

KEPEMIMPINAN DALAM PERSPEKTIF ISLAM

Oleh : E. Bahruddin

Dosen Program Studi Pendidikan Agama Islam

Abstrak

Dalam sebuah organisasi atau tatanan masyarakat diperlukan seorang pemimpin untuk mengatur hal-hal yang ada di masyarakat. Misalnya, dalam ranah kecil seorang pemimpin itu berada di lingkungan keluarga. Sebuah keluarga tentu memiliki seorang pemimpin untuk mengarahkan tujuan yang akan dicapai dalam keluarga tersebut. Kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau perilaku kelompok. Upaya mempengaruhi perilaku ini untuk mencapai tujuan perorangan atau kelompok. Adapun banyak sekali teori-teori tentang kepemimpinan, diantaranya teori sifat, teori lingkungan, teori perilaku, teori kontingensi, teori karismatik. Seorang pemimpin tentu memiliki gaya kepemimpinan masing-masing sesuai dengan kepribadiannya dan tujuan yang hendak dicapai. Sifat seorang pemimpin tentu mempengaruhi hasil dari tujuan yang hendak dicapai dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas utama dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam pandangan Islam kepemimpinan, hendaknya diletakkan dalam tugas (muamalah) kehidupan dan pengabdian (ibadah) setiap manusia sebagai khalifah di bumi-Nya, Sebagaimana firman Allah dalam Surat Al-A'raf ayat 129.

Keynote : pengertian, teori, gaya, sifat dan kepemimpinan islami

A. Pengertian kepemimpinan

Pemimpin berasal dari kata pimpin yang berarti bimbing, tuntun. Pemimpin berarti orang yang memimpin, membimbing, menuntun, menunjukkan jalan, melatih (mendidik, mengajar) supaya akhirnya dapat mengerjakan sendiri.¹

Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard dalam bukunya *Management of Organizational Behavior* mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut "*Leadership is the proses of influencing the activities of an individual or a group in efforts to ward goal achievement in a given situation*"² (kepemimpinan adalah proses yang mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan dalam situasi tertentu).

Sementara Gary A. Yulk dalam bukunya mengatakan "*Leadership in interpersonal influence exercised in a situation, and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals*"³.

Pengertian di atas menggambarkan bahwa kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau perilaku kelompok. Upaya mempengaruhi perilaku ini untuk mencapai tujuan perorangan atau kelompok, seperti tujuan diri sendiri, tujuan teman atau tujuan organisasi.

Sondang P. Siagian dalam bukunya *Manajemen Strategik* lebih jelas mengemukakan bahwa : Kepemimpinan adalah keterampilan dan kemampuan seseorang mempengaruhi orang lain, baik yang kedudukannya tinggi, setingkat, maupun yang lebih rendah dari padanya, dalam berfikir dan bertindak agar perilaku yang semula mungkin individualistik

¹Poerwadarminta, W.J.S., *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta : P.N. Balai Pustaka, 1986, h. 753.

²Hersey, Paul dan Blanchard, Kenneth, H., *Management of Organizational Behavior, Utilizing Human Resources*, Englewood Cliffs, New Jersey; Prentice Hall, 1982, h. 83

³Cary A. Yulk, *Leadership In Organizations*, Englewood Cliffs : Prentice – Hall, Inc., 1981, h. 5

dan egoistik berubah menjadi perilaku organisasional. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan yang bersifat keperilakuan (behavioral)⁴.

Dari definisi yang berbeda-beda tersebut mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum, seperti ;

1. Di dalam satu fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih
2. Di dalam melibatkan proses mempengaruhi, suatu pengaruh yang disengaja (intentional influence) digunakan oleh pemimpin terhadap para bawahan.

Di samping kesamaan asumsi yang umum di dalam definisi tersebut juga memiliki sedikit perbedaan yang bersifat umum pula, seperti;

1. Siapa yang mempergunakan pengaruh
2. Tujuan daripada usaha untuk mempengaruhi, dan
3. Cara pengaruh itu dipergunakan.

Namun mempergunakan konsep kepemimpinan berbeda-beda pada saat ini lebih baik, sebagai sumber pandangan masa depan yang berlain-lainan tentang fenomena yang kompleks dan multifaset.⁵

Meskipun demikian dari beberapa definisi tersebut dapat ditentukan adanya intisari dari pengertian kepemimpinan sebagai berikut ; a. ada pemimpin; b. ada yang dipimpin (individu atau kelompok); c. aktivitas mempengaruhi; d. ada kerjasama yang baik; e. ada tujuan yang ingin dicapai.

Sebagai pegangan penulis dalam penulisan ini, kepemimpinan (leadership) didefinisikan sebagai "*aktivitas atau kemampuan seseorang atau aktivitas untuk mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, menuntun, membimbing dan mengendalikan sumber daya manusia yang ada agar mereka mau bekerja sama dengan baik guna mencapai tujuan organisasi*".

B. Teori kepemimpinan

Berkenaan dengan teori kepemimpinan Djudju S. Sudjana dalam bukunya Manajemen Pendidikan : Untuk Pendidikan Luar Sekolah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, bahwa ada beberapa teori kepemimpinan antara lain yaitu; Teori Sifat, Teori Lingkungan, Teori Perilaku, Teori Humanistik, dan Teori Kontingensi. Sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan tentang kepemimpinan, maka sudah tentu maka akan berkembang pula teori-teori kepemimpinan lainnya yang dapat digunakan dalam kepemimpinan pendidikan.⁶ Dengan rincian sebagai berikut.

1. Teori Sifat

Teori sifat membahas inti persoalan tentang sifat-sifat, ciri-ciri, atau peragai yang dimiliki oleh pemimpin. Penelitian tentang sifat-sifat pemimpin telah dilakukan oleh berbagai pakar kepemimpinan terhadap "orang-orang besar" yang pernah dan sedang memimpin. Teori ini didasarkan pada sifat-sifat yang membuat seseorang itu sebagai pemimpin. Ia memiliki kemampuan alamiah sebagai pemimpin, yang menjadikannya sebagai pemimpin besar pada setiap situasi. Teori "*The great man*" (orang-orang terkemuka) seperti Nabi Muhammad saw, Napoleon Bonaparte, Bung Karno, dan lain-lain dapat memberikan arti lebih realistis terhadap pendekatan sifat dari kepemimpinan. Diantara kesimpulan kesimpulan hasil penelitian itu mengemukakan bahwa sifat-sifat kepemimpinan itu dibawa sejak lahir, atau diwariskan baik oleh orang tua maupun oleh

⁴Siagian, Sondang P, *Manajemen Strategik*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2003 h. 12

⁵Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999, h. 18

⁶Sudjana S, H. Djudju, *Manajemen Program Pendidikan: Untuk Pendidikan Luar Sekolah dan Pengembangan Sumber daya Manusia*, Bandung: Falah Froduction, 2000, h. 28-29.

leluhurnya. Kesimpulan ini melahirkan suatu anggapan bahwa pemimpin itu dilahirkan dan tidak dibentuk (*leaders are born and not made*).

Pemimpin yang efektif memiliki sifat kepribadian yang dijadikan suri tauladan atau contoh bagi pengikutnya. Kepemimpinan Nabi Muhammad saw. bukan hanya sebagai orang *urutan pertama* daftar seratus tokoh yang paling berpengaruh di dunia, namun memiliki sifat-sifat yang diikuti oleh pemimpin-pemimpin lain. Dalam kepemimpinan beliau dikenal dengan berbagai perilaku, seperti memberi contoh (suri tauladan) perbuatan yang baik, sederhana, pandai, bijaksana, adil, menekankan pada etos kerja, memperhatikan nasib bawahannya/fakir miskin, benar dan jujur, memelihara amanah, menyampaikan sesuatu/kata-kata yang benar (tidak menyakitkan orang lain), cerdas, penuh tanggung jawab, demokratis, bijaksana, istiqomah, dan mempunyai kepribadian yang luhur, sehingga kepemimpinan beliau terkenal dengan memperoleh gelar *Al-Amin* (dapat dipercaya).

Dalam perkembangannya, dalam kenyataan yang ada berdasarkan pengamatan penulis, bahwa sifat-sifat kepemimpinan itu tidak seluruhnya dilahirkan dari sifat pribadi pemimpin secara keseluruhan, tetapi juga dapat dicapai melalui suatu pendidikan dan pengalaman. Dengan demikian perhatian terhadap kepemimpinan dialihkan pada sifat-sifat umum yang dicapai oleh seorang pemimpin.

Menurut Wahjosumidjo bahwa teori ini menekankan pada kualitas pemimpin. Keberhasilan pemimpin ditandai oleh adanya kecakapan luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin seperti; 1) Tidak kenal lelah atau penuh energi; 2) Intuisi yang tajam; 3) Tinjauan ke masa depan yang tidak sempit; dan 4) Kecakapan meyakinkan yang sangat menarik (*irresistible persuasive skill*).⁷

Miftah Toha dengan mengutip pendapat Keith Davis, berpendapat bahwa ada empat sifat umum tampaknya yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi, yaitu:

- a. Kecerdasan, pemimpin harus mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin;
- b. Kedewasaan dan keluwesan hubungan sosial, pemimpin mempunyai emosi yang stabil, lebih matang, dan mempunyai perhatian luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial serta mempunyai keinginan untuk menghargai dan dihargai;
- c. Motivasi diri dan dorongan berprestasi. Pemimpin mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi dan berusaha mendapatkan penghargaan yang intrinsik dibandingkan yang ekstrinsik;
- d. Sikap-sikap hubungan kemanusiaan. Pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya.⁸

Sifat-sifat tersebut merupakan sifat-sifat kepemimpinan organisasi yang sering ditemui dari sekian banyak sifat yang dikemukakan dalam teori sifat ini. Oleh karena itu teori sifat ini merupakan pendekatan terhadap kepemimpinan yang memberikan beberapa pandangan yang deskriptif dan analisis serta mengandung nilai prediktif.

2. Teori Lingkungan

Teori lingkungan berasumsi bahwa kemunculan pemimpin-pemimpin merupakan hasil dari waktu, tempat, situasi dan kondisi tertentu. Suatu peristiwa yang dianggap sangat penting dan luar biasa akan menampilkan seseorang untuk menjadi pemimpin. Situasi dan kondisi tertentu akan melahirkan permasalahan atau tantangan tertentu dan

⁷Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999, h. 21

⁸Toha, Miftah, *Prilaku Organisasi*, Jakarta : CV. Raja Grafindo Persada, 1999, h. 33-34

pada gilirannya memerlukan pemimpin-pemimpin yang memiliki cirri-ciri yang cocok dengan situasi dan kondisi tersebut, sehingga mampu memecahkan masalah atau mengatasi tantangan yang dihadapi. Seorang pemimpin yang berhasil dalam suatu lingkungan belum tentu kepemimpinannya akan menjadi jaminan keberhasilan pada lingkungan lain yang berbeda dengan lingkungan yang disebut pertama. Dengan kata lain, suatu lingkungan tertentu akan memerlukan dan membentuk pemimpin-pemimpin tertentu pula.

Teori yang mirip dengan teori lingkungan adalah Teori Situasional (Situational Theory). Dalam teori ini bukan hanya sifat-sifat pribadi dan karakteristik kelompok saja sebagai seorang pemimpin muncul, namun faktor situasipun sangat menentukan lahirnya seorang pemimpin. Variabel situasional seperti kecakapan perilaku pelaksanaan kerja, dan kepuasan para pengikutnya merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap seorang pemimpin.

Kepemimpinan situasional didasarkan pada saling berhubungannya diantara hal-hal sebagai berikut;

- a. Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin;
- b. Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pemimpin; dan
- c. Tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, atau tujuan tertentu.⁹

Suatu model berdasarkan situasional, efektif untuk kepemimpinan. Begitu pula penerapan dengan model situasional harus diberikan perhatian yang besar terhadap variabel-variabel yang situasional dan gaya kepemimpinan yang dikombinasikan dengan situasi, akan mampu menentukan keberhasilan pelaksanaan kerja. Contohnya; Presiden Sukarno, Presiden Suharto, dan lain sebagainya, merupakan pemimpin yang dilahirkan oleh situasi yang memungkinkan adanya perubahan.

3. Teori Prilaku

Prilaku atau perbuatan seorang pemimpin cenderung mengarah kepada dua hal, yaitu konsiderasi dan struktur inisiasi. Konsiderasi ialah prilaku pemimpin untuk memperhatikan kepentingan bawahan. Ciri-ciri perilaku konsiderasi adalah: ramah tamah, mendukung dan membela bawahan, mau berkonsultasi, mau mendengarkan bawahan, mau menerima usul bawahan, memikirkan kesejahteraan bawahan, dan memperlakukan bawahan setingkat dengan dirinya. Sedangkan struktur inisiasi adalah perilaku pemimpin yang cenderung lebih mementingkan tujuan organisasi. Ciri-ciri perilaku struktur inisiasi adalah: memberikan kritik terhadap pelaksanaan tugas yang tidak baik, menekankan pentingnya batas waktu pelaksanaan tugas-tugas kepada bawahan, senantiasa memberi tahu tentang sesuatu yang dilakukan bawahan, selalu memberi petunjuk kepada bawahan tentang cara melakukan tugas, menetapkan standar tertentu tentang tugas pekerjaan, meminta bawahan untuk selalu mengikuti standar yang telah ditetapkan, dan selalu mengawasi optimasi kemampuan bawahan dalam melaksanakan tugas.¹⁰

Veithzal Rivai berpendapat bahwa Teori perilaku menekankan kepada analisis perilaku pemimpin, mengidentifikasi elemen-elemen kepemimpinan yang dapat dikaji, dipelajari, dan dilaksanakan. Pada umumnya kepemimpinan itu dapat dipandang sebagai suatu proses, melalui orang lain yang dipengaruhi oleh pimpinan tersebut mencapai tujuan organisasi.¹¹

⁹Akil, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru dalam Kualitas Hasil Belajar*, PT Rosda karya; Bandung, 2007, h. 42

¹⁰Sujana, *Manajemen*, h. 33

¹¹Veithzal, H. Rivai dan Sylvia Murni, *Education Managemen, Analisis Teori dan Praktik*, PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta, 2009, h. 287

Dari penjelasan di atas dapat difahami bahwa elemen kepemimpinan itu adalah: (1) perilaku pemimpin ; (2) perilaku pengikut; (3) situasi lingkungan. Meskipun ada kemungkinan jarak yang cukup lebar mengenai perilaku pemimpin, namun ada dua polarisasi pemikiran pemimpin dapat memutuskan apa yang dikerjakan dan apa yang dikatakan kepada pengikutnya, bagaimana melaksanakannya atau pemimpin mengizinkan pengikutnya melaksanakan secara bebas dalam batas-batas yang ditetapkan. Dari kedua asumsi dasar ini dapat terjadi beberapa kombinasi perilaku kepemimpinan, yaitu antara perilaku yang berorientasi kepada tugas dan perilaku yang berorientasi kepada orang, atau dalam kata lain dalam manajemen bisnis adalah kepemimpinan yang berorientasi kepada pegawai atau berorientasi kepada produksi.

4. Teori Kontingensi (*Contingency Theory*)

Dalam teori kontingensi terdapat tiga unsur yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu: (1) hubungan antara pemimpin dan bawahan (*leader member relations*), hubungan pemimpin dengan bawahan berkaitan dengan tingkat mutu hubungan yang terjadi antara pimpinan dan bawahan dan sikap bawahan terhadap sikap kepribadian, watak dan keterampilan pimpinan, (2) bentuk tugas (*task structure*), berhubungan dengan situasi kerja yang menggambarkan tugas-tugas yang disusun dalam pola-pola tertentu, dan (3) kewibawaan pemimpin (*leader's position power*), berkaitan dengan kewibawaan yang ditampilkan pemimpin terhadap bawahan.¹²

5. Teori Karismatik (*Charismatic Theory*)

Teori ini menekankan pada kewibawaan seseorang pemimpin dalam mempengaruhi rasa tanggung jawab terhadap stafnya/bawahannya dalam hal mempergunakan kewibawaan pribadinya (*personal power*)

Wahjosumidjo mengemukakan, bahwa ada beberapa indikasi sebagai ciri kepemimpinan karismatik, yaitu :

- a. bawahan/pengikut menaruh kepercayaan terhadap kebenaran dan keyakinan pemimpin;
- b. ada kesamaan keyakinan bawahan dengan keyakinan pemimpin;
- c. penerimaan tanpa perlu dipersoalkan atau bulat-bulat dari bawahan terhadap pemimpin;
- d. terdapat rasa kasih sayang (*affection*) pengikut kepada pemimpin;
- e. kemauan untuk patuh dari bawahan terhadap pemimpin
- f. keterlibatan secara emosional dari para bawahan dalam melaksanakan misi organisasi;
- g. mempertinggi penampilan dalam mencapai tugas dari para bawahan; dan
- h. ada keyakinan bawahan , bahwa pemimpin karismatik akan mampu memberikan bantuan demi keberhasilan misi kelompok.¹³

Berdasarkan historis (sejarah), kepemimpinan karismatik ini kebanyakan dari para Nabi/Rasul, seperti Nabi Muhammad saw, Nabi Ibrahim as, Nabi Musa as, Nabi Isa as, dan Nabi lainnya. Juga dialami pada masa Wali Songo seperti Sunan Gunung Djati, Sunan Ampel, Sunan Kali Jogo, dan lainnya.

C. Gaya kepemimpinan

Perlu dibedakan antara gaya dengan tipe kepemimpinan. Kepemimpinan seseorang dapat digolongkan ke dalam salah satu tipe dan mungkin setiap tipe bisa memiliki berbagai macam gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan lebih cenderung kepada

¹²Sudjana, *Manajemen*, h. 46

¹³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan*, h. 34

situasi. Salah seorang pimpinan yang memiliki salah satu tipe bisa menyesuaikan diri dengan situasi yang dihadapi dalam melaksanakan kepemimpinannya.¹⁴

Miftah Thoha berpendapat, bahwa ada empat gaya dasar dalam kepemimpinan yaitu:

1. Seorang pimpinan menunjukkan perilaku yang banyak memberikan pengarahan dan sedikit dukungan.
2. Seorang pemimpin menunjukkan perilaku yang banyak mengarahkan dan banyak memberi dukungan.
3. Perilaku pimpinan menekankan pada banyak memberikan dukungan dan sedikit memberikan pengarahan
4. Seorang pemimpin memberikan sedikit dukungan dan sedikit pengarahan.¹⁵

Robert J. House yang dikutip oleh Akil mengemukakan, bahwa ada empat tipe atau gaya kepemimpinan, yaitu:

1. Kepemimpinan Direktif (directif Leadership). Tipe ini sama dengan model kepemimpinan yang otokratis. Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan;
2. Kepemimpinan Yang Mendukung (Supportive Leadership). Kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati, dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap bawahannya;
3. Kepemimpinan Partisipatif (Participatif Leadership). Gaya kepemimpinan ini berusaha meminta dan mempergunakan saran-saran dari bawahannya, namun pengambilan keputusan masih tetap berada pada pimpinan”
4. Kepemimpinan Yang Berorientasi Pada Prestasi (Achievement Leadership). Gaya kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang bawahannya untuk berprestasi, memberi keyakinan kepada mereka, bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan mencapai tujuan secara baik.¹⁶

Sedangkan Daniel Goleman mengatakan, bahwa ada empat gaya kepemimpinan yang menciptakan resonansi untuk memajukan kerja, yaitu:

1. Visioner, yaitu gaya kepemimpinan yang menunjuk pada bagaimana membangun resonansi, menggerakkan orang-orang ke arah impian/visi bersama;
2. Pembimbing, yaitu gaya kepemimpinan yang menunjuk pada bagaimana membangun resonansi, menghubungkan apa yang diinginkan seseorang dengan sasaran organisasi;
3. Afiliatif, yaitu gaya kepemimpinan yang menunjuk pada bagaimana membangun resonansi untuk menciptakan keharmonisan dengan saling menghubungkan orang-orang;
4. Demokratis, yaitu gaya kepemimpinan yang menunjuk pada bagaimana membangun resonansi menghargai masukan orang lain dan mendapatkan komitmen melalui partisipasi.¹⁷

Gaya kepemimpinan juga berkaitan dengan bagaimana pemimpin mendengar, menetapkan standar tujuan dan kinerja, mengembangkan dan menetapkan rencana aksi, memandu dan mengarahkan orang lain, dan memberikan umpan balik.¹⁸

¹⁴.Veithzal, *Education*, h. 266

¹⁵.Miftah, *Perilaku*, h. 318-319

¹⁶.Akil, *Gaya Kepemimpinan*, h.44

¹⁷.Goleman, Dniel, et ol, *Primal Leadership, Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Umum, 2004, h. 65

¹⁸.Jones, *Manajemen*. h. 12.

Pembahasan gaya kepemimpinan tidak terlepas dari pendekatan kepemimpinan yang menjadi topik utama riset kepemimpinan yang dilakukan ilmuwan dunia. Masing-masing pendekatan dikaitkan dengan periode waktu tertentu, meskipun tidak baku, adalah sebagai berikut.

1. Pendekatan Sifat

Pendekatan sifat (*Trait Approach*) mendominasi riset kepemimpinan hingga tahun 1940-an. Pendekatan ini berupaya menentukan kualitas dan karakteristik personal seorang pemimpin dari atribut yang melekat di dalam dirinya. Sifat-sifat tersebut antara lain kepribadian, motif, nilai, dan keahlian. Pendekatan sifat ini beranggapan bahwa sebagian orang memang memiliki sifat-sifat kepemimpinan dalam dirinya.¹⁹ Pandangan yang dikenal pula dengan istilah *the Great Man View* ini, mengasumsikan bahwa individu-individu tertentu dilahirkan dengan sifat pribadi atau karakteristik inheren yang membuat mereka menjadi pemimpin secara alami. Pada pendekatan sifat atau disebut juga teori sifat ini dibahas tentang sifat-sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin yang membedakannya dengan bukan pemimpin. Sifat-sifat itu berkaitan dengan kecerdasan, kedewasaan dan keeluasaan hubungan sosial, motivasi diri dan dorongan berprestasi, serta sikap hubungan kemanusiaan.²⁰

Salah satu penelitian pendekatan sifat dalam kepemimpinan dilakukan oleh Wedwin Gheselli²¹ yang meneliti sekitar 300 manajer dari 90 bidang bisnis berbeda di Amerika Serikat. Ia mengidentifikasi enam sifat penting untuk mencapai kepemimpinan efektif yaitu: 1) kebutuhan untuk berprestasi, yakni mencari tanggung jawab dan bekerja keras untuk mencapai kesuksesan, 2) kecerdasan, yakni penggunaan pikiran yang baik, kemampuan berpikir dan bernalar yang baik., 3) ketegasan, yakni membuat keputusan sulit tanpa ragu, 4) percaya diri, yakni memiliki citra diri positif sebagai orang yang efektif dan cakap, 5) inisiatif, yakni melakukan pekerjaan dengan pengawasan minimal, mandiri, 6) kemampuan pengawasan, yakni mampu mendorong orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai dengan keinginannya

2. Pendekatan Gaya (*Style Approach*)

Pendekatan gaya kepemimpinan atau pendekatan perilaku (*behaviour approach*) menjadi topik utama riset kepemimpinan mulai dari tahun 1940-an hingga periode tahun 1960-an. Pendekatan gaya ini ditandai dengan perubahan fokus kepemimpinan dari karakteristik pemimpin ke perilaku mereka sebagai pemimpin. Berbeda dengan pendekatan sifat yang memberikan perhatian kepada jenis orang yang menjadi pemimpin dan dalam prosesnya memiliki potensi besar untuk memasok organisasi dengan informasi tentang apa yang seharusnya dipertimbangkan pada saat mencari individu yang akan menjadi pemimpin masa sekarang dan masa depan, sebaliknya, pendekatan gaya ini berasumsi perilaku pemimpin ini mampu dirubah sehingga pencarian sosok pemimpin dilakukan dengan menekankan pada pelatihan (*training*) daripada seleksi pemimpin.²²

Menurut Lewin²³ pendekatan perilaku ini terdiri dari 3 gaya kepemimpinan yaitu : otokratik, demokratik, dan *laissez-faire*. Gaya otokrasi ditandai oleh kontrol ketat terhadap aktivitas kelompok dan keputusan dibuat oleh pemimpin. Sedangkan gaya demokratis menekankan partisipasi kelompok dan aturan mayoritas. Gaya *laissez-faire*

¹⁹Yukl, *Leadership*, h. 15.

²⁰Akhmad Syakhroza dan Fandy Tjiptono, "*Kepemimpinan Transformasional*", *Usahawan*, No. 09 Septemeber, 1999, h. 6.

²¹Manning, *The Art*, h. 23.

²²Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy, Thomas B. Lawrence et al, *Handbook of Organization*, London: Sage Publishing, 2006, h. 448.

²³Manning, *The Art*, h. 19.

menerapkan tingkatan aktivitas pemimpin yang minim. Kemudian oleh Gatto²⁴ dilengkapi menjadi empat gaya, yaitu gaya direktif, gaya konsultatif, gaya partisipatif, dan gaya delegasi. Pemimpin yang bersifat direktif umumnya membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya. Semua kegiatan terpusat pada pemimpin dan sedikit saja kebebasan orang lain untuk berkreasi dan bertindak. Pada dasarnya gaya ini bersifat otoriter. Pemimpin dengan gaya konsultatif bersifat kurang otoriter dan lebih banyak melakukan interaksi dengan para staf dan anggota organisasi. Fungsi pemimpin lebih banyak berkonsultasi, memberikan bimbingan, motivasi, memberi nasihat dalam rangka mencapai tujuan. Sifat pemimpin dengan gaya partisipatif bertolak dari gaya konsultatif yang bisa berkembang ke arah saling percaya antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin cenderung memberi kepercayaan pada kemampuan staf untuk menyelesaikan pekerjaan sebagai tanggung jawab mereka. Sementara itu, kontak konsultatif tetap berjalan terus. Dalam gaya ini pemimpin lebih banyak mendengar, menerima, bekerja sama, dan memberi dorongan dalam proses pengambilan keputusan. Sementara itu, pemimpin dengan gaya delegasi bersifat mendorong kemampuan staf untuk mengambil inisiatif. Sifat kepemimpinan ini hanya bisa berjalan apabila staf memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan akan mengejar tujuan dan sasaran organisasi, karena kurangnya interaksi dan kontrol yang dilakukan oleh pemimpin.

Dua unsur utama perilaku pemimpin menurut hasil riset Ohio State University²⁵ adalah pertimbangan (*consideration*) dan inisiasi struktur (*initiating structure*). Pertimbangan (*consideration*) secara konseptual sama dengan istilah peduli pada orang lain, kepemimpinan berpusat pada staff, suportif, dan kepemimpinan berpusat pada relasi. Upaya pertimbangan juga menunjukkan sejauh mana seorang pemimpin melakukan tindakan untuk membangun kepercayaan, rasa hormat, dukungan dan pertemanan dengan bawahannya. Struktur pertimbangan menekankan pada gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memperhatikan bawahannya sebagai seorang manusia, pemimpin yang dipercaya bawahannya, dan responsif pada bawahan, dan menjunjung solidaritas dan pertemanan di antara mereka. Sedangkan inisiasi struktur (*initiating structure*) secara konsep mirip dengan perhatian pada produksi, kepemimpinan berpusat pada produksi, kepemimpinan berorientasi tugas dan perintah. Inisiasi struktur juga bermakna sejauh mana pemimpin melakukan tindakan untuk memaknai hubungan dirinya dengan bawahannya, serta menyampaikan apa harapan pemimpin terhadap bawahannya. Inisiasi struktur juga merujuk kepada suatu gaya dimana seorang pemimpin menentukan dengan jelas apa yang seharusnya dilakukan bawahan dan bagaimana cara melakukannya, dan secara aktif pemimpin tersebut menyusun jadwal kerja bagi bawahannya.

3. Pendekatan Kontingensi

Pendekatan kontingensi menjadi bahan kajian utama kepemimpinan dunia yang berawal dari akhir tahun 1960-an hingga tahun 1980-an. Menurut pendekatan kontingensi, dikenal juga sebagai pendekatan situasional, bahwa kualitas dan perilaku kepemimpinan yang paling tepat bervariasi dari satu situasi ke situasi lain. Efektivitasnya sangat ditentukan oleh pemimpin, pengikut, dan faktor-faktor situasional. Tidak ada satu faktor tunggal yang bisa menjelaskan mengapa kepemimpinan bisa terjadi. Kepemimpinan membuahkan hasil ketika ide dan perilaku pemimpin sesuai

²⁴J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategis Untuk Organisasi Publik dan Non-Publik*, Jakarta: Gramedia, 1996), h. 194-195.

²⁵Clegg, *Handbook*, h. 491.

dengan kebutuhan dan harapan pengikutnya pada situasi tertentu.²⁶ Menurut Fiedler²⁷ perilaku kepemimpinan yang efektif pada satu situasi bisa tidak efektif pada situasi yang lain. Selain itu ada tiga faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan, yaitu: 1). tugas, 2). pemimpin, dan 3). hubungan antara pemimpin dan pengikut. Dengan demikian pemimpin organisasi perlu memiliki kemampuan untuk memahami konteks organisasi dan manusia. Teori kontingensi juga berupaya menganalisa hubungan timbal balik antara pemimpin dan pengikutnya, serta bagaimana sifat hubungan di antara mereka. Dalam teorinya yang dikenal sebagai teori kontingensi, Fiedler²⁸, seperti ditulis Salusu, memberi tekanan pada efektivitas suatu organisasi sangat tergantung pada (*is contingent upon*) dua variabel yang saling berinteraksi, yaitu 1) sistem motivasi dari pemimpin dan 2) tingkat atau keadaan yang menyenangkan dari situasi. Berdasarkan teori ini, situasi kepemimpinan digolongkan pada tiga dimensi, yaitu: 1) hubungan pemimpin-anggota, 2) struktur tugas, yaitu bahwa penugasan yang terstruktur dengan baik, jelas, eksplisit, terprogram. 3) posisi kekuasaan, yaitu pemimpin akan mempunyai kekuasaan dan pengaruh .

4. Pendekatan Transformasional

Pendekatan transformasional dan transaksional dikelompokkan ke dalam kepemimpinan baru (*New Leadership*), yang digunakan untuk menjelaskan pendekatan kepemimpinan yang muncul mulai tahun 1980-an.

Pemimpin transformasional tidak hanya mengelola struktur tapi juga berupaya mengadakan perubahan budaya di organisasi. Burns menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai upaya mengubah hubungan konvensional dan pemahaman organisasi sehingga pemimpin dan pengikut bisa saling membangkitkan diri agar tercapai motivasi dan moralitas yang tinggi.²⁹

Leithwood, seperti dikutip Danim, menyatakan bahwa “... *transformational leadership is seen to be sensitive to organization building, developing shared vision, distributing leadership and building school culture necessary to current restructuring efforts in school.*”³⁰ Dari pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional mengarahkan sumberdaya manusia yang dipimpin ke arah tumbuhnya kepekaan dalam pembinaan dan pengembangan organisasi, pengembangan visi bersama, pendistribusian kewenangan kepemimpinan, dan pembangunan budaya organisasi yang menjadi keharusan dalam skema restrukturisasi organisasi. Burns, yang merupakan penggagas pertama kepemimpinan transformasional, mengartikan kepemimpinan transformasional sebagai “... *a process in which leaders and followers raise one another to higher levels of morality and motivation.*”³¹

Jadi, menurut Burns, kepemimpinan transformasional adalah suatu proses dimana pemimpin dan pengikutnya saling mendorong satu sama lain untuk mencapai moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan seperti ini akan mampu membawa kesadaran pengikut (*followers*) untuk memunculkan ide-ide produktif, hubungan yang sinergis, kepedulian edukasional, cita-cita bersama, serta nilai-nilai moral.

²⁶. Manning, *The Art*, h. 23.

²⁷. Sue Law dan Derek Glover, *Educational Leadership Learning, Practice, Policy and Research*: Philadelphia, Open University Press, 2000, h. 25.

²⁸. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategis Untuk Organisasi Publik dan Non Publik*: Jakarta: Gramedia, 1996, h. 195-196.

²⁹. Harris, *Effectif*, h. 17-18.

³⁰. Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007, h. 219.

³¹. *Ibid*, h. 222-223.

Berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, Gronn dalam Gunter³² mengemukakan empat karakteristik kepemimpinan transformasional yaitu: a. *Inspiration*, yaitu memberi motivasi pada bawahan melalui kharisma, b. *Individualism*, yaitu memberikan fokus pada kebutuhan individu yang menjadi bawahan, c. *Intellectual Stimulation*, yaitu mempengaruhi pemikiran dan imajinasi bawahan, d. *Idealized Influence (charisma)*, yaitu melakukan komunikasi dan membangun komitmen emosional terhadap visi organisasi. Melengkapi apa yang diungkapkan Gronn.

Menurut Heck dan Hallinger yang dikutip Stewart³³, kepemimpinan transformasional di sekolah merupakan salah satu model yang seringkali diteliti berkaitan dengan perilaku kepemimpinan di sekolah.

Berbeda dengan kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional lebih dilatarbelakangi oleh asumsi bahwa pengikut atau bawahan akan termotivasi oleh pemberian imbalan dan hukuman, sistem sosial akan berjalan baik dalam komando perintah yang jelas, dan tugas bawahan adalah mematuhi apa yang diperintahkan atasan.³⁴ Kepemimpinan transaksional merupakan proses yang memfokuskan pada transaksi interpersonal antara atasan atau manajer dan bawahannya yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, serta penugasan kerja dan penghargaan (imbalan dan insentif) atas pemenuhan tugas tersebut.³⁵

Secara implisit, kepemimpinan transaksional menempatkan pemimpin-pengikut pada posisi yang dikotomis, dimana pemimpin lebih berkuasa atas pengikutnya dan pengikutnya sangat tergantung pada pemimpin. Menurut West³⁶ pendekatan transaksional lebih sesuai untuk sekolah dengan sistem dan komunitas yang statis. Sebaliknya, sekolah yang dinamis memerlukan pendekatan kepemimpinan yang mendorong perubahan dan pengembangan organisasi.

Bass³⁷ mengidentifikasi tiga komponen dalam kepemimpinan transaksional berikut.

- a. *Contingen reward*, yaitu imbalan yang menekankan kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan bagi kinerja baik, dan menghargai prestasi kerja. Perilaku ini berhubungan dengan pertukaran ekonomi dan emosional antara pemimpin dan pengikut. Mereka akan menegaskan harapan, pertukaran janji dan sumber daya untuk mendukung pemimpin, menata kesempatan yang saling menguntungkan dan merundingkan sumber daya. Pengikut atau bawahan cenderung menjabarkan perilaku *contingen reward* pemimpinnya dengan ungkapan seperti 'Atasan mengungkapkan apa yang harus dilakukan agar mendapatkan imbalan atas usaha tersebut.'
- b. *Active management by exception*, yaitu dengan berupaya mengawasi dan mencari deviasi atau penyimpangan atas berbagai aturan dan standar, serta mengambil tindakan korektif. Sebagai contoh adalah pemimpin akan memberitahu bawahannya jika kesalahan dalam tugas yang dilakukan mengalami peningkatan signifikan. Ketika seorang pemimpin menerapkan *active management by exception*, ia akan

³². Helen M. Gunter. *Leaders and Leadership in Education*, London: PCP Publishing, 2000, h. 68.

³³. Jan Stewart, "Transformational Leadership: An Evolving Concept Examined through the Works of Burns, Bass, Avolio, and Leithwood", *Canadian Journal of Educ. Adm. and Policy*, No.54, June 26, 2006.

³⁴. *Transactional Leadership* http://changingminds.org/disciplines/leadership/styles/leadership_styles.htm diunduh 12 Januari 2009.

³⁵. Akhmad Syakhroza dan Fandy Tjiptono, *Kepemimpinan Transformasional : Usahawan*, No. 9, Sept. 1999, h. 9.

³⁶. Harris, *Effective*, h. 17.

³⁷. Bernard M. Bass, *Does the Transaction-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?*, *American Psychologist*, February 1997, h. 133.

mengawasi kinerja pengikutnya dalam upaya mendeteksi kinerja buruk atau penyimpangan dari standar yang ada sehingga tindakan koreksi bisa dilakukan. Pemimpin aktif mencari kesalahan bawahan dan mengoreksinya.

- c. *Passive management by exception*, yaitu melakukan intervensi hanya bila standar tidak tercapai. Pemimpin hanya melakukan intervensi jika ada kesalahan fatal yang dilakukan bawahan. Misalnya, pimpinan mendatangi bawahannya setelah memperhatikan laporan kinerja bulanan menunjukkan bawahan bersangkutan menghasilkan pekerjaan yang keliru.

Ada dua karakteristik utama perilaku kepemimpinan transaksional, yaitu: (1) manajer menggunakan imbalan (*reward*) untuk memotivasi karyawan, dan (2) manajer hanya melakukan tindakan koreksi apabila bawahannya gagal mencapai sasaran prestasi yang ditetapkan. Dengan demikian, kepemimpinan transaksional mengarah pada upaya mempertahankan atau melanjutkan keadaan yang sudah mapan (*status quo*).

Dari uraian teoritik di atas bisa diartikan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku pemimpin yang diterapkan pada orang lain dalam upaya mengarahkan dan mempengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

D. Fungsi dan sifat pemimpin

Dalam sebuah teori mutakhir bahwa pemimpin timbul melalui perilaku organisasi. Orientasi perilaku ini mencoba menengahkan pendekatan yang bersifat *Social Learning* pada kepemimpinan. Teori ini menekankan pada faktor penentu yang terdapat pada faktor timbal balik pada kepemimpinan. Faktor penentu itu adalah pemimpin itu sendiri (termasuk kognisinya dan situasi lingkungannya) dan perilaku sendiri.

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas utama dalam mencapai tujuan organisasi. Yukl mengartikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain agar memahami dan menyepakati apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya, serta upaya memudahkan kelompok dan individu untuk mencapai tujuan bersama³⁸. Kepemimpinan tidak hanya berguna untuk mempengaruhi dan memudahkan tugas kelompok atau organisasi saat ini, tetapi juga untuk memastikan bahwa tugas tersebut dipersiapkan untuk memenuhi tantangan masa depan.

Hamalik³⁹ menyatakan kepemimpinan sebagai suatu proses pemberian petunjuk dan pengaruh kepada anggota kelompok atau organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas. Dengan demikian, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi bawahannya agar tugas-tugas organisasi bisa tercapai dengan baik.

Berbeda dengan pendapat Yukl dan Hamalik, Capra⁴⁰ lebih menekankan pada penciptaan suatu kondisi sebagai tugas kepemimpinan berikut:

Leadership consists in facilitating the emergence novelty. This means creating conditions rather than giving direction, and giving the power of authority to empower othersBeing a leader means creating a vision: it means going where nobody has gone before. It also means enabling the community as a whole to create something new.

Kepemimpinan harus mampu menciptakan sesuatu yang baru, yang bisa dilakukan dengan memberikan kondisi dan kewenangan serta memberdayakan orang lain dan bukan dengan memberikan arahan. Selain itu, seorang pemimpin harus mampu membuat

³⁸. Yukl, *Leadership*, h. 10.

³⁹. Oemar Hamalik, *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*, Jakarta: Bina Aksara, 2007, h.175.

⁴⁰. Tony Gelsthorpe dan John West-Burnham, *Educational Leadership and the Community*, London: Pearson Education, 2003, h. 10.

visi masa depan yang memungkinkan segenap anggota organisasi menciptakan sesuatu yang baru.

Jeff mengartikan kepemimpinan sebagai "*leadership is a reciprocal relationship between those who choose to lead and those who decide to follow.*"⁴¹. Intinya kepemimpinan adalah hubungan timbal balik antara pemimpin dan pengikut atau yang dipimpin. Dengan demikian, seorang pemimpin tidak bisa bekerja sendiri tanpa melibatkan pengikutnya. Senge⁴² menjelaskan bahwa pemimpin adalah orang yang memiliki komitmen pada perubahan pada diri mereka dan organisasi. Selain itu, seorang pemimpin harus mampu mengembangkan keahlian, kapasitas, dan pemahaman baru di organisasi.

Dari berbagai pengertian di atas, maka kepemimpinan memiliki ciri-ciri sebagai berikut: a) kepemimpinan harus mampu menciptakan visi dan perubahan masa depan organisasi. b) kepemimpinan harus melibatkan orang lain, yaitu bawahan atau anggota organisasi. Keberadaan orang lain tersebutlah yang menyebabkan kedudukan seorang pemimpin. c) kepemimpinan tampak pada perbedaan pembagian kekuasaan antara pemimpin dengan yang dipimpin. Pemimpin mempunyai kekuasaan memberikan petunjuk kepada anggota kelompok atau organisasi. d). kepemimpinan harus dapat mempengaruhi anggotanya.

Pemimpin tidak hanya memberitahukan bentuk kegiatan, tetapi juga mengarahkan bawahannya agar memahami perintah yang diberikan kepada mereka untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya. Sammon⁴³ lebih menekankan pada peran kepemimpinan di sekolah sebagai berikut "*...leadership helps to establish a clear and consistent vision for the school, which emphasises the prime purposes of the school as teaching and learning and is highly visible to both staff and students*". Jadi kepemimpinan di sekolah berperan dalam menciptakan visi sekolah yang menekankan pada tujuan utama sekolah.

Menurut Nawawi,⁴⁴ kepemimpinan dapat dibagi ke dalam dua tipe, yaitu kepemimpinan struktural dan kepemimpinan nonstruktural. Kepemimpinan struktural adalah kepemimpinan yang terikat tidak saja pada bidang atau subbidang garapannya, tetapi juga rumusan tujuan dan program pencapaiannya yang telah ditetapkan oleh pimpinan yang lebih tinggi posisinya. Sementara itu, kepemimpinan nonstruktural adalah kepemimpinan yang relatif tidak bersifat birokratis karena pemimpinnya diangkat oleh anggota. Kepemimpinan struktural bersifat birokratis karena diangkat oleh atasannya dan cara kerjanya berpegang pada hirarki jabatannya. Kepemimpinan nonstruktural tidak terikat secara ketat pada struktur tertentu, melainkan lebih berorientasi kepada kesamaan dan kebersamaan untuk dapat melaksanakan fungsinya dengan baik.

Di dalam kepemimpinan terjadi proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok⁴⁵. Implikasi dari proses ini ada tiga, yaitu *pertama*, kepemimpinan harus melibatkan orang lain, baik berupa bawahan atau pengikut. Karena kesediaan bawahan atau pengikut menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok membantu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan proses kepemimpinan. Tanpa bawahan, semua sifat-sifat kepemimpinan seorang manajer atau pimpinan akan menjadi tidak relevan. *Kedua*, kepemimpinan

⁴¹. Jeff Jones, *Management Skills in Schools*, London: Paul Chapman Publishing, 2005, h. 20.

⁴² *Ibid.* h. 21.

⁴³. Alma Harris, et al, *Effective Leadership for School Improvement*, : New York, Routledge Falmer, 2003, h. 9.

⁴⁴. Hadari Nawawi dan Martini Hadari, *Kepemimpinan Yang Efektif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University, 2000. h. 9

⁴⁵. James A.F. Stoner dan Charles Wankel, *Manajemen*. Terjemahan Wilhelmus W. Bakowatun, Jakarta: Intermedia, 1986, h.42.

mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok. Meskipun demikian, anggota kelompok jelas akan mempengaruhi aktivitas tersebut dengan berbagai cara. *Ketiga*, di samping secara sah mampu memberikan perintah dan pengarahan kepada bawahan atau pengikutnya, pemimpin juga dapat mempengaruhi bawahan dengan berbagai cara lainnya.

Dalam kapasitasnya sebagai pemimpin, seorang pemimpin harus melaksanakan sejumlah peran kepemimpinan. Peran kepemimpinan tersebut adalah:

1. Sebagai katalisator. Seorang pemimpin harus menumbuhkan pemahaman dan kesadaran orang-orang yang dipimpinnya agar yakin tindakan yang dilakukan adalah untuk kepentingan semua anggota organisasi.
2. Sebagai fasilitator. Seorang pemimpin harus berupaya mendorong dan menumbuhkan kesadaran para anggota organisasi yang dipimpinnya supaya melakukan perubahan yang diharapkan untuk meningkatkan organisasi.
3. Sebagai penghubung sumber. Seorang pemimpin harus berupaya mencari sumber-sumber yang berkenaan dengan kondisi dan kebutuhan organisasi. Dengan sumber-sumber tersebut, pemimpin dapat membantu organisasi atau kelompok untuk mengetahui cara-cara pendekatan yang dapat dilakukan untuk memperoleh bantuan yang diperlukan dalam rangka memecahkan masalah-masalah yang dihadapi.
4. Sebagai komunikator. Seorang pemimpin harus mampu mengkomunikasikan gagasan-gagasan kepada orang lain dengan baik⁴⁶.

Glover⁴⁷ mengidentifikasi lima karakteristik kepemimpinan efektif berikut: a. memberi arah, yakni menemukan jalan ke depan, menciptakan arah gerakan yang jelas, mengidentifikasi struktur, pelayanan, dan tujuan-tujuan baru, b. memberikan inspirasi, yakni memiliki ide dan merumuskan pikiran-pikiran yang menjadikan motivator bagi orang lain. Jelaslah bahwa pemimpin efektif haruslah orang yang mampu memberikan inspirasi bagi pengikutnya sehingga mereka terdorong untuk menemukan ide-ide baru demi masa depan organisasi, c. membangun tim kerja, d. mampu memberikan contoh dan teladan; ini tidak hanya apa yang dilakukan pemimpin yang mempengaruhi orang lain, tetapi juga bagaimana cara melakukannya dan e. mendapatkan penerimaan dari bawahan atau pengikut.

Dalam melaksanakan tugasnya, seorang pemimpin harus didukung oleh lingkungan organisasi yang berguna untuk mewujudkan tujuan kepemimpinannya. Menurut House yang dikutip Stoner,⁴⁸

Menurut George Manning⁴⁹, seorang pemimpin haruslah memiliki kualitas tertentu agar dapat menjalankan kepemimpinannya dengan efektif. Kualitas yang menandai seorang pemimpin dan membantu mempengaruhi proses kepemimpinannya adalah visi, kemampuan, antusiasme, stabilitas, peduli pada orang lain, percaya diri, tekun, vitalitas, karisma, dan integritas. Adapun penjelasan masing-masing kualitas tersebut adalah sebagai berikut.

1. Visi. Persyaratan pertama seorang pemimpin adalah sangat peka pada tujuan. Visi menginspirasi orang lain dan menyebabkan pemimpin menerima tugas kepemimpinan, terlepas menyenangkan atau tidak.

⁴⁶. Hamalik, *Manajemen*, h.166-167.

⁴⁷. Sue Law dan Derek Glover, *Educational Leadership and Learning, Practice, Policy and Research*, Philadelphia: Open University Press, 2000, h. 20-21.

⁴⁸. James AF.Stoner dan Charlee Wankel, *Manajemen*, terjemahan Wilkelmus W. Bakowatun, Jakarta, Intermaedia, 1986, h. 62-63

⁴⁹. George Manning dan Kent Curtis, *The Art of Leadership*, New Yor: McGraw-Hill, 2001, h. 26-29.

2. Kemampuan. Pemimpin harus tahu tentang tugasnya. Ini akan bermakna sekiranya pemimpin telah melakukan tugasnya dengan baik. Karyawan atau bawahan kurang menghargai pemimpin yang terus menerus menyandarkan pada orang lain saat harus membuat keputusan, memberikan bimbingan, atau memecahkan masalah.
3. Kegagalan pemimpin dalam memahami tugasnya akan mengakibatkan hilangnya kepercayaan diri dan dukungan bawahan. Dengan demikian pemimpin harus memiliki keinginan untuk memahami informasi, merumuskan strategi, dan membuat keputusan yang tepat.
4. Antusiasme. Antusiasme adalah sifat penting yang harus dimiliki pemimpin. Antusiasme merupakan suatu bentuk persuasi yang menyebabkan orang lain menjadi tertarik dan tergerak untuk menerima apa yang sedang dilakukan seorang pemimpin. Antusiasme ini, seperti juga bentuk emosi manusia, bisa ditularkan kepada yang lain.
5. Stabilitas. Pemimpin harus memahami dunianya dan bagaimana menghubungkannya dengan dunia orang lain. Bawahan tidak akan memiliki empati jika pemimpin secara emosional masih melibatkan masalah-masalah pribadinya.
6. Peduli pada orang lain. Pemimpin tidak boleh merendahkan orang lain atau memperlakukan mereka layaknya sebagai mesin. Pemimpin harus tulus dan peduli dengan kesejahteraan bawahannya.
7. Percaya diri. Percaya diri adalah salah satu kemampuan yang membuat pemimpin memiliki kekuatan dalam (*inner strength*) untuk mengatasi tugas-tugas sulit. Kepercayaan diri pemimpin dengan cepat akan dirasakan bawahannya sehingga akan meningkatkan kinerja dan komitmen. Jika seorang pemimpin kehilangan percaya diri, bawahan akan meragukan kewenangan pemimpinnya dan bahkan mungkin melanggar aturan yang telah disepakati.
8. Ketekunan. Pemimpin harus memiliki energi dan kekuatan pikiran (*determination*) untuk berhadapan dengan tugas-tugas sulit hingga bisa diatasi dengan baik.
9. Vitalitas. Pemimpin efektif umumnya digambarkan sebagai sosok yang aktif, menggairahkan, dan giat. Pemimpin memerlukan energi dan stamina untuk mencapai kesuksesan.
10. Karisma. Karisma adalah kualitas pribadi khusus yang membangkitkan minat bawahan dan menyebabkan mereka mau mengikutinya. Meskipun sulit diartikan karisma akan menghasilkan antusiasme, kekaguman, dan loyalitas bawahan.
11. Integritas. Kualitas terpenting kepemimpinan adalah integritas, yang bisa dipahami sebagai kejujuran, kekuatan karakter, dan keberanian. Integritas akan menimbulkan kepercayaan, dan kepercayaan akan mendorong terciptanya penghormatan, loyalitas, dan tindakan bawahan.

Sehubungan dengan itu, Robert J. Starrat mengembangkan teori kepemimpinannya yang terdiri dari enam unsur berikut.

1. Kepemimpinan bersumber pada makna, yakni berbagai makna yang mendasari identitas sebagai manusia, baik secara individual maupun kolektif, berbagai makna yang merupakan sumber bagi nilai-nilai manusia yang paling dalam.
2. Kepemimpinan muncul dari visi mengenai apa yang dapat diraih oleh pemimpin bersama koleganya. Visi mencakup cita-cita, impian yang berdasarkan pada berbagai makna dan nilai fundamental. Daya dorong kepemimpinan mengalir dari visi bersama ini.
3. Kepemimpinan mewujudkan dalam setiap kesadaran atas peran, perasaan bahwa begitu penting dan berartilah apa yang telah dilakukan atau dicapai para anggota,

- perasaan bahwa tindakan yang dituntut memang penuh makna dan nilai, serta kesadaran mendalam akan dimensi-dimensi heroik dari lembaganya.
4. Kepemimpinan mendorong orang untuk bersama-sama menyatakan visi tersebut sehingga menjadi sebuah komitmen, sebuah pernyataan yang mengikat imajinasi dan antusiasme para anggota, mencakup mimpi-mimpi dan aspirasi mereka, lalu menyatukan kolektif mereka menjadi kesepakatan dan kesempatan kerja bersama.
 5. Kepemimpinan mendorong setiap orang untuk mewujudkan visi kolektif dalam struktur kelembagaan; melembagakan atau membudayakan visi dalam hidup keseharian sekolah; menanamkan visi dalam berbagai kebijakan, program, dan prosedur yang memungkinkan potensi setiap anggota tersalurkan menjadi usaha bersama.
 6. Kepemimpinan memerlukan pembaruan lembaga secara terus-menerus dengan mengaktualkan visi baik ke dalam berbagai kegiatan biasa maupun khusus setiap hari, juga dengan menajamkan kembali visi tersebut secara berkala.

E. Kepemimpinan Islami

Dalam pandangan Islam, kepemimpinan terkait dengan dua harapan atau tuntutan sosial mendasar yang dikenakan kepada si pemimpin. *Pertama*, kemampuan yang diperkirakan terdapat padanya untuk memimpin ke arah tercapainya situasi yang diinginkan oleh komunitasnya. *Kedua*, Kemungkinan bobot fungsinya dalam mempertahankan eksistensi komunitas. Dalam konteks pemenuhan tuntutan sosial itu, pemimpin harus menyadari adanya pertanggungjawaban transendental, yang menghendaki keterluluhan pribadi dalam keharusan moral agama.⁵⁰

Tanggung jawab atau prinsip akuntabilitas kepemimpinan dalam Islam, hendaknya diletakkan dalam tugas (muamalah) kehidupan dan pengabdian (ibadah) setiap manusia sebagai khalifah di bumi-Nya, Sebagaimana firman Allah dalam Surat Al-A'raf ayat 129 sebagai berikut;

قَالُوا أَوْدِينَا مِنْ قَبْلِ أَنْ تَأْتِيَنَا وَمِنْ بَعْدِ مَا جِئْتَنَا قَالَ عَسَىٰ رَبُّكُمْ أَنْ يُهْلِكَ عَدُوَّكُمْ وَيَسْتَخْلِفَكُمْ فِي الْأَرْضِ فَيَنْظُرَ كَيْفَ تَعْمَلُونَ ۚ

Kaum Musa berkata: "Kami Telah ditindas (oleh Fir'aun) sebelum kamu datang kepada kami dan sesudah kamu datang. Musa menjawab: "Mudah-mudahan Allah membinasakan musuhmu dan menjadikan kamu khalifah di bumi(Nya), Maka Allah akan melihat bagaimana perbuatanmu. (Q.S. Al-A'raf (7) : 129)

Ayat ini diperkuat oleh Hadits Rasulullah saw yang diriwayatkan dari Ibnu Umar, sebagai berikut:

... كلکم راعٍ وکلکم مسئول عن رعیتہ , فالاعمام راعٍ وهو مسئول عن رعیتہ , والرجول راعٍ فی اہله وهو مسئول عن رعیتہ , والمرأة راعية فی بیت زوجها وهي مسئولة عن رعیتہا , والخدام راعٍ فی مال سیدہ وهو مسئول عن رعیتہ , والابن راعٍ فی مال ابيه وهو مسئول عن رعیتہ , کلکم راعٍ وکلکم مسئول عن رعیتہ. (متفق علیہ عن ابن عمر)

... Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap pemimpin pasti akan ditanya tentang kepemimpinannya. Imam adalah pemimpin dan dia akan ditanya tentang kepemimpinannya, setiap suami adalah pemimpin terhadap keluarganya dan dia akan ditanya tentang kepemimpinannya, dan setiap istri pemimpin terhadap rumah tangganya dan ia akan ditanyai tentang kepemimpinannya, pembantupun pemimpin atas harta majikannya akan ditanya tentang kepemimpinannya, setiap anak pemimpin terhadap harta

⁵⁰ Abdullah, Taqufiq, *Pola Kepemimpinan Islam di Indonesia: Tinjauan Umum*, Jakarta : Prisma. No. 6/Tahun XI, LP3ES, 1982 h. 56

orang tuanya dan dia akan ditanya tentang kepemimpinannya. Setiap kamu adalah pemimpinan setiap pemimpin akan ditanya tentang kepemimpinannya. (H.R. Mutafaq 'alih dari Ibn Umar).⁵¹

1. Syarat-syarat pemimpin dalam Islam

a. Syarat utama pemimpin kaum muslimin adalah kemuslimannya.

Komunitas muslim tidak dibenarkan mengangkat dan dipimpin oleh pemimpin yang bukan muslim, Karena kepemimpinannya itu berkaitan erat dengan pencapaian suatu cita-cita, maka kepemimpinan harus berada di dalam genggaman tangan seorang pemimpin yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT. Allah SWT sudah dengan tegas melarang mengangkat atau menjadikan orang-orang kafir sebagai pemimpin. Firman-Nya dalam surat Ali Imran ayat 28 sebagai berikut;

لَا يَتَّخِذِ الْمُؤْمِنُونَ الْكَافِرِينَ أَوْلِيَاءَ مِنْ دُونِ الْمُؤْمِنِينَ وَمَنْ يَفْعَلْ ذَلِكَ فَلَيْسَ مِنَ اللَّهِ فِي شَيْءٍ إِلَّا أَنْ تَتَّقُوا مِنْهُمْ تُقَاتًا
وَيُحَذِرُكُمُ اللَّهُ نَفْسَهُ وَإِلَى اللَّهِ الْمَصِيرُ ٢٨

Janganlah orang-orang mukmin mengambil orang-orang kafir menjadi wali (pemimpin) dengan meninggalkan orang-orang mukmin. barang siapa berbuat demikian, niscaya lepaslah ia dari pertolongan Allah, kecuali Karena (siasat) memelihara diri dari sesuatu yang ditakuti dari mereka. dan Allah memperingatkan kamu terhadap diri (siksa)-Nya. dan Hanya kepada Allah kembali (mu). (Q.S. Ali 'Imran (3) : 28)

Asbab al Nuzul ayat ini adalah; Diriwayatkan Ibnu Jarir mengetengahkan dari jalur Said atau Ikrimah dari Ibnu Abbas, katanya, "Al Hajjaj bin Amru, yakni sekutu dari Kaab bin Asyraf, Ibn Abu Haqiq dan Qais bin Zaid telah mengadakan hubungan akrab dengan beberapa orang Anshar untuk menggoyahkan mereka dari agama mereka, maka kata Rifaah bin Munzir, Abdullah bin Jubair dan Saad bin Hatsmah kepada orang-orang Anshar itu, 'Jauhilah orang-orang Yahudi itu dan hindarilah hubungan erat dengan mereka agar kamu tidak terpengaruh dari agamamu!' Pada mulanya mereka tidak mengindahkan nasihat itu", maka Allah menurunkan Surat Ali Imran ayat 28 itu⁵².

Di dalam ayat ini Allah melarang kaum muslimin untuk menjadikan orang kafir sebagai kawan yang akrab, apalagi sebagai pemimpin atau penolong, jika hal ini akan merugikan mereka sendiri baik dalam urusan agama maupun dalam kepentingan umat, atau jika dalam hal ini kepentingan orang kafir akan lebih didahulukan daripada kepentingan kaum muslimin sendiri. Apalagi jika hal itu ternyata akan membantu tersebarluasnya kekafiran. Hal yang demikian ini sangat dilarang oleh agama.

Dalam Al-Qur'an Surat Al-Maidah ayat 51 Allah SWT. menandakan bahwa tidak boleh mengangkat orang-orang Yahudi dan Nasoni sebagai pemimpin bagi kaum muslimin;

﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا الْيَهُودَ وَالنَّصَارَىٰ أَوْلِيَاءَ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ وَمَنْ يَتَوَلَّهُمْ فَإِنَّهُ مِنْهُمْ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الظَّالِمِينَ ٥١﴾

⁵¹-Al Hasyimi, Sayid Ahmad, *Muhtar al Hadits an Nabawiyah wa al Hikam al Muhammadiyah*, Semarang : Maktabah wa Muthaba'ah Toha Putra, TT, h. 112.

⁵²-Tim Tarjih Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Tafsirnya*, Yogyakarta : PT. Dana Bhakti Wakaf, 1990, h. 551.

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengambil orang-orang Yahudi dan Nasrani menjadi pemimpin-pemimpin(mu); sebahagian mereka adalah pemimpin bagi sebahagian yang lain. barangsiapa diantara kamu mengambil mereka menjadi pemimpin, Maka Sesungguhnya orang itu termasuk golongan mereka. Sesungguhnya Allah tidak memberi petunjuk kepada orang-orang yang zalim. (Q.S. Al-Maidah (5) :51)

b. Tidak dibenarkan pula mengangkat pemimpin yang mempermainkan dan memperolok-olokan agama.

Allah SWT menegaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Maidah (5) ayat 57 sebagai berikut;

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَتَّخِذُوا الَّذِينَ اتَّخَذُوا دِينَكُمْ هُزُوا وَلَعِبًا مِّنَ الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ مِن قَبْلِكُمْ وَالْكَفَّارَ أَوْلِيَاءَ وَاتَّقُوا اللَّهَ
إِن كُنْتُمْ مُّؤْمِنِينَ

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengambil jadi pemimpinmu, orang-orang yang membuat agamamu jadi buah ejekan dan permainan, (yaitu) di antara orang-orang yang Telah diberi Kitab sebelumnya, dan orang-orang yang kafir (orang-orang musyrik). dan bertakwalah kepada Allah jika kamu betul-betul orang-orang yang beriman. (Q.S. Al-Maidah (5) : 57).

c. Persyaratan berikutnya adalah mampu bersikap dan berbuat adil.

Sikap adil menjadi fokus utama dalam agama Islam, bahkan bagi semua agama samawi.

لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ

Sesungguhnya kami Telah mengutus rasul-rasul kami dengan membawa bukti-bukti yang nyata dan Telah kami turunkan bersama mereka Al Kitab dan neraca (keadilan) supaya manusia dapat melaksanakan keadilan. ... {Q.S. Al-Hadid (57) : 25}

Adapun keadilan yang dimaksud meliputi bidang-bidang hukum, sosial, dan global. Keadilan hukum merujuk kepada prinsip kesamaan perlakuan hukum terhadap setiap orang, sehingga tidak terjadi pilih kasih diantara mereka. Hal ini didasarkan atas pandangan bahwa keutamaan seseorang di antara yang lainnya adalah ketgaqwaannya, sebagaimana firman Allah SWT. dalam Surat Al Hujurat (49) ayaat 13 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ
١٣

Hai manusia, Sesungguhnya kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa - bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal.{Q.S. Al-Hujurat (49) : 13}

Sedangkan keadilan global merupakan penegakan hubungan kemanusiaan yang lebih luas berdasarkan prinsip *mawaddah* atau kasih sayang yang bersifat abadi dan berlaku umum. Konsep keadilan global ditegaskan dalam firman Allah SWT. sebagai berikut;

لَا يَذَّهَبُ عَنْ اللَّهِ عَنِ الَّذِينَ لَمْ يُقْتُلُوا فِي الدِّينِ وَلَمْ يُخْرِجُواكَ مِّن دِينِكَ أَن تَبْرؤَهُمْ وَتُقْسِطُوا إِلَيْهِمْ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ
الْمُقْسِطِينَ ٨

itu, kemudian mereka tidak lagi mengawinkan pohon kurma. Setelah itu Rasulullah saw. diberi tahu bahwa pohon-pohon kurma tersebut tidak berbuah. Lalu beliau bersabda "Kalau pengawinan itu berguna bagi mereka hendaklah mereka lakukan. Aku hanyalah berpendapat secara pribadi, karena itu janganlah menyalahkanku karena pendapatku pribadi. Tetapi jika aku beritahukan kepada kalian tentang sesuatu dari Allah, maka terimalah, karena aku tidak akan mendustakan Allah 'Azza wa Jalla."⁵⁴

Kepemimpinan berkenaan dengan pekerjaan yang bersifat strategik, antara lain mengambil keputusan. Mengenai pengambilan keputusan oleh pimpinan, Islam mengarahkannya ke dalam konteks ketegasan menerima atau menolak hal-hal yang baru; modus pengambilan keputusan, dan manfaat keputusan yang diambil. Rujukan atas aspek ketegasan dalam pengambilan keputusan itu, dijelaskan melalui ayat Al-Qur'an sebagai berikut;

الْحَقُّ مِنْ رَبِّكَ فَلَا تَكُونَنَّ مِنَ الْمُمْتَرِينَ
١٤٧

Kebenaran itu adalah dari Tuhanmu, sebab itu jangan sekali-kali kamu termasuk orang-orang yang ragu. {Q.S. Al-Baqarah (2) : 147}

Dalam pengambilan keputusan diharuskan melalui musyawarah, apabila musyawarah telah mengambil kesepakatan, maka seluruhnya wajib mentaatinya sambil berserah diri kepada Allah. Hal ini ditegaskan oleh Allah SWT. dalam surat Ali Imran ayat 159 dan surat Al-Syura ayat 38 sebagai berikut:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ١٥٩

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah Lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu Telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya. {Q.S. Ali Imran (3) :

Adapun keputusan yang telah diambil hendaknya mewujudkan *outcome* yang berupa kebaikan dan memupuk ketaqwaan, sebagaimana dinyatakan Rasulullah saw, dalam sabdanya:

عن عبدالله بن عمر وعن النبي صلى الله عليه وسلم قال : المسلم من سلم المسلمون من لسانه و يده , والمهاجر من هجر ما نها الله عنه . روا البخارى .

Abdullah bin Umar ra mengatakan, bahwa Nabi saw. Bersabda "Orang Islam itu adalah orang yang orang-orang Islam yang lain selamat dari lidah dan tangannya; dan orang yang berhijrah (muhajir) adalah orang yang meninggalkan apa-apa yang dilarang oleh Allah" (H.R. Bukhori).⁵⁵

Mengenai etos kerja dan perilaku kepemimpinan, Islam dan kaum muslimin merujuknya kepada kualitas pribadi Rasulullah Muhammad saw dan sifat-sifat otentik kenabiannya, yaitu:

⁵⁴. Muhammad Nashiruddin al Alabani, *Muhtashar Shahih Muslim*, Gakarta, Gema Insani, 2005, h. 797.

⁵⁵. Albani, M. Nashiruddin, *Mukhtashar Shahih al-Imam al-Bukhori*, terjemah As'ad Yasin dan Elly Latifa, Gema Insani, Jakarta, 2003

- 1) **Amanah**, merupakan sifat-wajib yang menjauhkan diri dari maksiat lahiriah (berzina, meminum khamr, berdusta). Sifat mustahil sebagai lawan sifat wajib ini adalah *khianat*.
- 2) **Shiddiq**, adalah sifat-wajib yang berkenaan dengan segala ucapan Rasulullah saw yang selalu benar. Tetkala seorang Rasul mendustakan kebenaran Allah yang harus disampaikan kepada manusia, mengandung arti dan akan menimbulkan kedustaan besar atas firman-Nya. Sifat wajib ini dilawankan dengan sifat-mustahil *kidzib*.
- 3) **Fathonah** merujuk kepada sifat-wajib kesadaran, kebijaksanaan, dan kecerdasan, yang dilawankan dengan sifat-mustahil *gafalah* (lemah) atau *ghabwah* (bodoh). Sedangkan
- 4) **Tabligh**, merupakan sifat-wajib Rasulullah saw yang mengandung arti menjelaskan dan menerangkan wahyu Allah SWT. Sifat-mustahilnya adalah *kitman*, menyembunyikan hal-hal yang seharusnya di-*tabligh*-kan.

Tanpa mengecilkan makna sifat-sifat kenabian itu, pemimpin harus pula memiliki sifat *syaja'ah* atau keberanian, yaitu ketetapan hati yang berani untuk berupaya melangkah maju, atau mundur untuk mengatur kembali langkah-langkah perjuangan. Ada dua macam *syaja'ah*, yaitu *syaja'ah batiniyah* (moralitas) atau *syaja'ah adabiyah* dan *syaja'ah jasmaniyah* (fisik).⁵⁶

Syaja'ah batiniyah, ialah keberanian mengatakan kebenaran dan memberantas kebathilan, termasuk di dalamnya keberanian berbicara dan mengambil tindakan untuk meluruskan kesalahan yang dilakukan seseorang. Pemimpin yang memiliki keberanian tersebut adalah pemimpin yang berwatak satria. Tujuannya, bukan untuk mencari popularitas atau mendapatkan suatu jabatan, tetapi agar kebenaran menjadi pijakan yang kuat bagi setiap orang.

Syaja'ah jasmaniah (fisik), adalah kebenaran melalui kekuatan fisik. Keberanian untuk mempertahankan diri, harta benda, dan keluarga, atau orang lain yang lemah, atau untuk membela hak-hak masyarakat umum dari bahaya yang diakibatkan oleh tingkah laku manusia atau dari bahaya alam.

Sebagai pengemban kekuasaan, pemimpin dipersyaratkan bermoralitas tinggi, pemimpin harus mampu memahami dan mengelola kekuasaan sebagai pemersatu masyarakat, agar mereka saling menolong dalam memajukan mutu kehidupan seraya mempertahankan diri terhadap berbagai macam ancaman. Memiliki moralitas yang tinggi, berpegang teguh kepada ajaran dan kaidah agama, merupakan petunjuk dari adanya persyaratan untuk mengemban kekuasaan, di samping keharusan adanya dukungan kelompok solidaritas yang cukup kuat. Sebaliknya, kehidupan yang bergelimang kerendahan moral dan tidak mengindahkan ajaran dan kaidah agama atau budi pekerti yang mulia, adalah tanda nihilnya persyaratan untuk mengemban kekuasaan⁵⁷.

H.Veithzal Rivai dan H. Arviyan Arifin mempersyaratkan pemimpin harus memiliki sifat-sifat mulia sebagai berikut;

- 1) *Beriman dan bertaqwa kepada Allah*, kepemimpinan terkait erat dengan pencapaian cita-cita, kepemimpinan harus berada di dalam genggaman tangan seorang pemimpin beriman. Allah SWT sudah tegas melarang mengangkat atau

⁵⁶. Amir, Yayat Hidayat, *Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah*, Bandung : Universitas Pendidikan Indonesia (UPI), 2005, h. 26.

⁵⁷. Zainuddin, A. Rahman, *Pemikiran Politik Ibn Khaldun*, *Jurnal Ilmu Politik* 10, Jakarta : AIPI-LIPI Gramedia, 1991, h. 78

menjadikan orang-orang kafir sebagai pemimpin. Lihat Q.S. Ali Imran (3) ayat 28-29, dan Q.S. Al Maidah (5) ayat 51.

- 2) *Jujur dan bermoral*, pemimpin Islam haruslah jujur baik kepada dirinya sendiri, maupun kepada pengikutnya, sehingga akan menjadi contoh terbaik yang sejalan antara perkataan dengan perbuatannya. Selain itu, perlu memiliki moralitas yang baik, berakhlak terpuji, teguh memegang amanah, dan tidak suka berma'siat seperti; korupsi, manipulasi, dusta, dan khianat.
- 3) *Kompeten dan berilmu pengetahuan*, pemimpin Islami haruslah memiliki kompetensi dalam bidangnya, sehingga orang akan mengikuti karena yakin dengan kemampuannya. Selayaknya seorang pemimpin, selain memiliki pengetahuan agama yang dalam, juga memiliki pengetahuan yang luas mencakup pengetahuan tentang administrasi kenegaraan, politik, ekonomi, sosial, dan hukum. Seperti yang digambarkan Allah SWT tentang Nabi Yusuf as, firman-Nya dalam Surat Yusuf (12) ayat 55.

قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْم ۗ

Berkata Yusuf: "Jadikanlah Aku bendaharawan negara (Mesir); Sesungguhnya Aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan". {Q.S. Yusuf (12) : 55}

- a) *Peduli terhadap bawahan*, pemimpin dipilih atau diangkat untuk menolong yang mengalami kesulitan, membimbing yang menyimpang, dan menunjukkan jalan bagi yang tersesat. Allah SWT berfirman dalam Surat al-Taubah (9) ayat 128.

لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُمْ بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَّحِيمٌ ۙ

Sungguh Telah datang kepadamu seorang Rasul dari kaummu sendiri, berat terasa olehnya penderitaanmu, sangat menginginkan (keimanan dan keselamatan) bagimu, amat belas kasihan lagi Penyayang terhadap orang-orang mukmin. {Q.S. Al-Taubah (9) : 128}

- b) *Inspiratif*, pemimpin Islami harus mampu menciptakan rasa aman dan nyaman serta dapat menimbulkan rasa optimis terhadap pengikutnya.
- c) *Sabar*, seorang pemimpin Islami haruslah mampu bersikap sabar dalam menghadapi segala macam persoalan dan keterbatasan serta tidak bertindak tergesa-gesa dalam pengambilan keputusan.
- d) *Rendah hati*, pemimpin Islami perlu memiliki sikap rendah hati, dengan tidak suka menampakkan kelebihannya (riya) dan menjaga agar tidak merendahkan orang lain.
- e) *Musyawah*, pemimpin yang Islami haruslah mencari dan dan menutamakan cara-cara dan jalan musyawarah untuk memecahkan setiap persoalan yang dihadapi.⁵⁸

2. Tipe kepemimpinan dalam Islam.

Tipe atau gaya kepemimpinan mencakup bagaimana seseorang bertindak dalam konteks organisasi, maka cara termudah untuk mengetahui berbagai jenis gaya kepemimpinan ialah dengan menggambarkan jenis organisasi atau situasi yang dihasilkan oleh atau yang cocok bagi gaya tertentu. Berkenaan dengan ini H. Veithzal Rivai mengemukakan ada lima gaya kepemimpinan yaitu:

⁵⁸. Rivai, H. Veithzal dan Arivin, H. Arviyan, *Islamic Leadership, Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, Jakarta : Bumi Aksara, 2009, h. 248-263

- a. *Birokratis*, gaya kepemimpinan yang ditandai dengan keterikatan terus-menerus kepada aturan-aturan organisasi. Gaya ini menganggap bahwa kesulitan-kesulitan akan dapat diatasi apabila setiap orang mematuhi peraturan. Keputusan-keputusan dibuat berdasarkan prosedur-prosedur baku. Pemimpin tahu bagaimana memakai sebagian besar peraturan agar orang-orang melaksanakan tugasnya. Kompromi merupakan suatu ciri dalam membuat suatu keputusan.
- b. *Permisif*, pemimpin berkeinginan membuat setiap orang dalam kelompok tersebut puas. Membuat orang-orang tetap senang adalah aturan utamanya. Gaya ini menganggap apabila orang-orang merasa puas dengan diri mereka sendiri dan orang lain, maka organisasi tersebut akan berfungsi, dengan demikian pekerjaan akan bisa diselesaikan. Koordinasi sering dikorbankan dalam gaya ini.
- c. *Laissez-faire*, gaya ini sama sekali bukan merupakan kepemimpinan. Gaya ini membiarkan segala sesuatunya berjalan dengan sendirinya, pemimpin hanya melaksanakan fungsi pemeliharaan saja. Gaya ini kadang-kadang dipakai oleh pemimpin yang sering bepergian atau yang hanya bertugas sementara.
- d. *Partisipatif*, gaya ini dipakai oleh pemimpin yang percaya bahwa cara untuk memotivasi orang-orang adalah dengan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan. Hal ini diharapkan akan menciptakan rasa memiliki sasaran dan tujuan bersama. Masalahnya adalah kemungkinan lambatnya tindakan dalam menangani masa-masa kritis.
- e. *Otokratis*, gaya ini ditandai dengan ketergantungan kepada yang berwenang dan biasanya menganggap bahwa orang-orang tidak akan melakukan apa-apa kecuali jika diperintahkan. Gaya ini tidak mendorong adanya pembaruan. Pemimpin menganggap dirinya sangat diperlukan. Keputusan dapat dibuat dengan cepat.⁵⁹

Tim Revisi Naskah Islam Disiplin Ilmu Pendidikan mengemukakan bahwa Tipe Kepemimpinan ada empat tipe yaitu; Kepemimpinan tunggal, kepemimpinan kolektif, kepemimpinan keahlian, dan kepemimpinan kekeluargaan dengan rumusan masing-masing sebagai berikut:

- a. *Kepemimpinan Tunggal*, yaitu memegang fungsinya, ditunjuk atau diangkat oleh Allah SWT (hak preogratif para Nabi), pembaharu (*mujaddid*), atau para wali. Sebagaimana digambarkan dalam Al-Qur'an Surat Al-Ahzab (33):40, artinya "*Muhammad itu sekali-kali bukanlah bapak dari seorang laki-laki di antara kamu tetapi dia adalah Rasulullah dan penutup nabi-nabi*". Tipe kepemimpinan tunggal ini dapat terjadi sebagai suatu tingkat kepemimpinan yang tinggi yang menjalankan fungsinya berdasarkan musyawarah.
- b. *Kepemimpinan Kolektif*, kepemimpinan bersama yang dipimpin oleh seorang ketua yang dihasilkan melalui musyawarah. Contoh; kepemimpinan para wali di Indonesia dan *Khyulafaur Rosyidin*.
- c. *Kepemimpinan Keahlian*, sebagaimana digambarkan oleh hadits Nabi saw yang diriwayatkan oleh Bukhori, yang artinya; "*Apabila suatu amanat diserahkan bukan kepada ahlinya, tunggulah kehancurannya*" (H.R. Bukhori dari Abu Hurairah).
- d. *Kepemimpinan Kekeluargaan*, yaitu seorang pemimpin melaksanakan kepemimpinan atas persetujuan diam-diam dari masyarakat (*social consente*), umpamanya kepemimpinan para ulama di Indonesia.

⁵⁹. *Ibid*, hal. 305-306

Dari empat tipe pemimpin ini, pada umumnya memiliki sifat-sifat karismatik, rasional, dan akhirnya unsur formal.⁶⁰

F. Kesimpulan

Kepemimpinan adalah aktivitas atau kemampuan seseorang atau aktivitas untuk mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, menuntun, membimbing dan mengendalikan sumber daya manusia yang ada agar mereka mau bekerja sama dengan baik guna mencapai tujuan organisasi. Adapun teori kepemimpinan adalah sebagai berikut ; teori sifat merupakan pendekatan terhadap kepemimpinan yang memberikan beberapa pandangan yang deskriptif dan analisis serta mengandung nilai prediktif ; teori lingkungan perhatian yang besar terhadap variable-variabel yang situasional dan gaya kepemimpinan yang dikombinasikan dengan situasi, akan mampu menentukan keberhasilan pelaksanaan kerja;

Daftar Pustaka

- Akhmad Syakhroza dan Fandy Tjiptono, "*Kepemimpinan Tranformasional*", *Usahawan*, No. 09 Septemeber, 1999
- Akhmad Syakhroza dan Fandy Tjiptono, *Kepemimpinan Tranformasional* : Usahawan, No. 9, September 1999
- Akil, *Gaya Kepemimpinan Kepla Sekolah dan Kinereja Guru dalam Kualitas Hasil Belajar*, PT Rosda karya; Bandung, 2007
- Al Hasyimi, Sayid Ahmad, *Muhtar al Hadits an Nabawiyah wa al Hikam al Muhammadiyah*, Semarang : Maktabah wa Muthaba'ah Toha Putra
- Al-Abani, M. Nashiruddin, *Mukhtar Sahih al-Imam al-Bukhari, Jilid 1*, terjemah As'ad Yasin dan Elly Latifa, Gema insani, Jakarta, 2003
- Albani, M. Nashiruddin, *Mukhtashar Shahih al-Imam al-Bukhori*, terjemah As'ad Yasin dan Elly Latifa, Gema Insani, Jakarta, 2003
- Alma Harris, et al, *Effective Leadership for School Imporvement*, : New York, Routledge Falmer, 2003
- Amir, Yayat Hidayat, *Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah*, Bandung : Universitas Pendidikan Indonesia (UPI), 2005
- Azam, Abdul Aziz Muhammad, *Al-Qawa'idu al-Fiqhiyyah*, Kairo : Darul Hadist, 2005Lihat dalam Muhammad Tahir Mansoori, *Kaidah-Kaidah Fiqih Keuangan dan Transaksi Bisnis*, Dia menggunakan "Daru al mafasidi ula min jalbi al manafi' ", Ulil Albab Institut Pascasarjana Uiniversitas Ibn Khaldun Bogor, 2010

⁶⁰Tim Revisi Naskan IDI Pendidikan, *Islam Untuk Disiplin Ilmu Pendidikan, Buku Daras Pendidikan Agama Islam Pada Perguruan Tinggi Umum, Fakultas/Jurusan/Program Studi Pendidikan*, Departem Agama RI Dirjen Binbaga Islam, Jakarta, 2000, h. 72

- Bernard M. Bass, *Does the Transaction-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?*, American Psychologist, February 1997
- Cary A. Yulk, *Leadership In Organizations*, Englewood Cliffs : Prentice – Hall, Inc., 1981
Siagian, Sondang P, *Manajemen Stratejik*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2003
- George Manning dan Kent Curtis, *The Art of Leadership*, New Yor: McGraw-Hill, 2001
Abdullah, Taqufiq, *Pola Kepemimpinan Islam di Indonesia: Tinjauan Umum*, Jakarta : Prisma. No. 6/Tahun XI, LP3ES, 1982
- Goleman, Dniel, et ol, *Primal Leadership, Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Umum, 2004
- Hadari Nawawi dan Martini Hadari, *Kepemimpinan Yang Efektif*, Yogyakarta: Gadjah Mada Universuty, 2000
- Helen M. Gunter. *Leaders and Leadership in Education*, London: PCP Publishing, 2000
Hersey, Paul dan Blanchard, Kenneth, H., *Management of Organizational Behavior, Utilizing Human Resources*, Englewood Cliffs, New Jersey; Pretice Hall, 1982
- J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategis Untuk Organisasi Publik dan Non- Publik*, Jakarta: Gramedia, 1996)
- James A.F. Stoner dan Charles Wankel, *Manajemen*.Terjemahan Wilhelmus W. Bakowatun, Jakarta: Intermedia, 1986
- James AF.Stoner dan Charlee Wankel, *Manajemen*, terjemahan Wilkelmus W. Bakowatun, Jakarta, Intermaedia, 1986
- Jan Stewart, “*Transformational Leadership: An Evolving Concept Examined through the Works of Burns, Bass, Avolio, and Leithwood*”, Canadian Journal of Educ. Adm. and Policy, No.54, June 26, 2006
- Jeff Jones, *Management Skills in Schools* ,London: Paul Chapman Publishing, 2005
- Kenneth Leithwood, Doris Jantzi dan Rosanne Steinbach, *Changing Leadership for Changing Times*, Philadelphia: Open University Press, 2000
- Muhammad Nashiruddin al Alabani, *Muhtashar Shahih Muslim*, Gakarta, Gema Insani, 2005
Oemar Hamalik, *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*, Jakarta: Bina Aksara, 2007
- Poerwadarminta, W.J.S., *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta : P.N. Balai Pustaka, 1986
- Rivai, H. Veithzal dan Arivin, H. Arviyan, *Islamic Leadership, Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, Jakarta : Bumi Aksara, 2009
- Rivai, H. Veithzal dan H. Arviyan Arifin, *Islamic Leadership, Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, Jakarta : Bumi Aksara, 2009

- Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategis Untuk Organisasi Publik dan Non Publik*: Jakarta: Gramedia, 1996
- Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy, Thomas B. Lawrence et al, *Handbook of Organization*, London: Sage Publishing, 2006
- Stewart R. Clegg, et al, *Hanbook of Organization*, London, Sage Pablishing, 2006
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta:Bumi Aksara, 2007
- Sue Law dan Derek Glover, *Educational Leadership and Learning, Practice, Policy and Research*, Philadelphia: Open University Press, 2000
- Sue Law dan Derek Glover, *Educational Leadership Learning, Practice, Policy and Research*: Philadelphia, Open University Press, 2000
- Tim Revisi Naskan IDI Pendidikan, *Islam Untuk Disiplin Ilmu Pendidikan, Buku Daras Pendidikan Agama Islam Pada Perguruan Tinggi Umum, Fakultas/Jurusan/Program Studi Pendidikan*, Departem Agama RI Dirjen Binbaga Islam, Jakarta, 2000
- Tim Tarjih Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Tafsirnya*, Yogyakarta : PT. Dana Bhakti Wakaf, 1990
- Toha, Miftah, *Prilaku Organisasi*, Jakarta : CV. Raja Grafindo Persadsa, 1999
- Tony Gelsthorpe dan John West-Burnham, *Educational Leadership and the Community*, London: Pearson Education, 2003
- Veithzal, H. Rivai dan Sylviana Murni, *Education Managemen, Analisis Teori dan Praktik*, PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta, 2009
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999 Sudjana S, H. Djudju, *Manajemen Program Pendidikan: Untuk Pendidikan Luar Sekolah dan Pengembangan Sumber daya Manusia*, Bandung: Falah Froduction, 2000
- Zainuddin, A. Rahman, *Pemikiran Politik Ibn Khaldun, Jurnal Ilmu Politik 10*, Jakarta : AIPI-LIPI Gramedia, 1991
- Transactional Leadership* http://changingminds.org/disciplines/leadership/styles/leadership_styles.htm diunduh 12 Januari 2009.