

MODEL KEPEMIMPINAN ETIKA BERLANDAS SIRAH NABI MUHAMMAD SAW

(Ethical Leadership Model Based on
Prophet Muhammad PBUH Biography)

SURAIYA ISHAK*

ABSTRAK

Kepimpinan memainkan peranan penting dalam usaha membudayakan etika dan integriti di kalangan ahli organisasi. Sehubungan itu konsep kepemimpinan beretika adalah permulaan kepada usaha membudayakan etika di dalam struktur organisasi. Artikel ini bertujuan mengenal pasti model kepemimpinan etika berasaskan karakter Nabi Muhammad SAW. Artikel konseptual ini telah disediakan berasaskan sorotan literatur serta nas-nas daripada Al-Quran dan Hadith. Perbincangan mendapati tiga faktor yang membentuk kepemimpinan etika seperti dimodelkan daripada diri Nabi Muhammad SAW. Faktor pertama terdiri daripada akhlak diri baginda sebagai manusia bermoral dan faktor kedua ialah komitmen padu sebagai khalifah yang ditugaskan dengan tanggungjawab tertentu. Manakala faktor ketiga ialah rasa ubudiyah kepada Pencipta yang dijelmakan dalam bentuk sifat zuhud, takwa dan tawaduk. Elemen ubudiyah merupakan ciri penting dalam konsep kepemimpinan etika berteraskan sirah Nabi. Oleh yang demikian, ketiga-tiga faktor membentuk konsep kepemimpinan etika syumul yang merangkumi hablun min Allah dan hablun min al-nas.

Kata Kunci: etika, kepemimpinan, Islamisasi pengetahuan, kepemimpinan etika, Nabi Muhammad SAW

ABSTRACT

Leadership plays important role in cultivating ethics and integrity among the organization members. Hence, ethical leadership is prior to instill ethics within the organization structure. The purpose of this article is to identify

*Corresponding author.
Email: suraiya@ukm.my

an ethical leadership model base upon the character of Prophet Muhammad PBUH. This article has been prepared based on literature reviews and sources from Al-Quran and Hadith. The discussion suggests three pillars that constitute ethical leadership as modeled from Prophet Muhammad PBUH. First pillar comprise of individual disposition of Prophet Muhammad as a moral person and second pillar is commitment as entrusted vicegerent with responsibility as moral manager. The third pillar is recognized as the sense of ubudiyah towards the Creator which transformed in the form of zuhud, taqwa and tawaduk. The sense of ubudiyah is the essential element in the Prophet base ethical leadership concept. Thus, the three pillars form the basis to the concept of a holistic ethical leadership comprise of hablun min Allah and hablun min al-nass.

Keywords: ethics, leadership, Islamization of knowledge, ethical leadership, Prophet Muhammad PBUH

PENGENALAN

Pembinaan tamadun perlu kepada sokongan struktur masyarakat yang kukuh dan berdaya saing. Ini memerlukan kepada kewujudan modal insan, institusi, organisasi swasta dan kerajaan yang berkualiti serta berdaya saing. Dalam mengekal serta memastikan pencapaian material tidak akan bertukar menjadi ancaman yang merosakkan keharmonian masyarakat, maka etika perlu diamalkan oleh semua pihak. Hal ini sejajar dengan pandangan Wan Mohd Nor (2005) yang menyatakan pembangunan sebenar harus bersifat kegiatan terancang yang menghasilkan kebaikan. Sekiranya tindakan itu membawa kepada momentum gerakan ke belakang atau mengundur (seperti runtuhnya moral masyarakat, meningkatkan jenayah serta masalah sosial dan seumpamanya), maka pembangunan sebenar belum tercapai.

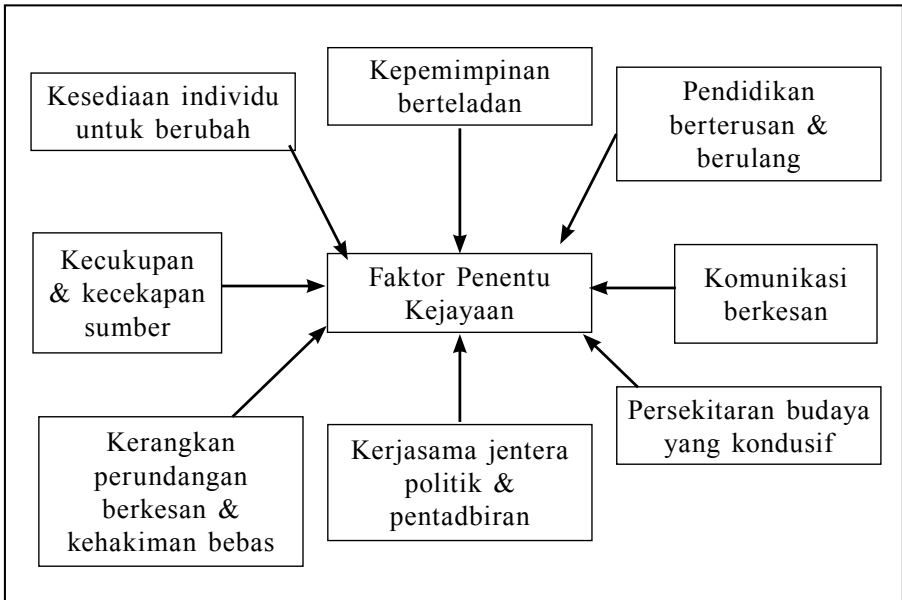
Sebaliknya ia adalah *fasad* yang akan merencatkan usaha pembinaan sebuah tamadun. Kes-kes penyelewengan, penyalahgunaan kuasa, rasuah dan lain-lain perlakuan tidak beretika terbukti telah memberi natijah buruk kepada pencapaian matlamat organisasi dan pihak berkepentingan (*stakeholders*). Umpamanya dalam kes Enron¹, penyelewengan pihak dalaman organisasi telah melumpuhkan sebuah entiti korporat yang kukuh. Kejatuhan tersebut tidak terhenti setakat kebangkrapan entiti semata-mata, sebaliknya turut meninggalkan kesan seperti hilangnya pekerjaan dan pendapatan kepada sebilangan besar pekerja syarikatnya, kehilangan dana pencen pekerja dan kerugian pelaburan masyarakat (Culpan & Trussel 2005; Sridhran et al. 2002). Sehubungan itu,

isu berkaitan etika di kalangan ahli organisasi (swasta atau kerajaan) boleh memberi kesan buruk kepada organisasi dan negara.

Menyedari peri pentingnya pembudayaan etika dalam seluruh sistem masyarakat, kerajaan Malaysia telah melancarkan Pelan Integriti Nasional (PIN) pada tahun 2004. Pelan tersebut bertujuan mewujudkan satu gerakan terancang bagi menanam etika pada seluruh ahli masyarakat agar matlamat mewujudkan masyarakat beretika dapat dicapai. Secara khusus, objektif PIN ialah seperti berikut (Pelan Integrasi Nasional 2004a):

1. Memberi hala tuju dan bimbingan kepada pelbagai sektor supaya dapat bekerjasama dalam membina masyarakat bersatu padu, berharmoni, berintegriti, bermoral dan beretika;
2. Meningkatkan kesedaran, komitmen dan kerjasama pelbagai sektor dalam meningkatkan integriti agar ia menjadi amalan dan budaya seluruh masyarakat;
3. Menggalakkan semangat bertanggungjawab di kalangan anggota masyarakat serta mendorong perkembangan masyarakat sivil yang menjunjung dan menegakkan integriti;
4. Menyumbang kepada usaha pengukuhan asas moral masyarakat dan negara dan kesejahteraan hidup anggota masyarakat; dan
5. Meningkatkan daya saing dan daya tahan Malaysia.

PIN juga telah mengenal pasti lapan (8) faktor penentu kepada keberhasilan pencapaian matlamat PIN seperti ditunjukkan dalam Rajah 1. Berdasarkan Rajah 1, didapati faktor kepimpinan berteladan merupakan salah satu faktor penting yang menentukan kejayaan PIN. Dalam keadaan pemimpin sendiri bertindak secara tidak beretika maka ia dapat mengundang implikasi yang sangat buruk seperti yang berlaku dalam kes Enron. Ini sejajar dengan pandangan Culpán dan Trussel (2005) yang mengaitkan kebangkrapan syarikat Enron sebagai hasil tindakan kepimpinan tertinggi syarikat, iaitu Kenneth Lay, Jeffery Skilling dan Andrew Fastow. Oleh yang demikian, kepimpinan merupakan pengemudi kepada hala tuju pencapaian matlamat sesebuah organisasi, negara dan seterusnya pembentukan sebuah tamadun yang hebat. Kualiti kepimpinan akan memberi kesan mendalam kepada pembentukan matlamat, budaya dan individu-individu dalam organisasi.



Rajah 1 Faktor Penentu Kejayaan

Sumber: <http://www.kkr.gov.my/PIN/bab8.html>

Para pekerja bawahan lazimnya akan memerhati gelagat pemimpin dan membina satu kefahaman tentang apakah bentuk amalan yang diterima dan ditolak dalam organisasi. Seterusnya, kakitangan akan mempraktikkan amalan yang dipercayai menjadi norma bagi organisasi. Norma tersebut akan menjadi amalan kekal yang mengikat kelakuan seluruh ahli organisasi untuk jangka masa yang panjang. Sehubungan itu, kepimpinan etika perlu terlebih dahulu wujud sebelum usaha membudayakan etika dan integriti dapat dijalankan dengan berkesan. Walau bagaimanapun, persoalan asas yang timbul ialah apakah yang dimaksudkan dengan kepimpinan beretika? Apakah elemen yang perlu wujud pada seseorang pemimpin bagi memenuhi konsep kepimpinan etika? Oleh yang demikian satu penelitian bagi mencari konstruk kepimpinan etika amat diperlukan.

Makalah ini disediakan dengan tujuan memodelkan secara konseptual konstruk kepimpinan etika berlandaskan sirah Nabi Muhammad SAW. Melalui objektif tersebut, makalah ini dapat menyumbang kepada pemikiran semula konsep kepimpinan etika berteraskan perspektif Islam.

KEPEMIMPINAN ETIKA

Kepemimpinan didefinisikan sebagai keupayaan mempengaruhi kumpulan ke arah mencapai matlamat (Robbins 2005). Kebolehan mempengaruhi boleh terhasil sama ada daripada sumber formal (seperti kuasa dan jawatan individu) atau sumber tidak formal (seperti pengaruh peribadi dan kemahiran unik yang dimiliki). Menurut Kaiser et al. (2008), kepemimpinan melibatkan tiga perkara penting iaitu:

1. kepemimpinan adalah usaha mempengaruhi individu supaya menyumbang secara sukarela demi kebaikan kumpulan yang dianggotainya;
2. Kepemimpinan memerlukan tindakan menyelaras dan memandu kumpulan ke arah mencapai matlamat bersama; dan
3. Matlamat setiap organisasi adalah berbeza-beza.

Sehubungan itu, setiap pemimpin dapat mempengaruhi keberkesanan organisasi melalui penguasaan pengaruh ke atas pengikut, pasukan dan organisasi (Kaiser et al. 2008; Trevino et al. 2000; Yulk 2008). Dalam konteks pengaruh ke atas individu, pemimpin mempengaruhi individu dengan memotivasikan pengikutnya ke arah melakukan yang terbaik dalam tugas. Manakala dalam konteks pengaruh ke atas pasukan, pengaruh kepimpinan dapat dialirkan menerusi penetapan matlamat kumpulan dan pelan (strategi) bagi mencapai matlamat yang ditentukan. Di peringkat organisasi, pemimpin akan mengenakan pengaruhnya dengan mempengaruhi hala tuju strategik, polisi dan struktur organisasi. Antara aspek kepimpinan yang mampu mempengaruhi pekerja dan organisasi ialah etika para pemimpin (Spangenberg & Theron 2000; Zhu et al. 2004).

Kepemimpinan etika didefinisikan oleh Brown et al. (2005) sebagai *“the demonstration of normatively appropriate conduct through personal actions and interpersonal relationships and the promotion of such conduct to followers through two-way communication, reinforcement and decision making”*. Oleh yang demikian, definisi tersebut mengandungi tiga (3) elemen iaitu:

1. Peluasan atau penonjolan perlakuan yang betul secara normatifnya melalui tindak tanduk individu;
2. Peluasan atau penonjolan perlakuan yang betul secara normatifnya melalui tindak-tanduk interpersonal; dan
3. Promosi perlakuan yang betul kepada ahli-ahli menerusi medium

komunikasi dua-hala, penegasan (*reinforcement*) dan pembuatan keputusan.

Menurut Trevino et al. (2000), kepemimpinan etika terbina daripada dua (2) faktor (*pillars*) utama. Faktor tersebut terdiri daripada kedudukan pemimpin berkenaan sebagai manusia bermoral dan kedudukan sebagai pengurus moral (*moral manager*). Rajah 2 menunjukkan ringkasan faktor kepemimpinan etika yang dijelaskan oleh Trevino et al. (2000).

Menurut Trevino et al. (2000), asas kepada kepemimpinan etika memerlukan pemimpin berkenaan untuk menjadi seorang manusia yang beretika. Dalam konteks membina reputasi sebagai manusia beretika pada

Manusia Moral	Pengurus Moral
<ul style="list-style-type: none">- Ciri diri (<i>traits</i>)<ul style="list-style-type: none">o Integritio Kejujurano Amanah- Kelakuan<ul style="list-style-type: none">o Melakukan perkara yang betulo Mengambil berat pekerjao Bersikap terbukao Moraliti peribadi- Pembuatan keputusan<ul style="list-style-type: none">o Berpegang kepada nilaio Objektif/adilo Mengambil berat kebajikan masyarakato Mematuhi peraturan keputusan etika	<ul style="list-style-type: none">- <i>Role modeling</i>- Ganjaran dan pendisiplinan- Komunikasi etika dan nilai

Rajah 2 Dua Sendi Kepemimpinan Etika

Sumber: Trevino et al (2000).

pandangan orang ramai (pekerja), seseorang pemimpin perlu menonjolkan dirinya secara nyata sebagai seorang individu yang beretika. Sehubungan itu beliau perlu menonjolkan elemen etika pada sifatnya, kelakuannya dan pembuatan keputusan yang diambilnya. Sendi yang kedua pula terdiri daripada melaksanakan tugas pengurusan dengan berlandaskan etika serta menjadikan etika sebagai agenda utama kepemimpinan. Dalam konteks sebagai pengurus etika, seorang pemimpin perlu menjalankan peranan sebagai model kepada amalan-amalan beretika dalam organisasi, memberi ganjaran dan hukuman bagi menguatkuasakan perlakuan dikehendaki atau membendung perlakuan tidak dikehendaki dan mengkomunikasikan etika dan nilai-nilai kepada seluruh ahli organisasi melalui program tertentu. Selain itu menurut Zhu et al. (2004), bagi memastikan kepemimpinan etika dapat memberi kesan kepada tindak tanduk pekerja, maka elemen *authenticity* adalah diperlukan. *Authenticity* bermaksud setiap pemimpin perlu memastikan keselarian di antara pegangan (niat) etika beliau dengan tindakan sebenar yang dilakukannya.

Makalah ini akan menghalusi sirah Nabi Muhammad SAW sebagai individu yang melambangkan realisasi sebuah kepimpinan etika berdasarkan skop kerangka kepemimpinan etika yang dikemukakan oleh Trevino et al. (2000). Meskipun Spangenberg dan Theron (2000) telah membina satu instrumen yang dikenali sebagai Ethical Leadership Inventory (ELI) bagi mengukur kualiti kepemimpinan daripada sudut etika, namun ia tidak berteraskan kepada satu model diri pemimpin yang khusus. Oleh yang demikian, ia adalah semata-mata binaan saintifik yang berasaskan kepada norma yang disepakati masyarakat dan tidak bersandar kepada rujukan diri pemimpin yang tertentu. Sehubungan itu, artikel ini menyumbang dengan mengkonsepkan kepemimpinan etika melalui satu watak nyata iaitu Nabi Muhammad SAW. Pengenalpastian model yang berasaskan karakter Islam juga bertepatan dengan semangat Islamisasi Ilmu Sains Sosial (*Islamization of Social Science*) yang bertujuan membentuk semula ilmu moden kepada acuan yang selari dengan Islam (Suraiya et al. 2009). Perbincangan ini merupakan satu cara melihat semula ilmu dalam konteks yang selari dengan Islam sebagaimana konsep asas gerakan *Islamization of knowledge* yang dinyatakan Al Faruqi dan disebut dalam Abdul Rashid Moten (2006):

...To redefine, and reorder the data, to rethink the reasoning and relating of the data, to reevaluate the conclusions, to re-project the goals and to do so in such a way as to make the disciplines enrich the vision and serve the cause of Islam.

NABI MUHAMMAD SAW SEBAGAI PEMIMPIN

Menurut Choudhury (1993) dan Watt (1961), Nabi Muhammad bukan hanya seorang pemimpin spiritual yang berjaya, sebaliknya merupakan ketua negara (*stateman*) dan pentadbir (*administrator*) yang berjaya. Manakala dalam konteks pembawa perubahan (*reformer*) baginda telah berjaya menghasilkan revolusi yang signifikan dalam cara hidup dan pemikiran masyarakat Arab. Watt (1961) telah menyenaraikan tiga (3) kualiti kehebatan diri Nabi Muhammad (SAW) yang menyebabkan tersebarnya pengaruh Islam ke seluruh dunia iaitu:

1. Mampu melihat jauh ke masa hadapan;
2. Kebijaksanaan sebagai ketua negara (*stateman*); dan
3. Kemahiran sebagai pentadbir dan kebijaksanaan dalam memilih orang-orang untuk pendelegasian kerja-kerja pentadbiran.

Walau bagaimanapun, makalah ini menskopkan perbincangan kepada memodelkan kepemimpinan etika berdasarkan sirah Nabi Muhammad SAW.

METOD

Menurut Ibrahim (2009) pengislaman ilmu boleh dilakukan dalam dua cara iaitu:

1. Bermula dengan konsep atau idea barat dan kemudian berpecah daripada bentuk asalnya dengan memasukkan unsur Islam ke dalamnya; atau
2. Bermula dengan konsep daripada wahyu (unsur Islam) dan menerap (mengolah semula) teori atau idea barat.

Perbincangan ini telah memilih pendekatan yang pertama. Seperti disarankan oleh Ibrahim (2009), pendekatan pertama lebih sesuai bagi individu pengkaji yang secara relatif lebih terdedah kepada konsep barat dalam pengajian mereka.

Dalam meneliti Nabi Muhammad (SAW) sebagai *role model* kepimpinan etika, perbincangan ini meneliti sudut Nabi Muhammad (SAW) sebagai individu bermoral (*moral person*) dan pengurus moral (*moral manager*). Justeru kerangka dicadangkan oleh Trevino et al. (2000) seperti dalam Rajah 2 dijadikan permulaan kepada usaha memodelkan kepemimpinan etika berlandaskan sirah Nabi Muhammad. Di samping itu, elemen tertentu yang mencorakkan

perbezaan utama dalam konsep kepemimpinan etika berteraskan sirah Nabi berbanding konsep ilmuwan barat juga akan diperhalusi.

KEPEMIMPINAN ETIKA BERASASKAN KARAKTER NABI MUHAMMAD SAW

Nabi Muhammad Sebagai Manusia Bermoral (*Moral Person*)

Nabi Muhammad SAW merupakan seorang manusia yang sempurna ciri akhlaknya. Ini ditegaskan oleh Allah dalam firmanNya (al-Ahzab 33: 21; al-Qalam 4: 1546) yang bermaksud:

Demi sesungguhnya, adalah bagi kamu pada diri Rasulullah itu contoh iktutan yang baik, iaitu orang yang sentiasa mengharapkan (keredhaan) Allah dan (balasan baik) hari akhirat, serta ia pula menyebut dan mengingati Allah banyak-banyak (dalam masa susah dan senang).

Dan bahawa sesungguhnya engkau mempunyai akhlak yang sangat-sangat mulia.

Berdasarkan firma Allah SWT di atas, dirumuskan Nabi Muhammad SAW penuh dengan sifat diri yang baik dan terpuji. Antara contoh akhlak baginda yang mulia ialah meliputi integriti, kejujuran dan amanah. Sifat jujur dan integriti sehati dalam diri baginda dan diakui ramai sehingga diberi gelaran Al Amin. Selain daripada integriti dan amanah, baginda mempunyai sifat merendah diri yang sangat tinggi. Baginda menolak sanjungan dan sentiasa mahu berdamping dengan pengikutnya tanpa sebarang perbezaan darjat. Satu contoh yang diriwayatkan oleh al-Thabari dalam kitabnya mengenai kisah sebuah perjalanan jauh nabi bersama sahabat, di mana dalam para sahabat telah menawarkan diri secara sukarela untuk mencari kayu api bagi kegunaan bersama. Namun baginda menjawab dengan berkata "... saya tidak suka ada perbezaan antara saya dan kalian, dalam bekerja, kerana Allah tidak menyukai hamba yang berbeza dengan kawan-kawannya" (Muh. Alwy 2002).

Dalam konteks kelakuan, baginda selalu bersikap terbuka dan mendengar buah fikiran pengikut dengan mengamalkan prinsip *syura* dalam pengurusan dan pembuatan keputusan. Di samping itu, baginda juga didapati seorang yang lemah lembut terhadap orang lain. Ini bermaksud baginda sentiasa bersikap ramah terhadap orang lain sama ada dalam perkataan atau perbuatannya, peka

dan menjaga emosi orang lain dan tidak suka menyusahkan pengikutnya. Keterbukaan baginda dapat dipelajari daripada kisah menentukan strategi pertempuran perang Uhud. Terdapat dua pandangan tentang lokasi bertempur dan pertahanan, iaitu sama ada dari dalam kota atau bertempur di lokasi di luar kota Madinah. Nabi Muhammad SAW dikatakan lebih suka kepada idea bertempur di dalam kota, namun dengan mengambil kira pendapat ahli yang lain maka lokasi pertempuran telah ditentukan di luar kota Madinah. Sikap Nabi Muhammad ini selari dengan perintah Allah dalam ayat 159 surah Ali Imran yang bermaksud:

Maka dengan sebab rahmat (yang melimpah-limpah) dari Allah (kepadamu wahai Muhammad), engkau telah bersikap lemah lembut kepada mereka (sahabat-sahabat dan pengikutmu), dan kalaulah engkau bersikap kasar lagi keras hati, tentulah mereka lari dari kelilingmu. Oleh itu maafkanlah mereka (mengenai kesalahan yang mereka lakukan terhadapmu), dan pohonkanlah ampun bagi mereka, dan juga bermesyuaratlah dengan mereka dalam urusan (peperangan dan soal-soal keduniaan) itu. Kemudian apabila engkau telah berazam (sesudah bermesyuarat, untuk membuat sesuatu) maka bertawakallah kepada Allah, sesungguhnya Allah mengasihi orang-orang yang bertawakkal kepadaNya.

Dalam konteks pembuatan keputusan, baginda adalah seorang manusia yang sangat adil (Fu'ad 2006). Ketegasan baginda dalam menegakkan keadilan dapat dipelajari daripada kisah berkaitan hukuman bagi seorang wanita Bani Makhzum yang terlibat dalam perbuatan mencuri. Baginda telah menyatakan pendirian tegasnya dalam hadis yang diriwayatkan oleh Aisyah r.a: "Sesungguhnya telah binasa orang-orang sebelum kalian disebabkan apabila ada salah seorang yang terpandang di antara mereka mencuri, mereka membiarkannya begitu sahaja. Akan tetapi, jika salah seorang daripada mereka yang lemah (iaitu rakyat biasa) mencuri, maka mereka menegakkan hukuman baginya. Demi Allah, jika sahaja Fatimah puteri Muhammad mencuri, maka aku sendiri yang akan memotong tangannya!"

Berdasarkan hadis tersebut didapati Nabi Muhammad SAW adalah seorang yang sangat objektif dan tidak mengamalkan sikap *double standard* dalam menegakkan sesuatu hukum. Keadilan baginda juga tidak hanya terhad kepada makhluk manusia, tetapi turut menekankan keadilan terhadap makhluk haiwan. Ini dapat dilihat daripada sebuah kisah di mana baginda telah menegur seorang Ansar yang memperlakukan sewenang-wenang terhadap untanya, dengan berkata "takutlah akan Allah daripada perlakuan yang kurang baik kepada binatang

itu, ia telah mengadu kepadaku, bahawa engkau selalu membiarkannya lapar dan memaksa terus menerus bekerja berat”.

Selain itu, baginda bersifat pemaaf dan tidak pemaaf sekali gus menggambarkan seorang yang berjiwa besar. Baginda sentiasa memaafkan orang lain sekalipun individu berkenaan pernah menzalimi, mengusir, mencera dan memerangi baginda (‘Aidh 2010). Kepemaafan baginda dapat dilihat daripada peristiwa penaklukan Mekah di mana pihak yang ditakluki tidak dikenakan sebarang penganiayaan atau tindakan balas sebagaimana sabda baginda yang diriwayatkan oleh Imam Syafie dalam kitab *al-Umm* dan disebut dalam ‘Aidh (2010) “Pergilah, sebab kamu adalah orang-orang yang dibebaskan”.

Walau bagaimanapun, akhlak terpuji baginda tidak pula terhad kepada apa yang dinyatakan, sebaliknya meliputi sifat pekerti yang baik dan luhur sesuai dengan taraf baginda sebagai ‘penyempurna akhlak manusia’. Hal yang demikian ditegaskan dalam sabda baginda yang diriwayatkan oleh Baihaqi dalam kitab *al-Sunan al-Kubra* dan disebut dalam ‘Aidh (2010: 30):

Sebenarnya tujuanku diutus adalah untuk menyempurnakan akhlak yang mulia.

Justeru Nabi Muhammad adalah satu rahmat Allah kepada manusia meliputi konteks penyempurnaan akhlak dan sahsiah.

Nabi Muhammad Sebagai Pengurus Moral (*Moral Manager*)

Nabi Muhammad SAW diutus dengan tugas dan tanggungjawab tertentu seperti firman Allah dalam surah *al-Ahzab* 33: 45-46 yang bermaksud: “Wahai Nabi, sesungguhnya Kami mengutusmu sebagai saksi (terhadap umatmu), dan pembawa berita gembira (kepada orang-orang yang beriman) serta pemberi amaran (kepada orang-orang yang ingkar). Dan juga sebagai penyeru (umat manusia seluruhnya) kepada agama Allah dengan taufik yang diberiNya; dan sebagai lampu yang menerangi”.

Dalam konteks tanggungjawab yang diamanahkan itu, Nabi Muhammad SAW sentiasa menunjukkan teladan yang baik kepada umat. Baginda tidak hanya mengeluarkan arahan, sebaliknya baginda sentiasa menjadi orang pertama melakukan amalan yang ingin diarahkan kepada pengikutnya (Fu’ad 2006). Justeru pendidikan dan asuhan baginda kepada umat adalah menepati konsep mendidik melalui teladan yang ditunjukkan baginda sendiri. Hal demikian dapat dipelajari daripada contoh pengajaran baginda kepada sahabat tentang

cara mendirikan solat seperti sabda yang diriwayatkan oleh al-Bukhari dari Malik bin Al-Huwairith dan disebut dalam 'Aidh (2010)' "Kerjakanlah solat sebagaimana kamu melihatku mengerjakan solat".

Baginda juga mendisiplinkan pengikutnya secara berterusan bagi mencapai cara hidup yang diredai Allah. Ini selari dengan firman Allah SWT dalam surah al-Syura 42: 52 yang bermaksud:

Dan sesungguhnya kamu benar-benar memberi petunjuk kepada jalan yang lurus.

Baginda komited dan konsisten menyampaikan segala syariat Allah sekalipun menerima tentangan yang hebat. Ini ditegaskan dalam firman Allah dalam surah al-Maidah 5: 67 yang bermaksud:

Wahai Rasul Allah!, sampaikanlah apa yang telah diturunkan kepadamu dari Tuhanmu...

Sehubungan itu, baginda sentiasa berperanan sebagai pengurus moral dengan memberi bimbingan, peringatan, panduan dan nasihat yang berterusan kepada umat yang dipimpinya. Baginda mengamalkan sikap lemah lembut dan tidak menghina atau mencerca dalam mendidik pengikutnya walaupun mereka membuat kesilapan. Contoh ini dapat diteliti daripada cara baginda menegur perbuatan seorang amil, di mana atas maksud mahu membetulkan keadaan dan memberi pengajaran kepada orang lain, baginda menyebut perbuatan tersebut tetapi tidak menyatakan nama amil yang berkenaan. Peranan sebagai pengurus moral ini selari dengan sabda baginda dari Tamim Bin Aus ad-Dari dan disebut dalam Fu'ad (2006):

Agama itu nasihat. Kami bertanya, bagi siapa? Baginda menjawab, Bagi Allah, Rasul-Nya, pemimpin kaum muslimin, dan kaum muslimin umumnya.

Berdasarkan hadis di atas, didapati Nabi Muhammad SAW telah diamanahkan dengan tanggungjawab pengurus moral yang menyampaikan kebaikan dan kebenaran.

Nabi Muhammad sebagai Hamba Taat (*Moral Vicegerent*)

Sifat diri nabi tidak terhad kepada perlakuan terpuji sesama manusia, sebaliknya meliputi ciri yang menjadikan baginda sentiasa terikat kepada Penciptanya. Sifat zuhud, taqwa dan tawadduk adalah sifat diri yang meletakkan diri baginda sebagai hamba Allah yang sangat taat (ubudiyah) ('Aidh 2010; Muh. Alwy 2002).

Sifat zuhud bermaksud tidak terpengaruh dengan tarikan dunia yang sementara dan lebih mengutamakan kesenangan akhirat berbanding kesenangan dunia yang sementara ('Aidh 2010; Muh. Alwy 2002). Sifat zuhud dapat menghindari seseorang manusia daripada sifat tamak dan suka bermewah-mewah. Ia menjadikan manusia sentiasa bersederhana dalam menikmati harta dunia dan tidak terpengaruh dengan sifat tamak yang mengundang gejala seperti rasuah, tipu muslihat dan konflik kepentingan diri. Sifat zuhud baginda dapat dikenal pasti daripada sabda yang diriwayatkan oleh Malik dalam kitab Al-Muwattha' dan disebut dalam 'Aidh (2010) yang bermaksud:

Seandainya aku memiliki harta sebanyak pepohonan kayu yang terdapat di Tihamah ini, nescaya aku akan membahagikannya, supaya kamu benar-benar dapati diriku bukanlah seorang yang bakhil, pendusta dan bukan pula seorang yang pengecut.

Hadis lain yang diriwayatkan oleh Al-Bukhari dan disebut dalam 'Aidh (2010):

Kami tidak pernah mewariskan kekayaan. Segala harta benda yang kami tinggalkan adalah sebagai sedekah.

Sifat tawaduk ialah rasa malu dan sentiasa mengagungkan Allah disebabkan sangat mengenali kehebatan Allah. Seseorang yang tawaduk akan memandang ringan dan remeh segala kehebatan dunia seperti pangkat, harta, status dan kedudukan disebabkan kesedaran tinggi tentang kehebatan Allah ('Aidh 2010). Sifat tawaduk yang ada pada diri Nabi Muhammad SAW telah menyebabkan baginda sentiasa berbelas kasihan dan melayan baik orang-orang yang lemah, bersahabat dengan rakyat jelata tanpa mengira perbezaan taraf, bergaul mesra dengan masyarakat termasuk fakir miskin dan mengamalkan cara hidup yang sederhana (*low profile*).

Sifat takwa bermaksud rasa takut terhadap Allah dan didorong juga oleh kenalnya seseorang kepada Tuhannya. Hal yang demikian dijelaskan oleh Nabi dalam sabda yang diriwayatkan daripada Al-Bukhari dari Aisyah dan disebut dalam ('Aidh 2010) yang berbunyi:

Sesungguhnya orang yang paling bertakwa dan orang yang paling mengetahui Allah itu adalah aku.

Rasa takwa akan mendorong individu untuk memilih perlakuan yang diizinkan Allah dan meninggalkan segala yang ditegahNya (Muh. Alwy, 2002). Menurut Anas bin Malik yang disebut dalam Muh. Alwy (2002), Nabi pernah berkhotbah menyatakan "sekiranya kalian mengetahui apa yang aku ketahui, nescaya akan sedikit tertawa dan banyak kalian menangis...syurga dan neraka telah diperlihatkan dengan jelasnya kepadaku, maka tak pernah aku mengalami hari sebaik tapi juga seburuk hari ini, kalau sekiranya kalian mengetahui apa yang aku ketahui, nescaya kalian akan sedikit tertawa dan banyak menangis..."

Sehubungan itu, ketiga-tiga sifat jiwa yang suci telah mendatangkan rasa ubudiyah (kehambaan) yang tinggi terhadap Allah.

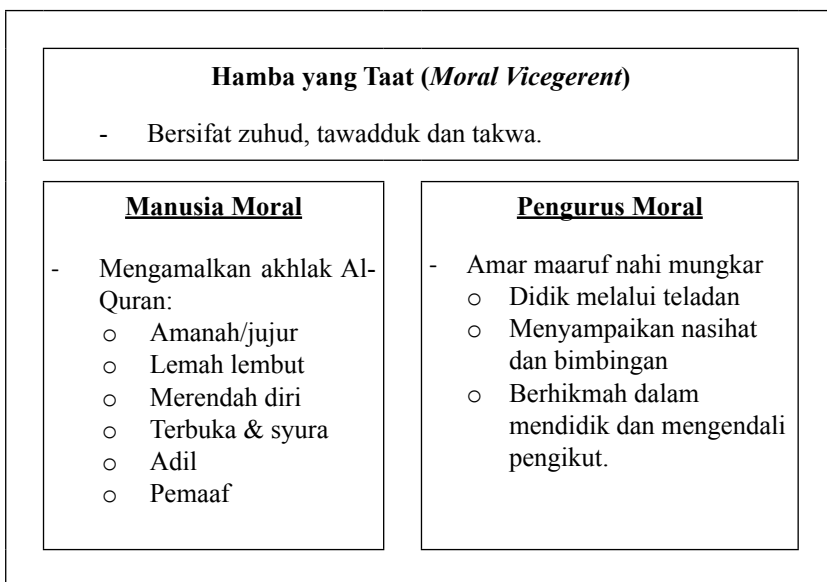
KEPEMIMPINAN ETIKA BERLANDASKAN NABI MUHAMMAD

Kepemimpinan etika adalah kelakuan memimpin yang bersandarkan nilai-nilai etika dan menghasilkan kebaikan untuk semua pihak berkepentingan (*stakeholders*). Trevino et al. (2000) mencadangkan kepemimpinan etika terdiri daripada dua faktor utama iaitu pemimpin sebagai manusia bermoral (*moral person*) dan pemimpin sebagai pengurus moral (*moral manager*). Menelusuri watak Nabi Muhammad SAW dalam skop model yang disarankan oleh Trevino et al. (2000), didapati karakter sebagai manusia bermoral dan pengurus moral telah wujud pada diri Rasulullah SAW. Justeru, watak Rasulullah boleh dijadikan model terbaik dalam mengoperasi konsep kepemimpinan etika. Rajah 3 menunjukkan binaan semula model kepemimpinan etika berlandaskan watak Rasulullah SAW.

Elemen manusia bermoral seperti ciri yang ada pada diri Rasulullah dapat memberi implikasi positif dalam merealisasi kepemimpinan etika. Sifat jujur dan amanah dalam diri seorang pemimpin akan menjadikan sesuatu autoriti dan sumber yang diamanahkan selamat daripada disalah guna atau diselewengkan. Ciri merendah diri akan menjadikan seorang pemimpin dekat

dengan pekerja (pengikutnya) dan dapat memahami sesuatu masalah dengan baik. Sifat lemah lembut, pemaaf dan tidak pemaarah menjadikan pemimpin senang didekati, dihormati, berorientasikan mencari penyelesaian dan bukan mencari salah dalam menangani sesuatu isu berbangkit serta tidak berdendam dengan pekerja. Amalan seperti syura akan meningkatkan komitmen dan rasa penghargaan diri dalam diri pekerja. Justeru, seorang pemimpin yang mahu melaksanakan kepemimpinan beretika perlu terlebih dahulu menjadikan diri mereka sebagai orang berakhlak dengan mencontohi akhlak Rasulullah yang sempurna.

Elemen pengurus moral yang terdapat pada diri Rasulullah dapat dirumuskan sebagai peranan menyuruh kebaikan dan mencegah kemungkaran (*amar maaruf nahi mungkar*). Seorang pemimpin etika perlu berusaha berterusan menggalak dan membina budaya etika di kalangan ahli organisasi melalui program berasaskan pendidikan rohani. Ini kerana melalui iman yang teguh, seseorang akan dapat merasai perkaitan hubungan dengan Pencipta dan mengubah persepsi melakukan sesuatu semata-mata kerana tuntutan pekerjaan. Sebaliknya, pekerja mampu mengaitkan setiap perbuatan dengan hubungan ketuhanan. Sehubungan itu, mekanisme kawalan sendiri yang berteraskan sumber dalaman setiap individu dapat direalisasikan. Oleh yang demikian, seorang pemimpin yang mahu melaksanakan kepemimpinan etika perlu menggalakkan amalan nilai-



Rajah 3
Kepemimpinan Etika Berlandaskan Watak Nabi Muhammad

nilai murni dan menyediakan persekitaran yang merangsang pilihan kelakuan yang beretika di kalangan ahli, seperti merangka sistem penilaian prestasi dan imbuhan yang menggalakkan kelakuan etika ahli, program pendidikan jiwa yang berterusan dan kepimpinan berteladan.

Berbeza dengan model Trevino et al. (2000), binaan model kepemimpinan etika berteraskan watak Rasulullah SAW telah mewujudkan elemen berkaitan *hablun min Allah* (hubungan dengan Allah). Model Trevino et al. (2000) hanya terhad kepada *hablun min al-nas* (hubungan dengan manusia) yang menuntut seorang pemimpin etika untuk menjadi manusia bermoral dan pengurus moral. Elemen ubudiyah, yang dilambangkan oleh sifat zuhud, tawaduk dan takwa kepada Allah, menjadi faktor utama yang mendorong pemimpin berperanan sebagai manusia bermoral dan pengurus moral secara konsisten. Ini kerana, bagi memotivasikan kemahuan bertindak sebagai manusia bermoral dan pengurus moral, satu penaakulan moral (*moral reasoning*) tertentu diperlukan. Penaakulan moral bermaksud memberi alasan (justifikasi) bagi memandu pilihan tindakan moral individu. Menurut Kohlberg, kualiti alasan moral berkembang seiring dengan tahap pembangunan moral yang dialami individu (Velasquez 2002). Individu yang mencapai tahap pembangunan moral yang tinggi akan memilih perlakuan etika secara konsisten. Ini disebabkan pilihan perlakuan tersebut disandarkan kepada 'alasan' yang matang dan tinggi kualitinya.

Terdapat tiga tahap asas dalam pembangunan moral manusia iaitu (Velasquez 2002):

1. Tahap pertama: Pra-konvensional

Pada tahap pra-konvensional, motif moral individu berada pada tahap yang paling rendah. Pilihan untuk mengamalkan etika adalah semata-mata kerana takutkan hukuman daripada pihak atasan yang lebih berkuasa, contohnya, takutkan ketua dan hukuman. Ia juga meliputi alasan intrumentalis, di mana dengan membuat sesuatu perlakuan etika maka individu dapat mencapai sesuatu yang disukainya. Contoh dengan mematuhi peraturan maka individu berpeluang untuk dinaikkan pangkat. Dalam keadaan tersebut, tindakan etika telah dilakukan semata-mata untuk membolehkan individu dinaikkan pangkat.

2. Tahap dua: Konvensional

Pada peringkat ini, individu mencapai tahap alasan yang lebih matang. Kelakuan etika dilakukan sebagai menunjukkan kesetiaan dan kepatuhan

kepada norma-norma yang dikehendaki oleh kumpulan. Contohnya, melakukan sesuatu tindakan etika kerana ia adalah norma yang diterima dalam organisasi.

3. Tahap tiga: Pasca-konvensional

Pada peringkat ini individu mencapai tahap alasan yang paling tinggi nilai kematangan moralnya. Pilihan perlakuan etika dilakukan semata-mata kerana ia adalah prinsip sejagat yang betul untuk dilakukan tanpa bersandar kepada sebarang alasan lain.

Elemen ubudiyah adalah alasan yang melangkaui sempadan tahap pasca konvensional. Ini kerana ubudiyah melibatkan perasaan sadar tentang kedudukan diri yang sangat rendah berbanding satu kuasa yang lebih tinggi (Pencipta). Ia tidak hanya berdasarkan alasan sejagat sebaliknya ia adalah alasan berkaitan hubungan manusia dan Tuhannya. Oleh yang demikian, ubudiyah ialah satu alasan yang memiliki kualiti tinggi dan mendorong individu untuk beretika secara konsisten. Ubudiyah menyediakan jawapan sempurna bagi persoalan seperti 'mengapa individu perlu beretika, apa yang individu dapat dengan bertindak etika dan mengapa perlu mendorong orang lain menjadi etika'. Motif tindakan moral individu akan dikaitkan secara langsung kepada tujuan mengekalkan hubungan baik dengan Tuhan. Sehubungan itu, kepemimpinan etika *syumul* yang merangkumi *hablun min Allah* dan *hablun min al-nas* dapat diwujudkan dan dikonsep semula sebagai kepemimpinan amar-makruf nahi-mungkar berasaskan prinsip kehambaan kepada Tuhan. Kepemimpinan amar-makruf nahi-mungkar adalah kepemimpinan:

1. Berasaskan rasa ubudiyah yang tinggi terhadap Pencipta;
2. Mendidik manusia menjadi manusia (sama ada pihak yang memimpin atau dipimpin) yang baik. Pihak pemimpin perlu mengekalkan diri sebagai manusia berakhlak dan menjadi contoh pertama kepada setiap amalan mulia dalam organisasinya. Pemimpin juga perlu mendidik pengikut (ahlinya) secara berterusan untuk menjadi manusia yang baik;
3. Menghindari kemungkaran (kejahatan). Pemimpin perlu sentiasa menjauhi diri daripada perkara kejahatan (mungkar) dan mewujudkan persekitaran (keadaan) organisasi yang dapat menghindar pengikut (ahlinya) daripada melakukan kejahatan; dan
4. Menghasilkan natijah (output) yang baik untuk semua pihak dan meliputi faedah di dunia dan akhirat.

Hasil perbincangan ini menunjukkan umat Islam mempunyai *role-model* terbaik dalam mengkonsep serta mengoperasi kepemimpinan etika. Kepemimpinan etika telah wujud pada diri nabi Muhammad SAW secara lengkap. Oleh yang demikian, model kepemimpinan etika berlandaskan sirah Nabi Muhammad adalah sumbangan kepada usaha islamisasi ilmu pengetahuan, iaitu dengan mengembalikan ilmu kepada asas tauhid. Justeru pengkaji akan datang disarankan agar menguji model secara empirikal dan membuat perbandingan impak kepemimpinan daripada dua model berbeza (model barat dan model Islam). Pengkaji akan datang juga disarankan mengguna-pakai kerangka konsep yang dibincangkan bagi membina instrumen mengukur konsep kepemimpinan etika terutama dalam kajian-kajian yang melibatkan unit analisis organisasi atau individu Muslim.

KESIMPULAN

Kepemimpinan etika (*ethical leadership*) wujud pada diri Nabi Muhammad SAW. Berbeza dengan model barat, kepemimpinan etika nabi Muhammad merangkumi tiga faktor utama iaitu manusia moral (*moral person*), pengurus moral (*moral manager*) dan hamba taat (*moral vicegerent*). Elemen *moral vicegerent* dapat memastikan elemen *moral person* dan *moral manager* dapat direalisasikan secara konsisten. Ini kerana melalui elemen kehambaan (*moral vicegerent*) justifikasi penaaakuan moral yang melangkaui batas tiga tahap perkembangan kognitif moral dapat diwujudkan di kalangan pemimpin. Model perkembangan kognitif moral Kohlberg adalah terhad kepada tahap pra-konvensional, konvensional dan pasca-konvensional. Namun begitu, melalui model kepemimpinan etika Rasulullah, hubungan manusia dan Pencipta dapat diwujudkan. Hubungan tersebut kemudiannya dapat mengawal manusia dalam melaksanakan peranan sebagai individu bermoral (*moral person*) dan pengurus moral (*moral manager*) dengan lebih sempurna. Sehubungan itu, model kepemimpinan etika Rasulullah adalah lebih pragmatik berbanding model Trevino yang hanya berteraskan dua sendi iaitu manusia bermoral (*moral person*) dan pengurus moral (*moral manager*). Ini kerana dalam model kepemimpinan etika Trevino, dorongan untuk mempamerkan diri sebagai manusia bermoral (*moral person*) dan mengajak pengikut ke arah mempraktikkan moral (*moral manager*) kekal sebagai pilihan sukarela yang tidak mempunyai sebarang elemen penguatkuasaan yang tegas (*reinforcement*). Justeru, model kepemimpinan etika berlandaskan Nabi Muhammad SAW merupakan satu model yang menepati prinsip Islam sejajar dengan konsep Islamisasi Ilmu Sains Sosial (*Islamization of Social Science*) serta menawarkan kerangka model yang berasaskan tokoh diri pemimpin yang khusus.

Nota hujung

- ¹ Enron ialah sebuah syarikat utiliti dan gas yang utama di Amerika Syarikat. Syarikat tersebut mempunyai rekod prestasi yang cemerlang sebagai peneraju pasaran dalam pengeluaran, penedaran dan perdagangan bahan tenaga (gas) serta pernah disenaraikan sebagai *the most admired company* oleh majalah Fortune selama enam tahun berturut-turut. Walau bagaimanapun pada akhir tahun 2001 syarikat besar itu telah mengalami kebangkrapan berpunca daripada tindakan diversifikasi operasi yang keterlaluan serta diikuti manipulasi maklumat perakaunan syarikat yang bertujuan menutup situasi kewangan syarikat yang sebenarnya. Sebagai contoh, tindakan pengurusan menggunakan *special purpose entity* (SPE) bagi melaksanakan aktiviti perniagaan yang berisiko tinggi telah mengaburi pandangan pihak berkepentingan (*stakeholders*) daripada mengetahui kedudukan kewangan sebenar syarikat di bawah pengurusan eksekutif terlibat.

RUJUKAN

- Al-Quran. 2001. Tafsir Pimpinan al-Rahman. Kuala Lumpur: Darulfikir.
- ‘Aidh Bin ‘Abdullah al-Qarni. 2010. *Seolah Engkau Melihat Muhammad Shallahu ‘Alaihi Wasallam*. Terj. Nur Hasanuddin. Kuala Lumpur: Crescent News (KL) Sdn. Bhd.
- Abdul Rashid Moten. 2006. Approaches to Islamization of knowledge: a review. Dlm. Mohd. Yusoff Hussain (pnyt). *Islamization of Human Sciences*, hlm. 49-72. Kuala Lumpur: International Islamic University Malaysia.
- Brown, M. E, Trevino, L. K. & Harrison, D. A. 2005. Ethical leadership: a social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Process* 97: 117-134.
- Choudhury, G. 1993. *The Prophet Muhammad: His Life and Eternal Message*. Kuala Lumpur: WHS Publications Sdn Bhd.
- Culpan, R. & Trussel, J. 2005. Applying the agency and stakeholder theories to the Enron debacle: an ethical perspective. *Business and Society Review* 110(1): 59-76.
- Fu’ad Asy Syalhub. 2006. *Guruku Muhammad*. Terj. Nashirul Haq. Lc. Jakarta: Gema Insani.

- Ibrahim A. Ragab. 2009. The methodology of Islamizing human sciences. Dlm. Mohd. Yusoff Hussain (pnyt). *Islamization of Human Sciences*, hlm. 73-99. Kuala Lumpur: International Islamic University Malaysia.
- Kaiser, R. B., Hogan, R. & Craig, S. B. 2008. Leadership and the fate of organizations. *American Psychologist* Feb-Mac: 96-110.
- Muh. Alwy Al Maliki. 2002. *Insan Kamil (Muhammad S.A.W)*. Edisi Baru Bahasa Malaysia. Terj. Hasan Baharun. Kuala Lumpur: Victory Agencie.
- Pelan Integriti Nasional. 2004a. <http://www.iim.com.my/PIN/Bab3.htm> [30 Mac 2010].
- Pelan Integriti Nasional. 2004b. <http://www.kkr.gov.my/PIN/bab8.html> [30 Mac 2010].
- Robbins, S. P. 2005. *Organizational Behavior*. Ed. ke-8. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education International.
- Spangenberg, H. & Theron, C. C. 2000. Promoting ethical follower behavior through leadership of ethics: the development of the ethical leadership inventory (ELI). *South African Journal of Business Management* 36(2): 1-18.
- Sridharan, U. V., Disvkes, L. & Caines, W. R. 2002. The social impact of business failure: Enron. *Mid-American Journal of Business* 17(2): 11-21.
- Suraiya Ishak, Wan Sabri Wan Hussin & Ahmad Rafli Che Omar. 2009. Pengislaman Teori Agensi: alternatif ke arah keberkesanan kawalan entiti bisnes. Dlm. Ahmad Sunawari Long, Siddig Ahmad, Abdull Rahman Mahmood, Nur Farhana Abd. Rahman & Wan Fariza Alyati Wan Zakaria (pnyt). *Issue and Challenges of Contemporary Islam and Muslims*, hlm. 453-465. Bangi: Jabatan Usuluddin dan Falsafah, Fakulti Pengajian Islam, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Trevino, L. K., Hartman, L. P. & Brown, M. 2000. Moral person and moral manager: how executives develop a reputation for ethical leadership. *California Management Review* 42(4): 128-142.
- Velasquez, G.M. 2002. *Business Ethics: Concepts and Cases*. Ed. ke-5. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.

- Watt, W. M. 1961. *Muhammad: Prophet and Stateman*. London: Oxford University Press.
- Wan Mohd Nor Wan Daud. 2005. *Pembangunan di Malaysia*. Kuala Lumpur: Jabatan Akidah dan Pemikiran Islam, Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya.
- Yukl, G. 2008. How leaders influence organizational effectiveness. *The Leadership Quarterly* 19: 708-722.
- Zhu, W., May, D. R. & Avolio, B. J. 2004. The impact of ethical leadership behavior on employee outcomes: the roles of psychological empowerment and authenticity. *Journal of Leadership and Organizational Studies* 11(1): 16-26.

Suraiya Ishak*
Pusat Pengajian Sosial, Pembangunan dan Persekitaran
Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi
Selangor, Malaysia
E-mel: suraiya@ukm.my

