

## **KUALITI KEHIDUPAN KERJA, KESETIAAN PEKERJA DAN KEPEMIMPINAN BERTAUHID**

Ridwan Nurdin

Pusat Kajian Pengurusan Pembangunan Islam (ISDEV),  
Pusat Pengajian Sains Kemasyarakatan,  
Universiti Sains Malaysia, 11800 Pulau Pinang.  
ridwanisa@gmail.com

### **Abstrak**

Kertas kerja ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara Kualiti Kehidupan Kerja dan Kesetiaan Pekerja dari perspektif Islam. Kualiti Kehidupan Kerja merujuk kepada suasana kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Pandangan Islam tentang Kualiti Kehidupan Kerja dan Kesetiaan Pekerja Muslim perlu diambil berat, kerana pandangan lazim dianggap tidak mencukupi dari sisi kerangka kerja falsafah atau tasawurnya. Pandangan lazim lebih menitikberatkan kepada akal semata-mata, maka dalam menilai sesuatu, sudut pandangan lazim menjadi pragmatik materialistik. Sedangkan pandangan Islam lebih menitikberatkan pada *Al-Falah* dan *Mardhatillah* (kebaikan duniawi-ukhrawi dan keredhaan Allah SWT). Persoalan yang penting dalam hal ini adalah apakah kriteria-kriteria Kualiti Kehidupan Kerja yang boleh mempengaruhi Kesetiaan Pekerja? Kertas kerja ini menggunakan kaedah kajian perpustakaan dengan analisis tekstual. Kertas kerja ini mengemukakan prinsip Kepemimpinan Bertauhid sebagai penghubung antara Kualiti Kehidupan Kerja dengan Kesetiaan Pekerja Muslim. Kepemimpinan Bertauhid adalah prinsip yang melahirkan beberapa *tenet*, iaitu Tauhid, Khilafah, Ukhuwwah, dan Keadilan. Keempat *tenet* itu dibina berdasarkan kepada nas-nas al-Qur'an dan Hadis sebagai penerapan nilai-nilai syariah dalam pengembangan sumber Insaniah.

**Kata kunci:** *kualiti kehidupan kerja, kesetiaan pekerja, kepemimpinan bertauhid*

### **PENGENALAN**

Kemajuan pesat sesebuah industri dan organisasi banyak bergantung kepada kualiti modal insannya. Pentingnya modal insan yang berkualiti dalam perjalanan industri dan organisasi adalah kerana prestasi atau kejayaan organisasi banyak bergantung kepada pekerja yang berkualiti. Sebuah organisasi tidak akan bergerak dengan baik jika pekerjanya tidak memainkan peranan dalam kemajuan, kelancaran, keuntungan dan keberkesanan penubuhan sebuah organisasi. Walaupun sesuatu organisasi itu mempunyai reka bentuk yang sempurna, tetapi sekiranya pekerjanya tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan dengan minat yang tinggi, maka kemungkinan organisasi atau industri itu tidak akan mencapai hasil seperti yang diharapkan. Oleh itu, aspek kesejahteraan pekerja perlu diutamakan kerana kesejahteraan pekerja

adalah amat penting bagi kejayaan sesebuah industri. Di sisi lain, kejayaan industri juga akan membawa kepuasan hidup kepada pekerja (Diener & Seligman 2002).

Salah satu aspek untuk mencapai kesejahteraan pekerja adalah Kualiti Kehidupan Kerja (KKK). KKK adalah merujuk kepada keadaan di mana ahli-ahli dalam organisasi kerja dapat memenuhi keperluan peribadi mereka yang penting melalui pengalaman mereka dalam organisasi. Ini dilakukan dengan cara melibatkan diri mereka dalam pembuatan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka secara khususnya dan persekitaran kerjanya secara umumnya. Tujuannya adalah untuk menambahkan keberkesanan kerja, kepuasan kerja, kesetiaan kepada organisasi dan seterusnya meningkatkan produktiviti.

Kertas kerja ini hendak merungkai hubungan antara KKK dengan Kesetiaan Pekerja (KP) dalam perspektif pengurusan Islam. Setidak-tidaknya kajian ini berinisiatif untuk menambah rujukan terhadap amalan KP pada institusi yang dibangun dengan nilai, budaya, dan keyakinan agama yang berbeza dengan Barat. Pengurusan konvensional/lazim sememangnya kurang dapat diterima oleh ilmuwan Muslim. Hal ini dikeranakan beberapa hal yang sifatnya falsafah. Misalnya, pada pengurusan konvensional, nilai semata-mata berasaskan akal manusia. Akibatnya pengurusan konvensional cenderung pragmatik, materialistik, rasional dan memaksimumkan keuntungan. Sedangkan pada pengurusan Islam, nilai berasaskan agama dengan akal yang terbimbing dengan wahyu. Akibatnya pengurusan Islam lebih mengutamakan keadilan, kebenaran dan tujuannya bukan keuntungan maksimum akan tetapi keredhaan Allah dan *Al-Falah* (kebaikan duniawi-ukhrawi) (Akademi Pengurusan YaPEIM, 2011; Muhammad Syukri Salleh, 2002).

Oleh itu, kertas kerja ini akan membincangkan beberapa perkara berkait hubungan itu, iaitu, pertama, menjelaskan tentang konsep KKK; kedua, tentang KP dan faktor-faktornya; dan ketiga, tentang Kepemimpinan Bertauhid sebagai penghubung antara KKK dan KP dalam perspektif Islam; dan keempat tentang *tenet* hubungan KKK dan KP yang dilandasi oleh Kepemimpinan Bertauhid.

### **Kualiti kehidupan kerja (KKK)**

Dessler (1994) mentakrifkan KKK sebagai satu keadaan di mana pekerja dapat memenuhi keperluan peribadi mereka yang penting melalui pengalaman mereka dalam organisasi kerja. Ia menggambarkan perkara-perkara yang berkaitan dengan keadilan, layanan sama rata, peluang bagi setiap pekerja untuk menggunakan kemahiran dan pengetahuannya sebaik mungkin dan peluang untuk semua pekerja untuk mengambil peranan yang aktif dalam pembuatan keputusan yang penting berkaitan dengan kerjanya.

KKK mula dikaji di Amerika Syarikat pada awal tahun 1970. Bidang KKK ini sentiasa berfokus kepada motivasi pekerja, sikap pekerja, hubungan antara pekerja, hubungan pekerja dengan pihak atasan, ganti rugi, pampasan kemudahan, keadaan tempat kerja dan banyak lagi (Walton 1975).

Walton (1973) telah menggariskan lapan kriteria untuk mendefinisikan Kualiti Kehidupan Kerja yang meliputi:

- 1 **Ganjaran yang cukup dan adil** – merujuk kepada gaji, elaun, bonus dan faedah-faedah lain yang diterima adalah memuaskan untuk mencapai keperluan asas dan keselamatan dan juga sama rata secara relatifnya dengan jumlah, kualiti dan jenis kerja.
- 2 **Persekitaran tempat kerja yang selamat dan sihat** – merujuk kepada tempat kerja yang bebas daripada bahaya yang boleh mendatangkan keburukan kepada pekerja. Aspek-aspek keadaan kerja yang terlibat ialah masa kerja yang berpatutan, keadaan fizikal kerja yang meminimumkan kemalangan dan tidak mengganggu kesihatan, persekitaran kerja yang aman dan menarik perhatian. Ia juga melibatkan suasana kerja yang selaras, menggembirakan, mempunyai kemudahan kelengkapan dan prasarana yang mencukupi dan berfungsi dan terhindar daripada gangguan kebisingan, bau dan penglihatan.
- 3 **Peluang untuk menggunakan dan memperkembangkan keupayaan manusia** – merujuk kepada peluang untuk menggunakan kemahiran, pengetahuan dan keupayaan dan memperkembangkannya serta menjalankan tugas yang memberikan kepuasan diri dan meninggikan penghormatan diri dan sanggup menghadapi cabaran. Antara kualiti kerja yang perlu ada untuk memperkembangkan keupayaan manusia ialah autonomi, kepelbagaian kemahiran, perancangan dan keseluruhan tugas. Ini bermakna kerja yang dilakukan itu menarik, tidak banyak pengulangan kerja, memberi cabaran, membolehkannya mengguna pelbagai kemahiran dan keupayaannya serta mempunyai kawalan, penglibatan dan autonomi ke atas tugasnya.
- 4 **Peluang untuk perkembangan berterusan dan jaminan keselamatan** – merujuk kepada peluang yang ada pada masa hadapan untuk menggunakan pengetahuan dan kemahiran baru, peluang untuknya memajukan dirinya seperti peluang untuk belajar, peluang untuk kenaikan pangkat, jaminan yang diberikan kepada pekerjaannya iaitu stabil dan tidak akan dipecat atau dibuang kerja pada masa hadapan.
- 5 **Integrasi sosial di dalam organisasi kerja** – merujuk kepada hubungan kerjasama dan perasaan saling mempercayai di semua peringkat pekerjaan sama ada di antara ketua-pekerja mahupun sesama rakan sekerja dan bebas daripada prasangka yang merosakkan. Pihak organisasi juga memberikan galakan untuk bersosialisasi melalui program-program kekeluargaan dan rekreasi serta meraikan kejayaan individu dan jabatan.

- 6 **Hak-hak pekerja di dalam organisasi kerja** – merujuk kepada hak-hak asasi kerja, hak persendirian peribadi dan kebebasan bersuara tanpa rasa takut akan didenda, layanan yang saksama dan demokrasi di tempat kerja, sikap terbuka pihak atasan terhadap pandangan yang berbeza daripada pihak bawahan, dihormati oleh ketuanya dan keperluan-keperluan pekerja diutamakan.
- 7 **Ruang kehidupan menyeluruh** – merujuk kepada perhubungan yang seimbang di antara pekerjaan seseorang itu dengan masa di luar pekerjaannya. Ini bermakna jadual waktu kerja hendaklah tidak memberi kesan negatif ke atas masa lapang pekerja atau masa bersama keluarga. Sesuatu kerja itu hendaklah tidak mengganggu masa lapangnya iaitu ia mempunyai masa untuk hobinya atau pergi bersiar-siar dan rekreasi.
- 8 **Perkaitan sosial kehidupan kerja** – merujuk kepada tanggungjawab sosial yang ditunjukkan oleh organisasi kepada masyarakat dan ia membuatkan pekerja merasa bangga bekerja dengan organisasi tersebut. Organisasi yang tidak mempunyai peranan tanggungjawab sosial seperti terlibat di dalam rasuah, penyalahgunaan dadah dan penagihan alkohol akan menyebabkan pekerja tidak menghargai pekerjaan mereka.

Memandangkan kerja menjadi satu aspek yang penting dalam kehidupan manusia saat ini maka KKK perlu diberi perhatian sewajarnya. Lagipun kebanyakan pekerja menghabiskan masa purata lapan jam sehari di tempat kerjanya. Daripada itu sebahagian besar waktu seseorang pekerja itu dihabiskan di tempat kerja (Blacker & Shimmin 1984). Beach (1980) menyatakan bahawa tempat kerja menjadi medan pertemuan sosial untuk berbincang, bertukar fikiran, bertemu dan berkongsi pengalaman dengan rakan-rakan sekerja.

Konsep KKK telah digunakan dalam berbagai cara termasuk pendekatan dalam hubungan industri, yang merupakan suatu metode reka bentuk ulang kerja yang melibatkan pihak pengambil keputusan dan mengarah pada peningkatan keberkesanan organisasi. KKK lebih mengarah kepada pembangunan staf dan perasaan sejahtera pekerja yang merupakan hal yang penting dalam pencapaian organisasi (Cole, Robson, Charles, McGuire, Sicotte & Champagne 2005).

KKK telah dikenal sebagai suatu konstruksi yang bersifat pelbagai dimensi. Beberapa konsep dan perbincangan mengenai KKK meliputi keselamatan kerja, sistem penggajian yang baik, upah yang tinggi, kesempatan untuk berkembang, keterlibatan daripada para pekerja dan peningkatan produktiviti organisasi (Havlovic 1991). Ondrack dan Evans (1986) menyatakan KKK juga meliputi peningkatan kerja, memberikan autonomi kepada pekerja, meningkatkan tahap kerjasama dalam kalangan pekerja-pekerja dan antara pekerja dengan pihak pengurusan. Dengan demikian KKK bukan sahaja menguntungkan organisasi tetapi juga memberi faedah kepada pekerja dengan mewujudkan kerjasama dan memberi autonomi kepada para pekerja dalam

organisasi berkenaan. Dengan demikian jelaslah bahawa KKK itu sebenarnya memberi faedah kepada pihak pekerja dan majikan.

Asas objektif KKK yang efektif adalah peningkatan keadaan kerja terutama dari sisi perspektif pekerja, dan keberkesanan organisasi yang berasaskan perspektif majikan. Suatu keadaan yang bersifat menguntungkan bagi pihak pekerja mahupun bagi pihak majikan akan dihasilkan jika ada hubungan yang positif antara KKK dengan pencapaian daripada suatu perniagaan. Hasil KKK yang positif akan memperoleh beberapa hal seperti berkurangnya tingkat ketidakhadiran, rendahnya lantik henti kerja dan meningkatnya tingkat kepuasan kerja (Havlovic 1991), dan pada akhirnya meningkatnya rasa KP.

Di Malaysia sendiri terdapat beberapa kajian tentang hubungan antara KKK dengan KP. Pertama, kajian Othman Ahmad (1997) yang mengkaji tentang hubungan di antara KKK dan KP di kalangan kaki tangan sokongan Universiti Kebangsaan Malaysia. Kedua, kajian Rohayati bt. Abd. Samad (1999) yang mengkaji hubungan KKK dengan KP di kalangan pegawai perkhidmatan pendidikan. Dan ketiga, kajian Syed Muhadzir Jamallulil bin Syed Abdul Malik (2002) yang mengkaji KP dan kaitannya dengan KKK di kalangan pembantu pelancong di Pusat Penerangan Pelancongan Tourism Malaysia Kuala Lumpur. Ketiga-tiga kajian itu menyatakan bahawa memang KKK mempengaruhi atau memiliki hubungan yang kuat dengan KP.

### **Kesetiaan pekerja (KP)**

Apakah Kesetiaan Pekerja? Tiada pengertian yang *standard* tentang itu. Tiap orang tentu memiliki pandangan yang berbeza. Secara umum KP dapat diertikan dengan pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau organisasi, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggungjawab untuk berusaha memberikan perkhidmatan dan perilaku yang terbaik (Rasimin, 1988). Secara khususnya KP, menurut *Loyalty Research Center (2000)* adalah pekerja yang komited kepada kejayaan organisasi dan mempercayai bahawa bekerja untuk sesuatu organisasi tersebut adalah pilihan terbaik mereka. Bukan sahaja mereka merancang untuk kekal dengan organisasi, tetapi mereka tidak giat mencari alternatif pekerjaan lain dan tidak responsif kepada tawaran dari tempat lain.

Hampir empat dekad lalu, Getchell telah berbicara tentang KP. Beliau menyatakan bahawa satu aset yang paling berharga dalam sebuah organisasi perniagaan (syarikat atau industri) adalah tenaga kerja yang stabil. Pelaburan yang besar dalam organisasi perniagaan biasanya ditumpukan kepada pengambilan, latihan, dan penyelenggaraan pekerja. Oleh itu mengetahui faktor-faktor yang menyumbang kepada KP adalah amat penting kepada kesihatan sesebuah organisasi (Getchell, 1975: 8). Hal ini menandakan bahawa pekerja merupakan mekanisme utama dalam sesebuah organisasi perniagaan. KP kepada organisasi boleh diumpamakan sebagai minyak pelincir yang menggerakkan organisasi tersebut sama ada akan berhasil atau gagal.

Kesetiaan telah menjadi asas bagi banyak tindakan yang diambil oleh pekerja, termasuk keputusan penting sama ada mengekalkan hubungannya dengan organisasi atau tidak (Coughlan, 2005). Sedangkan cabaran untuk mengekalkan pekerja masih merupakan komponen penting dalam menjayakan organisasi bagi majikan (Fiorito, Bozeman, Young, dan Meurs, 2007).

Akan tetapi di sisi lain, menurut Goman (2004), pekerja kini tidak dapat lagi berharap pada pekerjaan yang sifatnya jangka panjang atau sepanjang hayat. Kestabilan ekonomi dan industri merupakan salah satu aspeknya. Jatuhnya korporat-korporat besar seperti Enron dan Worldcom pada tahun 2001/2002 adalah salah satu contohnya. Bahkan kebanyakan pekerja kini menganggap kerap berganti kerja atau tempat kerja menjadi laluan kejayaan profesional mereka.

KP sendiri merupakan satu tema dalam aspek hubungan pekerja-organisasi yang menarik minat ahli-ahli sains gelagat organisasi dan pengurusan sumber manusia untuk mengkajinya. Minat ini ditunjukkan dalam usaha penulisan teoretikal dan empirikal dalam usaha menentukan punca-punca utama yang berhubungan dengan KP kepada organisasi (Othman Ahmad, 1997). Setakat ini ada beberapa istilah dalam bahasa Inggeris tentang konsep KP. Misalnya, *corporate loyalty* (Jones, 2010, Grosman, 1989, dan Erwin, 1993), *organizational loyalty* (Douglas, 2008), dan *employee loyalty* (Bechtold, 2004, Burke 2005, Linn, 1992, dan Getchell, 1975).

Sejumlah teori motivasi pun cuba diaplikasikan untuk menjelaskan gejala atau fenomena KP. Teori-teori tersebut ialah teori keperluan oleh Maslow (1943), teori motivasi pencapaian oleh McClelland (1961), teori dua faktor oleh Herzberg (1959), teori ekuiti oleh Adams (1957), teori atribusi oleh Heider (1958), dan teori penghargaan oleh Vroom (1964).

Konsep KP dapat dilihat daripada pelbagai dimensi dan terdapat banyak faktor penentu yang dikenal pasti mempunyai hubungan dan mempengaruhi KP. Daripada kajian-kajian terdahulu di Barat, kesetiaan telah ditunjukkan sebagai salah satu faktor penting dalam memahami gelagat pekerja dalam sesebuah organisasi. Jones (2010) umpamanya, menyatakan bahawa terdapat empat elemen KP, iaitu pampasan, manfaat, keamanan kerja dan pengurusan yang berkesan. Sedangkan Linn (1992) sendiri berpendapat bahawa KP bersifat pelbagai bergantung pada persepsi pekerja. Persepsi positif akan menghasilkan kesetiaan, sebaliknya jika mereka berpersepsi negatif terhadap syarikat, misalnya menganggap syarikat berlaku tidak adil, maka akan melahirkan sikap tidak setia.

Menurut Schalk dan Freese (1997), KP telah lama menjadi perhatian syarikat atau majikan kerana KP mengandungi hubungan kepada tingkah laku seperti kehadiran, lantik henti kerja (*turnover*) dan kewarganegaraan organisasi (*organization citizenship behavior*). Terdapat dua hal yang secara dramatik telah meningkatkan nilai pekerja yang setia. Pertama, persaingan yang sengit untuk mendapatkan pekerja yang berbakat dan pelaburan yang besar untuk meningkatkan kemampuan pekerja. Hal ini membuat kos lantik henti kerja menjadi lebih mahal dan membuat kekalnya pekerja dalam organisasi menjadi perhatian yang penting (Cliffe, 1998). Kedua, peralihan dari model hierarki organisasi kerja kepada model pemerksasaan, yang dianggap perlu agar syarikat berjaya bersaing dalam persekitaran perniagaan (Pfeffer, 1994). Akibatnya, syarikat

akan kehilangan struktur formal kawalan ke atas pekerja mereka. Kesetiaan menjadi pusat perhatian majikan dalam mencari jaminan bahawa pekerja yang diperkasakan akan berbuat yang terbaik untuk kepentingan organisasi (Tsu, Pearce, Porter & Hite, 1995).

Mowday, Steers & Porter (1982) berpendapat bahawa ada dua komponen yang terlibat dalam menilai KP, iaitu sikap dan gelagat. KP sebagai sikap ialah sejauh mana seseorang pekerja mengenal pasti tempat kerjanya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja sebaik-baiknya. Sedangkan KP sebagai gelagat bermakna proses seseorang pekerja mengambil keputusan tepat untuk tidak keluar daripada syarikat apabila tidak membuat kesalahan yang melampau.

Pendapat yang lain pula menyatakan banyak faktor yang mempengaruhi KP, iaitu seperti: (a) faktor psikologi, iaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pekerja yang meliputi minat, ketenteraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan; (b) faktor sosial, iaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik sesama pekerja, dengan atasannya, maupun pekerja yang berbeza jenis pekerjaannya; (c) faktor fizikal, iaitu faktor yang berhubungan dengan keadaan fizikal lingkungan kerja dan keadaan fizikal pekerja, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu bekerja dan rehat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, pertukaran udara, keadaan kesihatan pekerja, umur dan sebagainya; (d) faktor kewangan, iaitu faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, kemudahan yang diberikan, promosi dan sebagainya (Dessler, 1982)

Manakala Mowday, Steers dan Porter (1982) menyatakan bahawa timbulnya KP dipengaruhi oleh karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, karakteristik corak/desain pekerjaan dan pengalaman yang diperoleh daripada syarikat.

Pada dasarnya hubungan antara pekerja dan syarikat adalah hubungan yang saling menguntungkan. Di satu sisi syarikat ingin mendapatkan keuntungan yang besar, di sisi yang lain pekerja menginginkan keperluan dan harapannya terpenuhi. KP yang besar merupakan jaminan bagi sebuah syarikat. Pekerja yang sikap kesetiaannya tinggi pasti memiliki rasa tanggungjawab terhadap pekerjaannya dan akan memberikan hasil yang terbaik bagi syarikat.

Dalam hal ini komunikasi dalam syarikat, baik sesama pekerja atau antara majikan dengan pekerja tentunya memegang peranan penting. Menurut Moore (2000) kegagalan yang serius dalam berkomunikasi dengan pekerja akan mengakibatkan kelambanan kerja, ketidakefisienan, penurunan hasil, penurunan semangat kerja, mogok, muflis, serta masalah lainnya yang menimbulkan kesan yang merugikan pada penjualan, keuntungan, dan imej syarikat. Terdapat beberapa indikasi turunnya KP, iaitu rendahnya produktiviti kerja, tingkat ketidakhadiran yang meningkat, lantik henti kerja yang tinggi, kegelisahan pekerja di mana-mana, banyaknya tuntutan, dan mogok (Nitisemito, 1991).

Sedangkan istilah kesetiaan menurut perspektif Islam adalah *wala'* atau *walayah* yang berarti sokongan, pembelaan, cinta, pemuliaan, penghormatan dan bersama orang-orang yang dicintai secara lahir batin (Al-Qahthani, 2005). Oleh itu kesetiaan menurut perspektif Islam menitikberatkan pada cinta dan pembelaan. Sehingga pengukuran untuk kesetiaan dalam perspektif Islam dapat digolongkan kepada beberapa indikator, iaitu : kepatuhan, penghormatan, kedekatan, pencintaan, dan pembelaan (Al-Qahthani, 2005). Berdasarkan itu keputusan pekerja yang berkaitan dengan pekerjaan dan organisasinya tidak berasaskan kerana motivasi keuntungan tetapi lebih daripada itu, iaitu memperoleh keredhaan Allah SWT. Inilah yang membezakannya dengan pemahaman dalam pengurusan konvensional.

### **Kepemimpinan bertauhid**

Perbincangan di atas tentang KKK dan KP perlu dihubungkan dengan faktor kepemimpinan. KKK dan KP tidak akan berjalan baik jika tidak ada faktor kepemimpinan. Dalam Islam kepemimpinan yang terbaik adalah Kepemimpinan Bertauhid. Kepemimpinan Bertauhid adalah konsep kepemimpinan yang memiliki rasa bertuhan. Namun sebelum membahas tentang Kepemimpinan Bertauhid, ada baiknya dibahas terlebih dahulu kepemimpinan yang bersifat umum.

Sejak bertahun-tahun lalu para pakar psikologi dan sosiologi telah menjalankan kajian tentang kepemimpinan. Malah banyak juga buku tulisan dalam buku-buku popular yang menulis tentang kepemimpinan. Salah seorang penulis popular, Maccoby (1976) telah berjaya menggunakan istilah menarik untuk menggambarkan beberapa jenis pemimpin yang memimpin organisasi mereka. Istilah popular yang digunakan ialah :

1. Ahli kraf (*craftsman*), iaitu jenis pemimpin yang terkenal kerana orientasinya kepada tugas atau pengeluaran, menitikberatkan mutu, dan gemar membina rekod kepemimpinan yang baik.
2. Pejuang di hutan (*jungle fighter*), iaitu jenis individu yang gemar mencari dan mendapat kuasa kerana hidup dan kerja dianggap sebagai suatu hutan belantara. Rakan sekerja dan separa dianggap sebagai musuh. Dua jenis pejuang di hutan ialah singa yang suka menawan dan membina, manakala serigala suka memajukan diri melalui politik
3. Orang Syarikat (*the company man*), iaitu individu yang minatnya kepada kerjasama, dedikasi, kestabilan dan kesejahteraan.
4. Pemburu (*gamesman*), inilah gelaran Maccoby kepada jenis pemimpin yang baru, iaitu yang mencari kejayaan melalui cabaran, kegiatan bersaing serta kaedah dan penemuan baharu. Matlamatnya ialah mencari kemenangan dan menjadi juara serta berminat memajukan taktik dan strategi yang diperlukan menjadi juara.

Menurut Nik Rashid (1993), walaupun banyak buku kepemimpinan popular seperti *The Gamesman*-nya Maccoby (1976), namun tidak menolong untuk memahami apa kepemimpinan yang berkesan dalam organisasi. Buku-buku itu berjaya menarik perhatian kerana imajinasinya. Peristiwa yang dijadikan contoh ialah hasil daripada pengalaman, tetapi tidak berunsur saintifik,



tidak memberi penerangan yang mencukupi, tidak tepat dan jauh sekali untuk menjadi umum (*generalizable*). Kepemimpinan menurut Nik Rashid (1993) melibatkan penggunaan pengaruh, komunikasi dan matlamat. Kepemimpinan ialah satu percubaan untuk pengaruh-mempengaruhi antara peribadi, yang diarahkan melalui proses komunikasi, menuju pencapaian satu atau beberapa matlamat.

Kepemimpinan juga ditakrifkan sebagai aktiviti mempengaruhi individu supaya berusaha secara sukarela untuk mencapai objektif sesuatu kumpulan (Jaafar, 1996). Takrif ini meyakini bahawa kepemimpinan sebagai sejenis perilaku yang bertujuan untuk mempengaruhi orang lain supaya mereka sanggup dan secara senang hati melakukan apa yang dikehendaki oleh orang yang memimpin. Sedangkan menurut Azahari (1998) konsep kepemimpinan melibatkan lapan dimensi nilai seperti agama, budaya, ekonomi, politik, estetik, teknologi, sosial dan psikologi dalam diri seorang pemimpin dan orang yang dipimpin.

Secara saintifiknya kajian terhadap teori kepemimpinan lazim terus berkembang daripada teori Sifat (*Trait Theories*), teori Kelompok dan Tukar Menukar (*Group and Exchange Theories*), teori Ketidaktentuan (*Contingency Theory*), teori Jalur dan Tujuan (*Path-Goal Leadership Theory*), teori Kepemimpinan Karismatik (*Charismatic Leadership Theory*), dan teori Kepemimpinan Transformasi (*Transformational Leadership Theory*) (Luthans, 2002). Konsep tentang Kepemimpinan Transformasi adalah yang paling populer setakat ini (Castro et al, 2008). Barangkali kerana Kepemimpinan Transformasi didefinisikan sebagai kepemimpinan yang memfokuskan kepada kebolehan pemimpin untuk berkongsi nilai, visi dan sikap dengan pengikut (Bass, 1990), di mana terlihat ada kesetaraan antara pemimpin dan pengikut.

Terdapat empat karakteristik kepemimpinan transformasi, iaitu karisma, inspirasi, rangsang intelektual dan perhatian individual (Bass, 1990). Kepemimpinan Transformasi adalah lawan dari Kepemimpinan Transaksi (*Transactional leadership*). Kepemimpinan Transaksi adalah kepemimpinan yang berdasarkan upah dan wang merujuk pada kualiti kerja semata. Karakteristik Kepemimpinan Transaksi ialah, imbalan bergantung, pengurusan dengan pengecualian (hanya ikut campur bila standar tidak sesuai), dan melepaskan tanggungjawab (*Laissez-Faire*). Kepemimpinan Transaksi sering dinisbahkan sebagai penyebab keluarnya pekerja dari syarikat disebabkan tidak puas hati, kerana tidak dilibatkan dalam pembuatan keputusan (Luthans, 2002).

Berbeza dengan paradigma lazim, yang cenderung menafikan agama atau peranan Tuhan, Kepemimpinan Bertauhid adalah kepemimpinan yang berasaskan hukum Allah SWT. Sebenarnya setiap manusia adalah pemimpin, minimum pemimpin untuk dirinya sendiri. Dan setiap pemimpin akan diminta pertanggungjawabannya. Hal ini ditegaskan dalam sabda Rasulullah SAW yang bermaksud:

*“Ingatlah! Setiap kamu adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Seorang suami adalah pemimpin keluarganya dan ia akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Wanita adalah*

*pemimpin bagi kehidupan rumah tangga suami dan anak-anaknya, dan ia akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Ingatlah! Bahawa kalian adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban". (Hadis riwayat Bukhari)*

Dalam konsep Kepemimpinan Bertauhid, kepemimpinan merujuk pada peribadi Rasulullah Muhammad SAW, walaupun wacana kepemimpinan yang berkembang hingga saat ini diawali setelah Rasulullah SAW wafat. Kepemimpinan Bertauhid bukan suatu yang istimewa tetapi adalah tanggungjawab. Kepemimpinan Bertauhid bukan fasiliti tetapi pengorbanan, juga bukan untuk bersenang-senang tetapi kerja keras. Kepemimpinan Bertauhid adalah berbuat dan kepeloporan bertindak (Rivai dan Arifin, 2009).

Merujuk pada sifat Nabi SAW, seseorang memiliki sekurang-kurangnya empat sifat dalam menjalankan kepemimpinannya, iaitu:

1. *Siddiq* (jujur), bermakna pemimpin itu dapat dipercaya;
2. *Tabligh* (penyampai), maknanya pemimpin itu memiliki kemampuan berkomunikasi dan negosiasi;
3. *Amanah* (bertanggungjawab) dalam menjalankan tugasnya;
4. *Fathanah* (cerdas) dalam membuat perencanaan, visi, misi, strategi, dan mampu melaksanakannya.

Pemimpin yang bertauhid adalah pemimpin yang baik, ia bertanggungjawab bukan hanya kepada pengikut atau bawahannya tetapi yang jauh lebih penting adalah tanggungjawabnya kepada Allah SWT selaku pemberi amanah kepemimpinan. Pemimpin yang baik akan mengkomunikasikan tenaganya, semangatnya, cita-citanya, kesabarannya, kesukaannya dan arahnya. Terdapat beberapa ciri yang dimiliki pemimpin yang bertauhid meliputi: (1) kejujuran dan integriti; (2) menggerakkan orang di sekitarnya; (3) memiliki gairah memimpin; (4) percaya diri; dan (5) kecerdasan dan pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan.

Sedangkan pemimpin yang tidak baik adalah : (1) diktator, penggertak dan tidak konsisten; (2) merasa terancam oleh pendapat yang berbeza-beza; (3) menyembunyikan informasi; dan (4) mengugut orang bawahan.

Berkenaan dengan masalah KKK dan KP, dapat diyakini bahawa pemimpin yang bertauhid akan melaksanakan KKK dengan baik dan melahirkan bawahan atau pekerja yang memiliki kesetiaan yang tinggi. Sebaliknya, tentu saja hanya kesetiaan yang rendah atau semu yang akan terlahir daripada model kepemimpinan yang tidak baik, kerana pelaksanaan KKK yang buruk

### **Beberapa *tenet* hubungan KKK dan KP yang dilandasi prinsip kepemimpinan bertauhid**

Hubungan antara pemimpin/majikan dengan pekerja/buruh adalah berkaitan dengan pekerjaan. Pekerja dan pekerjaan adalah nama terbitan daripada kata dasar kerja (usaha, kegiatan, atau

urusan yang bertujuan untuk menghasilkan sesuatu). Pekerjaan pula bermaksud sesuatu yang diusahakan (dilakukan secara berterusan) kerana mencari nafkah. Manakala pekerja pula bermaksud orang yang bekerja, lazimnya untuk mendapat bayaran atau memperoleh pendapatan. Sementara majikan pula adalah orang yang memiliki satu atau lebih pekerja untuk bekerja dengannya (Kamus Dewan, 2002). Oleh yang demikian pekerja dan majikan adalah mereka yang berada di dalam satu organisasi tidak kira organisasi itu kecil atau besar. Dalam konteks ini majikan diertikan sebagai pemimpin dengan sifat-sifat kepemimpinannya, sebagaimana yang sudah dibahas di atas, dan pekerja dimaksudkan sebagai pengikut atau bawahan.

Di dunia Barat yang mengamalkan sistem kapitalis, hubungan antara majikan dan pekerja menjadi masalah yang begitu kompleks. Kesatuan-kesatuan pekerja tumbuh bercambah sebagai bukti betapa antara majikan dan pekerja saling tidak mempercayai satu sama lain dan saling menuduh (Hakim Mohamed Said, 1989). Hal ini biasanya terjadi kerana lemahnya KKK atau KKK yang tidak memuaskan.

Suasana tidak harmoni yang melibatkan pertembungan antara majikan dan pekerja menyebabkan demonstrasi dan mogok berlaku. Keadaan serupa ini turut menular ke dalam negara-negara yang majoriti penduduknya beragama Islam pada dekad yang mutakhir. Sedangkan umum mengetahui bahawa keadaan seumpama itu hanya merugikan semua pihak baik majikan, pekerja, mahupun masyarakat yang mengharapkan mutu perkhidmatan yang baik dan cekap daripada mereka.

Secara umumnya hubungan majikan dan pekerja dalam syariat Islam terikat dalam satu acuan yang disebut *hablum minan nas* (hubungan sesama manusia) yang wajib dijaga oleh kedua-dua pihak. Menurut Islam kesempurnaan hubungan antara sesama manusia hanya akan lahir setelah manusia tersebut sempurna hubungannya dengan Allah SWT (*hablum minallah*). Maksudnya, tidak akan menjadi baik dan sempurna hubungan manusia dengan sesama manusia melainkan apabila mereka menyempurnakan hubungan dengan Allah SWT. Dan begitulah sebaliknya tidak akan menjadi baik dan sempurna hubungan manusia dengan Allah SWT jika mereka tidak menjaga hubungan dengan sesama manusia. Pengabaian terhadap hubungan kemanusiaan dan persaudaraan sejagat itu hanya akan mengundang kemurkaan daripada Allah SWT, seperti yang difirmankan-Nya di dalam Al-Quran yang bermaksud :

*Mereka ditimpa kehinaan di mana sahaja mereka berada kecuali mereka berpegang kepada tali Allah dan tali (perjanjian) dengan sesama manusia (Surah Ali Imran, 3 : 112).*

Di sisi Islam, pemimpin/majikan dan pekerja umpama satu anggota dalam satu ikatan persaudaraan. Seorang saudara tidak akan merasa tenteram melihat saudaranya berada dalam keadaan sukar. Begitulah keadaan sebaiknya majikan dengan pekerja. Tujuan Islam ialah untuk melahirkan perhubungan di antara majikan dan pekerja dengan cara yang betul dan bebas daripada pelbagai prasangka negatif. Majikan bebas melakukan usaha untuk mengeluarkan produk serta mencari kekayaan, tetapi bukan jalan memerah keringat pekerja atau orang bawahan demi kepentingan diri sendiri. Islam mempunyai mekanisme yang jelas bagi mencapai

tujuan tersebut. Pencapaian tujuan sedemikian disebut dalam Al-Quran melalui kisah nabi Musa as. yang bekerja di rumah nabi Syu'ib as. Nabi Syu'ib berkata :

*“Aku tidak hendak memberati kamu. Dan kamu Insya Allah akan mendapatiku termasuk orang-orang yang baik.” (Surah al-Qashash, 28 : 27).*

Ayat di atas menjelaskan bahawa setiap Muslim tidak boleh mengabaikan hal-hal yang bersifat kemanusiaan dan kesaksamaan. Kedua hal tersebut bila diterjemahkan dapat dilihat sebagai berikut:

1. Majikan/pemimpin tidak boleh membebani pekerja dengan sesuatu kerja yang memang tidak mampu dilaksanakan oleh pekerja tersebut.
2. Majikan seharusnya sentiasa mengutamakan kebajikan kepada pekerja.
3. Ganjaran dan dorongan perlu diberikan kepada pekerja setimpal dengan kerja yang dilakukan.

Matlamat akhir daripada kehidupan insan menurut Islam ialah mencapai *al-falah* (kemenangan) dan *mardhatillah* (keredhaan Allah SWT) di dunia dan akhirat. Oleh yang demikian itu baik majikan dan pekerja mestilah sentiasa bertaqwa kepada Allah SWT. Perasaan Taqwa merupakan tali pengikat antara kedua-dua pihak yang boleh melahirkan sifat belas kasih, adil, jujur, dan amanah (Muhammad Syukri Saleh, 2002). Dalam hal hubungan majikan pekerja ini Rasulullah SAW bersabda:

*“Orang yang bekerja untukmu adalah saudaramu. Allah telah mentakdirkan mereka bekerja di bawahmu” (Hadis riwayat Bukhari dan Tirmizi).*

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dalam hal ini dapatlah dirumuskan tentang beberapa *tenet*<sup>57</sup> hubungan KKK dan KP yang dilandasi oleh Kepemimpinan Bertauhid. Setidaknya ada empat *tenet* hubungan tersebut, iaitu, 1. Tauhid, 2. Khilafah, 3. *Ukhuwwah*, dan 4. Keadilan, yang bila dihuraikan secara ringkasnya adalah sebagai berikut:

#### a) TAUHID

Tauhid bererti mengesakan dan mengakui keesaan. *Tenet* Tauhid merupakan keyakinan bahawa hanya Allah SWT sahaja yang menciptakan dan mengatur alam semesta. Sebagai kesannya nilai Tauhid pada diri seseorang adalah menjadikan Allah SWT sahajalah yang wajib disembah, dimintai petunjuk dan pertolongan.

<sup>57</sup> *Tenet* bererti *principle*; rukun (Kamus Inggris Melayu Dewan Dewan Bahasa dan Pustaka Kuala Lumpur, cetakan ketiga, 2002); dasar atau kepercayaan dll yang menjadi pegangan seseorang (sesuatu puak, kaum, golongan dll); prinsip; rukun (Kamus Dwibahasa Bahasa Inggris-Bahasa Melayu, Dewan Bahasa dan Pustaka Kuala Lumpur, edisi kedua, 2002); rukun, prinsip yang dipegang (Kamus Dwibahasa Oxford Fajar Inggris-Melayu Melayu-Inggris, edisi keempat, 2006); *any opinion, principle, or doctrine which a person holds or maintains as true* (Chambers 20th Century Dictionary, 1983). Atas kesulitan atau tidak adanya kata yang sesuai dalam menetapkan pengertian yang tepat dalam Bahasa Melayu, maka penyelidik mempertahankan istilah *tenet* untuk penulisan kertas kerja ini.

Hal ini difirmankan oleh Allah SWT yang bermaksud :

*"...Dan telah diperintahkan agar kamu tidak menyembah selain Dia. Itulah agama yang lurus, tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui (Surah Yusuf, 12: 40)*

Asas utama keyakinan dalam Islam adalah keyakinan bahawa tidak ada Tuhan yang disembah selain daripada Allah SWT. Setiap aspek kehidupan manusia harus meyakini hal ini. Sehingga semua aktiviti seperti ekonomi, politik, sosial dan budaya harus menjadikan Allah SWT sebagai halatuju utama. Ini ditegaskan dalam firman Allah SWT yang bermaksud:

*"Katakanlah: "Sesungguhnya shalatku, ibadahku, hidup dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam, tiada sekutu bagi-Nya. Dan demikian itulah yang diperintahkan kepadaku dan aku adalah orang yang pertama-tama menyerahkan diri (kepada Allah)" (Surah al-An'am, 6:162-163)*

Rasulullah Muhammad SAW juga bersabda ketika mengirim Mu'ad bin Jabal ke Yaman yang bermaksud :

*"Ajaklah mereka supaya mengakui bahawa tidak ada Tuhan selain Allah, dan sesungguhnya aku Pesuruh Allah. Jika mereka telah mematuhi yang sedemikian terangkan kepada mereka bahawa Allah mewajibkan kepada mereka shalat lima kali sehari semalam. Kalau mereka telah mentaatinya ajarkanlah bahawa Allah memerintahkan kepada mereka supaya membayar zakat harta mereka dan diberikan kepada orang-orang miskin" (Hadis riwayat Bukhari)*

Ayat-ayat al-Qur'an dan hadis di atas mempamerkan bahawa intisari ajaran Tauhid adalah penyembahan diri dan mencorakkan kehidupan sepenuhnya kepada kehendak syariat Allah SWT. Kehendak Allah SWT merupakan sumber nilai dan matlamat daripada upaya manusia untuk memperoleh keredhaan Allah SWT. Inilah bentuk keimanan.

Keimanan menimbulkan keyakinan bahawa segala sesuatu yang menimpa seorang Muslim, diusahakan atau tidak diusahakan selalu berasal dari kehendak Allah SWT. Sehingga setiap amalan yang dilakukan selalu dan seharusnya dimotivasi oleh pengharapan atas keredhaan Allah SWT.

Berkaitan dengan hubungan KKK, KP dan Kepemimpinan Bertauhid, *tenet* Tauhid akan melahirkan sifat kepatuhan pada aturan-aturan agama (syariah) dan ikhlas. Baik pekerja dan majikan mereka akan bekerja sesuai ketentuan syariah. Mereka akan menghindari pendapatan secara tidak halal. Mereka akan mengupayakan tempat kerjanya adalah tempat kerja yang selesa. Mereka juga tidak akan merusak alam, kerana alam adalah makhluk Tuhan yang juga perlu dilindungi.

## **b) KHILAFAH**

Kata *khilafah* berasal daripada kata *khalafa* yang bermaksud menggantikan, meninggalkan, menyimpang dan juga bermakna pewaris (Louis Ma'luf, 2005, dalam Muhammad Yasir Yusuf, 2011). Hal ini sebagaimana firman Allah SWT yang bermaksud :

*Dan ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi" Mereka berkata: Mengapa Engkau hendak menjadikan khalifah di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan menyucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui" (Surah al-Baqarah, 2:30)*

Yang dimaksud dengan khalifah pada ayat di atas adalah Nabi Adam. Kerana pada ayat berikutnya disebutkan bahawa:

*"Ia mengajarkan kepada Adam segala sesuatu" (Surah al-Baqarah, 2:31).*

Merujuk Ibnu Katsir, makna khalifah di sini bererti penguasa, sebagaimana pada firman Allah SWT yang mempunyai erti:

*"Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian yang lain beberapa derajat, untuk mengujimu apa yang diberikan-Nya kepadamu" (Surah al-An'am, 6:165)*

Rasulullah SAW juga bersabda yang bermaksud:

*"Sesungguhnya dunia itu adalah hijau serta manis dan sesungguhnya Allah menjadikan kamu sebagai khalifah (orang yang mengurus) padanya. Lalu Allah memandang bagaimana kamu beramal dengannya..." (Hadis riwayat Tirmizi)*

*Tenet* khilafah berhubung rapat dengan prinsip Tauhid. *Tenet* ini menjelaskan bahawa manusia hanyalah pemegang amanah Allah SWT dan menggunakan kekayaan dari milik-Nya untuk kemanfaatan manusia tetapi tetap dalam batasan syariah Allah SWT. Berkaitan dengan masalah KP, pengamalan prinsip ini akan melahirkan sifat amanah dan ketaatan pada pimpinan.

Berkaitan dengan hubungan antara KKK, KP dan Kepemimpinan Bertauhid, *tenet* khilafah akan menghantarkan kepada sikap ketaatan pekerja pada pemimpin, dikeranakan adanya komunikasi dua arah yang harmoni. Kedua-duanya akan bersikap amanah dan ikut berperanan aktif menjaga aset syarikat. Perkhidmatan yang berkualiti pun dapat dihasilkan.

### c) UKHUWWAH

*Ukhuwwah* diertikan sebagai persaudaraan. Makna asalnya bererti memperhatikan. Makna asal ini memberi kesan bahawa persaudaraan mengharuskan adanya perhatian semua pihak yang merasa bersaudara. (Qureish Shihab, 1996). Sedangkan makna *ukhuwwah Islamiah* diertikan

sebagai persaudaraan antara sesama Muslim. Kata *Islamiyah* difahami sebagai kata sifat, merujuk kepada pelaku, terkadang diertikan sebagai persaudaraan yang bersifat Islami atau yang diajarkan oleh Islam. Sehingga *ukhuwwah Islamiyah* diertikan sebagai persaudaraan antara sesama Muslim yang mengharuskan seseorang Muslim saling memberikan perhatian kepada sesama sebagaimana yang diajarkan oleh Islam dan bersifat Islami.

Pada masyarakat Islam, *ukhuwwah* Islamiyah merupakan sesuatu yang sangat penting dan merupakan salah satu ukuran keimanan yang sejati. Berdasarkan sejarah, ketika Rasulullah SAW berhijrah ke Madinah yang pertama dilakukannya adalah mempersaudarakan sahabat dari Makkah atau kaum Muhajirin dengan sahabat yang berada di Madinah atau kaum Anshar. Hal ini menunjukkan bahawa nilai-nilai *ukhuwwah* sangat diperlukan pada satu komuniti masyarakat Muslim, sebagaimana firman Allah SWT :

*”Sesungguhnya Mukmin itu bersaudara, kerana itu damaikanlah antara kedua saudaramu dan bertaqwalah kepada Allah supaya kamu mendapat rahmat” (Surah al-Hujurat, 49:10).*

*”Dan kami lenyapkan segala rasa dendam yang berada dalam hati mereka, sedang mereka merasa bersaudara, duduk berhadap-hadapan di atas dipan-dipan” (Surah al-Hijr, 15:47).*

Persaudaraan yang terjalin di antara sesama Mukmin merupakan nikmat yang sangat besar sebagaimana firman Allah SWT :

*”Dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliyah) bermusuhan-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadikan kamu kerana nikmat itu sebagai orang-orang yang bersaudara” (Surah Ali 'Imran, 3:103).*

*”Dialah (Allah) yang memperkuat dirimu dengan pertolonganNya dan dengan orang-orang Mukmin. Dan Dia yang mempersatukan hati mereka (orang-orang Mukmin). Walaupun kamu membelanjakan semua (kekayaan) yang berada di bumi, niscaya kamu tidak dapat mempersatukan hati mereka akan tetapi Allah telah mempersatukan hati mereka” (Surah al-Anfal, 8:62-63).*

Rasulullah SAW bersabda, yang bermaksud:

*“Seorang mukmin terhadap mukmin (lainnya) bagaikan satu bangunan, satu sama lain saling menguatkan.” (Hadis riwayat Bukhari dan Muslim).*

*“Perumpamaan orang-orang beriman dalam hal saling mencintai, mengasihi, dan saling berempati bagaikan satu tubuh. Jika salah satu anggotanya merasakan sakit, maka seluruh tubuh turut merasakannya dengan berjaga dan merasakan demam.” (Hadis riwayat Muslim)*

*Tenet ukhuwwah* inilah yang sepatutnya melatarbelakangi setiap amalan pekerja dan juga majikan. Berkenaan hubungan antara KKK, KP dan Kepemimpinan Bertauhid, maka hal ini akan melahirkan sikap saling membantu. Sikap ini wajib dipamerkan sebagai sebuah kekuatan. *Tenet* ini melahirkan sikap kesamaan, iaitu sikap bahawa manusia pada dasarnya adalah sama dan setara. Tiada yang lebih di sisi Tuhan kecuali ketakwaannya. *Tenet* ini jika diamalkan secara berkualiti akan meningkatkan KP dan seterusnya akan mengekalkan keuntungan syarikat, meningkatkan kesejahteraan dan pertumbuhan ekonomi. Melalui *tenet* ini akan wujud nilai persaudaraan sesama pekerja dan majikan, disebabkan adanya jaminan kesejahteraan yang setara dan tidak adanya diskriminasi.

#### **d) KEADILAN**

Kata adil memiliki makna tengah, pertengahan, pusat atau lurus. Ayat-ayat al-Qur’an yang berbicara tentang keadilan memberikan dua tafsiran penting bagi kehidupan manusia. Pertama, keadilan merupakan suatu konsep yang luas dan merangkumi semua aspek kehidupan, sosial, ekonomi, politik dan juga kerohanian manusia. Kedua, keadilan menciptakan keseimbangan, penisbahan dan keharmonian yang hendaknya dilakukan oleh setiap orang dalam kehidupan di dunia (Muhammad Yasir Yusuf, 2011)

Allah berfirman dalam surah al-Nahl, 16 : 90 yang bermaksud:

*“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepada kamu agar kamu dapat mengambil pelajaran” (Surah al-Nahl, 16:90.)*

Rasulullah SAW bersabda yang maksudnya:

*“Takutlah doa orang yang dizalimi sekalipun ia seorang kafir kerana sesungguhnya tidak ada halangan di antara doanya dengan Allah”. (Hadis riwayat Ahmad)*

Keadilan merupakan *sunnah kauniyah* (ketetapan semula jadi) yang di atasnya Allah SWT menegakkan langit dan bumi. Peradaban tidak boleh dibangun dan pembangunan tidak boleh berjalan kecuali di bawah naungan keadilan. Negara tidak boleh stabil dan kekuasaannya tidak boleh efektif kecuali dengan keadilan. Allah SWT mengutus para Nabi dan menurunkan kitab-kitab dengan membawa keterangan-keterangan dan petunjuk agar manusia berlaku adil dan memutuskan perkara dengan adil. Syariat Islam datang untuk menegakkan masyarakat yang adil bagi semua umat manusia, baik penguasa atau rakyat, Muslim dan non-Muslim (Muhammad Yasir Yusuf, 2011).

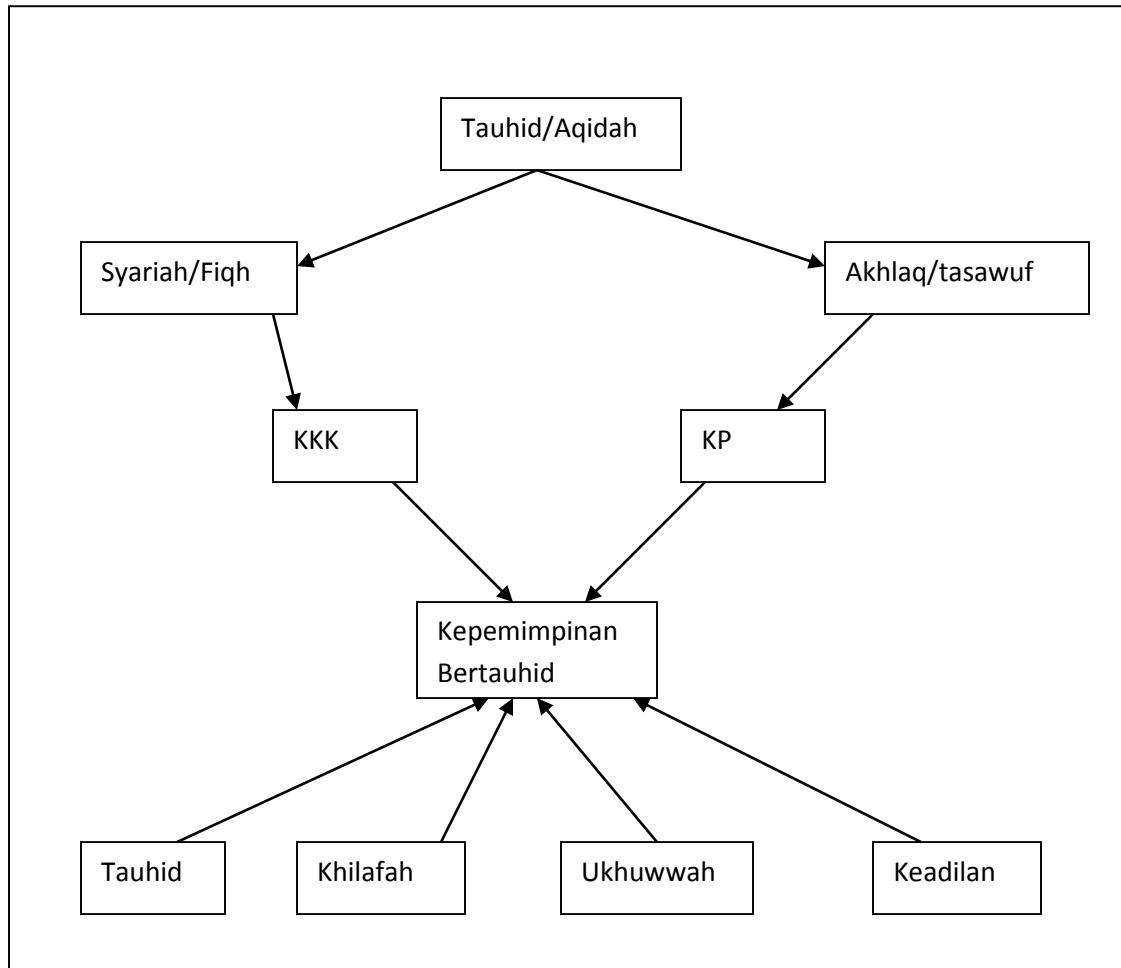


Pemimpin Islam mestilah bersikap adil meskipun terhadap orang yang bukan Islam kerana keadilan itu adalah cermin keimanan yang sebenar yang boleh melembutkan hati yang keras dan mengubah akhlak yang buruk kepada baik. Malah keadilan itu boleh menerbitkan perasaan kasih sayang dan hormat-menghormati dalam masyarakat.

Dalam kaitannya dengan hubungan KKK, KP, dan Kepemimpinan Bertauhid, *tenet* keadilan akan melahirkan sikap bertanggung jawab dalam bekerja, kerana pekerja yakin bahawa hukum keadilan akan berlaku. Siapa yang bekerja dengan baik akan mendapat ganjaran, begitu pula jika ia bekerja kurang baik juga akan mendapat ganjarannya. Ganjaran boleh jadi berbentuk penghargaan atau hukuman. Melalui *tenet* ini pula pekerja dan majikan akan mengurangi kesan buruk dalam bekerja, disebabkan mereka bekerja sesuai tuntutan akad, sesuai had dan tanggungjawabnya sehingga akan optimum dalam penggunaan masa dan keahliannya.

Empat *tenet* di atas adalah bagian dari syariat Islam. Syariat Islam adalah rahmat untuk seluruh alam. Penghayatan kepada seluruh aspek syariat Islamiah membawa kepada jaminan kerahmatan dari Pencipta, Al-Khaliq. Pekerjaan dan berorganisasi, misalnya dalam syarikat, merupakan sebahagian dari aspek-aspek tersebut. Dengan memelihara hubungan yang harmoni antara pemimpin/majikan dan pekerja akan membawa organisasi tersebut ke arah kejayaan yang cemerlang, dan menjadi jambatan ke arah *al-falah* dan *mardhatillah* kepada setiap individu yang menganggotai organisasi tersebut.

Jika digambarkan hubungan antara Kepemimpinan Bertauhid dengan KKK dan KP adalah sebagaimana di bawah ini:



Rajah 1: Hubungan Kepemimpinan Bertauhid dengan KKK dan KP

Pada rajah dapat diterangkan bahawa falsafah pengurusan Islami bertitik tolak daripada hakikat bahawa dalam Islam segala-galanya berpangkal daripada Tauhid (Akademi Pengurusan YaPEIM, 2011). Tauhid atau aqidah melahirkan syariah/fiqh dan akhlaq/tasawuf. Hal ini juga bermakna bahawa syariah dan akhlaq tidak boleh bertentangan dengan tauhid. Syariah/fiqh itu melahirkan KKK, kerana KKK pada asasnya adalah sesuatu kewajiban yang mesti diberikan oleh majikan, iaitu suasana kerja yang menselesaikan pekerja. Sedangkan dari akhlaq/tasawuf melahirkan KP, sesuatu yang diberikan oleh pekerja kepada majikan atau organisasi. Akan tetapi KKK dan KP akan berlangsung dengan baik bila dilandasi oleh prinsip Kepemimpinan Bertauhid. Kepemimpinan Bertauhid adalah prinsip yang dilandasi oleh 4 (empat) *tenet* iaitu tauhid, khilafah, ukhuwwah, dan keadilan. Empat *tenet* ini akan menjaga majikan agar sayang kepada pekerjanya, sehingga pekerja pun bertindak balas dengan kesetiaan yang tinggi kepada majikan atau organisasi kerjanya.

## PENUTUP

Hasil daripada perbincangan di atas menyatakan bahawa terdapat hubungan antara KKK dan KP. Akan tetapi hubungan itu pada asasnya lebih bergantung kepada sikap pemimpin/majikannya. Sikap yang baik akan melahirkan kesetiaan yang tinggi begitu pula sebaliknya sikap yang tidak baik akan melahirkan kesetiaan yang semu. Dalam Islam hubungan KKK dan KP akan lebih baik bila dilandasi oleh prinsip Kepemimpinan Bertauhid. Terdapat empat sifat pemimpin yang bertauhid merujuk sifat Nabi SAW iaitu, *Siddiq* (jujur), *Tabligh* (kemampuan komunikasi), *Amanah* (bertanggungjawab), dan *Fathanah* (cerdas). Selanjutnya, dalam perspektif Islam terdapat empat *tenet* Kepemimpinan Bertauhid yang menjaga hubungan antara KKK dan KP. Empat *tenet* itu adalah Tauhid, Khilafah, *Ukhuwwah*, dan Keadilan. Empat *tenet* itu dibina berdasarkan kepada nas-nas al-Qur'an dan al-Sunnah yang merupakan penerapan nilai-nilai syariah dalam pengembangan sumber Insaniah. KKK dan KP akan terlaksana dengan baik bila dilayani dengan Kepemimpinan Bertauhid.

## RUJUKAN

- Akademi Pengurusan YaPEIM (2006). Pengurusan Tauhidik Siri 1 Prinsip dan Nilai.
- Al-Qahthani, Muhammad bin Sa'id, (2005), *Al-Wala' Wal Bara': Loyalitas dan Antiloyalitas Dalam Islam*, Penerjemah Salafuddin Abu Sayid, Era Intermedia, Surakarta.
- Ahmad Azrin Adnan. (2010). *Penentu pemilihan institusi perbankan Islam dalam kalangan Muslim di Terengganu*. Thesis Doktor Falsafah, Universiti Sains Malaysia.
- Alex Nitisemito, (1991). *Manajemen Personalial*, Edisi Kedelapan, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Bahagian Hal-Ehwal Islam, Jabatan Perdana Menteri (1990). Beberapa Konsep Tentang Nilai-Nilai Islam: Rancangan Penerapan Nilai-Nilai Islam Siri 1. Kuala Lumpur: BAHEIS.
- Bass, B.M. 1990. From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share The Vision. *Organizational Dynamics*. 18(3): 19-36
- Beach, D. S. (1980). *Personnel: the management of people at work*. Macmillan, New York.
- Bechtold, J. J. (2004). *The study of leadership and the characteristics that contribute to employee loyalty and satisfaction*. Ph.D thesis at Union Institute & University Cincinnati, Ohio
- Blacker, F. and Shimmin, S. (1984). *Applying Psychology in Organizations*. Methuen, London.
- Bukhari (2005), *Sahih al-Bukhary*, Klang Book Center, Selangor, Malaysia.
- Burke, W. S. (2005). *Exploratory study of organizational loyalty: comparison between senior executives and employee views*. Ph.D Thesis at Pepperdine University

- Castro, C.B., Perinan M.M.V., Bueno, J.C.C. 2008. Transformational leadership and followers' attitudes: the mediating role of psychological empowerment. *The International Journal of Human Resource Management*. Vol. 19. No. 10
- Cliffe, S. (1998). Human Resources: Winning the war for talent. *Harvard Business Review*, 76, 18-19.
- Coughlan, R. (2005). Employee loyalty as adherence to shared moral values. *Journal of Management Issues*, f 7(1), 43-57.
- Cole, D.C., Robson L.S., Charles L.L, Mc Guire W., Sicotte C., Champagne F. (2005). Quality of working life indicators in Canadian health care organizations: a tool for healthy, health care workplaces? *Occupational Medicine, Vo. 55, issue 1, pp. 54-59*
- Debora (2006). Pengaruh Pemberdayaan Kerja dan Psikologis Terhadap Kepercayaan Organisasional dan Kepuasan Kerja Dosen Tetap Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 8. No. 2: 61-71.
- Denison, E.F. (1967). *Why Growth Rates Differ: Post War Experience in Nine Western Countries*. Washington DC: Brookings.
- Diener, E and Seligman M.E.P. 2004. Beyond Money Toward an Economy of Well-Being. *Psychological science in the public interest*. Vol. 5 No. 1.
- Douglas, R. J. (2008). The influence of outsourcing on organizational loyalty: a phenomenological study in the aerospace industry. Dissertation of Doctor of Business Administration University Of Phoenix
- Erwin, R.E. (1993). Corporate Loyalty: its objects and its grounds. *Journal of Business Ethics*. 12. pp. 387-396
- Fiorito, J., Bozeman, D. P., Young, A., & Meurs, J. A. (2007). Organizational commitment, human resource practices, and organizational characteristics. *Journal of Managerial Issues*, 19(2).
- Getchell E. H. (1975). *Factors affecting employee loyalty*. Thesis Master of Science Massachusetts Institute of Technology
- Gibson J.L, Ivancevich J.M dan Donnelly J.H. 1985. *Organization: Behaviour, Structure and Process*. Texas: Business Publication, Inc.
- Goman, C. K. (2004). *This isn't the company I joined: How to lead in a business turned upside down*. KCS Publishing.
- Grosman, B.A. (1989). Corporate Loyalty, does it have a future? *Journal of Business Ethics*. 8. pp. 565-568
- Hairunnizam Wahid, Ab.Razak Dan, Mohd Ali Mohd Nor. tt. Pembaharuan Pentadbiran Untuk Pembangunan Menurut Perspektif Islam. <http://www.ukm.my/hairun/kertas>.
- Hakim Mohamed Said (1989). *The Employer and The Employee –Islamic Concept*. Trans. Kuala Lumpur: A.S. Noordeen.
- Hallowell, R., Schlesinger, L.A., Zornitsky, J. (1996). Internal service quality, customer and job satisfaction: linkages and implications for management. *Human Resource Planning*. Vol. 19
- Havlovic, S. J. (1991). Quality of work life and human resource outcomes. *Industrial Relations*, Vol. 30, No. 3, Fall. 469-479.

- Hofman, K. D. and Ingram, T. N. (1993). Service provider job satisfaction and customer. *Journal of service marketing*. Vol. 6. iss:2. 68-78.
- Ibn Katsir (1988). *Tafsir Ibn Katsir*, Salim Bahreisy dan Said Bahreisy (Penterj.), Kuala Lumpur: Victory Agencie.
- Jaafar Muhammad (1996). *Kelakuan Organisasi*. Leed Publication. Kuala Lumpur.
- Jones, L. P. (2010). *Evaluating generational differences regarding corporate loyalty within in manufacturing industry*. Ph.D Dissertation Northcentral University, USA
- Kamal Hassan (1985). *Profesionalisma dan Etika Kerja dalam Islam*. Kertas kerja Seminar Pengurusan UPM.
- Khan, S. (1997). The Key to being A leader Company: Empowerment. *Journal for Quality and Participation*. January/February.
- Linn, J. H. (1992). Complex organizations and their work force: an analysis of organizational characteristic and employee loyalty. Ph.D thesis at University of Delaware.
- Luthans, F. (2002). *Organizational Behavior*, Ninth Edition. Singapore: McGraw Hill International Editions.
- Maccoby, M. 1976. *The Gamesman*. Simon and Schuster Publication. New York.
- Mahiyaddin, R. (2009). Hubungan Etika kerja Islam dengan komitmen organisasi: Kajian dikalangan kakitangan Lembaga Urusan tabung Haji. Tesis sarjana pengurusan. Universiti Utara Malaysia.
- Mildawani & Susetyaning, T. (1999). Empowerment dan Penerapannya pada Individu. *Majalah Ilmiah Humaniora PRANATA*. Th. X. No. 1.
- Mohd Affandi Hassan (1992). *The Tawhid Approach in Management and Public Administration*. Kuala Lumpur; INTAN.
- Mohamad Sahar Sidik (1991). *Pengurusan Organisasi Daripada Perspektif Islam*. Selangor: Persatuan Siswazah Islam (PERSIS).
- Mohamed Aslam Mohd. Haneef (1997). Islam, The Islamic World view and Islamic Economics. *IJUM Journal of Economics and Management* 5. no. 1.
- Moore, J. E. (2000). One road to turnover: an examination of work exhaustion in technology professional. *MIS Quarterly* Vol. 24. No. 1, pp. 141-168.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. & Steers, R.M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turn over*. New York: Academic Press.
- Muhammad Syukri Salleh (2002). *Pembangunan berteraskan Islam*. Utusan Publications & Distribution SDN BHD
- Muhammad Yasir Yusuf (2011). *Kriteria-Kriteria dan Instrumen Tanggung Jawab Sosial Korporat (Corporate Social Responsibility) Dalam Institusi Perbankan Islam*. Kertas kerja disampaikan pada Workshop Antarabangsa Pembangunan Islam (WAPI) 4 di Medan, Indonesia, tanggal 14-15 Mac 2011.
- Nik A. Rashid Ismail (1993). Kepemimpinan: Ulasan teori dan kajiannya di Malaysia. Dlm. *Psikologi Melayu*, Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.
- Nik Mutasim Abdul Rahman (2001). *A multidimensional approach to the study of organizational commitment: Empirical evidence from a Malaysian Context*. Thesis Ph.D. University of Strathclyde.

- Nik Mutasin Abd Rahman dan Ismail Upmawi (1993). *Pendidikan Holistik dalam Menangani Permasalahan Dalam Isu Pengurusan: Menghadapi Cabaran Abad-21*. Kertas Kerja Seminar Ekonomi & Manajemen Indonesia-Malaysia. Universitas Syiah Kuala, Aceh.
- Nor' Azzah Kamri (2007). *Pelaksanaan Kod Etika Islam di Institusi Pembangunan Berteraskan Islam: Kajian Kes di Lembaga Tabung Haji Malaysia*. Thesis Doktor Falsafah, Universiti Sains Malaysia.
- Ondrack, D.A. and Evans M.G. (1986). Job enrichment and job satisfaction in quality of working life and nonquality of working life work sites. *Human Relation*, Vol. 39, no.9, pp. 871-889
- Othman Ahmad (1997). *Hubungan di antara Kualiti Kehidupan Kerja dan Kesetiaan Kepada Organisasi di Kalangan Kaki Tangan Sokongan Universiti Kebangsaan Malaysia*. Thesis Master Sains, Universiti Putra Malaysia.
- Paloutzian, F.R. (1996). *Invitation to the Psychology of Religion*. (2nd ed). Allyn & Bacon: USA
- Pfeffer, J. (1994). *Competitive advantage through people: unleashing the power of the workforce*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Quraish Shihab (1996). *Wawasan al Qur'an*. Mizan. Jakarta.
- Razali Mohd. Zain (1998). *Participation and Commitment among Malaysian Professionals*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Rivai, V., dan Arifin, A. (2009). *Islamic Leadership*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Robinson, J. P., dan Shaver, P. R. (1980). *Measure of Sosial Psychological Attitudes for Sosial Research*. The University of Michigan. USA
- Rochling, P.V., Rochling, M.V., Moen, P. (2001). The relationship between work-life policies and practices and employee loyalty. *Journal of family and economic issues*, vol. 22 (2), summer 2001
- Rusnah, M dan Susila Devi (2005). *Education Steam, Religiosity and Moral Judgement: An Empirical Investigation Among The Malay Muslims Students in Malaysia*. Paper presented at International Conference of Global Business in Service, Bali, Indonesia.
- Schalk, R., & Freese, C. (1997). New facets of commitment in response to organizational change: Research trends and the Dutch experience. *Journal of Organizational Behavior*, 4, 107-23
- Sobri Salamon (1989). *Ekonomi Islam: Pengenalan Sistem dan Kemungkinan*. Petaling Jaya: Pustaka Al-Rahmaniah.
- Setyawan, J & Mulyadi (1999). *Sistem Perencanaan dan Pengembangan Manajemen (Sistem Pelipatgandaan Kinerja ke Perusahaan)*. Jakarta. Adiya Media.
- Soetomo, E.S. (1999). Total Quality Management (TQM) Sebagai Salah Satu Alternatif Sistem Pengelolaan Untuk Meningkatkan Kualitas. *Majalah Ilmiah Humaniora PRANATA*. Th. X. No. 1
- Sri Handayani Sutanto (2001). *Analisis Pengaruh Support Based Relationship Terhadap Pemberdayaan Karyawan (Studi Kasus Pada 5 Bank Umum di Kodya Semarang)*. Thesis. Universitas Diponegoro
- Taai, N. M. (1985). *Religious Behavior Scale*, Kuwait: Arrobyan Publishing
- Tjiptono, Fandi (1997). *Prinsip-prinsip Total quality Service*. Yogyakarta. Penerbit Andi.

- Ugboro, O. I. dan Obeng, Kofi (2000). Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction and customer satisfaction. *Journal of Quality Management*. Vol. 5, issue 2, 3<sup>rd</sup>, 247-272.
- Walton, R.E. (1973). Quality of working life What is it? *Sloan Management Review*. Vol. 15 (1): pp. 11-21
- Walton, R. E. (1975). Criteria for quality of working life. In Davis, L. and A.B. Chern. *The Quality of Working Life*. Vol. 1. New York: Free Press
- Wan Liz Ozman Wan Omar (1996). *Pengurusan Islam Abad Ke-21*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distribution Sdn. Bhd
- Tsui, A.S., Pearce, J. L., Porter, L.W., & Hite, J. P. (1985). Choice of employee-organization relationship: Influence of external and internal organization factors. In G.R. Ferris (Ed.), *Research in personnel and human resource management, vol. 13* (pp. 117-151). Greenwich, CT: JAI Press