

# Globethics Repository

The logo for Globethics, featuring the word "Globethics" in white, sans-serif font centered within a solid blue rectangular background.

## Pembentukan dan Pengembangan Karakter dalam Kepemimpinan

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository. More information on Globethics see <https://www.globethics.net>. Data and content policy of Globethics Repository see <https://repository.globethics.net/pages/policy>.

|               |   |
|---------------|---|
| Item Type     | Journal volume  |
| Authors       | Muda, Lisdawati   |
| Publisher     | IAIN Gorontalo  |
| Rights        | With permission of the license/copyright holder   |
| Download date | 2026-07-02 21:45:07   |
| Link to Item  | <a href="http://hdl.handle.net/20.500.12424/226744">http://hdl.handle.net/20.500.12424/226744</a> |

## **PEMBENTUKKAN DAN PENGEMBANGAN KARAKTER DALAM KEPEMIMPINAN**

**Lisdawati Muda**

IAIN Sultan Amai Gorontalo  
(rizal.mytasmirah@gmail.com)

*Pemimpin merupakan individu yang memimpin melalui kegiatan sosial. Pemimpin mempunyai fungsi mengatur, mengarahkan, mengorganisir, mengawasi dan mengevaluasi orang lain. Pelaksanaan kepemimpinan tersebut memperoleh pengakuan serta dukungan dari bawahannya. Mempengaruhi bawahan seorang pemimpin diharapkan memiliki pribadi dan karakter yang baik yaitu, memahami dan menyadari eksistensi diri sendiri, menghargai orang lain, memiliki etika dan moralitas, serta senantiasa bertaqwa kepada Allah SWT. Untuk mengembangkan kepemimpinan yang baik hendaknya juga memiliki kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual serta mengembangkannya secara terus menerus sehingga terbentuk menjadi suatu karakter yang bermanfaat bagi organisasi maupun masyarakat luas.*

*Leaders are individuals who led a social activity. They should regulate, lead, organize, manage and evaluating people. Therefore, leadership should have a legitimate acknowledgment and support from his followers. In order to have a great deal of influence from his/her followers, a leader should have good personality and good character; that is, understand and aware his/her own existences, respect to others, have good morality and also devout to Allah SWT. To develop a good and strong leadership, a leader should have spiritual and emotional intelligence and develop these intelligences continually, so his/her good character eventually will be built and it will be useful for his/her organization and community.*

**Kata Kunci: Pembentukan, pengembangan, karakter, kepemimpinan**

## **A. Pendahuluan**

Kata memimpin, merupakan sebuah kata yang singkat namun di balik kata tersebut memiliki pengertian yang sangat luas dan sangat sulit untuk menjalankannya. Kegiatan dalam hal memimpin bukanlah hal yang gampang untuk dijalani, sebab menjadi seorang pemimpin kelak akan dimintai pertanggung jawaban apakah hanya sebagai pemimpin diri sendiri, satuan terkecil yakni keluarga, organisasi, kemasyarakatan sampai dengan organisasi terbesar mengatur bangsa dan negara.

Untuk menjadi seorang pemimpin yang benar-benar berkualitas, layak menjadi panutan bagi para pengikut dan bawahan tidaklah cukup hanya membutuhkan kecerdasan intelektual saja melainkan hendaknya memiliki pula kecerdasan dan kemampuan emosional dan spiritual. Ketiga kecerdasan yakni kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional dan kecerdasan spritual mampu membentuk dan mengembangkan karakter yang baik sehingga sangat tepat apabila dipadukan dalam teknik dan cara memimpin guna mewujudkan figur pemimpin yang bersih, berwibawa dan terlebih lagi insya Allah bisa mempertanggungjawabkan amanah memimpin yang dipercayakan kepada dirinya.

Pembentukan dan pengembangan karakter dalam kepemimpinan dinilai sangat penting mengingat sebagian dari para pemimpin maupun calon pemimpin dalam mendapatkan kekuasaan dan kewenangan cukup mengandalkan penampilan fisik. Sikap menjadi dermawan dadakan, pahlawan kesiangan kerap kali menjadi senjata yang dimainkan para calon pemimpin ataupun para pemimpin asal saja tindakan seperti ini bisa menjadi kunci bagi dirinya menuju pintu gerbang kepemimpinan.

Tidaklah keliru jika setiap orang punya cita-cita ingin menjadi seorang pemimpin. Alasannya cukup jelas. "Setiap orang adalah pemimpin, minimal memimpin dirinya sendiri". Yang keliru ketika seorang pemimpin tidak menyadari kalau ternyata setiap pemimpin dimintai pertanggung jawaban atas apa yang dilakukannya, bukan hanya pada diri sendiri, komunitas atau organisasi yang dipimpin namun terlebih lagi kepada Allah SWT yang Maha Mengetahui segalanya.

Dalam dunia memimpin terutama mengendalikan suatu organisasi besar yang menyangkut nasib orang banyak, seorang pemimpin tidak hanya diperhadapkan dengan para bawahan, pengikut ataupun orang-orang yang benar-benar mendukung karena adanya seorang pemimpin yang dinilai mampu menjalankan amanah. Namun di samping itu seorang pemimpin juga tidak jarang bertemu dengan bawahan, pengikut ataupun mereka yang selalu memuji, menyanjung untuk mendapatkan sesuatu karena kepentingan pribadi maupun kepentingan kelompoknya. Sekali lagi menjadi seorang pemimpin bukanlah suatu pekerjaan yang sangat mudah meskipun sebagian orang beranggapan bahwa kepemimpinan itu wujud kebahagiaan dan

keberhasilan. Tidaklah bijaksana jika seorang pemimpin terlena ketika sedang duduk di atas singgasana kepemimpinannya karena didukung oleh banyak orang. Menjadi seorang pemimpin yang menang mutlak dengan kemenangan 99 persen bukanlah menjadi suatu jaminan apabila belum memahami dan menerapkan metode yang tepat yaitu seorang pemimpin terlebih dahulu membentuk dan mengembangkan karakter dalam menjalankan kepemimpinan. Bisa saja angka kemenangan ini berubah menjadi orang-orang yang nantinya akan menolak kepemimpinannya apabila seorang pemimpin tidak memiliki karakter yang baik. Dalam hitungan hari pemimpin yang tidak berkarakter pasti akan ditinggalkan bawahan, pengikut dan masyarakat lainnya. Atas dasar inilah menjadi salah satu alasan penulis menulis artikel singkat mengenai pentingnya pembentukan dan pengembangan karakter dalam kepemimpinan dengan harapan dapat memberikan solusi sederhana menjawab tantangan dalam dunia kepemimpinan. Tantangan yang dimaksud antara lain: (a) menipisnya rasa saling menghargai, rasa saling menyayangi, sikap kepedulian, sopan santun, serakah sampai dengan menghalalkan segala cara, hilangnya disiplin dan tanggung jawab pada diri pemimpin sehingga melahirkan kepemimpinan yang lumpuh, cacat moral yang berimbas pada kerugian orang banyak dan keterpurukan mental bangsa.

## **B. Defenisi dan Nilai-Nilai Karakter**

Dalam buku *Pengembangan Pendidikan Karakter* menjelaskan bahwa istilah <sup>1</sup>karakter dalam terminology Islam lebih dikenal dengan *akhlaq*. Untuk itu struktur akhlak (karakter Islami) harus bersendikan pada nilai-nilai pengetahuan *Ilahiah*, bermuara dari nilai-nilai kemanusiaan dan berlandaskan pada ilmu pengetahuan. Pembentukan karakter perlu diawali dengan pengetahuan (teori). Pengetahuan tersebut bisa bersumber dari pengetahuan agama, sosial dan budaya. Karakter identik dengan akhlak, sehingga karakter merupakan nilai-nilai perilaku manusia yang *universal* meliputi: seluruh aktivitas manusia, baik dalam rangka berhubungan dengan Tuhannya, dengan dirinya, dengan sesama manusia, maupun dengan lingkungannya, yang terwujud dalam pikiran, sikap, perasaan, perkataan dan perbuatan berdasarkan norma agama, hukum, tata krama, budaya dan adat istiadat.

Karakter memiliki enam pilar yang dapat digunakan untuk mengukur dan menilai watak/perilakunya, yaitu: penghormatan (*respect*), tanggung jawab (*responsibility*), kesadaran berwarga Negara (*citizenship-civic duty*), keadilan (*fairness*), kepedulian dan kemamuan berbagi (*caring*)

---

<sup>1</sup>Pupuh Faturrohaman, dkk *Pengembangan Pendidikan Karakter* (Bandung: Refika Aditama 2013), h.18

dan kepercayaan (*trustworthiness*).

Adapun nilai-nilai yang dikembangkan dalam pendidikan budaya dan karakter bangsa termasuk di dalamnya kegiatan menjalankan aktivitas kepemimpinan yang diidentifikasi adalah sebagai berikut:

1. Religius, sikap dan perilaku yang patuh dalam melaksanakan ajaran agama yang dianutnya, toleran terhadap pelaksanaan ibadah agama lain, dan hidup rukun dengan pemeluk agama lain.
2. Jujur, perilaku yang didasarkan pada upaya menjadikan dirinya sebagai orang yang selalu dapat dipercaya dalam perkataan, tindakan dan pekerjaan.
3. Toleransi, sikap dan tindakan yang menghargai perbedaan agama, suku, etnis, pendapat, sikap, dan tindakan orang lain yang berbeda dari dirinya.
4. Disiplin, tindakan yang menunjukkan perilaku tertib dan patuh pada berbagai ketentuan dan peraturan.
5. Kerja keras, perilaku yang menunjukkan upaya yang sungguh-sungguh dalam mengatasi berbagai hambatan tugas, serta menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya.
6. Kreatif, berpikir dan melakukan sesuatu untuk menghasilkan cara atau hasil baru dari sesuatu yang telah dimiliki.
7. Mandiri, sikap dan perilaku yang tidak mudah tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas.
8. Demokrasi, cara berpikir, bertindak yang menilai sama hak dan kewajiban dirinya dan orang lain.
9. Tanggung jawab, sikap dan perilaku untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya, yang seharusnya dilakukan, terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial, dan budaya), negara dan Tuhan Yang Maha Esa.

Suatu karakter akan terbentuk atau dapat diberdayakan melalui proses yang panjang. Proses terbentuknya suatu karakter bukan hanya diawali oleh proses berpikir yang menetap memiliki nalar kecerdasan yang berjalan normal, artinya yang dimaksud memacu pikiran, bukan asal berpikir, atau sembarang pikiran yang muncul dalam otak/nalar seseorang, tetapi telah terbentuknya pengetahuan, dan daya pikir yang cerdas. Daya nalar berjalan dengan baik, maka akan melahirkan suatu aktivitas atau kegiatan/perbuatan sebagai hasil dari berpikir.

### **C. Konsep dan Model Kepemimpinan.**

Konsep kepemimpinan adalah seni atau proses untuk mempengaruhi orang lain sehingga mereka bersedia dengan kemampuan sendiri dan secara

antusias bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>2</sup> Dalam arti seorang pemimpin diharapkan dapat memberikan motivasi kepada bawahan sehingga bisa meningkatkan kinerja bawahan untuk memberikan pelayanan yang lebih baik. Sosok pemimpin yang dibutuhkan dalam memberikan pelayanan yang lebih baik adalah pemimpin yang memiliki kemampuan *self problem solving* terhadap masalah-masalah yang muncul, khususnya berani mengemukakan secara transparan atas perilaku kepribadian yang melingkupi tugas-tugasnya khususnya sebagai pelayan publik, sehingga ruang lingkup organisasi yang dipimpinya akan terkesan terbuka, identik dengan nilai-nilai kebersamaan dalam membawa amanah dan tanggung jawab dari pencapaian tujuan organisasi. Sebagai seorang pemimpin dapat menemukan produk baru dan strategi baru dalam menyikapi era yang serba kompetitif jaman sekarang ini melalui berbagai model kepemimpinan yang diterapkan.

Penerapan model kepemimpinan merupakan hal penting yang hendaknya perlu diperhatikan. Model kepemimpinan merupakan karakteristik kepemimpinan, yaitu suatu pola perilaku yang ditampilkan seorang pemimpin ketika mencoba mempengaruhi orang lain.<sup>3</sup> Perilaku yang diperlihatkan oleh bawahan adalah respon yang dilakukan pada mereka, meliputi:

1. Aspek Perilaku

a. Kepemimpinan positif

Mempunyai pandangan bahwa orang pada hakekatnya bersedia melakukan pekerjaan dengan baik bila diberi kesempatan dan dorongan yang cukup. Oleh karena itu seorang pemimpin harus memberi motivasi memperhatikan dan menyediakan sarana serta memperhatikan beban kerja yang ada.

b. Kepemimpinan negatif

Mempunyai pandangan bahwa orang atau bawahan harus dipaksa untuk bekerja, sehingga pemimpin memotivasi dengan menciptakan rasa yang menakutkan, karena pemimpin ini lebih sering memberi hukuman dan sanksi yang tidak ringan.

2. Aspek kekuasaan dan wewenang

a. Otoriter (otokratik)

Pemimpin berorientasi pada tugas yang harus segera diselesaikan, menggunakan posisi dan power dalam memimpin. Pemimpin menentukan

---

<sup>2</sup>Lisdawati Muda, *Menuju Singgasana Kepemimpinan yang Inovatif, Kreatif, Dinamis dan Berwibawa*. (Gorontalo: CV Lamahu 2007), h. 171

<sup>3</sup>Suyatno. *Mengenal Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan di Rumah Sakit*. (Jogyakarta: Mitra Cendekia 2008), h.104

semua tujuan dan pengambilan keputusan dengan memberikan *reward* dan *punishment*.

b. Demokratis

Pemimpin menghargai sifat dan kemampuan mendorong munculnya ide dari staf serta memotivasinya menentukan tujuan sendiri. Oleh karena itu mereka didorong untuk membuat rencana kerja, melaksanakan dan melakukan pengontrolan sesuai dengan yang disepakati.

c. Partisipatif

Merupakan gabungan antara otokratik dan demokratis, yakni pemimpin menyampaikan hasil analisa dari masalah dan mengusulkan tindakannya kepada bawahan. Untuk itu, bawahan dimintai saran dan kritik yang selanjutnya keputusan akhir dilakukan bersama-sama.

d. Bebas tindak (*laizes-faire*)

Pemimpin hanya sebagai *official*, bawahan yang menentukan sendiri kegiatan yang akan dilakukan tanpa pengarahan, supervisi dan koordinasi, sehingga kendali yang dilakukan pemimpin sangat minim dan hanya bersifat laporan.

Di samping empat model yang telah dijelaskan di atas, ada beberapa model kepemimpinan lainnya yang biasanya diterapkan oleh pemimpin dalam mengendalikan organisasi antara lain:

a. Kepemimpinan transformasional.

Memiliki karakter budaya kerjasama, bekerja keras dan professional untuk mencapai keberhasilan organisasi, memfasilitasi bawahan ataupun pegawainya untuk berdialog, berdiskusi dan merencanakan pekerjaan bersama serta membagi kewenangannya melalui pemberdayaan bawahan.

b. Kepemimpinan karismatik

Pemimpin karismatik (*charismatic leader*) adalah pemimpin yang memiliki ciri kepribadian istimewa atau wibawa yang tinggi, sehingga mempunyai pengaruh yang besar terhadap bawahan<sup>4</sup>

Karakteristik utama pemimpin karismatik ialah: (1) percaya diri, yakni benar-benar percaya akan penilaian dan kemampuan, (2) kemampuan untuk mengungkapkan visi dalam kata-kata yang mudah dipahami orang lain, (3) berkomitmen kuat, dan bersedia menanggung resiko dalam mengambil keputusan (4) kepekaan lingkungan, yakni membuat penilaian yang realistis terhadap lingkungan dan sumber daya yang diperlukan untuk menghasilkan perubahan.

c. Kepemimpinan visioner

Kepemimpinan visioner merupakan kepemimpinan masa mendatang yang memiliki karakteristik (1) mampu/menciptakan perbedaan yang lebih

---

<sup>4</sup>Soekarso, dkk. *Teori Kepemimpinan*. (Jakarta : Mitra Wacana Media 2010), h.184

baik, (2) tidak memulai suatu pekerjaan yang diinginkan tetapi memulai suatu pekerjaan dengan apa yang perlu dikerjakan, (3) menentukan misi dan sasaran organisasi terutama tujuan ke masa depan tentang apa saja yang menentukan kinerja dan hasil organisasi, (4) toleran terhadap perbedaan (keanekaragaman budaya, kepribadian) tetapi konsekuen terhadap tolok ukur dan nilai-nilai ukur yang telah disepakati, dan (5) tidak takut terhadap kelebihan rekan-rekan ataupun bawahannya, tetapi bangga dikelilingi orang terbaik dan dapat diajak kerjasama.<sup>5</sup> Beberapa jenis model kepemimpinan yang telah diuraikan memiliki kelebihan dan kelemahan. Namun secara umum semua jenis model kepemimpinan pada dasarnya memiliki kelebihan ataupun manfaat yang sangat besar karena diterapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karenanya pembentukan ataupun pembangunan karakter bagi seorang pemimpin dalam menjalankan proses kepemimpinan sangat dibutuhkan sebab karakter kepemimpinan membawa pengaruh dan manfaat besar terhadap kelangsungan jalannya organisasi dan kemaslahatan orang banyak yang merindukan sosok pemimpin yang baik dan berkarakter.

#### **D. Strategi membangun karakter dalam kepemimpinan**

Karakter adalah asset tidak nyata (*intangible asset*) pada organisasi dan cenderung tidak langsung, tetapi mempunyai peranan penting sebagai cara berpikir, menerima keadaan dan merasakan sesuatu dalam organisasi.

Karakter dalam organisasi berkenaan dengan nilai-nilai, keyakinan perilaku, asumsi-asumsi yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang lebih jelasnya diuraikan bahwa: “Karakter organisasi mempengaruhi organisasi, mempengaruhi system nilai serta kepercayaan yang dianut bersama, berinteraksi (saling mempengaruhi) dengan anggota organisasi, struktur dan system pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku”.<sup>6</sup> Karakter organisasi pada dasarnya terbentuk melalui kegiatan kepemimpinan dalam organisasi melalui tiga tahapan proses yaitu: tahap pertama, bermula dari filosofi yang ditetapkan oleh pendiri organisasi sendiri, tradisi, kepercayaan dan ideologi. Tahap kedua adalah proses seleksi anggota organisasi untuk mencari kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan filosofi organisasi. Tahap ketiga adalah proses sosialisasi system nilai terhadap jalannya organisasi untuk membentuk karakter organisasi. Salah satu indikasi yang diduga meningkatkan produktivitas dipengaruhi oleh karakter yang berlaku di dalam maupun di luar organisasi. Karakter mempengaruhi kinerja dan perilaku organisasi yang dapat dibedakan atas

---

<sup>5</sup>Amin Ibrahim. *Pokok-Pokok Administrasi Publik dan Implementasinya*. (Bandung: Refika Aditama, 2007), h.93

<sup>6</sup>Pupuh Faturrahman, dkk. *Pengembangan Pendidikan Karakter*. (Bandung: Refika Aditama 2013), h.212

tiga aspek pengaruh, yaitu mengarahkan, merambatkan dan menguatkan. *Pertama*, pengaruh mengarahkan (*direction*), berarti karakter akan menyebabkan atau menggerakkan organisasi mengikuti suatu arah atau tujuan tertentu. *Kedua*, pengaruh merambat (*pervasiveness*), adalah derajat di mana karakter sudah merambat atau meresap dan menjadi wawasan bersama di antara anggota organisasi. *Ketiga*, pengaruh menguatkan (*strength*) adalah derajat di mana karakter sudah mengakar kuat pada setiap anggota organisasi. Karakter dilaksanakan tanpa adanya paksaan atau arahan. Untuk membentuk karakter dalam organisasi sebaiknya dilakukan terlebih dahulu oleh seorang pemimpin organisasi melalui beberapa strategi antara lain:

1. Menyadari dan mengenali eksistensi diri sendiri

<sup>7</sup>Menyadari keberadaan diri sendiri merupakan langkah awal untuk dilakukan sebelum mengenal dan mempengaruhi orang lain yaitu kesadaran memahami diri sendiri dalam hal ini seorang pemimpin hendaknya menyadari perbuatannya, mengapa melakukannya, dan apa yang dilakukannya tidak merugikan orang lain. Memahami diri sendiri meminta memberdayakan seorang pemimpin untuk memperbaiki semua aspek kecerdasan emosional yang lain. Tanpa kesadaran dan mengenali diri sendiri seorang pemimpin sulit menyelesaikan permasalahan dan pada akhirnya dia hanya akan berada dalam lingkaran masalah dan sulit baginya melihat perkembangan keberhasilan yang telah diraih serta sulit mencapai visi/misi organisasi.

Kemampuan seorang pemimpin untuk mengenali diri sendiri dan caramenyikapinya membuat dirinya mampu mengendalikan perilaku yang berpotensi membuat dirinya dijauhi orang lain.

Dilihat dari segi bahasa, kesadaran diri dapat diartikan sebagai, merasa dan insaf terhadap diri sendiri sedangkan dalam perspektif psikologi, kesadaran diri ataupun mengenal diri sendiri merupakan pemahaman kekhasan fisik, kepribadian, watak dan tempramennya, mengenal bakat dan minat yang ada pada diri sendiri dan punya gambaran atau konsep yang jelas mengenai diri sendiri dengan semua kekurangan dan kelebihanannya. Dengan mengenali diri sendiri berarti dia telah mengenali siapa yang menciptakan dan akan mematikan sampai menghidupkannya kembali. Dialah Allah yang maha Besar di atas segalanya. Tujuan mengenali diri sendiri sangat terkait dengan tugas mulia manusia termasuk dalam menjalankan aktivitas kepemimpinan untuk mengembangkan dirinya. Tujuan lainnya adalah sebagai identitas pembeda antara pribadi yang satu dengan lainnya tentang sifat-sifat dan kelebihan akal budi, kemauan dan cita-cita termasuk untuk

---

<sup>7</sup>Lisdawati Muda, *Menuju Singgasana Kepemimpinan yang Inovatif, Kreatif, Dinamis dan Berwibawa*. (Gorontalo: CV Lamahu 2007), h.121

menjadi seorang pemimpin yang baik dan bermanfaat bagi orang lain, sehingga harga diri seseorang berbeda dengan harga kemanusiaan yang lainnya.

## 2. Mengenal orang lain

<sup>8</sup>Selain sebagai makhluk berkeTuhanan, manusia juga adalah makhluk sosial. Manusia hidup berkelompok dan membentuk komunitasnya. Manusia hidup saling tergantung satu sama lain. Manusia akan sangat merana jika dikucilkan atau dijauhi oleh masyarakat komunitasnya. Oleh karena itu, agar manusia diterima dengan baik oleh kelompoknya, maka ia harus menjadi manusia yang berguna, yang menyenangkan dan dapat diajak bekerjasama.

Kerjasama yang efektif dan kelompok yang sinergis akan terbentuk kalau masing-masing anggota kelompok saling mengenal dengan baik. Saling memahami apa kelebihan yang dimiliki dan apa saja kekurangan anggota kelompok. Kelompok ini akan sinergis, kalau di antara masing-masing anggota kelompok lainnya dengan segala kekurangan dan kelebihan serta komit untuk melaksanakan sesuatu sesuai dengan kemampuan-kemampuan yang ada. Kelompok akan efektif bahkan sinergis kalau di antara masing-masing anggotanya ada saling mempercayai satu dengan lainnya (*trust*). Memiliki sikap keterbukaan (*openness*) dan merasa bahwa dirinya bagian integrasi dari yang lainnya (*interdependency*). Ini akan dapat dicapai kalau sesama anggota saling mengenal orang lain agar bisa memahami orang lain dengan lebih baik.

## 3. Memahami dan menerapkan moralitas etika organisasi.

Masalah moralitas etika organisasi memberikan pemahaman bahwa etika merupakan pilihan yang dapat memberikan pemahaman dan penglihatan yang tajam terhadap realitas pelanggaran moral yang dilakukan baik secara individual maupun secara berkelompok dalam organisasi birokrasi pada umumnya dan organisasi swasta khususnya.<sup>9</sup> Korupsi dan penyuaian serta pungutan liar yang merasuki ke dalam kehidupan organisasi birokrasi dewasa ini, terutama bagi negara-negara yang sedang berkembang dewasa ini, persentase perkembangannya dikhawatirkan akan menciptakan kesengsaraan masyarakat pada negara yang bersangkutan. Dengan pendekatan kajian tentang moralitas etika dalam kehidupan organisasi, maupun terhadap kehidupan sosial kemasyarakatan diharapkan kehadiran seorang pemimpin mampu menciptakan pembaharuan dalam rangka melakukan suatu tindakan yang berkaitan dengan tindakan pengaturan,

---

<sup>8</sup>Sri Ratna dan Sri Mursini. *Dinamika Kelompok. Bahan ajar Diklat Prajabatan Golongan III. Edisi Revisi II.* (Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia 2006), h. 18

<sup>9</sup>Makmur. *Patologi serta Terapinya dalam Ilmu Administrasi dan Organisasi.* (Jakarta: Refika Aditama 2007), h. 183

sehingga dapat menciptakan keteraturan dari berbagai aktivitas maupun dalam pergaulan kehidupan sebuah organisasi melalui pendekatan:

- a) *Pendekatan moralitas etika deontologis.* Pandangan tersebut menitikberatkan kepada kebaikan atau kejahatan sebagai suatu kodrat manusia, baik yang terikat dalam anggota organisasi, maupun dalam kehidupan sosial kemasyarakatan lainnya, sehingga dinamika kehidupan senantiasa mampu berjalan dengan baik.
- b) *Pendekatan moralitas etika teleologis.* Pandangan ini beranggapan bahwa kebaikan dan kemurahan sangat ditentukan dari hasil kerja oleh anggota organisasi masyarakat lainnya. Kebaikan dan kemurahan hati seseorang dalam organisasi sangat berpeluang melahirkan keharmonisan dan keterpaduan kerja antara sesama anggota organisasi.
- c) *Pendekatan moralitas etika ideologis.* Individu, kelompok, organisasi sampai kepada negara dan bangsa semuanya memiliki ideologi sebagai tujuan hidup mereka agar memiliki arah yang jelas. Bagi bangsa Indonesia moralitas etika ideologinya adalah Pancasila yang memiliki daya pikat sebagai alat pemersatu bangsa, dan sebagai pandangan hidup, baik interaksi dan reaksinya secara internal maupun eksternal, yang dapat menciptakan pengaturan dan keteraturan dalam kehidupan negara Indonesia.

- d) *Pendekatan moralitas etika organisatoris.*

Keberhasilan sebuah organisasi dalam rangka melaksanakan misinya sangat ditentukan apakah moralitas etika senantiasa menyinari jalan-jalan yang harus dilalui menuju kearah yang menunjukkan keberhasilan. Cahaya kebenaran bersumber dari moralitas etika, demikian pula sebaliknya kegelapan dalam kebenaran bersumber dari pelanggaran moralitas etika.

- e) *Pendekatan moralitas etika sosial.* Keberadaan sebuah organisasi bagaimanapun jenis dan bentuknya serta di manapun keberadaannya tidak mungkin dapat melepaskan diri dari ikatan moralitas etika sosial, karena organisasi adalah bagian dari kehidupan sosial.
- f) *Pendekatan moralitas etika kepemimpinan.* Sebagaimana kita ketahui bahwa kepemimpinan terdiri atas dua unsur utama yaitu yang memimpin dan unsur yang dipimpin. Kesemuanya ini dalam melakoni peran masing-masing disinari oleh cahaya moralitas etika kepemimpinan.

Konsep pendekatan moralitas etika organisasi yang telah dijelaskan di atas kalau direnungkan secara mendalam kelihatannya memiliki pandangan kajian yang berbeda, tetapi semua kajiannya mengarah kearah yang berhubungan dengan moralitas. Etika deontologis, kajiannya lebih menitikberatkan kepada moral dalam kaitannya dengan pelaksanaan sesuatu kegiatan atau pekerjaan, etika teleologis mengarah kepada hasil moralitas

dari kegiatan atau pekerjaan, etika ideologis mengarah kepada pemersatu dan pandangan hidup bangsa dan seterusnya yang memberikan pemaknaan yang berbeda tentang konsep moralitas etika organisasi yang nantinya dapat membentuk karakter anggota organisasi yang pada dasarnya dimulai dari pemimpin organisasi.

#### 4. Mengembangkan kecerdasan emosional

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan (*ability*) mengindera, memahami dan secara efektif menerapkan daya kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi. Pengertian tersebut apabila disederhanakan berarti kecerdasan emosional adalah kemampuan menerapkan daya kepekaan emosi untuk mencapai keberhasilan dalam kehidupan bersama orang lain. Kecerdasan emosional merupakan kemampuan memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebihi-lebihkan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stress tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati dan berdoa. Kecerdasan emosional sangat penting bagi seseorang yang berperan sebagai pemimpin yang dibutuhkannya dalam menjalankan kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi. Kecerdasan emosional juga sebagai kemampuan membaca pikiran sendiri dan pikiran orang lain dan karenanya dapat menempatkan diri dalam situasi orang lain dan sekaligus dapat mengendalikan dirinya sendiri. Intinya adalah kecerdasan emosional yaitu kemampuan memantau emosi sendiri dan orang lain, serta menggunakan perasaan-perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan. Sehubungan dengan itu kecerdasan emosional dapat dikembangkan melalui beberapa area sebagai berikut:<sup>10</sup>

- a) Pengaturan emosi, yakni mengendalikan perasaan agar sesuai dan merealisasikan apa yang terdapat dibalik perasaan tersebut, menemukan cara-cara untuk mengendalikan ketakutan dan kecemasan, kemarahan serta kesedihan.
- b) Memotivasi pengaturan diri, yakni menyalurkan emosi untuk mencapai tujuan dengan melakukan kontrol emosi diri, menunda gratifikasi dan menghambat impuls.
- c) Empati, yakni sensitivitas yang tinggi terhadap perasaan dan perhatian orang lain dan mengadaptasi perspektif mereka, mengapresiasi berbagai perbedaan mengenai cara merasakan sesuatu.
- d) Pengaturan hubungan, yakni mengendalikan emosi dalam diri orang lain, keterampilan dan kompetensi sosial.

Senada dengan pengelompokkan area tersebut kecerdasan emosional, yang penting untuk dipelajari dan dikembangkan oleh pemimpin dalam usahanya

---

<sup>10</sup>Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press 2006), h. 247

mengefektifkan organisasi meliputi:

- a) Kesadaran emosi: kejujuran emosi, energi emosi, umpan balik emosi dan intuisi praktis.
- b) Kebugaran emosi: penampilan autentik, radius kepercayaan, ketidakpuasan konstruktif, ketangguhan dan pembauran.
- c) Kedalaman emosi: potensi unik dan panggilan hidup, komitmen tanggung jawab dan kesadaran, integritas terapan, dan pengaruh tanda otoritas.
- d) Alkimia emosi: aliran intuitif, alih waktu reflektif, penginderaan peluang, menciptakan masa depan.

Penggunaan emosi sebagai pergolakan pikiran, perasaan, nafsu dan setiap kondisi mental yang hebat atau meluap-luap secara cerdas dalam kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi memerlukan kemampuan sebagai berikut:

- 1) Mendayagunakan emosi sebagai penuntun dalam menghadapi saat-saat kritis dan tugas-tugas yang terlampau riskan apabila diserahkan dan diselesaikan oleh otak (kecerdasan intelektual). Bahaya yang mungkin terjadi dalam kehidupan yang hanya mengandalkan kecerdasan intelektual adalah ketidakmampuan bertahan dalam mencapai tujuan karena dikuasai kekecewaan dan tenggelam dalam kesedihan yang tidak perlu terjadi.
- 2) Mendayagunakan emosi untuk memotivasi dalam bertindak, merumuskan rencana seketika dalam mengatasi masalah, kemudian tanamkanlah secara berangsur-angsur kemampuan mendayagunakan emosi untuk memotivasi diri dalam berbuat.
- 3) Kongkritkanlah emosi untuk mengacu pada suatu perasaan dan pikiran yang khas seperti inisiatif, kreativitas, dan inovasi sesuai dengan kondisi fisiologis/biologis dan psikologis menjadi serangkaian kecenderungan untuk bertindak atau berbuat sesuatu secara kongkrit.
- 4) Memilah dan memilih setiap emosi yang menawarkan pola persiapan tindakan untuk menuntun kearah tindakan yang telah terbukti berjalan secara efektif, terutama pada saat menangani tantangan yang datang berulang-ulang dalam kehidupan organisasi.

Pentingnya membangun karakter melalui pengembangan kecerdasan emosional sangat diperlukan oleh seorang pemimpin dalam mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itulah peranan kecerdasan emosional yang setiap saat dapat diperbaiki, dikembangkan dan diimplementasikan dalam kegiatan kepemimpinan. Kecerdasan emosional dalam rangka membentuk dan mengembangkan karakter diperlukan oleh semua pemimpin, baik yang sangat dan cukup cerdas maupun yang kecerdasannya relative rendah, karena hanya dengan percaya diri, rasa ingin tahu yang besar, ketekunan, mampu menempatkan/mengendalikan diri

dalam situasi orang lain, mampu berkomunikasi, bekerjasama dan berkompetisi, pemimpin dapat membawa organisasinya pada sukses yang diharapkan.

5. Menjadikan agama dan moral sebagai landasan dalam kepemimpinan.

<sup>11</sup>Kemampuan/kompetensi, syarat seorang pemimpin Rasulullah SAW pernah bersabda “Aku tidak takut kepada rakyat (umat) yang bodoh, tapi yang sangat aku takutkan adalah pemimpin yang bodoh dan sesat”.

Pemimpin yang bodoh di sini dimaksudkan adalah pemimpin yang tidak memiliki kemampuan untuk memimpin kearah yang lebih baik. Bahkan akan lebih berbahaya lagi kalau seorang pemimpin yang mengandalkan kemampuan intelektual saja dengan mengabaikan moralitas. Pemimpin type ini hanya memiliki intelektual yang tinggi, tapi kecerdasan emosional dan spritualnya sangat rendah. Pemimpin seperti ini akan sangat berbahaya karena bisa melakukan berbagai cara untuk mencapai tujuannya, termasuk menggunakan teori kodok untuk mencapai tujuan kariernya, yakni sikut kiri sikut kanan, kaki meloncat dan maju ke depan.

Pemimpin seharusnya memiliki mental kompetitif yaitu berupaya menumbuhkan mental kompetitif bagi dirinya maupun pegawai yang menjadi bawahannya dan pengikutnya, sehingga dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi peningkatan kinerja organisasi. Allah SWT berfirman: “Apakah sama orang yang berilmu dengan yang tidak berilmu?”

Sesungguhnya Ulil Albab (yang beriman dan berpikir) yang dapat menerima pelajaran (Q.S Az-Zumar:9)

Oleh karena itu dalam memilih pemimpin atau menerima pegawai hendaknya mempertimbangkan kemampuan dan akhlak.

a) Akuntabilitas dalam kepemimpinan

Kepemimpinan atau jabatan menurut konsep Islam adalah sebuah amanah yang harus dipertanggung jawabkan. Hal ini sejalan dengan sabda Rasulullah SAW: “Setiap kamu adalah pemimpin dan kelak akan dimintai pertanggung jawaban atas hasil pekerjaannya.”

Oleh karena itu, seorang pemimpin hendaknya memiliki sifat dapat dipercaya dan mampu melaksanakannya kepercayaan yang diberikan kepadanya. Allah SWT menegaskan dalam Al-Qur’an tentang pentingnya orang mendapatkkan posisi atau pekerjaan tertentu, sebagaimana firman-Nya: “Berkata salah seorang anaknya, Ya bapakku, ambillah ia (Musa) itu sebagai buruh (pekerja kita), karena yang sebaik-baik pekerja adalah yang kuat (sehat) lagi dipercaya (amanah) seperti ini. (Q.S. Al-QAshash:26)

b) Pentingnya menegakkan keadilan dalam kepemimpinan

---

<sup>11</sup>Nana Rukmana, *Etika Kepemimpinan Perspektif Agama dan Moral*. (Bandung: Alfabeta2007),h. 67

Menegakkan keadilan berarti upaya menempatkan segala sesuatu tepat pada tempatnya secara proporsional, memberikan sesuatu tepat kepada orang yang berhak menerimanya. Sifat ini perlu dimiliki oleh para pemimpin di lingkungan birokrasi dan organisasi lainnya. Yang perlu diingat bahwa adil itu bukan berarti sama rata, tapi proporsional. Pemimpin organisasi harus dapat memberikan *reward* (penghargaan) dan *punishment* (sanksi) secara proporsional. *Reward* diberikan kepada orang yang berhak menerima sesuai kinerjanya. Demikian pula sanksi dapat diberikan kepada orang yang tepat untuk menerima sanksi sesuai derajat pelanggaran yang dilakukannya. Kalau *reward* dan *punishment* ini diberlakukan secara proporsional maka akan memotivasi orang untuk bekerja dengan baik. Keadilan merupakan syarat yang harus dimiliki oleh para pemimpin organisasi khususnya di lingkungan birokrasi dalam melaksanakan tugasnya.

Rasulullah SAW pernah bersabda: “Kalau sekiranya Fatimah putri Muhammad mencuri, niscaya aku sendiri yang memotong tangannya”. Apa yang dikemukakan Rasulullah SAW itu sama-mata sebagai salah satu bentuk kepatuhan terhadap Allah SWT sebagaimana firman-Nya: “Hai orang-orang beriman, hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan kebenaran karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencian terhadap suatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada taqwa. Dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (Q.S Al-Maidah:8)

Ayat ini mengajarkan kepada kita lebih khusus lagi kepada para pemimpin agar tidak mengorbankan penegakkan keadilan hanya karena pertimbangan yang sangat subyektif atau karena semata-mata kebencian terhadap suatu kaum.

c) Pemimpin hendaknya berupaya memisahkan antara urusan pekerjaan secara professional dengan urusan pribadi.

Seorang pemimpin tidak boleh mudah terprovokasi atau terpengaruh dengan berita yang tidak benar (fitnah) yang disampaikan oleh kolega atau bawahannya karena faktor persaingan. Sebagai seorang pemimpin hendaknya selalu melakukan klarifikasi terhadap masalah yang dihadapi agar dapat menyelesaikan masalah itu dengan baik dan adil bagi semua pihak. Seorang pemimpin yang obyektif dalam upayanya memecahkan masalah maka dia akan melakukan penelaahan kebenaran informasi secara obyektif.

d) Berdoa dan mendekatkan diri kepada Allah SWT

Kata-kata doa banyak sekali terdapat di dalam Al-Qur'an dan masing-masing mempunyai makna tertentu: (a) ibadah, (b) istighatsah, (c) permintaan atau permohonan, (d) percakapan, (e) memanggil dan (f) memuji. Ringkasnya berdoa yaitu bermohon kepada Allah agar mengabdikan dan memberikan sesuatu yang kita harapkan, karena hanya Dia

yang Maha Kuasa dalam memberi.

Seorang ilmuwan yang sangat dikagumi dalam dunia ilmu, Einstein pernah mengatakan ilmu tanpa agama akan lumpuh, dan agama tanpa ilmu akan buta. Demikian juga dengan usaha tanpa berdoa ataupun sebaliknya berdoa tanpa usaha ibarat roh tanpa badan.

Orang yang berdoa adalah orang yang memohon kepada Allah Aza wa Jalla sesuatu yang dia damba-dambakan. Dambaan itu terlalu muluk (mustahil terjadi), dan ada kalanya pula mungkin terjadi. Hal-hal yang mustahil, tentu saja tidak boleh kita mohonkan, karena tidak bisa menerima wujudnya. Sedangkan hal-hal yang mungkin terjadi diharapkan dengan doa maka Allah SWT memuluskan jalan menuju ke arah tercapainya permohonan tersebut. Doa yang seperti itu adalah kepercayaan yang teguh serta harapan yang sangat dalam bahwa Allah akan menjauhkan kendala-kendala yang akan menghalangi apa yang dicita-citakan termasuk menjadi pemimpin yang berkarakter, terterima dan berwibawa, dan hanya Allah yang dapat memberi petunjuk tentang hal-hal tersembunyi yang tidak tampak oleh kita.

Hal yang sangat mustahil terjadi jika kita berharap untuk menjadi pemimpin yang sukses apabila hanya melaksanakan strategi seperti yang telah dijelaskan sebelumnya tanpa berdoa dan bermohon kepada Allah SWT, sebab apapun yang kita inginkan tidak akan pernah terjadi tanpa kehendak-Nya.

Buatlah kepemimpinan sebagai suatu kepercayaan dan amanah yang dititipkan kepada kita serta jadikan dia sebagai jalan bagi kita terutama bagi seorang pemimpin untuk lebih dekat dengan-Nya, meskipun disibukkan dengan berbagai urusan kepemimpinan, baik di lingkungan keluarga, organisasi pemerintahan maupun swasta bahkan masyarakat luas. Insya Allah melalui usaha-usaha baik dan dibarengi dengan berdoa kepada Allah SWT akan mengantarkan kita menjadi seorang pemimpin yang berkarakter, bersih dan berwibawa serta menjadi pribadi yang berakhlak mulia.

Terkait dengan hal tersebut dapat dikemukakan bahwa implementasi kepemimpinan yang mengedepankan karakter yang baik, bermoral dan bermanfaat lebih banyak memberikan pengaruh luar biasa dalam menumbuhkan dan mengembangkan organisasi. Karakter yang baik ditunjukkan dan dipraktekkan oleh seorang pemimpin yang senantiasa memberikan pelayanan maksimal, memahami apa yang menjadi kebutuhan bawahan ataupun para anggota yang dipimpin termasuk memberikan kesempatan lebih luas kepada bawahan agar dapat mengembangkan diri dan kariernya, mendukung dan memberi motivasi kepada mereka sehingga bisa melakukan hal-hal yang lebih baik dan lebih bermanfaat bagi pengembangan organisasi pada khususnya dan lingkungan masyarakat luas pada umumnya.

## **E. Kesimpulan**

Berdasarkan penjelasan sebelumnya dapat dikemukakan bahwa menjadi seorang pemimpin yang baik dan bermanfaat tentunya tidak terlepas dari pentingnya karakter yang dibentuk dan dikembangkan melalui sifat-sifat yang baik antara lain memahami diri sendiri, bertanggung jawab, jujur, memberi motivasi kepada bawahan, memiliki etika dan moral, menghargai orang lain, mampu bekerjasama dll serta mendekatkan diri kepada Allah SWT. Menjadi seorang pemimpin hendaknya jangan terlalu banyak mengatur, bersifat arogan, tetapi bukan berarti seorang pemimpin lebih banyak memberikan kesempatan luas kepada pengikut ataupun bawahannya sehingga melenceng dari sasaran yang sebenarnya. Seorang pemimpin yang baik mampu membangun karakter dan mengembangkan karakter tersebut demi menjamin kelangsungan jalannya kepemimpinan sebagai bukti tanggung jawabnya terhadap Allah SWT dalam memberikan hal terbaik untuk kemaslahatan bersama.

Membentuk dan membangun karakter dalam kepemimpinan mutlak diperlukan, dengan jalan memupuk sifat dan sikap positif yang membawa dampak positif bagi diri sendiri maupun orang lain. Sebaliknya meninggalkan karakter yang baik bisa membawa seorang pemimpin gagal dalam tugas dan kewenangannya. Pentingnya membentuk dan mengembangkan karakter dapat membentuk opini publik dan tetap menjaga reputasi seorang pemimpin. Karakter yang baik dapat menjadi kekuatan bagi seorang pemimpin menjalankan berbagai aktivitasnya.

Karakter yang baik juga bisa menjadi identitas yang bersahaja dan memiliki warna tersendiri terhadap pribadi seorang pemimpin.

Menjalankan amanah kepemimpinan membentuk dan mengembangkan karakter memberi nuansa tersendiri sehingga tidak heran banyak para pemimpin yang memiliki karakter kurang baik ditinggalkan para pengikut, bawahan bahkan diminta turun dari jabatan dengan cara yang tidak terhormat sebelum akhir masa jabatan. Sebaliknya sebagian pemimpin yang mampu membentuk dan mengembangkan karakter yang baik dan bermanfaat diminta berulang kali menduduki jabatan ataupun menjadi pemimpin organisasi dalam waktu yang lama karena pemimpin berkarakter baik dinilai dapat menjalankan roda kepemimpinan dengan cara yang baik pula. Keberhasilan seorang pemimpin yang berkarakter baik tidak hanya dicatat dalam lembaran sejarah organisasi yang dipimpinnya, ataupun ditulis rapi di atas prasasti yang dikenang sepanjang masa, namun lebih daripada itu pemimpin yang berkarakter baik insya Allah mampu mempertanggung jawabkan kepemimpinannya kepada Sang Khalik.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Aditama, Tjandra Yoga. 2007, *Manajemen Rumah Sakit*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Faturrohman, Pupuh dkk. 2013, *Pengembangan Pendidikan Karakter*. Bandung: Refika Aditama.
- Handoko, Hani. 2000, *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Ibrahim, Amin. 2007, *Pokok-Pokok Administrasi Publik dan Implementasinya*. Bandung: Refika Aditama.
- Makmur. *Patologi serta Terapinya dalam Ilmu Administrasi dan Organisasi*. 2007, Jakarta: Refika Aditama
- Muda, Lisdawati. 2007, *Menuju Singgasana Kepemimpinan yang Inovatif, Kreatif, Dinamis dan Berwibawa*. Gorontalo: CV Lamahu
- Muslich, Masnur. 2011, *Pendidikan Karakter Menjawab Tantangan Krisis Multidimensional..* Bandung: Bumi Aksara
- Nawawi, Hadari. 2006, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi..* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, Hadari. 2000, *Manajemen Strategik. Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pasolong, Harbani. *Kepemimpinan Birokrasi*. 2008. Bandung: Alfabeta.
- Rewansyah, Asmawi. 2011, *Kepemimpinan dalam Pelayanan Publik*. Jakarta: STIA LAN.
- Rukmana, Nana. 2007, *Etika Kepemimpinan Perspektif Agama dan Moral*. Bandung: Alfabeta.
- Samani, Muschlas dan Harianto. 2012, *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sri Ratna dan Sri Mursini. 2006, *Dinamika Kelompok. Bahan ajar Diklat Prajabatan Golongan III. Edisi Revisi II*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

- Sukarso, dkk.2010, *Teori Kepemimpinan*. Jakarta. Mitra Wacana Media
- Suyatno. 2008, *Mengenal Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan di Rumah Sakit*. Jogjakarta: Mitra Cendekia
- Syarifuddin. 2009, *Organisasi dan Manajemen Pelayanan Kesehatan dalam Kebidanan*. Jakarta: Trans Info Media.
- Tuloli, Nani. 2001, *Pengembangan Pendidika, Sumberdaya Manusia, Budaya, Agama, Ilmu Pengetahuan*. Gorontalo: IKIP Negeri Gorontalo Press.