memiliki keterkaitan dengan pandangan hidup atau nilai-nilai yang ada di daerah tersebut. Pandangan hidup memiliki pengaruh besar dalam pembentukan karakter manusia.

Mas'ud (2017), membagi pandangan hidup menjadi dua yaitu pandangan hidup prespektif Islam dan pandangan hidup bukan berdasarkan Islam seperti pandangan hidup saintifik (*scientific worldviews*) dan pandangan hidup berdasarkan filsafat (*philosophical worldviews*). Perbedaan penting antara pandangan hidup Islam dengan pandangan hidup saintifik adalah bahwa pandangan hidup saintifik, meskipun mencakup berbagai aliran, bersifat relatif, tidak ada yang absolut, karena pandangan hidup saintifik dibentuk dan dikembangkan berdasarkan kemampuan dan pengalaman manusia, sedangkan pandangan hidup Islam bersumber pada al-Quran dan al-Hadis yang bersifat final, konstan dan absolut. Secara implisit praktik kepemimpinan dimanapun pasti berhubungan dengan pandangan hidup di daerah tersebut.

Pandangan hidup mempengaruhi cara pandang individu terhadap seorang pemimpin. Setiap individu memiliki persepsi mengenai atribut-atribut kepemimpinan ideal yang didasarkan pada pandangan hidup atau nilai-nilai yang diyakini. Pemimpin yang memiliki atribut sesuai dengan harapan karyawan atau organisasi akan lebih mudah membawa organisasi untuk mencapai suatu tujuan.

Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan merupakan lembaga sosial milik Muhammadiyah yang bergerak pada pelayanan kesehatan. Lembaga ini tidak hanya berorientasi pada laba, tetapi memiliki misi untuk menyebarkan ajaran-ajaran Islam melalui pelayanan kesehatan yang diberikan. Mengusung nama Islam dengan misi syiar dan dakwah Islam tentunya kepemimpinan yang dipraktikkan adalah kepemimpinan Islam, selain itu dalam aspek manajemen dan pelayanan selalu berusaha diberikan sesuai dengan nilai-nilai Islam. Pada tahun 2019, RSI PKU Muhammadiyah Pekajangan akan menghadapi sebuah tantangan baru yaitu sertifikasi rumah sakit syariah yang baru diresmikan. Hal tersebut menjadi sebuah tantangan baru bagi rumah sakit Islam, dikarenakan perlu adanya manajemen perubahan untuk lebih memperdalam nilai-nilai Islam, karena untuk mendapatkan sertifikasi rumah sakit syariah tersebut dibutuhkan 50 syarat standar dan 161 elemen penilaian Standar dalam sertifikasi ini dibagi dalam 5 bab besar yang dibagi dengan bobot standar dan elemen penilaian yang berbeda. Di antaranya adalah Hifz Al-Din (32 standar dan 108 elemen penilaian), Hifz Al-Nafs (6 standar dan 17 elemen penilaian), Hifz Al-Aql (6 standar dan 18 elemen penilaian), Hifz Al-Nasl (2 standar dan 7 elemen penilaian), Hifz Al-Maal (4 standar dan 11 elemen penilaian). Kemudian dalam masing-masing bab tersebut dibagi dalam dua kelompok yaitu, aspek manajemen dan kelompok standar pada aspek pelayanan.

Dari aspek kelompok manajemen meliputi penilaian tentang standar syariah manajemen organisasi yang berisi tentang tanggung jawab dan akuntabilitas pemilik rumah sakit seperti ijin operasional, struktur organisasi yang memuat dewan pengawas syariah. Standar yang kedua adalah syariah modal insani yang berisi tentang kelola sumber daya manusia. Kemudian standar syariah manajemen fasilitas berisi tentang penyediaan fasilitas rumah sakit menerapkan standarisasi fasilitas sesuai kaidah syariah. Standar syariah manajemen mutu berisi tentang kebijakan dan pedoman mutu pemeliharaan akidah akhlak dan muamalah melalui aktivitas keagamaan.

Dalam kelompok standar pelayanan meliputi standar syariah akses pelayanan dan kontinuitas, standar syariah asesmen pasien meliputi awal secara komprehensif terhadap kondisi medis spiritual pasien. standar syariah pelayanan pasien, standar syariah pelayanan obat meliputi stok obat yang dipilih dan terapi yang digunakan tidak mengandung unsur

yang diharamkan. Standar syariah pelayanan dan bimbingan kerohanian meliputi pelayanan pendampingan kerohanian bagi seluruh pasien beragama Islam.

Banyaknya standar dan elemen penilaian yang harus dilalui hal tersebut tidak bisa dianggap remeh yang menjadikan Rumah Sakit Islam harus bekerja dua kali lipat lebih keras untuk mendapatkan sertifikasi rumah sakit umum dan rumah sakit syariah. Tantangan tersebut menjadi tujuan baru yang harus dicapai oleh rumah sakit Islam, di mana rumah sakit Islam perlu melakukan manajemen perubahan untuk persiapan dalam menghadapi sertifikasi rumah sakit syariah dengan memperdalam nilai-nilai Islam. Dalam proses menuju perubahan dibutuhkan seorang pemimpin dengan atribut-atribut yang sesuai dengan harapan karyawan. Pemimpin yang memiliki atribut sesuai harapan karyawan menjadikan suatu organisasi lebih mudah dalam mengkoordinasikan keseluruhan organisasi dapat bergerak, sehingga tujuan organisasi juga lebih mudah untuk dicapai.

TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN PENELITIAN

Manajemen Perubahan

Perubahan suatu organisasi yaitu mempelajari proses yang direncanakan dan dimanajemen. Supaya dapat berhasil, perubahan organisasi harus dapat dikendalikan oleh kebutuhan yang mendesak, yang melibatkan peran seorang pemimpin dan harus diperkuat sampai prosedur agar tingkah laku yang baru dapat berjalan dengan baik. mengimplementasi rencana perubahan organisasi harus dipikirkan sebagai suatu proses belajar dimana orang-orang mengubah kebiasaan mereka. Untuk menetapkan harapan yang masuk akal dan menghindari suatu simpulan yang tidak tepat tentang hasil yang akan didapat.

Pertimbangkan bahwa ketika suatu kelompok mengalami perubahan, itu terjadi bukan organisasi yang berubah, melainkan perilaku individu. Perubahan ini secara kolektif perilaku adalah apa yang menghasilkan hasil yang berbeda untuk organisasi. Misalnya ketika perusahaan mereorganisasi, bukan restrukturisasi yang mewakili perubahan, melainkan pergeseran dalam akuntabilitas dan tanggung jawab untuk setiap orang. Hasil perilaku baru, dan berbagai hasil bisnis tercapai. Di lain kata-kata, organisasi tidak berubah, orang-orang di dalam organisasi berubah.

ADKAR merupakan model yang dapat memberdayakan seseorang untuk mau berubah. ADKAR merupakan rencana secara efektif untuk suatu perusahaan untuk melakukan perubahan. ADKAR model terdiri dari lima tahap. Menurut Hiatt (2006), singkatan tersebut adalah:

Awareness (kesadaran)

Kesadaran akan perlunya perubahan.

Desire (keinginan)

Ingin mendukung dan berpartisipasi dalam perubahan.

Knowledge

Pengetahuan tentang cara mengubah.

Ability (kemampuan)

Kemampuan untuk menerapkan perubahan.

Reinforcement

Penguatan untuk mempertahankan perubahan.

Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki beberapa definisi, Robbins & Judge (2015), mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi sebuah kelompok guna mencapai visi yang telah ditetapkan. Yukl (2015), mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah proses mempengaruhi serta memberikan sarana bagi orang lain sehingga orang lain memahami bagaimana menyelesaikan tugasnya dan mencapai tujuan bersama. Kartono (2016) mengatakan bahwa, kepemimpinan

merupakan kekuatan aspirasional, semangat, dan kekuatan moral yang mampu mempengaruhi anggota untuk mengubah sikap sehingga menjadi *conform* dengan keinginan pemimpin.

Wirjana & Supardo (2005) mengatakan bahwa, kepemimpinan merupakan proses kompleks untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai suatu sasaran dengan cara membuat organisasi yang lebih kohesif dan masuk akal. Kemudian Terry (2003) mendefinisikan kepemimpinan sebagai individu yang memiliki pengaruh lebih besar daripada individu lainnya, sehingga memiliki kemampuan untuk mempengaruhi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah upaya untuk memberikan pengaruh terhadap orang lain, agar orang tersebut memahami maksud pemimpin dan mau mengerjakan tugas yang diberikan sehingga tujuan bersama dapat diraih.

Kepemimpinan Islam

Kepemimpinan merupakan salah satu ibadah muamalah dalam Islam, dikarenakan kepemimpinan merupakan kegiatan umum yang apabila dilakukan dengan syariat Islam dapat mendapatkan *ridho* Allah SWT. Menurut Nawawi (2001), sesungguhnya pemimpin bagi umat Islam hanyalah Allah SWT dan Rasul-Nya Muhammad SAW. Rivai & Arifin (2009) mengatakan bahwa, tidak ada yang dapat menggantikan Rasulullah sebagai pemimpin, namun yang dapat digantikan hanyalah pelaksana tugas Rasulullah.

Sifat kepemimpinan Nabi Muhammad SAW

Menurut Syafii (2009), Nabi Muhammad SAW memiliki sifat-sifat teladan dalam memimpin. Sifat-sifat tersebut merupakan pemberian dari Allah SWT dan termasuk dalam kepribadian Nabi Muhammad SAW.

Siddiq (Benar)

Menurut Nawawi (2001), Siddiq berarti benar. Sifat Siddiq yang dimiliki oleh Nabi Muhammad adalah Beliau selalu melakukan sesuatu dengan kebenaran, semua tindakan, perkataan, emosi, dan diamnya Nabi Muhammad SAW selalu dilandasi dengan kebenaran.

Amanah (Benar-benar bisa dipercaya)

Menurut Nawawi (2001), sifat amanah dimiliki oleh Nabi Muhammad SAW dikarenakan Beliau merupakan orang yang terpercaya.

Tabligh (Menyampaikan dengan lisan) .

Nabi Muhammad SAW menyampaikan wahyu Allah SWT secara lisan kepada para manusia untuk diamalkan isinya.

Fatanah (Cerdas)

Allah SWT memberikan karunia kepada Nabi Muhammad SAW dengan sifat cerdas yang bisa mengerti dan memberitahukan dengan lisan wahyu-wahyu Allah kepada umat manusia.

Perilaku Keorganisasian

Teori atau ilmu perilaku organisasi (*organization behavior*) pada hakekatnya mendasarkan kajiannya pada ilmu perilaku itu sendiri (*akar ilmu psikologi*), yang dikembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam organisasi (Handoko, 2000). Dengan demikian, kerangka dasar teori perilaku organisasi ini didukung oleh dua komponen pokok, yakni individu-individu yang berperilaku dan organisasi formal sebagai wadah dari perilaku tersebut.

Jadi, perilaku organisasi adalah suatu studi yang menyangkut aspek- aspek tingkah laku manusia dalam organisasi atau suatu kelompok tertentu. Aspek pertama meliputi pengaruh organisasi terhadap manusia, sedang aspek kedua pengaruh manusia terhadap organisasi. Pengertian ini sesuai dengan rumusan Kelly dalam bukunya *Organizational Behavior* yang menjelaskan bahwa perilaku organisasi di dalamnya terdapat interaksi dan hubungan antara organisasi di satu pihak dan perilaku individu di lain pihak (Yuki, 2005). Kesemuanya ini memiliki tujuan praktis yaitu untuk mengarahkan perilaku manusia itu kepada upaya-upaya pencapaian tujuan.

Perilaku Organisasi, sesungguhnya terbentuk dari perilaku-perilaku individu yang terdapat dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu pengkajian masalah perilaku organisasi jelas akan meliputi atau menyangkut pembahasan mengenai perilaku individu. Dengan demikian dapat dilihat bahwa ruang lingkup kajian ilmu perilaku organisasi hanya terbatas pada dimensi internal dari suatu organisasi (Winardi, 2003).

Dalam kaitan ini, aspek-aspek yang menjadi unsur-unsur, komponen atau sub sistem dari ilmu perilaku organisasi antara lain adalah: motivasi, kepemimpinan, stres dan atau konflik, pembinaan karir, masalah sistem imbalan, hubungan komunikasi, pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, produktivitas dan atau kinerja (performance), kepuasan, pembinaan dan pengembangan organisasi (organizational development), dan sebagainya.

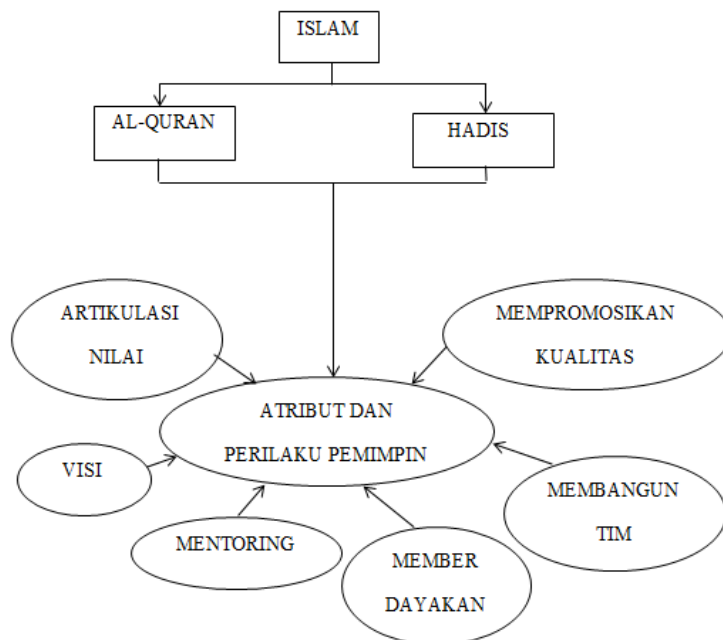
ILT (Implicit Leadership Theory)

Menurut J.House (2004), Individu memiliki keyakinan, dan asumsi implisit mengenai atribut dan perilaku yang membedakan pemimpin dari pengikut, pemimpin yang efektif dari pemimpin yang tidak efektif, dan pemimpin moral dari pemimpin yang jahat. Teori atribut kepemimpinan menyatakan bahwa kepemimpinan hanyalah sebuah atribut yang orang-orang akan ambil mengenai para individual lainnya (Robbins & Judge, 2015).

Teori-teori kepemimpinan implisit yang dipegang oleh individu mempengaruhi cara mereka memandang atribut pada kepemimpinan, dan nilai-nilai yang mereka tempatkan pada perilaku dan atribut pemimpin yang dipilih.

Menurut Robbins & Judge (2015), teori atribut menyarankan bahwa apa yang penting adalah memproyeksikan penampilan untuk menjadi seorang pemimpin dan bukannya menitikberatkan pada pencapaian aktual. Orang-orang yang ingin menjadi seorang pemimpin adalah mereka yang dapat membentuk persepsi bahwa mereka cerdas, menarik, mahir secara lisan, agresif, pekerja keras, dan konsisten dengan gaya mereka akan dapat meningkatkan kemungkinan karyawan dan para kolega dalam memandang mereka sebagai pemimpin yang efektif.

Kerangka Pemikiran Penelitian



Sumber : Hitt. 1993.House, Robert. 2004.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah kualitatif dengan rancangan studi kasus. Penelitian ini melibatkan 9 responden dari karyawan Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan yang terdiri dari 2 orang manajer, 3 orang asisten manajer, dan 4 orang di antaranya adalah koor humas dan informasi, komite KRO, SPI dan Penanggung jawab aset. Lokasi penelitian dilakukan di Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan di Kabupaten Pekalongan.

Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam terhadap subjek penelitian, observasi atau pengamatan terhadap kegiatan-kegiatan yang menjadi subjek pengamatan dan studi documenter terhadap dokumen-dokumen yang terkait dengan masalah penelitian. Analisa data dilakukan dengan cara mentranskrip hasil wawancara ke dalam bentuk word, membaca dan mereview data (membuat catatan observasi dan transkrip wawancara) untuk mendeteksi tema-tema atau kategori yang muncul, membuat penyajian data dan membuat kesimpulan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Artikulasi Nilai

Ibadah

Nilai-nilai Islam ibadah paling dasar yang muncul pada praktik kepemimpinan Islam di Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan adalah sholat. Sholat merupakan ibadah wajib bagi setiap Muslim yang dilaksanakan lima kali dalam sehari. Dari beberapa penuturan narasumber menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam ibadah terutama dalam ibadah wajib sholat benar-benar dilaksanakan pada praktik kepemimpinan Islam di RSI PKU Muhammadiyah Pekajangan. Pertanyaan tersebut diperkuat dengan penuturan dari P9.

“Ya minimal itu (sholat berjamaah), nah kalo yang lain-lain mesti banyak kan, intinya disitu kan. Orang yang meninggal itu kan pertanyaan pertama tentang sholatnya.”

Pemimpin juga membuat kebijakan untuk penerapan nilai ibadah ini terutama dalam urusan sholat dengan membuat kebijakan untuk memberhentikan seluruh aktivitas kecuali *emergency*, agar seluruh karyawan melaksanakan sholat di awal waktu dan secara berjamaah.

“Alhamdulillah selalu diingatkan jam sholat e.. kita juga ada kebijakan berhenti memberikan pelayanan kecuali untuk yang emergency di jam-jam sholat untuk sholat di awal waktu.”-(P5)

Nilai Islam ibadah yang muncul di praktik kepemimpinan Islam di RSI PKU Muhammadiyah Pekajangan selain sholat adalah, munculnya tingkah laku pemimpin yang selalu menasihati para bawahannya untuk memulai mengaitkan apapun yang dikerjakan harus dimulai dengan niat hanya untuk beribadah kepada Allah SWT. Sesuai dengan desain visi misi Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan yang sudah terfokus untuk ibadah.

Amanah

Sifat pemimpin yang bertanggung jawab terdapat dalam karakter pemimpin di Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan. Tanggung jawab tersebut tercermin dari bagaimana pemimpin yang tidak lepas tangan dalam memberikan tugas kepada para bawahannya, pemimpin tetap memiliki rasa tanggung jawab dengan tetap memantau perkembangan pekerjaan dan membantu menyelesaikannya bila bawahan menghadapi suatu kendala. Sifat tanggung jawab pemimpin yang sesuai dengan nilai Islam amanah tersebut didukung dengan pernyataan dari P9.

“Seorang pemimpin itu seorang yang bisa dipercaya yang bisa amanah, karena seorang pemimpin itu kan nantinya membawa ni dibelakangnya itu banyak orang banyak warganya, harus bisa membimbing”.

Seluruh informan membenarkan hal tersebut bahwa para karyawan harus bekerja dengan amanah karena akan mempengaruhi kepercayaan pelanggan terhadap Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan sendiri dan kepercayaan karyawan terhadap pemimpinnya. Tanggung jawab pemimpin di Rumah sakit Islam PKU Muhammadiyah diceritakan oleh P2.

“Kemudian “nanti yang ketiga mas Mirza nanti yang harus dikerjakan adalah ini. Kapan waktu selesai mas? Oke nanti selesai satu minggu pak ya. Oke nanti satu minggu kita evaluasi ya hasilnya gimana”. Satu minggu itu tidak mesti saya akan berhasil, bisa pencapaiannya hanya 70% atau 80%. “Pak ini kita hanya bisa 80%, kendalanya dimana mas? Apa yang bisa kita bantu? Oh saya bisa ini pak saya kesulitan dengan komunikasi dengan unit lain, ya sudah nanti saya yang ngomong sama unit tersebut. Berarti nanti tanggal sekian selesai mas ya”.”

Ihsan

Nilai ihsan dalam praktik kepemimpinan Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan muncul dengan atribut pemimpin yang tidak zalim, pemimpin selalu memberikan apa yang sudah seharusnya menjadi hak-hak karyawannya, seperti hak karyawan untuk terus bisa mengembangkan keterampilan dan pengetahuannya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan. Pernyataan tersebut didukung oleh penuturan dari P4.

“Setiap tahun kan kita buat RAB untuk diklat, nanti karyawan harus mengikuti pelatihan berapa jam terus sesuai pelatihan bagian masing-masing kayak dari...mana cuci darah berarti kita harus tentang bisa sesuai.apa yang mau ditingkatkan itu.”

Menurut beberapa partisipan menuturkan bahwa nilai ihsan bukanlah hanya dinilai dari bagaimana pemimpin memberikan hak karyawan dengan mengikutsertakan karyawan pada pelatihan-pelatihan. Nilai ihsan tercermin dari pemberian hak kepada karyaan dalam pengembangan ilmu agama dengan memberikan fasilitas pengajian rutin. Pernyataan tersebut diperkuat oleh pernyataan dari P4.

“kegiatan pengajian rutin untuk khusus untuk putri dan juga pengajian rutin bulanan untuk karyawan.”

Ta’awun (Tolong Menolong)

Sikap ta’awun dalam praktik kepemimpinan Islam di Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan tercermin dari perilaku pemimpin yang tidak sungkan dalam membantu kesulitan yang dihadapi para karyawannya. Dalam Islam setiap dari kita diwajibkan untuk saling tolong menolong sesama manusia. Baik itu berupa benda, motivasi, nasihat, tenaga dan lain sebagainya. P8 menuturkan kebenaran dari pernyataan tersebut.

“selalu motivasi jadi kalo ada masalah selalu memotivasi, jadi agar kita itu tidak menjadi semakin terpuruk dan memberikan ide-ide atau istilahnya jalan keluar kalo misalnya kita punya masalah itu seperti itu.”

Halaalan Thayyiban

Rumah sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan menyatakan nilai Islam Halaalan Thayyiban adalah memberikan pelayanan sesuai dengan syariat Islam dengan memperhatikan semua kehalalan dan keamanannya. Penerapan nilai Islam halaalan thayyiban di rumah sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan diimplementasikan dengan selalu memperhatikan kehalalan dari semua resep obat yang diberikan kepada pasiennya. Pernyataan tersebut diperkuat oleh pernyataan dari P5.

“misalnya kalo untuk penggunaan obat kita perhatikan untuk kehalalan dan keamanannya”

Selain memperhatikan kehalalan obat, rumah sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan juga memperhatikan kehalalan dari makanan yang diberikan untuk para pasien. pernyataan tersebut didukung oleh P4 yang sekaligus memperkuat pernyataan P5.

“kita pun pemakaian obat-obat kita usahakan obat yang halal, begitupun dengan makanan kita utamakan kehalalan, gizi dan rasanya.”

Sebagai rumah sakit yang mengusung nama Islam, maka rumah sakit Islam PKU Muhammadiyah sangat mengusahakan semua pelayanan yang diberikan sesuai dengan syariat Islam, terutama dalam kehalalan dan kethayyiban makanan dan obat yang diberikan kepada para pasien.

Amar Ma'ruf Nahi Munkar

Atribut kepemimpinan amar ma'ruf dalam praktik kepemimpinan Islam di Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan tercermin dalam perilaku pemimpin edukatif dan persuasif. Pemimpin selalu mengajak para bawahannya untuk melakukan hal-hal yang ma'ruf dengan selalu mengajarkan dan meyakinkan para bawahannya untuk bersama-sama melakukan pekerjaan dengan niat untuk ibadah dan ikhlas untuk membantu orang lain dengan hanya mengharap ridha dari Allah SWT. Hal tersebut merupakan perilaku pemimpin dalam mengajak kebaikan dan pernyataan tersebut diperkuat dengan pendapat yang dikemukakan oleh P1.

Tipe kepemimpinan yang kedua adalah Nahi Munkar. Kepemimpinan nahi munkar adalah tipe pemimpin yang berani mendokrak berbagai hal yang tidak sesuai dengan kondisi masyarakat. Sesuai dengan hadis Nabi Muhammad SAW yang mengatakan seseorang yang melihat kemunkaran, hendaknya dihilangkan dengan memberikan nasihat dengan tutur kata yang halus, jika kemunkaran tetap terjadi maka bisa lebih di nasehati lebih keras tetapi tetap memiliki rasa belas kasihan.

Pada tipe kepemimpinan nahi munkar dapat dilihat dari kemampuan seorang pemimpin untuk menjauhkan karyawannya pada perbuatan-perbuatan yang salah atau munkar. Atribut pemimpin nahi munkar dalam praktik kepemimpinan Islam di Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan tercermin dari perilaku pemimpin, dimana ketika perbuatan menyimpang atau buruk terjadi, pemimpin mengambil tindakan untuk menyelesaikan dengan konseling, tidak langsung menghakimi dengan memecat atau memberikan sanksi. Seperti yang disampaikan P4 yang memperkuat pernyataan tersebut.

“Ya dengan istilahnya komunikasi dua arah. Biasanya untuk antar bagian jadi kita rapat antar bagian manggil yang bagian sini dan bagian sini nanti komunikasi. misalnya sering datang terlambat atau melakukan kesalahan apa dan itu ditulis nanti diklarifikasi dengan karyawannya, terus tanggapan karyawannya kenapa dia seperti itu alasannya kenapa itu dibuat, nanti kalo misalnya terus ada deadline dia mau memperbaikinya berapa bulan harus diperbaiki.”

Hal tersebut sesuai dengan hadist Rasulullah SAW yang berisi jika melihat kemunkaran bisa menyelesaikan dengan tangannya, jika tidak mampu maka dengan lisannya dan yang terakhir adalah dengan hatinya. Hadis tersebut menjelaskan bahwa dalam menyelesaikan kemunkaran tetaplah dibutuhkan hati yang lemah lembut.

Visi

Seluruh partisipan sepakat bahwa bahwa pemimpin Rumah Sakit PKU Muhammadiyah mendeskripsikan secara jelas mengenai visi misi untuk masa depan organisasi atau perusahaan. Seorang pemimpin harus bisa mendeskripsikan visi misi organisasi yang digunakan sebagai cerminan visi misinya untuk memimpin para bawahan. Berbicara tentang visi misi organisasi, Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Pekajangan memiliki visi yaitu syiar dan dakwah Islam. P4, dan P5 menuturkan tentang visi misi yang dimiliki Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan yang sudah sejalan dengan visi misi pemimpin.

“Kita ada visi tentang dakwah Islam, di dalamnya ada disitu”

Pemimpin Rumah Sakit Islam selalu memberikan inovasi Islam terbaru dengan menetapkan kebijakan-kebijakan di antaranya adalah pemberhentian aktivitas untuk

melaksanakan sholat berjamaah tepat waktu, kecuali untuk tindakan urgensi yang benar-benar tidak bisa ditinggalkan.

“Inovasi Islami e... kalo di sini, di sini ya kita sudah ada e... sholat tepat waktu kalo misalkan mendekati waktu sholat itu ada pengumuman 5 menit lagi untuk dihentikan aktivitasnya seperti itu. Kecuali untuk hal-hal yang darurat karena kan rumah sakit tentu tidak bisa meninggalkan hal-hal darurat.”

P1 menuturkan inovasi Islam terbaru yaitu pendampingan bimbingan rohani pasien, memberikan pelatihan tentang tata cara sholat dengan posisi duduk dan tidur untuk pasien yang tidak memungkinkan melaksanakan sholat dengan berdiri, selain itu memberikan pendampingan bimbingan tata cara wudhu bagi pasien yang tidak memungkinkan untuk mengambil air wudhu.

Mentoring

Fungsi mentoring dalam praktik kepemimpinan Islam di Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan tercermin dari perilaku pemimpin dalam memantau bawahan. Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan memiliki jadwal rutin untuk melaksanakan rapat koordinasi dengan tujuan membahas segala perkembangan serta kendala-kendala yang terjadi di lapangan. Hasil dari rapat tersebut menghasilkan laporan-laporan mengenai keterampilan, komitmen, kemampuan, dan lain sebagainya.

Selain dengan menggali dari laporan-laporan dan rapat koordinasi, pemimpin melakukan pemantauan dengan mengumpulkan informasi secara bertahap atau berjenjang. Beberapa partisipan menyebutkan hal yang berbeda. Dalam rangka membantu karyawan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, pemimpin Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan lebih sering melakukan mentoring pekerjaan bawahan dengan terjun langsung ke lapangan untuk memantau seberapa jauh perkembangan dan kendala-kendal pekerjaan yang dihadapi para bawahannya. Hal tersebut disampaikan oleh P1.

“keliling mbak ya, kadang pimpinan itu keliling..duduk sambil ngobrol santai tapi disitu sebenarnya dia ngamatin kerjanya si A apa gimana-gimana gitu.jadi kayak direktur gitu sering keliling jadi di ruangan mana-ruangan mana.”

Memberdayakan

Penelitian ini memaparkan pemberdayaan karyawan yang dilakukan oleh pemimpin Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan. Pada umumnya partisipan setuju bawah pemimpin selalu memberdayakan karyawan atau melibatkan karyawan dalam segala permasalahan yang harus diputuskan melalui musyawarah. Serta menyampaikan segala sesuatu secara amanah, tidak mengeksploitasi karyawan dengan memaksa karyawan atau memberikan perintah yang tidak sesuai dengan *jobdesk* karyawan. P1 mengatakan bahwa pemimpin selalu melakukan musyawarah untuk pengambilan suatu keputusan, sehingga keputusan yang diambil adalah keputusan bersama.

“jadi ketika ada isu apa yang harus ditangani apa saat pemimpin punya keputusan seperti ini itu di floorkan kira-kira kalau kayak gini gimana. Nah, disitu kan nanti muncul pertimbangan-pertimbangan gitu.”

Sesuai dengan keteladanan Rasulullah, pemimpin Rumah Sakt Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan memberikan perintah sesuai dengan masing-masing bidang yang dikuasai oleh karyawannya. Hal tersebut disampaikan oleh P3, P5, dan P7.

Berbicara tentang pemberian tugas, dalam Islam diajarkan cara komunikasi yang baik dengan orang lain yaitu *Qaulan Masyura*, adab komunikasi dalam Islam yang berarti berkata dengan mudah, lemah lembut, dan membuat orang lain senang. Adab berkomunikasi ini dianjurkan agar apabila seseorang tidak bisa melakukan sesuatu hal yang menjadi hak lawan bicaranya, maka tidak akan mengecewakan mereka.

Membangun Tim

Seorang Pemimpin harus tahu latar belakang dan karakter dari masing-masing bawahannya. Secara umum partisipan setuju dengan Hal tersebut diperkuat oleh jawaban

wawancara partisipan setuju pemimpin Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan sudah menerapkan fungsi membangun tim. Hal ini dibuktikan dengan hasil kuesioner, karyawan memberikan jawaban bahwa pemimpin memiliki hubungan interpersonal (antar-individu) dengan bawahannya.

Hasil jawaban kuesioner tersebut diperkuat oleh penuturan P2 yang menyatakan kedekatan hubungan interpersonal (antar-individu) pemimpin dengan para bawahannya, sehingga pemimpin sering berkomunikasi secara langsung atau melakukan musyawarah dengan karyawan (bersifat individu).

“ya saya juga dekat dengan beliaunya sih, Jadi kadang-kadang juga secara personal disampaikan.”

Dalam Islam, fungsi membangun tim ini juga dicontohkan oleh Rasulullah SAW yang terbukti berhasil menyatukan perbedaan atau konflik yang terjadi dengan musyawarah selama perjalanan dakwah. Keteladanan Rasulullah SAW dijadikan contoh dan dipraktikkan oleh pemimpin Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan sebagai kreatifitas dalam penyelesaian masalah atau konflik yang terjadi di dalam timnya.

“tentunya pasti kalo dalam ada masalah tentu yang paling penting adalah musyawarah, itu yang terpenting ya musyawarah untuk diambil cara terbaiknya.”

Mempromosikan Kualitas

Dalam fungsi ini, melihat kemampuan pemimpin dalam meningkatkan reputasi organisasi untuk memenuhi harapan pelanggan. Fungsi mempromosikan kualitas ini bisa dilihat dari peningkatan kualitas yang ada di dalam organisasi baik itu sumber daya manusia maupun pelayanan-pelayanan.

Secara umum partisipan menyetujui bahwa pemimpin sudah melaksanakan fungsi mempromosikan kualitas ini. Bahwa ketika berbicara tentang kualitas pemimpin akan berbicara tentang peningkatan kualitas sumber daya manusia dan peningkatan pelayanan. Hal tersebut didukung oleh P5 yang mengatakan bahwa ketika berhubungan dengan kualitas artinya membahas tentang peningkatan kualitas sumber daya manusia.

“Kalo bicara kualitas itu kita biasanya peningkatan kualitas SDM.”

Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah memiliki RAB setiap tahunnya yang digunakan untuk fasilitas karyawan untuk mengikuti berbagai macam pelatihan, seminar, dan workshop, Setiap karyawan dikutkan dalam pelatihan yang sesuai dengan keahliannya masing-masing guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki sehingga dapat mencapai kualitas Rumah Sakit Islam PKU.

Selain peningkatan kualitas sumber daya manusia, pemimpin juga sangat memperhatikan kualitas pelayanan yang ada, terutama pelayanan untuk pasien-pasien yang kurang mampu. Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan saat ini tetap berjuang dengan BPJS untuk membantu para pasiennya meskipun untuk rumah sakit lain sudah tidak menerima BPJS. P1 mengatakan bahwa pemimpin mengambil langkah mempertahankan dan mempermudah pelayanan pasien dengan BPJS.

“kita juga e.. ngambil chapter dengan era BPJS sekarang mungkin sudah menjadi isu umum ya yaitu kadang bikin pusing juga. Itu juga kecerdasan pemimpin juga perlu bagaimana bisa bertahan dengan kondisi yang sekarang ini. Dan Alhamdulillah rumah sakit masih bisa bertahan ya walaupun di daerah lain ada beberapa rumah sakit yang sudah tidak mau melayani BPJS.”

KESIMPULAN

Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan merupakan lembaga sosial yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan di Kabupaten Pekalongan milik organisasi Islam yaitu Muhammadiyah. Rumah sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan merupakan lembaga sosial yang tidak terfokus pada orientasi laba, tetapi misinya untuk menyebarkan ajaran Islam melalui pelayanan kesehatan yang diberikan. Salah satu visi

yang dimilikinya adalah syiar dan dakwah Islam, selain itu motto mereka adalah “*Bersih, Ramah, Islami*”. Mengusung nama Islam tentunya kepemimpinan yang dipraktikkan merupakan kepemimpinan Islam. Dalam bekerja perusahaan ini selalu menerapkan nilai-nilai Islam, dimana pemimpin dianggap dapat menjadi teladan bagi bawahannya. Dari mulai awal berdirinya hingga sekarang, Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah selalu mengalami perkembangan, baik itu dalam pembangunan gedung, peningkatan jumlah dan kualitas sumber daya manusia, maupun akreditasi yang dicapai. Dengan diresmikannya sertifikasi rumah sakit syariah menjadi sebuah tantangan baru yang menjadikan RSI PKU Muhammadiyah Pekajangan melakukan manajemen perubahan untuk lebih memperdalam nilai-nilai Islam. dalam proses perubahannya diperlukan peran seorang pemimpin. Pemimpin dengan atribut kepemimpinan yang sesuai dengan harapan karyawan dapat lebih mudah membawa organisasinya untuk mencapai suatu tujuan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan Islam yang diharapkan oleh karyawan Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan adalah pemimpin yang dapat dijadikan tauladan oleh para bawahannya, memberikan perintah yang disertai dengan contoh baik dalam urusan agama maupun dalam urusan manajemen rumah sakit. Secara umum, kesesuaian antara apa yang diharapkan karyawan Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan dengan apa yang telah dipraktikkan telah terjadi, terbukti dalam pelaksanaan fungsi-fungsi kepemimpinan inti yang semuanya berlandaskan nilai-nilai Islam, namun tetap harus lebih disesuaikan dengan atribut kepemimpinan yang diharapkan.

Berdasarkan uraian hasil dan pembahasan, serta kesimpulan maka peneliti memiliki beberapa saran yang untuk mengembangkan praktik kepemimpinan Islam, yaitu : Bagi Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan, keselarasan antara apa yang diharapkan karyawan dengan apa yang telah dilakukan pemimpin telah terjadi. Namun, dari hasil beberapa faktor atribut dan perilaku yang ada dibenak karyawan, bisa di rekomendasikan dalam penerapan praktik kepemimpinan Islam untuk membentuk pemimpin yang ideal. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan melanjutkan penelitian praktik kepemimpinan Islam dengan menggunakan kerangka *implicit leadership theory* untuk mengetahui perubahan manajemen mengenai kemungkinan keberhasilan pencapaian tujuan dengan pemimpin yang memiliki atribut kepemimpinan yang sesuai dengan harapan karyawan.

REFERENSI

- Antonio, Muhammad Syafii. 2009. *Muhammad SAW: The Super Leader Super Manager*. Jakarta: proLM Center dan Tazkia Publishing,
- Bernardine R Wirjana, M.S.W., dan Susilo Supardo. 2005. *Kepemimpinan, Dasar-dasar dan Pengembangannya*. Yogyakarta: Andi Offset
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2002. *Manajemen*, Edisi Kedua. BPFE: Yogyakarta.
- J. House, Robert. 2004. *Culture, leadership, and organizations : The GLOBE study of 62 societies*. London. New Delhi : Sage Publications.
- Jeffrey M. Hiatt. 2006. *The Essence of ADKAR : a model for individual change management*.
- Kartono, Kartini. 2016. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Khaliq, A., and R. Fontaine. *Management From an Islamic Perspective*. 2nd Edition. Singapore: Pearson Customer Publishing, 2011.
- Lodico, M.G., Spaulding, D.T. and Voegtler, K.H. (2006) *Methods in Educational Research: From Theory to Practice*. John Wiley, San Francisco.

- Mas'ud, Fuad. 2017. *Manajemen Bisnis Berbasis Pandangan Hidup Islam*. Semarang: UNDIP Press Semarang.
- Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Kepemimpinan Menurut Islam*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Rivai, Veithzal. 2008. *Performance Appraisal (Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan)*. 2nd ed. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2015. *Organizational Behavior* Edition 15. New Jersey: Pearson Education
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung.
- Sutopo. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta: UNS.
- Wexley, Kenneth. M. And Gary A. Yuki. 2005. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Rineka Cipta: Jakarta.
- William D. Hitt, (1993), "The Model Leader: A Fully Functioning Person", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 14 Iss 7 pp. 4 – 11.
- Winardi. J. 2003. *Teori organisasi dan Pengorganisasian* Jakarta: Rajawali Pers.
- Yukl, Gary (2015) *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Edisi 7). Jakarta : Indeks.