

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan tentang Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses dimana pemimpin mempunyai peranan penting dalam mengatur sikap dan perilaku anggotanya. Seorang pemimpin organisasi diharapkan mampu untuk mengarahkan dan mempunyai pengaruh yang besar terhadap bawahannya agar tujuan organisasi dapat tercapai. Organisasi yang memiliki kepemimpinan yang baik dapat membawa anggotanya mencapai hasil yang superior, sedangkan organisasi yang memiliki kepemimpinan yang tidak baik akan mendapatkan hasil yang tidak konsisten.¹

Berikut ini beberapa tokoh yang mengemukakan tentang definisi kepemimpinan, diantaranya yaitu:

1. Robbins dan Judge, kepemimpinan atau leadership yaitu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok atau anggota dalam mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan yang telah ditetapkan.²
2. George R. Terry, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sehingga bawahannya dapat melakukan kehendak pemimpin dan untuk mencapai tujuan bersama.³

¹ Kaswan, *Psikologi Industri dan Organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 418.

² Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2015), 49.

³ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo, 2012), 382.

3. Marifield dan Hamzah, kepemimpinan adalah mengarahkan, mengkoordinasi perilaku individu atau kelompok untuk mencapai sasaran bersama.⁴

Dari pendapat beberapa tokoh di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pemimpin yaitu proses untuk mempengaruhi seseorang dalam suatu kelompok atau organisasi, yang memiliki tujuan untuk mencapai visi dan misi yang sudah ditetapkan. Proses mempengaruhi tersebut tidak dibolehkan dengan cara memaksa para anggota, pemimpin tersebut diharapkan memiliki kemampuan yang baik dalam berinteraksi, memotivasi, dan mendorong anggotanya agar mencapai tujuan.

Dalam Islam, kepemimpinan memiliki beberapa istilah, diantaranya yaitu Imam, Amir, Sultan, Ulil Amri, atau Walatul Amr. Ulil Amri adalah istilah yang sering digunakan dalam penyebutan kepemimpinan dalam Islam. Ulil Amri berarti pemimpin tertinggi yang ada dalam masyarakat. Tugas Ulil Amri yaitu menuntun, membimbing, dan menunjukkan jalan yang benar sesuai dengan ridha Allah SWT,⁵ sebagaimana firman Allah SWT dalam al-Qur'an Surat An-Nisa ayat 59 yang berbunyi:

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

“Hai orang-orang yang beriman, ta'atilah Allah dan ta'atilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari

⁴ Hamzah Zakub, *Menuju Keberhasilan Manajemen dan Kepemimpinan*, (Bandung: CV. Diponegoro, 2012), 125.

⁵ Gusti Widya Hapsari dan Fuad Mas'ud, “Praktik Kepemimpinan Islam (Studi Fenomenologi Pada Manajer Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Temanggung)” *Jurnal of Management*, Vol.7 No.4 (2018).

kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya”.⁶

Kepemimpinan dalam Islam merupakan tempat untuk saling tolong menolong antar sesama manusia yang berpegang teguh kepada al-Quran dan hadits sebagai penolong umat Islam. Para pemimpin juga harus memiliki iman dan amal shalih agar mendapat keridhaan dari Allah SWT.

B. Tinjauan tentang *Primal Leadership* (Kepemimpinan Berbasis Kecerdasan-Emosi)

1. Pengertian *Primal Leadership*

Istilah Primal berasal dari bahasa latin yang berarti *primalis* atau *primus* yang memiliki arti pertama atau mula-mula. *Primal* dalam istilah *primal leadership* artinya pertama dan paling penting dalam sebuah kepemimpinan. Secara luas kepemimpinan diartikan sebagai usaha yang terorganisasi untuk mengelola dan memimbing sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁷

Teori *Primal leadership* dikemukakan oleh Daniel Goleman, Richard Boyatzis, dan Annie McKee pada buku mereka berjudul *Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence* dan *Transforming the Art of Leadership into science of result* yang menjelaskan hubungan antara kepemimpinan dan neurologi (otak). Menurut ketiga teorisi tersebut *primal leadership* adalah kepemimpinan berbasis kecerdasan emosi, dimana para

⁶ Q.S. An-Nisa (4): 59.

⁷ Ekha Febriyanti, “Pengaruh Kepemimpinan Primal Dan Motivasi Terhadap Disiplin Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bekasi” *Jurnal Ekbang*, Vol.3 No.1 (2020)

pemimpin nya mempergunakan kecerdasan emosinya untuk mempengaruhi dan menciptakan emosi yang baik kepada para anggotanya.⁸

Kemampuan memimpin dengan kecerdasan emosi memiliki berbagai macam tujuan, salah satunya dapat menginspirasi para anggotanya agar mereka bisa memiliki motivasi dalam menjalankan tugas organisasi dan lebih berkomitmen tinggi dalam organisasi. Sebaliknya, jika pemimpin tidak memiliki kecerdasan emosi yang baik maka dapat mengganggu emosi para anggotanya.⁹

Kecerdasan emosi (EQ) merupakan hal yang sangat penting dalam kepemimpinan daripada kecerdasan Intelektual (IQ). Daniel Goleman juga berpendapat bahwa kecakapan emosi mempunyai peranan penting dalam kepemimpinan yang dapat digunakan untuk mengajak orang lain untuk ikut berkontribusi dalam organisasi. Pemimpin yang tidak memiliki kecerdasan emosi yang baik akan membuat kinerja setiap anggota rendah, membuang waktu, dan dapat menimbulkan rasa permusuhan antar anggota dan pemimpin.¹⁰

Berabad-abad yang lalu sebelum Daniel Goleman menjelaskan tentang pemimpin yang memiliki kecerdasan emosi, terdapat ajaran Islam berupa wahyu Allah dalam al-Qur'an yang diturunkan kepada Nabi Muhammad SAW yang mengajarkan tentang pemimpin yang harus memiliki kecerdasan emosi agar dapat menghantarkan pada kesuksesan dunia dan akhirat.

⁸ Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi Dan Penelitian* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013).

⁹ Kaswan, *Psikologi Industri dan Organisasi*, 434.

¹⁰ Ibid, 439.

Pemimpin yang kurang memahami tentang kecerdasan emosi akan sulit mengatur emosinya sendiri dan cenderung susah untuk menerima kebenaran, sebagaimana firman-Nya yaitu:

وَمَا أُبْرِيءُ نَفْسِي ۚ إِنَّ النَّفْسَ لَأَمَّارَةٌ بِالسُّوءِ إِلَّا مَا رَحِمَ رَبِّي ۗ إِنَّ رَبِّي غَفُورٌ رَّحِيمٌ

“Dan aku tidak (menyatakan) diriku bebas (dari kesalahan), karena sesungguhnya nafsu itu selalu mendorong kepada kejahatan, kecuali (nafsu) yang diberi rahmat oleh Tuhanku. Sesungguhnya Tuhanku Maha Pengampun, Maha Penyayang”.¹¹

Seseorang yang hanya mengikuti emosinya akan terjebak ke dalam hal yang dapat merugikan diri sendiri. Orang tersebut dirasa kurang baik jika ada dalam diri seorang pemimpin. Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosi diharapkan dapat membentuk karakter dan memiliki sikap baik yang ada dalam al-Qur'an dan Hadits.¹²

Islam memiliki banyak sejarah baik yang dapat kita teladani, salah satunya yaitu kisah pemimpin yang dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW dimana beliau tetap mengendalikan emosinya di saat menghadapi situasi sulit. Kisah tersebut terjadi di saat Nabi Muhammad SAW dan sahabatnya Umar Ibn Al-Khattab akan membuat sebuah perjanjian Hudaibiyah, Umar Ibn Al-Khattab yang mengetahui pembuatan perjanjian tersebut merasa bahwa perjanjian tersebut akan merugikan umat Islam. Pada saat kondisi seperti itu, Nabi Muhammad tetap menjaga emosinya dan berkata “Saya hamba Allah dan Rasul-Nya. Saya tidak

¹¹ QS. Yusuf (12): 53.

¹² Ovi Arieska, dkk., “Pengembangan Kecerdasan Emosional (Emotional Quotient) Daniel Goleman Pada Anak Usia Dini Dalam Tinjauan Pendidikan Islam” *Al Fitrah: Journal of Early Childhood Islamic Education*, Vol.1 No.2 (Januari, 2018).

akan melanggar perintah-Nya, dan Dia tidak akan menyesatkan saya”.¹³ Dan akhirnya, perjanjian itupun tetap berlanjut tanpa membuat Islam hancur dan Umar Ibn Al-Khattab tidak memusuhi Nabi Muhammad SAW.

Kisah tersebut menunjukkan bahwa Nabi Muhammad adalah panutan yang memimpin menggunakan emosi yang baik dan dapat membuat keputusan yang tepat. Nabi Muhammad SAW adalah pemimpin yang penyayang dan peduli terhadap nasib umatnya.

Dari kisah tersebut dapat dilihat bahwa *Primal Leadership* merupakan bagian yang paling terlihat dan berpengaruh karena sebagai seorang pemimpin pasti akan menjadi tonggak utama dalam berjalannya suatu kegiatan. Pendapat dan juga tingkah laku dari seorang pemimpin akan memiliki prioritas utama yang didengar oleh para anggotanya. Oleh karena itu, gerak atau diamnya perilaku ataupun respon dari seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam berjalannya organisasi. Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosi yang baik dapat dengan mudah mempengaruhi bawahannya dan dapat dianggap mampu dalam memimpin sebuah organisasi.¹⁴

Adanya teori *Primal Leadership* ini dirasa sangat tepat dalam memberikan pandangan dalam bidang kepemimpinan dalam organisasi dan dapat digunakan untuk membangun relasi dengan anggota organisasi yang tidak digaji ataupun sukarelawan agar tetap memiliki komitmen yang tinggi dalam mengembangkan karya dan mencapai tujuan organisasi.

¹³ Muhammad Husain Haekal, *Sejarah Hidup Muhammad*, terj. Ali Audah (Bogor: Pustaka Litera Antar Nusa, 2010), 410.

¹⁴ Daniel Goleman, *Emotional Intelligence*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2015), 45.

2. Dimensi dan Indikator *Primal Leadership*

Primal Leadership memiliki beberapa dimensi yang ada pada diri seorang pemimpin. Ada beberapa dimensi yang dimiliki seorang pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional:

a. Kompetensi kesadaran diri

Dengan adanya kesadaran pada diri sendiri, seseorang akan lebih terkendali dalam menghadapi emosinya. Pemimpin yang memiliki kesadaran diri akan lebih mengenali dirinya sendiri terkait dengan kekurangan dan kelebihan yang ada pada dirinya. Dia akan lebih mengerti kapan akan meminta bantuan kepada anggotanya atau tidak. Dalam mengatasi sebuah masalah, pemimpin tersebut akan mendapatkan dua pilihan dengan cara memutuskan untuk berlarut-larut dengan masalah atau mengambil tindakan untuk menghadapinya.¹⁵

Ada beberapa indikator yang ada pada dimensi kesadaran diri:

- 1) Kesadaran emosi (dapat mengenali bagaimana perasaan dapat mempengaruhi kinerja organisasi)
- 2) Penilaian diri yang akurat (mengetahui kelebihan dan kelemahan yang ada pada diri sendiri, bersedia menerima kritik dan umpan balik dari orang lain)

¹⁵ Kaswan, *Psikologi Industri dan Organisasi*, 434.

3) Kepercayaan diri (berani menampilkan diri sendiri, berani menyuarkan kebenaran dan tegas dalam mengambil sebuah keputusan).¹⁶

b. Kompetensi pengelolaan diri

Pengelolaan diri dapat diartikan sebagai menahan emosi agar tidak muncul dan lebih memilih untuk melakukan hal baik yang dapat menguntungkan organisasi dan dirinya sendiri. Ketika pemimpin tersebut dihadapkan dengan suatu masalah dia akan tetap fokus dan berkonsentrasi agar masalah tersebut dapat dengan mudah untuk dipecahkan.

Pemimpin yang memiliki pengelolaan diri rendah akan terlihat dalam cara membuat suatu tujuan organisasi. Jika pemimpin tersebut membuat tujuan tidak memperhitungkan kerealistisan tujuan maka bisa disimpulkan pemimpin tersebut masih terpengaruh oleh keinginan dan ego dalam dirinya. Sebaliknya, jika pemimpin tersebut membuat tujuan secara realistis dan terukur bisa dipastikan bahwa dia memiliki pengelolaan diri yang baik.¹⁷

Ada beberapa indikator yang terdapat dalam pengelolaan diri:

1) Pengendalian diri (dapat berfikir positif dalam mengelola perasaan agar emosi tetap baik dan dapat berfikir jernih walaupun di bawah tekanan)

¹⁶ Ibid, 435.

¹⁷ Wibowo, *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Kovensional, Gagasan Kontemporer* (Depok: PT. RajaGrafindo Persada, 2016), 66.

- 2) Dapat dipercaya dan bersungguh-sungguh (bertindak baik sesuai etika, mengakui kesalahan, bertanggung jawab dalam mencapai tujuan, dan mematuhi janji)
- 3) Inovasi dan adaptabilitas (selalu mencari dan menciptakan gagasan baru dan dapat menyesuaikan diri dengan keadaan baru secara cepat dan tepat)
- 4) Dorongan berprestasi (memiliki semangat untuk meraih tujuan, menetapkan sasaran, berani mengambil resiko, dan terus belajar agar dapat meningkatkan kinerja organisasi)
- 5) Memiliki komitmen (aktif dalam mencari peluang dan rela berkorban demi tercapainya tujuan organisasi).¹⁸

c. Kompetensi kesadaran sosial

Kompetensi ini adalah ketika seorang pemimpin dapat dengan mudah merasakan apa yang orang lain rasakan, sehingga ia akan mudah berhubungan dan menjalin komunikasi yang baik dengan banyak orang dari latar belakang yang berbeda. Pemimpin seperti ini juga tidak akan fokus terhadap apa yang terjadi pada dirinya tetapi dia juga akan lebih tanggap dengan apa yang terjadi dalam organisasi yang dipimpinnya.

Kesadaran sosial yang dimiliki seorang pemimpin membuat dia tersadar dengan apa yang dibutuhkan anggotanya dan mampu menyediakan diri ketika dibutuhkan oleh para anggotanya.¹⁹

Ada beberapa indikator yang ada dalam kesadaran sosial:

¹⁸ Kaswan, *Psikologi Industri dan Organisasi*, 435-436.

¹⁹ Daniel Goleman, *Emotional Intelligence*, 58.

- 1) Empati (mendengarkan emosi orang lain, menunjukkan kepekaan terhadap orang lain, dan membantu kebutuhan orang lain)
- 2) Kesadaran berorganisasi (memiliki kesadaran sosial, mampu membaca relasi, dan mampu mengarahkan orang lain untuk berkembang)
- 3) Orientasi pelayanan (memahami kebutuhan anggota, mencari berbagai cara untuk meningkatkan kesetiaan anggota terhadap organisasi, dan bertindak sebagai penasihat yang dapat dipercaya).²⁰

d. Kompetensi pengelolaan relasi

Pemimpin yang memiliki kompetensi ini lebih mudah dalam mengelola anggotanya dalam mencapai visi dan misi organisasi. Dalam memperlakukan para anggotanya, pemimpin yang memiliki kompetensi ini tidak hanya mempekerjakan tetapi mampu membantu mengembangkan potensi yang ada pada anggotanya. Ketika terjadi konflik dalam organisasi, pemimpin tersebut akan mampu mengembalikan hubungan yang baik dengan cepat ke dalam organisasinya.²¹

Ada beberapa indikator yang ada pada pengelolaan relasi:

- 1) Pengaruh (dapat menggerakkan orang lain dan menjalankan misi organisasi bersama-sama)

²⁰ Kaswan, *Psikologi Industri dan Organisasi*, 436-437.

²¹ Wibowo, *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Kovensional, Gagasan Kontemporer*, 67.

- 2) Komunikasi (memberi dan menerima pesan orang lain, mendengarkan dengan baik, saling memahami, suka berbagi informasi, dan berkomunikasi secara terbuka)
- 3) Pengelolaan konflik (dapat menangani orang yang sulit dan masalah yang sulit, menyelesaikan perbedaan pendapat dan memberikan solusi)
- 4) Katalisator perubahan (menyadari perlunya perubahan, menjadi penasehat dalam setiap perubahan dan mengajak orang lain ikut dalam perubahan).
- 5) Kerja tim dan kolaborasi (menumbuhkan suasana kekerabatan, membangun hubungan saling percaya, dan memelihara kebutuhan anggota).²²

3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Primal Leadership*

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan berbasis kecerdasan emosi atau *Primal Leadership* menurut Daniel Goleman.²³

a. Faktor keluarga

Orang tua dalam lingkup keluarga merupakan orang pertama yang mengajarkan berbagai macam hal yang nantinya akan menjadi bagian penting dalam berperilaku dan bersikap. Sebagai contoh sikap seorang ayah dapat diajarkan kepada sang anak saat masih kecil seperti mencari nafkah untuk keluarga yang menunjukkan kepemimpinannya dalam

²² Kaswan, *Psikologi Industri dan Organisasi*, 437-438.

²³ Daniel Goleman, *Emotional Intelligence*, 267-282.

keluarga dan ibu yang selalu meleraikan anaknya yang sedang bertengkar dengan kakak atau adiknya agar dapat saling berbagi sebagai seorang saudara dengan berbagai metode dan ekspresi yang baik. Hal ini dapat melatih anak untuk bersikap disiplin, dapat menjadi seorang pemimpin, dan mampu menghadapi masalah tanpa berbuat kasar atau perbuatan negatif kepada orang lain.

b. Faktor lingkungan

Selain hidup dengan keluarga, lingkungan masyarakat juga sangat berpengaruh dalam bersikap. Seseorang akan bersikap sesuai dengan apa yang ia lihat dan pelajari sehingga jika manusia melihat atau mengerti keadaan orang lain cenderung untuk mengikuti sikap atau perilakunya. Lingkungan masyarakat dapat mengajarkan kita dalam berempati, berbuat hal positif ataupun bahkan negatif kepada orang lain.

c. Faktor pendidikan

Dalam proses belajar, guru ataupun dosen memegang peranan penting dalam mengembangkan potensi murid atau mahasiswanya. Mereka membentuk potensi tersebut melalui gaya kepemimpinan dan cara mengajarnya. Selain itu, pendidikan juga membantu seseorang untuk belajar mengembangkan kecerdasan intelektual, emosional, dan bersosial dengan orang lain.