

# PERILAKU KEPEMIMPINAN DAN APLIKASINYA DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Oleh: Suadi  
Dosen STAI Salahuddin Pasuruan  
[suadi@staispasuruan.ac.id](mailto:suadi@staispasuruan.ac.id)

## Abstrak

Kepemimpinan dalam bahasa Arab sering diterjemahkan sebagai al-ri'ayah, al-imarah, al-qiyadah, al-za'amah. kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing, memengaruhi atau mengawasi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain. Kepemimpinan tampak dalam proses dimana seseorang mengarahkan, membimbing, mempengaruhi, dan atau mengawasi pikiran-pikiran, perasaan-perasaan atau tingkah laku orang lain.

Kepemimpinan tanpa pengetahuan manajemen yg baik, akan menyebabkan pencapaian terhadap tujuan berjalan serampangan, bahkan akibat yang paling fatal akan keluar jalan dari visi dan misi organisasi. Karakter seperti apa yang baik untuk diikuti oleh bawahan. Karakteristik, model dan perilaku pribadi seorang leader, seperti kecerdasan, kejujuran, kepercayaan diri, dan penampilan yang disebut sebagai suatu sifat adalah hal yang paling penting dimiliki semua pemimpin.

Oleh karena itu, Islam memandang tegas kepemimpinan dalam dua tugas utama yaitu menegakkan agama dan mengurus urusan dunia. Sikap dan perilaku kepemimpinan juga sangat dipengaruhi pemahaman pemimpin pada konsep dan model model kepemimpinan.

Kata Kunci: kepemimpinan, perilaku pemimpin.

## A. LATAR BELAKANG

Konsep pemimpin sudah berubah. Pemimpin bukan lagi seseorang yang memvisualisasikan sebuah proyek, merencanakan dan mengelola proyek tetapi lebih berhubungan dengan “*coaching*” dan memimpin kelompok. *Coaching* merupakan perkembangan yang mutakhir sekaligus juga harus diakui sudah menjadi kuno. Kita banyak berbicara untuk mengurangi kapasitas dan menciptakan struktur yang berorientasi pada sebuah kelompok. Pemberdayaan menjadi sebuah kata yang umum. Dalam dunia yang cepat ini, sebuah konsep yang sudah beberapa tahun berlaku memerlukan perubahan.

Kepemimpinan juga dipandang sebagai amanah. Seorang pemimpin bangsa hakikatnya mengemban amanah Allah sekaligus amanah masyarakat. Amanah itu mengandung konsekuensi mengelola dengan penuh tanggung jawab meningkatkan produktivitas sesuai dengan harapan dan kebutuhan pemiliknya. Karenanya kepemimpinan bukanlah hak milik yang boleh dinikmati dengan cara sesuka hati orang yang memegangnya.

Oleh karena itu, Islam memandang tegas kepemimpinan dalam dua tugas utama yaitu menegakkan agama dan mengurus urusan dunia. Sebagaimana tercermin dalam doa yang selalu dimunajatkan oleh setiap muslim “*Rabbanaa atinaa fid-dunyaa hasanah, wafil-akhiroti hasanah*” (Ya Tuhan Kami, Berilah Kami Kebaikan Didunia dan Kebaikan di Akhirat).

Seorang pemimpin memiliki tugas dan tanggung jawab untuk menegakkan agar syariat Allah dapat dilaksanakan oleh segenap kaum muslimin. Seorang pemimpin tidak boleh menyerahkan urusan agama kaum muslimin kepada pribadi masing-masing. Yang suka silahkan mengerjakan dan tidak suka silahkan meninggalkan. Kepala negara bertanggung jawab agar kaum muslimin dapat melaksanakan ajaran Islam dengan benar.

Dalam tugasnya mengatur urusan dunia, pemimpin bangsa bertanggung jawab untuk mendayagunakan sumber-sumber daya yang dimiliki oleh Negara, baik berupa alam, manusia, dana maupun teknologi untuk sebesar-besarnya menciptakan keadilan, keamanan, kedamaian, kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat luas. Pemimpin juga bertanggung jawab untuk memberikan perlindungan bagi orang-orang yang lemah agar mereka tetap dapat menikmati kehidupan sebagai seorang manusia secara wajar.

Pemimpin tidak boleh membiarkan yang kuat memonopoli asset-aset negara dan yang lemah tertindas. Pemimpin juga tidak boleh berkhianat, dengan mengeksploitasi sumber-sumber daya hanya untuk kepentingan pribadi, keluarga dan kelompoknya.

## **B. PEMBAHASAN**

### 1. Konsep Perilaku Kepemimpinan

#### a. Teori Kepemimpinan

Dari teori kepemimpinan ini ada beberapa teori yang dibahas dengan sudut pandang yang berbeda-beda diantaranya:

##### 1) Teori Sifat

Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah dan dianugerahi beberapa ciri yang tidak dipunyai orang lain.<sup>1</sup> Teori ini menyatakan bahwa keberhasilan manajer disebabkan karena kemampuan oleh seorang pemimpin dalam hal Intelligensia, Kepribadian dan fisik.<sup>2</sup>

##### 2) Teori Kepribadian Perilaku

a) Perilaku yang berorientasi pada tugas.

---

<sup>1</sup>Peter G. Northouse, *Kepemimpinan Teori dan Praktik*, Cet 6 (Jakarta: PT Indeks Permata Puri Media, 2013), hal. 20.

<sup>2</sup> Veithzal Rivai Zainal dkk, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi cet 4* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2014), hal. 7.

Para manajer yang efektif tidak menggunakan waktunya untuk pekerjaan yang sama. Sebaliknya, mereka berorientasi pada fungsi-fungsi yang berorientasi pada tugas seperti merencanakan, mengatur pekerjaan, mengkoordinasi kegiatan pegawai, menyediakan keperluan peralatan dan bantuan teknis yang dibutuhkan. Selain itu manajer juga memandu para pegawai dalam menetapkan tujuan-tujuan kinerja yang tinggi dan realistis<sup>3</sup>

- b) Perilaku yang berorientasi pada hubungan.

Bagi manajer yang efektif, mereka tidak mengorbankan perhatian terhadap hubungan-hubungan sesama. Mereka penuh perhatian, mendukung dan membantu pegawainya.<sup>4</sup> Dalam relasi ini muncul antar menejer dengan pegawainya sikap kepercayaan dan rasa dipercaya, bertindak ramah tamah dan penuh perhatian, mencoba untuk mengerti masalah pegawai, membantu untuk mengembangkan dan meningkatkan karir pegawai, selalu memberi informasi pada pegawai, apresiasi terhadap ide-ide yang dilontarkan mereka dan memberi pengakuan terhadap kontribusi mereka. Disisi lain, manajer yang efektif juga menggunakan kontrol secara umum daripada kontrol secara ketat dalam artian manajer memberi pedoman-pedoman

---

<sup>3</sup> *Ibid*, hal. 8.

---

<sup>4</sup> Gary A. Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Cet 3, *Leadership In Organization* (Jakarta: Prenhallindo, 1998), hal. 93.

pegawainya secara umum dan memberikan mereka otonomi atas pelaksanaannya. Manajer juga harus membuat pegawainya merasa bahwa diri mereka dipentingkan dalam suatu tugas dan dapat menambah rasa percaya dirinya.<sup>5</sup>

c) Perilaku Kepemimpinan Pendekatan

Perilaku terhadap kepemimpinan akan mempunyai implikasi yang sangat lain dari implikasi pendekatan karakter. Seandainya yang sukses itu riset karakter maka akan dihasilkan suatu dasar untuk menyeleksi orang yang “tepat” bagi jabatan formal dalam kelompok dan organisasi yang menuntut kepemimpinan. Sebaliknya, seandainya studi perilaku memunculkan determinan perilaku yang kritis dari kepemimpinan, maka orang-orang dapat dilatih untuk menjadi pemimpin.

---

<sup>5</sup> Veithzal Rivai Zainal., hal. 8.

Penelitian perilaku kepemimpinan telah dilakukan oleh beberapa lembaga penelitian perguruan tinggi di Amerika Serikat. Universitas Ohio, Universitas Michigan dan peneliti Skandinavia sepanjang tahun 1940 dan awal tahun 1960, telah melakukan penelitian dengan mengidentifikasi hubungan antara perilaku kepemimpinan, proses-proses kelompok dan kinerja kelompok.<sup>6</sup>

Penelitian Universitas Ohio menggunakan 2 (dua) dimensi perilaku kepemimpinan yaitu (1) struktur prakarsa dan (2) struktur pertimbangan. Pemimpin yang dicirikan tinggi dalam struktur prakarsa, dapat digambarkan sebagai seseorang yang “menugasi anggota-anggota kelompok dengan tugas-tugas tertentu” mengharapkan para pegawai mempertahankan standar kinerja yang pasti dan menekankan dipenuhinya tenggat waktu. Sedangkan pemimpin yang tinggi dalam pertimbangan, digambarkan sebagai seorang yang membantu pegawai dalam menyelesaikan masalah pribadi, ramah dan dapat didekati, dan memperlakukan semua pegawai secara adil. Hasil penelitian menemukan bahwa perilaku pemimpin yang tinggi dalam struktur

---

<sup>6</sup> Gary A. Yukl., hal. 44.

prakarsa maupun struktur pertimbangan memiliki hubungan positif terhadap pencapaian kinerja dan kepuasan pegawai.<sup>7</sup>

Penelitian di pusat Penelitian dan Survei universitas Michigan menggunakan 2 dimensi perilaku pemimpin, yaitu (a) pemimpin berorientasi pada karyawan dan (b) pemimpin berorientasi pada produksi. Pemimpin yang berorientasi pada karyawan adalah pemimpin yang menekankan hubungan antar pribadi, secara pribadi berminat pada kebutuhan pegawai dan menerima perbedaan individual di antara anggota organisasi. Sementara pemimpin yang berorientasi pada produksi, cenderung menekankan pada aspek teknis, berfokus pada penyelesaian tugas kelompok mereka dan anggota kelompok merupakan alat untuk mencapai hasil atau tujuan.

---

<sup>7</sup> Nasir Usman, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Bandung: Mutiara Ilmu, 2007), hal.108.

Yulk memberi sumbangan yang sangat berarti bagi pengembangan konsep perilaku kepemimpinan. Yulk berhasil menyusun kategori perilaku pemimpin yang terintegrasi melalui abstraksi berbagai konsep perilaku kepemimpinan. Abstraksi yang dilakukan Yulk menghasilkan 11 (sebelas) variable perilaku kepemimpinan, yaitu: (1) menyebarkan informasi, (2) konsultasi dan delegasi, (3) perencanaan dan pengorganisasian, (4) pemecahan masalah, (5) merumuskan peranan dan tujuan, (6) pemantauan, (7) motivasi, (8) pengakuan dan imbalan, (9) dukungan, (10) mencegah konflik dan mengembangkan kelompok dan (11) membuat jaringan.

Penerapan konsep-konsep perilaku kepemimpinan tersebut secara operasional akan efektif, jika pemimpin tidak hanya berperan sebagai manajer yang menggerakkan dan mengarahkan anggota ke pencapaian tujuan organisasi. Namun pemimpin juga harus mampu menerapkan kepemimpinan strategik (*strategic leadership*) yaitu mampu memberdayakan seluruh anggota organisasi, menciptakan lingkungan pelatihan, mengupayakan agar visi dan misi organisasi menjadi milik seluruh anggota organisasi serta mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

#### d) Teori **Kepemimpinan**

##### **Situasional**

Suatu pendekatan pada kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat bawahannya dan situasi dengan gaya kepemimpinan tertentu.<sup>8</sup> Pendekatan ini menyatakan bahwa pemimpin memiliki keterampilan diagnostik dalam perilakunya.<sup>9</sup>

#### b. Model-Model Perilaku Kepemimpinan

##### 1) Model Kepemimpinan Kontingensi

Model ini dikembangkan oleh Fiedler yaitu bahwa prestasi kelompok tergantung pada interaksi antara gaya kepemimpinan dan situasi yang mendukung. Fiedler mengembangkan *least-preferred co-worker (LPC) scale* untuk mengukur dua gaya kepemimpinan yaitu Gaya berorientasi tugas dan Gaya berorientasi hubungan. Sedangkan kondisi situasi terdiri dari dua faktor utama yaitu hubungan pemimpin-anggota (baik buruknya derajat hubungan) dan Struktur tugas (tinggi rendahnya strukturisasi, standarisasi dan rincian tugas).

##### 2) **Model Partisipasi Pemimpin oleh Vroom dan Yetton**

Suatu teori kepemimpinan yang memberikan seperangkat aturan untuk menentukan ragam dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi yang berlainan. Model ini mempertahankan lima gaya kepemimpinan sebagai berikut:

- a) Pemimpin menyelesaikan masalah atau membuat keputusan menggunakan informasi yang ada

---

<sup>8</sup> Veithzal Rivai Zainal., hal. 9.  
<sup>9</sup> Peter G. Northouse., hal. 99.

- b) Pemimpin memperoleh informasi yang diperlukan pegawai dan memutuskan sendiri penyelesaian atas masalah sebenarnya
- c) Pemimpin berbagi masalah dengan pegawai secara individual kemudian mengambil keputusan yang bisa mencerminkan atau tidak pengaruh pegawai
- d) Pemimpin berbagi masalah dengan pegawai secara kelompok kemudian mengambil keputusan yang bisa mencerminkan atau tidak pengaruh pegawai
- e) Pemimpin berbagi masalah dengan pegawai sebagai kelompok dan bersama-sama membuat alternatif atas kesepakatan penyelesaian.

**3) Model Jalur-Tujuan (*Path Goal Model*)**

a) Perilaku Pemimpin<sup>10</sup>

Walaupun banyak perilaku kepemimpinan yang berbeda bisa dipilih menjadi bagian dari teori jalur-tujuan, pendekatan ini telah menguji perilaku kepemimpinan yang

memberikan pengarahan, mendukung partisipatif dan berorientasi pada prestasi

b) Kepemimpinan yang Direktif

Kepemimpinan yang direktif serupa dengan konsep “membentuk struktur” yang dideskripsikan dikajian *Ohio State* dan gaya “memberitahu” seperti yang digambarkan dalam kepemimpinan situasional. hal ini yang mendeskripsikan bahwa pemimpin yang memberi instruksi pada pegawai terhadap tugas mereka, termasuk harapan terhadap mereka, bagaimana melaksanakannya dan berapa waktu yang dibutuhkan. Seorang pemimpin yang direktif menentukan standar kinerja peraturan serta hukum yang jelas kepada pegawainya.

c) Kepemimpinan yang Mendukung

Kepemimpinan ini menyerupai teori perilaku yang diidentifikasi oleh penelitian Ohio. Kepemimpinan ini dengan tipe pemimpin yang ramah yang menggunakan perilaku

---

<sup>10</sup>*ibid*, hal. 133.

mendukung membuat para pegawai melaksanakan tugasnya dengan menyenangkan serta memperlakukan pegawai setara dan menghargai mereka

d) Kepemimpinan Parsipatif

Kepemimpinan ini mengundang para pegawai untuk terlibat dalam keputusan yang akan diambil. Kepemimpinan ini mendengarkan ide-ide pegawainya dan mengintegrasikannya dalam keputusan dalam menentukan kebijakan yang akan dilaksanakan bersama.

e) Kepemimpinan Berorientasi pada Prestasi

Hal ini ditandai dengan adanya pemimpin yang menantang pegawainya agar melaksanakan pekerjaannya dengan sangat baik. Pemimpin menetapkan standar yang tinggi dan mencari perkembangan yang berkelanjutan. Pemimpin berharap banyak dan percaya bahwa pegawainya mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Pemimpin

mengadaptasi gaya pegawainya untuk kebutuhan motivasional dalam situasi tertentu.<sup>11</sup>

## 2. Pandangan Islam Tentang Perilaku Kepemimpinan

### a. Dasar Konseptual Kepemimpinan Perspektif Islam

Dalam hal ini terdapat tiga pendekatan untuk memahami dasar konseptual dalam perspektif islam yaitu pendekatan normatif, historis dan teoritik

#### 1) Pendekatan Normatif

Secara normatif dasar kepemimpinan islam bersumber pada Al-Quran dan Hadist dalam empat prinsip pokok yaitu

- a) Prinsip tanggung jawab dalam organisasi (pemimpin bagi dirinya sendiri)
- b) Prinsip etika tauhid yang tertulis pada surat Ali Imron (3) ayat 118

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَتَّخِذُوا بَطَانَةَ مَنْ دُونِكُمْ لَا يَأْلُونَكُمْ خَبَالًا

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu ambil menjadi teman kepercayaanmu orang-

---

11 Veithzal Rivai Zainal., hal. 8.

orang yang, di luar  
kalanganmu (karena)  
mereka tidak henti-  
hentinya  
(menimbulkan)  
kemudharatan bagimu.

...

- c) Prinsip keadilan (QS Shaad  
38: 26)

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ  
خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم  
بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ  
الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ  
اللَّهِ

Artinya: Daud, Sesungguhnya  
Kami menjadikan kamu  
khalifah (penguasa) di  
muka bumi, Maka  
berilah keputusan  
(perkara) di antara  
manusia dengan adil  
dan janganlah kamu  
mengikuti hawa nafsu,  
karena ia akan  
menyesatkan kamu dari  
jalan Allah. ...

- d) Prinsip kesederhanaan.<sup>12</sup>

## 2) Pendekatan Historis

Dalam al-qur'an telah  
terkisahkan banyak hal terkait  
kepemimpinan yang mengarah  
pada sifat sidiq, amanah,  
fathonah dan lain-lain.<sup>13</sup>

### a) Pendekatan Teoritik

Ideologi Islam  
bersifat Terbuka dalam arti  
bahwa dasar konseptual

Islam itu sempurna namun  
tidak menutup kesempatan  
untuk  
mengkomunikasikannya  
dengan ide-ide diluar Islam  
selama pemikiran tersebut  
tidak bertentangan dengan  
Al-Quran dan Sunnah Nabi  
SAW.<sup>14</sup>

Adapun dalam  
konsep kepemimpinan  
Rasulullah terdapat  
beberapa hal yang tegak dan  
dijadikan prinsip yang  
kukuh yang diutarakan oleh  
Tasmara<sup>15</sup> diantaranya:

#### 1) Credible

Prinsip utama  
sebelum menerapkan  
nilai kepemimpinan,  
yaitu membangun citra  
diri sebagai orang yang  
dapat dipercaya  
(credible). Sebagaimana  
Rasulullah sebelum  
menerima amanah  
kerasulan terlebih dahulu  
menempatkan diri  
sebagai seorang yang  
dapat dipercaya dengan  
gelar Al-amin.

#### 2) Confidence

12 Veithzal Rivai Zainal dkk..., hal. 10.  
13 Ibid, hal. 11.

14 Ibid, hal. 12  
15 Ibid, hal. 336-341.

Prinsip yang terlahir dari amanah diatas adalah percaya diri (*confidence*) karena apa yang diyakininya adalah benar. Mereka tidak pernah ragu terhadap keputusan yang diambilnya. Seperti firman Allah dalam QS. Ali Imron (3); 139.

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزِنُوا  
وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ  
مُؤْمِنِينَ

Janganlah kamu bersikap lemah, dan janganlah (pula) kamu bersedih hati, Padahal kamulah orang-orang yang paling Tinggi (derajatnya), jika kamu orang-orang yang beriman.

### 3) *Conscience*

Seorang pemimpin dalam Islam harus memiliki sikap kesadaran terhadap nilai dan prinsip moral yang membawa kosekuen terhadap bisikan hati nuraninya.

### 4) *Courage*

Sikap percaya diri menyebabkan seorang tampil sebagai seorang

pemimpin yang mempunyai keberanian untuk mengambil tanggung jawab sebagai bagian atau konsekuensi dari tindakannya untuk melaksanakan visi yang diyakini. Ciri ini sama dengan pendapat Rodger D. Collons, seorang professor pada *Creative Leadership* di *The American College* dalam timpe menyampaikan bahwa hasil dari beberapa riset tentang kepemimpinan menunjukkan bahwa salah satu sifat seorang pemimpin yang berhasil adalah kesediaan menerima tanggung jawab dan melindungi kelompok yang dipimpinnya.

### 5) *Consequence*

Seorang pemimpin tidak ragu menghadapi akibat dari tindakannya serta misi yang diperankannya. Seorang pemimpin yang memiliki jiwa konseuen menunjukkan sikapnya

yang adil dan berani memutuskan sebuah perkara walaupun menyakitkan bagi dirinya. Ginanjar menyatakan bahwa sebuah kepercayaan diri dan keberanian tinggi pada akhirnya menimbulkan kepercayaan diri orang lain.

#### 6) *Care*

Seorang pemimpin sangat peduli dan penuh perhatian terhadap manusia (*care*) sehingga pemimpin yang memiliki nilai spiritual tersebut akan menempatkan posisinya sebagai pelayan yang memiliki *senses of stewardship* (citra melayani). Mereka melihat bahwa orang lain adalah *asset*, adalah butiran tanda-tanda atau ayat kebesaran Allah semata. Sikap beliau yang ingin melayani memunculkan sikap keterbukaan, saling menunjang dan saling

mengisi. Sikap feodalisme tidak mungkin ada pada kepemimpinan yang berorientasi melayani.

#### 7) *Competence*

Pemimpin yang menguasai bidangnya dan seluruh aspek pada visi misi kepemimpinannya.

Kedalam kompetensi terhadap bidang yang dikuasai dipengaruhi oleh tingkat pemahaman ilmu yang terkait. Oleh karena itu pemahaman bagi pemimpin merupakan modal paling esensial yang harus dimiliki. Modal ini bersifat *soft*, yang membutuhkan *hardware* agar bisa berdaya. Ibnu Taimiyah menyebutnya sebagai *Al-Quwwah* yang bentuknya beragam sesuai dengan kebutuhan

#### 8) *Cooperative*

Kehadiran pemimpin menyebabkan kebahagiaan bagi orang lain, salah satu ciri seorang yang bervisi ini

adalah kemampuannya dalam bekerjasama dan berempati terhadap orang lain.

9) *Conviction*

Memiliki komitmen terhadap cita-citanya dan mampu meyakinkan orang lain (*Conviction*). Karakter ini melekat pada jiwa kepemimpinan Rasulullah dalam kemampuannya mendorong atau memotivasi sehingga gagasan-gagasannya menjadi inspirasi bawahannya atau orang lain. Rasulullah tidak menjadikan kekuasaan sebagai tujuan melainkan sebagai alat untuk pengabdian, karena beliau sadar menjadi pemimpin adalah melayani.

3. **Konsep Leadership dalam Islam**

Pasca khalifaturrasidin, pengkafiran sesama muslim makin marak. Persoalannya terletak pada siapa yang pantas menjadi khalifah (pemimpin)? Selain itu dan ini menjadi kajian menarik adalah persyaratan apa saja yang harus ada pada diri seorang khalifah dan apa misi yang dibawa dan diemban oleh seorang khalifah di muka bumi ini? Banyak term yang digunakan al-Qur'an dalam membahas tentang kepemimpinan, yaitu; al-Imam, al-Khilaafah, Ulil Amri, dan al-Malik.<sup>16</sup>

Dari dialog diatas dapat disebutkan bahwa Alloh dengan sungguh sungguh mengangkat manusia sebagai khalifah, yang dapat diartian sebagai pemimpin, pengelola atau pemegang amanat. Dalam hal ini manusia memiliki posisi yang unik di dunia. Manusia diperintahkan bekerja keras untuk mengatur dunia ini dan mengatasi rintangan yang ada.<sup>17</sup>

Dalam kontek manajemen ayat ini sangat menekankan bahwa manusia diperintahkan untuk bekerja keras memimpin, mengelola dalam

---

16 Harun Nasution, *Insiklopedi Islam Indonesia*, (Jakarta: Djembatan, 1992), hlm. 603

17 Ahmad Sonhadji, *Manusia, Teknologi dan Pendidikan menuju peradaban baru*, (Malang:UM Pers, 2014), hlm. 38

mengatur dunia, hal ini berarti manusia dituntut untuk memiliki kemampuan manajerial yang baik agar proses yang dilakoninya sebagai pemimpin bisa berjalan efektif serta memiliki produktifitas yang tinggi.

a. Beberapa Karakteristik Pemimpin kriteria yang menjadi Harapan

1) Jujur , adil dan bertanggung Jawab

Kejujuran adalah modal yang paling mendasar dalam sebuah kepemimpinan. Seorang pemimpin harus bijaksana dan adil dalam membagi pekerjaan dan dalam menyelesaikan masalah-masalah yang berkenaan dengan perseorangan atau kelompok-kelompok kecil di dalam organisasi.<sup>18</sup>

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ  
وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي  
الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ  
الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ

“*Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) Berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan.*

...

Berdasarkan ayat diatas Allah secara tegas

menyuruh kepada semua manusia untuk berlaku adil dan bijaksana dalam semua hal. Seorang pemimpin harus menjadi pribadi yang adil, jujur dan bijaksana serta bertanggung jawab terhadap apa yang di manaj dalam sebuah organisasi.

Pemimpin dituntut mampu bertanggung jawab atas segala akibat dari keputusan yang telah ditetapkannya. Tanggung jawab bersama hanya patut diminta dari anggota lainnya bilamana keputusan ditetapkan bersama pula. Namun tidak dapat disangkal bahwa setiap pemimpin harus memikul tanggung jawab terbesar sebagai orang yang berwenang memutuskan sesuatu untuk dilaksanakan.<sup>19</sup>

2) Mempunyai visi

Kepemimpinan

visioner merupakan kemampuan pemimpin mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan dan mengimplementasikan

18 Hadari, Op.Cit, hlm. 89

19 Hadari, Op.Cit, hlm. 89

pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih dan diwujudkan melalui komitmen semua personel.<sup>20</sup>

Pemimpin visioner merupakan pemimpin yang memiliki dan selalu berorientasi ke depan, apa yang ingin diwujudkan di masa depan dari realitas yang sedang dihadapi. Pemimpin yang visioner itu penting dan menentukan hidup matinya organisasi.<sup>21</sup> Gagasan tentang masadepan organisasi harus dimiliki oleh seorang pemimpin dan hal ini sesungguhnya telah sejak dini diajarkan Islam.

### 3) Memberikan inspirasi

Seorang pemimpin harus mampu memprakarsai suatu kegiatan secara kreatif. Selalu mendorong untuk

memunculkan inisiatif baru dalam rangka mewujudkan beban kerja, sebagai pencerminan kemauannya untuk bekerja secara efektif. Dengan demikian kepemimpinannya tidak bersifat statis dan dengan inisiatif dan kreatifitasnya selalu berusaha agar organisasi semakin mampu mewujudkan kerja secara efisien dan berkembang menjadi sekin baik.

Dalam sebuah hadits telah ditemukan bagaimana rosululloh member contoh dan menginspirasi ummatnya, seperti hadits berikut ini :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ  
أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَن كَانَ يَرْجُو  
اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ  
كَثِيرًا

*“Jika diperhatikan makna uswah di atas, menunjukkan bahwa uswah adalah kondisi yang ada pada diri seseorang terpuji atau tercela, yang menstimulasi orang lain untuk mengikuti dan mencontohnya.*

### 4) Kompeten dibidangnya.

Untuk mewujudkan kerja sesuai dengan sifat dan jenis organisasi yang

---

20 Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*, (Bandung: Bumi Aksara, 2006), hlm. 73  
21 Marno, *Islam By Management and Leadership*, (Jakarta: Lintas Pustaka, 2007), hlm. 37

mengemban misi tertentu, selalu diperlukan personal yang keterampilan atau keahlian yang berbeda antar satu organisasi dengan organisasi lainnya. Pemimpin yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang cukup dibidangnya, akan mampu melihat kedepan dalam meningkatkan perkembangan organisasi/lembaga yang dipimpinnya.<sup>22</sup>

فَاسْأَلُوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ

Apabila diintegrasikan dengan makna manajemen, ayat diatas memperjelas bahwa segala sesuatu urusan hendaklah diserahkan kepada ahlinya, atau dengan kata lain mampu dibidangnya, yaitu orang yang benar-benar mempunyai keahlian dibidang tersebut. Karena menempatkan seseorang sesuai dengan keahliannya merupakan salah satu

karakteristik profesionalisme Islam.

Dalam ayat yang lain Alloh berfirman ...

وَمَا أَرْسَلْنَا قَبْلَكَ إِلَّا رِجَالًا نُوْحِي إِلَيْهِمْ ۖ فَسْأَلُوا أَوْلِيَاءَ أَهْلِ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ

Ayat diatas juga mengandung makna untuk berani bertanya dan selalu mengambil referensi tentang sesuatu kepada orang yang benar-benar tahu dan paham agar tidak sesat. Hal demikian pernah dilakukan oleh Nabi dalam mengajarkan sesuatu pengertian atau pengetahuan tentang keimanan, keislaman atau keihisanan serta masalah hukum syara' dan lain sebagainya.<sup>23</sup>

Dalam sebuah hadits yang juga relevan pada persoalan ini adalah :

إِذَا وَسَّدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ ؛ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Dalam kontek manajemen Hadits tersebut diatas juga sangat

22 Hadari, Op.Cit, hlm. 87

23 Arifin, Ilmu Pendidikan Islam, (Bumi Akasra : Jakarta.1994),hlm.76

memperhatikan tentang kemampuan atau keahlian seseorang pada bidang masing masing sesuai dengan job deskripsinya. Hal ini sejalan dengan bahwa, sebuah organisasi yang didalamnya sudah pasti memiliki bagian-bagian yang mengharuskan bagian-bagian tersebut dijabat oleh orang memiliki kompetensi dibidangnya masing-masing jika memang organisasi ini diharapkan akan berjalan sesuai tujuan organisasi.

#### 4. Kajian Empirik Model Perilaku Kepemimpinan

##### a. Kajian Empirik Teori Kepemimpinan di MA. Al-Hikmaturrahmaniyah Sukorejo Pasuruan

Kepemimpinan yang dijalankan kepala madrasah MA Al-Hikmaturrahmaniyah tidak lepas dari bagaimana kepala madrasah mempertimbangkan beberapa aspek seperti karakteristik pegawai dan karakteristik tugas. Karena keduanya menentukan sikap kepala madrasah untuk mengambil kebijakan. Dalam hal ini karakteristik kepala madrasah disesuaikan kebutuhan yang diharapkan.

Kepala madrasah MA Al-Hikmaturrahmaniyah dalam kepemimpinannya selalu mengutamakan banyak hal. Tidak hanya dalam perumusan kebijakan saja namun komunikasi dengan guru pun tetap dijaga. Dari aspek komunikasi, kepala madrasah MA Al-Hikmaturrahmaniyah selalu memberikan reward baik secara verbal maupun non verbal dalam forum resmi maupun secara individual. Hal ini tampak jelas pada sikap guru, karyawan bahkan siswa yang selalu segan dan hormat kepadanya.

Disisi lain, dalam forum formal penataan kebijakan yang dilakukan secara structural, kepala madrasah juga tidak mendominasi opininya bahkan dengan terbuka membuka forum diskusi, mempersilahkan guru untuk berkontribusi pemikirannya dan sharing dalam menemukan titik temu gagasan-gagasan yang bervariasi itu. Hal ini berdampak pada bagaimana komitmen guru dalam melaksanakan kebijakan atas opininya sendiri dan konsekuen serta merasa diberikan amanah atas tanggung jawab tersebut.

Dalam pelaksanaannya pun, kepala madrasah MA Al-Hikmaturrahmaniyah ikut turut berpartisipasi baik untuk menguatkan kebijakan guru didepan siswa maupun dalam memberikan hukuman pada siswa atas pelanggaran yang dilakukan. Dalam segi hubungan masyarakat, kepala madrasah selalu memberikan informasi atas perubahan yang dilakukan siswanya terhadap wali murid baik dengan tatap muka ketika rapat bersama wali murid maupun dengan media sosial yang sangat berdampak pada pandangan positif masyarakat secara umum pada MA Al-Hikmaturrahmaniyah.

**b. Kajian Empirik Model Kepemimpinan di MA Al-Hikmaturrahmaniyah**

Beberapa data menunjukkan bahwa performan guru di MA Al-Hikmaturrahmaniyah Kecamatan Sukorejo Kabupaten Pasuruan mengindikasikan sejumlah keunikan/ gambaran pada aspek gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan partisipasi kerja guru. Pada temuan aspek tersebut disusun menjadi sejumlah proposisi tentang gaya kepemimpinan yang dilakukan kepala MA Al-Hikmaturrahmaniyah dalam meningkatkan partisipasi kerja guru.

Sikap kepala madrasah MA Al-Hikmaturrahmaniyah dalam kebijakannya yaitu memberikan contoh kedisiplinan dengan tindakannya sendiri ditambah dengan penekanan di kesempatan-kesempatan resmi madrasah telah membuat guru-guru termotivasi untuk menjalankan kedisiplinan sebagaimana ditentukan dan disepakati. Hal ini menjelaskan bahwa kepala madrasah dalam menentukan kebijakan menggunakan gaya kepemimpinan kondisional. Di satu waktu kepala madrasah perlu untuk menekankan tanggung jawab para guru dalam memenuhi tugasnya dan memberikan motivasi dalam peningkatan produktivitas kerja namun diwaktu yang berbeda, kepala madrasah tampil membuka diri dalam memahami karakteristik guru yang berbeda-beda baik secara verbalitas maupun dengan memberikan reward.

Komunikasi langsung dan merata yang diterapkannya bisa membuat semua program berjalan dengan baik. Misalnya, di dalam menjalankan programnya tersebut, kepala madrasah memonitoring daftar hadir guru di madrasah, memberikan teguran bagi guru yang tidak masuk pada jam pelajarannya secara terpisah. Hal tersebut dilakukannya untuk memotivasi guru-guru supaya berlaku disiplin, meningkatkan produktivitas kerjanya dan menjaga perasaan serta nama baik guru yang secara sengaja maupun tidak sengaja melanggar kebijakan yang telah diberlakukan. Tindakan seperti ini membuat semua guru merasa dihargai baik saat mereka melakukan hal benar maupun ketika mereka salah.

Strategi yang dipakai oleh kepala madrasah MA Al-Hikmaturrahmaniyah adalah dengan membuat aturan-aturan secara bersama-sama dengan guru, memberikan kesempatan dalam merumuskannya secara bersama-sama dan ikut berpartisipasi dalam kebijakan yang telah disepakati. Kepala madrasah juga mengevaluasi proses dan aktivitas pendidikan lembaga di dalam rapat dengan guru tentang sejauh mana tanggung jawab yang disetujui untuk dijalankan telah dapat dilakukan. Dengan strategi tersebut, kepala madrasah dapat mengukur sejauh mana tanggung jawab guru-guru, apa kendala yang timbul dan bagaimana solusinya. Keterlibatan langsung saat membuat aturan-aturan akan membuat guru-guru merasa bertanggung jawab atas berjalannya hal tersebut karena diri mereka sendiri yang membuatnya sehingga itu tidak dianggap perintah, namun menjalankan kesepakatan.

Strategi yang digunakan kepala madrasah di dalam meningkatkan rasa tanggung jawab guru- guru di sana adalah dengan komunikasi yang baik sehingga itu dijalankan dengan ketetapan hati dan penuh semangat oleh semua guru. Hal ini melahirkan komitmen di antara sekalian guru bahwa mereka adalah sebuah kesatuan sehingga mereka akan saling mengambil alih tanggung jawab guru yang berhalangan sebelum diperintahkan oleh kepala madrasah.

Kepemimpinan kepala MA Al-Hikmaturrahmaniyah menggunakan beberapa pendekatan untuk mempengaruhi anggotanya yaitu pendekatan karakter, partisipatif dan situasional, dengan indikator: (1) anggota dianggap sebagai mitra kerja bahkan layaknya teman; (2) Selalu memberikan kepercayaan pada mereka; (3) Selalu mengutamakan team work; (4) Bersedia menerima saran dan kritik, (5) Memberi kebebasan; (6) Membangun gairah kerja; (7) Memberi peluang jabatan dan pujian; dan (8) Memberi penyegaran dan kesejahteraan; (9) Memberi kebebasan untuk mengembangkan diri; (10) Memberi penyegaran dan kesejahteraan.

Strategi yang digunakan oleh kepala MA Al-Hikmaturrahmaniyah dalam meningkatkan partisipasi kerja guru menggunakan banyak strategi, namun lebih banyak menggunakan strategi kolaboratif sebagai gabungan dari strategi directive dan strategi non directive sebagaimana yang dikemukakan. Hal ini sesuai dengan temuan berikut: (1) Kepala madrasah dalam membagi tugas dan pekerjaan sesuai dengan bakat dan kemampuan masing-masing personal; (2) Kepala madrasah melihat karakteristik guru dan karyawan; (3) Kejelian dan keefektifan kepala madrasah dalam melihat tingkat kemampuan guru dan karyawan; (4) Motivasi kepala madrasah pada guru dan karyawan untuk meningkatkan kemajuan; (5) Program yang dihasilkan kepala madrasah; (6) Mengikutsertakan guru dalam pelatihan-pelatihan.

### C. Kesimpulan

Dari pembahasan di atas dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pandangan Islam tentang perilaku kepemimpinan yaitu pemimpin harus mempunyai beberapa sifat yang

tertulis dalam al-qur'an dan sunnah serta biografi sahabat dengan sifat sebagai berikut: *Confidence, Conscience, Courage, Consequence, Care, Competence, Cooperative, Conviction* dan lain sebagainya

2. Beberapa karakteristik pemimpin yang menjadi harapan diantaranya: Jujur, adil dan bertanggung jawab, mempunyai visi, memberikan inspirasi, kompeten dibidangnya.
3. Konsep perilaku kepemimpinan di MA Al-Hikmaturrahmaniyah menggunakan teori kepemimpinan situasional yang disatu waktu berorientasi pada prestasi kerja dan disisi lain berorientasi pada hubungan antar pemimpin dengan anggotanya dengan pendekatan karakter yaitu memahami abstraksi guru dan karakteristik tugasnya dengan membangun citra diri, rasa percaya diri, penuh perhatian, bekerjasama dan mampu meyakinkan orang lain,
4. Model-model perilaku kepemimpinan di MA Al-Hikmaturrahmaniyah menggunakan model Jalur-Tujuan dengan mempertimbangkan berbagai karakteristik masing-masing elemen (*Path Goal Model*) dan bersifat mendukung dan Kepemimpinan Situasional Harsey-Blanchard yang

didasarkan pada hubungan antara jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan pemimpin, jumlah dukungan sosio emosional yang diberikan pemimpin, tingkat kesiapan atau kematangan pengikut dalam tugas khusus atau fungsi dan tujuan tertentu dengan gaya pemimpin yang bervariasi.

Sonhadji, Ahmad, 2014. *Manusia, Teknologi dan Pendidikan menuju peradaban baru*, Malang: UM Pers.

Suprayogo, Imam, 1999. *Reformasi Visi Pendidikan Islam*, Malang: STAIN Press.

#### DAFTAR RUJUKAN

- A. Yukl, Garya. 1998. *Kepemimpinan dalam Organisasi. Cet 3. Leadership In Organization*. Jakarta: Prenhallindo.
- G. Northouse, Peter. 2013. *Kepemimpinan Teori dan Praktik. Cet 6*. Jakarta: PT Indeks Permata Puri Media.
- Rivai Zainal dkk, Veithzal. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Cet 4*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Usman, Nasir. 2007. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Bandung: Mutiara Ilmu.
- Arifin, HM, 1994: *Ilmu Pendidikan Islam*, Bandung: Bumi Akasra.
- Komariah, Aan, dkk, 2006. *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*, Bandung: Bumi Aksara.
- Marno, 2007. *Islam By Management and Leadership*, Jakarta: Lintas Pustaka.
- Nasution, Harun, 1992. *Insiklopedi Islam Indonesia*, Jakarta: Djambatan.
- Nawawi, Hadari, 1994. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: CV Masagung.