

Received: Agustus 2019

Accepted: Oktober 2019

Published : November 2019

DIMENSI KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF ERA DISRUPSI PERSPEKTIF MANAJERIAL BIROKRASI

Muhamad Khoirul Umam
STAI Badrus Sholeh Kediri
Email: khoirulumam2426@gmail.com

Abstrak: Changes that occur in management have an impact on competitive regional development towards global competition, both from national formal institutions and non-formal institutions. So this led to the birth of a new leadership model with a more innovative, creative, transformative, and continuously sustainable strategy. Because of the vast scope of management, the social community, government bureaucracy, organization and world government. The era of disruption makes managerial leadership required to be present and appear in the treasury of change or extinction in civilization. It must also be seen that a leader must also be able to see extreme conditions and situations in making decisions and policies that are in accordance with the leadership style applied, and situational leadership must also be coated with a collaborative leadership model and the type of leadership that will apply it to the political context also needs to be refined and put into the context of the bureaucracy or organization. So that raises questions about how the managerial bureaucracy seeks to draw a view of the dimensions of Islamic transformative leadership by presenting a model of transformative leadership in the form of superiority and managerial characteristics of the bureaucracy that is seen from the prophetic values and views of the Qur'an. To answer this research question, researchers collected data through documentation methods, then after the data was collected, analyzed through content analysis and critical analysis. So this study produced an alternative offer that is modeling Islamic transformative leadership that intersects with the model of Idealized Influence (Inspiration), Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, and Individual Consideration with the principles of transformative leadership from the view of the Qur'an.

Kata Kunci: leadership model, transformative leadership dimension, leadership principle in Qur'an

Pendahuluan

Era milenial digital sekarang ini yang merupakan zaman dimana dunia sedang menghadapi fenomena perubahan-perubahan yang besar dan cepat serta mulai banyak tercabutnya akar akhlak terpuji para pemimpin. Situasi dimana pergerakan dari kepemimpinan serta tatanan kepemimpinan baik birokrasi ataupun birokrasi mengalami perubahan yang mendasar, sampai merubah dengan cepat tatanan tradisi lama kepemimpinan dengan menjadikan serta menciptakan tatanan kepemimpinan dengan tradisi yang modern.

Perubahan ini menginisiasi lahirnya model-model kepemimpinan baru dengan berbagai strategi yang lebih inovatif, kreatif, transformatif dan disruptif (Umam, 2018). Namun cakupan yang sangat begitu luas dari berbagai lini baik pendidikan, sosial masyarakat, birokrasi pemerintahan, birokrasi serta pemerintahan dunia sekalipun. Era disrupsi menjadikan dituntut untuk hadir serta tampil dalam *kebazanah* perubahan atau punah dalam peradaban.

Disamping itu era disrupsi bisa dianggap sebagai ancaman sekaligus peluang, tergantung cara pemimpin manajerial memandang situasi serta adaptasi terhadap lingkungan modern. Pemimpin manajerial yang mampu membaca situasi ancaman dengan baik sekaligus melihat peluang yang ada kemungkinan dapat bertahan di era ini.

Perubahan akibat teknologi ini ternyata dapat memengaruhi model kepemimpinan. Salah satunya, digital leadership yang merupakan model kepemimpinan baru yang berkembang dalam era disrupsi. Professor (Michael R. Wade, 2017) dalam tulisannya *How Disruption is Redefining Leadership* menyatakan bahwa terdapat sebuah konsep yang diperlukan seorang pemimpin agar berhasil di era disrupsi ini, yaitu konsep HAVE (*humility, adaptable, vision, dan engage*).

Digitalisasi dan dinamika teknologi bukan saja melanda dunia tapi juga Indonesia. Dari 253 juta penduduk Indonesia, separuhnya adalah generasi milenial atau generasi yang akrab dengan internet. Sebanyak 52,17% atau sekitar 132 juta adalah pengguna internet, 65% penduduk berbelanja *online* sebulan sekali, dan 19,92% dari total populasi penduduk merupakan nasabah pengguna *e-banking* di Indonesia (Firdaus, 2018).

Delloite dalam laporan tahun 2015 atas survei terhadap 1.200 pegawai pemerintah pada lebih dari 70 negara, termasuk wawancara terhadap 140 pemimpin (*leaders*) pemerintahan dan ahli di luar pemerintahan yang berjudul “*The Journey to Government Digital Transformation*” menyajikan temuan yang menarik. 75% responden menganggap teknologi telah mentransformasi pola kerja sektor publik. Hampir seluruh responden (sekitar 96 %) menyatakan bahwa dampak teknologi terhadap birokrasi pemerintahan cukup signifikan. Survei

tersebut juga menunjukkan bahwa pemerintahan di berbagai belahan dunia berada pada tingkatan atau level transformasi digital yang berbeda. Level yang dianggap telah matang hanya sedikit saja, sedangkan sebagian besar pemerintahan berada pada tahapan awal atau pengembangan dari transformasi digital (Egger & Bellman, 2015).

Kepemimpinan yang diartikan sebagai sesuatu yang berpengaruh dalam mempengaruhi sesuatu dalam mengarahkan berbagai cara yang lebih kompak kondusif serta strategi menerapkan konsep, nilai, karakter, etika, pengetahuan dan ketrampilan *skill*. Padahal ada sesuatu yang perlu diperhatikan sebagai *actor* pemimpin yang mana disamping mampu mempengaruhi apa yang dipimpinnya dalam mencapai tujuan juga *leadership*, *visionarship*, *artship*, *manajership* dan *transformatifship*.

Perlu dilihat pula bahwa seorang pemimpin harus juga mampu melihat kondisi serta situasi yang ekstrim dalam mengambil keputusan maupun kebijakan yang sesuai dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Dalam kancah situasional yang ekstrim perlu dicari celah-celah yang dihadapi pemimpin dalam peran sebagai *agent* perubahan dimana menekankan akan strategi alternatif kepemimpinan yang tepat (Umam, 2017). Dalam kepemimpinan situasional perlu juga disinggung dengan kolaborasi model kepemimpinan serta tipe kepemimpinan yang akan menerapkannya terhadap konteks politik

dan juga perlu disempurnakan dan diperkenalkan kedalam konteks birokrasional.

Di Indonesia, fenomena pimpinan yang bukan pemimpin masih banyak ditemukan pada birokrasi birokrasi pemerintahan. Hal ini terjadi karena sistem promosi kepegawaian birokrasi kita, seperti diindikasikan masih belum sepenuhnya berdasarkan keahlian (*merit-based promotion*), tetapi masih diwarnai oleh hubungan kepartaian (*spoil*) atau keluarga (*nepotism*), sistem karir (*career*), prestasi kerja (*performance*), atau bahkan perlindungan (*patronage*). Jadi jangan heran, kalau pada suatu lembaga pemerintah ditemukan seorang kepala unit yang hanya bisa memerintahkan ini-itu, tanpa tahu bagaimana seharusnya memimpin pegawainya.

Pimpinan birokrasi semacam ini umumnya diangkat berdasarkan pada senioritas (*seniority-based promotion*), baik dari sisi kepegawaian (DUP) maupun kepangkatan (DUK), bahkan terkadang tanpa kualifikasi kepemimpinan. Dalam hubungan inilah, akhirnya muncul empat jenis perilaku kepemimpinan, terutama apabila dilihat dari persepsi kemampuan dalam memimpin dan kemauannya untuk berkembang.

Perlu dilihat beberapa hasil penelitian terdahulu terkait dimensi kepemimpinan transformatif: *pertama*, Kepemimpinan Transformasional dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan atas Kualitas Kehidupan Kerja Komitmen Birokrasi dan Perilaku Ekstra Peran: Studi pada Guru-Guru SMU di Kota Surabaya,

yang lebih menekankan akan model dimensi kepemimpinan *individualized influence* melalui model aturan bagi pengikut yang mana pengikut mengidentifikasi dan ingin melakukan model tersebut (Kaihatu, 2007). *Kedua*, Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* dan komitmen birokrasional dengan mediasi kepuasan kerja (Studi pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur), dalam hal ini Dimensi kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen birokrasional (Rahmi, 2013). *Ketiga*, Dimensi-dimensi Kepemimpinan Transformatif Pendidikan Islam, yang mengurai tentang dimensi kepemimpinan model 4I dalam hal ini ilmu manajemen dibutuhkan dalam mengelola lembaga pendidikan Islam berarti proses restrukturisasi kelembagaan Islam (Indarti, 2017).

Dari permasalahan yang diuraikan diatas serta melihat beberapa hasil penelitian terdahulu, penulis masih memiliki celah untuk melakukan penelitian. Sehingga tujuan penelitian ini memberikan tawaran tentang model kepemimpinan manajerial dalam ruang lingkup integrasi dimensi-dimensi kepemimpinan perspektif model 4I, kepemimpinan Islam, serta *digital leadership*.

Hasil dan Pembahasan

Pengenalan Model Kepemimpinan Transformatif

Bila model situasional lebih berfokus pada gaya kepemimpinan yang cocok untuk status *quo*, maka model agen perubahan (*change agency models*) menekankan alternatif kepemimpinan yang tepat untuk mengadakan perubahan. Salah satu teori agen perubahan yang paling komprehensif adalah teori kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Gagasan awal mengenai model kepemimpinan tersebut dikembangkan oleh James MacGregor Burn yang menerapkannya dalam konteks politik, dan selanjutnya disempurnakan serta diperkenalkan kedalam konteks birokrasional oleh Bernard Bass.

James MacGregor Burn pertama kali memperkenalkan konsep kepemimpinan transformasi dalam penelitian deskriptifnya pada pemimpin politik, namun istilah ini sekarang digunakan dalam psikologi birokrasi juga. Menurut Burns, Mengubah kepemimpinan adalah proses di mana para pemimpin dan pengikut saling membantu untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi moral dan motivasi. Burns terkait dengan kesulitan dalam diferensiasi antara manajemen dan kepemimpinan dan mengklaim bahwa perbedaan itu ada pada karakteristik dan perilaku. Dia menetapkan dua konsep: kepemimpinan transformasi dan transaksional

kepemimpinan. Menurut Burns, pendekatan transformasi menciptakan perubahan yang signifikan dalam kehidupan orang dan birokrasi. Ini mendesain ulang persepsi dan nilai, dan mengubah harapan dan aspirasi dari karyawan (Umam, 2019). Tidak seperti pendekatan transaksional, tidak didasarkan pada hubungan memberi dan menerima, tapi pada kepribadian pemimpin, sifat dan kemampuan untuk melakukan perubahan melalui contoh, artikulasi visi energi dan tujuan yang menantang. Transformasi pemimpin diidealkan dalam arti bahwa mereka adalah contoh moral untuk bekerja manfaat tim, birokrasi dan atau masyarakat. Burns berteori bahwa transformasi dan transaksional kepemimpinan adalah gaya yang saling eksklusif. Pemimpin transaksional biasanya tidak berusaha untuk perubahan budaya di birokrasi tetapi mereka bekerja dalam budaya yang ada sementara pemimpin transformasional dapat mencoba untuk mengubah birokrasi budaya (Burn, 1978).

Penelitian lain dilakukan oleh Bernard M. Bass, memperluas karya Burns dengan menjelaskan secara psikologis mekanisme yang mendasari transformasi dan kepemimpinan transaksional. Bass juga menggunakan istilah transformational alih-alih mengubah. Bass menambahkan konsep awal Burns untuk membantu menjelaskan bagaimana kepemimpinan transformasional bisa diukur,

serta bagaimana dampaknya terhadap motivasi dan kinerja pengikut (Bass, 1994).

Kepemimpinan transaksional memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara manajer dan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, dan penugasan kerja dan penghargaan (*imbalan dan insentif*) atas pemenuhan tugas tersebut (*prestasi*). Aspek-aspek yang terkandung dalam pertukaran tersebut meliputi (Bass & Avolio, 1994):

1. *Imbalan Kontingen*: kontrak pertukaran imbalan untuk upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan bagi kinerja baik, dan menghargai prestasi kerja. Misalnya pimpinan akan memberikan bonus sebesar Rp 100 juta bila manajer pemasaran sanggup menaikkan penjualan sebesar 10%.
2. *Active Management by Exception*: mengawasi dan mencari deviasi atau penyimpangan atas berbagai aturan dan standar, serta mengambil tindakan korektif. Misalnya: pimpinan akan memberitahu bawahannya jika jumlah kerusakan produk yang dihasilkannya mengalami kenaikan signifikan. Ia juga akan membantu bawahannya memperbaiki mesin yang rusak agar masalahnya segera teratasi.

3. *Passive Management by Exception*: melakukan intervensi hanya bila standar tidak tercapai. Contoh pimpinan mendatangi bawahannya setelah memperhatikan laporan produksi mingguan yang menunjukkan bahwa bawahan bersangkutan menghasilkan banyak produk cacat.
4. *Laissez Faire*: melepaskan tanggung jawab dan menghindari pengambilan keputusan. Contohnya: pimpinan jarang berada di antara para karyawan dan tidak menindaklanjuti keputusan-keputusan yang membutuhkan tindakan nyata.

Ada dua karakteristik utama tipe kepemimpinan transaksional, yaitu: (1) manajer menggunakan serangkaian imbalan (*reward*) untuk memotivasi para 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 status *quo*.

Sebaliknya dalam kepemimpinan transformasional, yang merupakan perluasan dari kepemimpinan kharismatik, pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para karyawan untuk berprestasi melampaui harapan. Dalam hal ini para karyawan merasa percaya, kagum, loyal dan

hormat kepada kepemimpinannya, sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan dari mereka (Umam, 2018). Bahkan tidak jarang melampaui apa yang mereka perkirakan dapat mereka lakukan. Model kepemimpinan yang berkembang pesat dalam dua decade terakhir ini didasarkan lebih pada upaya pemimpin untuk mengubah berbagai nilai, keyakinan, dan kebutuhan para bawahan (Bass, 1998).

Istilah kepemimpinan transformasional terdiri dari dua kata yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasional (*transformational*). Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Danim, 2004).

Istilah transformasional berinduk dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya, mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil. Jadi, seorang kepala sekolah bisa disebut menerapkan kaidah kepemimpinan transformasional, jika dia mampu mengubah sumber daya baik manusia, instrumen, maupun situasi untuk mencapai tujuan-tujuan reformasi sekolah (Sudarwan, 2004).

Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya birokrasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan (Danim, 2004). Sumber daya yang dimaksud yaitu sumber daya manusia seperti pimpinan, staf, bawahan, tenaga ahli, guru, dosen, peneliti, dan lain-lain.

Ciri kepemimpinan transformative: (Mulyono, 2009)

- a. Mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan.
- b. Mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan birokrasi
- c. Mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi.

Kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai kepemimpinan yang mencakup upaya perubahan birokrasi (sebagai lawan kepemimpinan yang dirancang untuk mempertahankan status (*quo*). Diyakini bahwa gaya ini akan mengarah pada kinerja superior dalam birokrasi yang sedang menghadapi tuntutan pembaruan dan perubahan. Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat cara yang disebut Empat I yaitu: *Idealized Influence (Charisma)*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration* (Bass & Avolio, 1994).

Memaknai Dimensi Kepemimpinan Transformatif

Kepemimpinan transformasional menurut para ahli didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan yang mendorong semua unsur atau elemen sekolah (guru, siswa, pegawai/staf, orangtua siswa, masyarakat sekitar dan lainnya) untuk bekerja atas dasar sistem nilai (values system) yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah tersebut bersedia untuk berpartisipasi secara optimal dalam mencapai visi sekolah (Robert, 2007). Kepemimpinan ini memperhatikan nilai-nilai kolektif umum seperti kebebasan, kesamaan, komunitas, keadilan, dan persaudaraan, sehingga mengundang perhatian orang pada tujuan pokok birokrasi. Tercapai tidaknya tujuan sekolah sepenuhnya bergantung pada kebijaksanaan yang diterapkan kepala sekolah terhadap seluruh personel sekolah.

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu cara untuk mempengaruhi orang lain sedemikian sehingga mereka mau dan rela memunculkan kebijakan dan kapabilitas terbaiknya di dalam proses penciptaan nilai (Umam, 2017). Sebagai tanggung jawab dan resikonya, para anggota dapat diharapkan bekerja dengan gairah dan semangat kerja tinggi secara berkesinambungan; mereka juga berkembang menjadi pemimpin di lingkungan masing-masing. Tidak mengherankan kalau pemimpin transformasional menciptakan pemimpin-pemimpin berikutnya (Yusak, 2005).

Teori transformasional sering disebut sebagai teori-teori relasional kepemimpinan (relational theories of leadership). Teori ini berfokus pada hubungan yang terbentuk antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin memotivasi dan mengilhami atau menginspirasi orang dengan membantu anggota kelompok memahami potensinya untuk kemudian di transformasikan menjadi perilaku nyata dalam rangka penyelesaian tugas pokok dan fungsi dalam kebersamaan. Pemimpin transformasional terfokus pada kinerja anggota kelompok, tapi juga ingin setiap orang untuk memenuhi potensinya. Pemimpin transformasional biasanya memiliki etika yang tinggi dan standart moral (Sudarman, 2004).

Esensi kepemimpinan transformasional adalah sharing of power dengan melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan. Dalam merumuskan perubahan biasanya digunakan pendekatan transformasional yang manusiawi, dimana lingkungan kerja yang partisipatif dengan model manajemen yang kolegial yang penuh keterbukaan dan keputusan diambil bersama (Usman, 2008).

Agama Islam memandang bahwa keberadaan manusia di bumi ini telah diberikan tugas yang sangat berat yakni seperti terkandung dalam surat Al Baqarah ayat 30 yang terjemahannya:

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka

bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui". (Depag RI, 2009)

Ayat diatas mengandung pengertian bahwa dalam memilih pemimpin harus memiliki kriteria, kriteria yang dimaksud yakni bukanlah orang yang rusak, disamping itu pula bahwa sejatinya manusia adalah khalifah di bumi yang diberi petunjuk oleh Allah Yang Maha Mengetahui. Jadi seorang pemimpin yang berusaha mendekati diri kepada petunjuk Allah yang berupa pengetahuan yang tidak bisa dimiliki makhluk lain.

Semangat perubahan dan revolusi termasuk transformasional, dalam Islam dijelaskan dengan terang dan jelas. Secara epistemologis dapat kita sandarkan dalam al-Quran dan al-Hadis, sehingga konsep dasar gaya kepemimpinan transformasional ini merupakan semangat baru yang dirangkai secara mendalam oleh para pakar yang sebenarnya dalam Islam sendiri konsep dan cara praktiknya sudah dijelaskan dan diberikan contoh oleh orang-orang terdahulu yang membawa keshalehan diri (Umam, 2019). Dengan begitu, tidak ada alasan bagi para civitas Lembaga pendidikan Islam untuk mengembangkan terhadap pedoman dalam Agama Islam untuk menjalankan roda kepemimpinan yang transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang menekankan pentingnya sistem nilai untuk meningkatkan kesadaran pengikut tentang masalah-masalah etis, memobilisasi energi dan sumber daya untuk mereformasi institusi. Pemimpin yang transformasional mampu menggerakkan pengikut untuk terlibat aktif dalam proses perubahan. Oleh karena itu pemimpin transformasional biasanya memiliki kepribadian yang kuat sehingga mampu membangun ikatan emosional pengikut untuk mewujudkan tujuan ideal lembaga pendidikan. Pemimpin transformasional membangun loyalitas dan ikatan emosional pengikut atas dasar kepentingan dan sistem nilai ideal yang diyakini strategis untuk kepentingan jangka panjang.

Menurut (Mujamil Qomar, 2007), sikap yang harus dimiliki seorang manajer pendidikan adalah: Menjaga konsistensi antara keyakinan, lisan, dan perbuatan; Larangan bersikap inkonsisten antara perkataan dan perbuatan; Berhati-hati dalam menyerukan sesuatu; Keharusan untuk mengukur/mengevaluasi diri sendiri, dan Harus menjadi teladan terlebih dahulu sebelum mengatakan sesuatu.

Berangkat dari ciri kepemimpinan transformatif diatas maka muncullah dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional. Dimensi tersebut dikenal dengan konsep "4I", (Aan & Cepi, 2005) yaitu: Idealized Influence

(Charisma), Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration.

Dimensi Idealized Influence Kepemimpinan Transformatif

Idealized influence, yang dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (respect) dan rasa percaya diri (trust) dari orang yang dipimpinnya (Bass & Avolio, 1994). Idealized influence mengandung makna saling berbagi resiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf di atas kebutuhan pribadi dan perilaku moral secara etis.

Para pemimpin transformasional menggunakan cara yang memungkinkan mereka dianggap sebagai model bagi para pengikut mereka. Dalam praktik sehari-hari, hal ini sejalan dengan konsep keteladanan. Pemimpin adalah sosok yang dihargai, dihormati dan dipercaya. Para bawahannya mengidentifikasikan diri mereka dengan karakter pemimpin mereka dan berusaha mengikuti jejaknya; pemimpin dianggap sebagai sosok yang memiliki kemampuan luar biasa, ketekunan dan pengaruh yang kuat.

Dapat diambil dari nilai-nilai kenabian Rasulullah yang sebagai suri tauladan dalam surat al Ahzab ayat 21 yang terjemahannya:

Artinya: Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah. (Depag RI,

2009)

Ayat diatas mengandung makna bahwa semuanya merupakan keutamaan Allah SWT, di mana telah memilih mereka menjadi orang-orang terbaik dari umat Rasulullah SAW. Mereka menjadi teladan generasi setelah mereka dikarenakan mereka menjadikan Rasulullah sebagai suri teladan dalam seluruh aspek kehidupannya. Keberadaan Rasulullah di tengah-tengah mereka, telah mewarnai kehidupan mereka yang penuh kemuliaan, kebaikan, kebahagiaan, ketentraman, ketenangan, kenyamanan, kejayaan, dan sebagainya. Tidak hanya itu, mereka bahkan berada di akhir kehidupan dan mengakhiri perjuangannya dengan keberhasilan yang gemilang, yaitu membuka pintu segala kenikmatan yang ada di sisi Allah di dalam surga-Nya. Rasulullah telah menjadi teladan para shahabatnya, serta menjadi panutan dalam melangkah dan mengarungi samudera yang dahsyat dengan gelombangnya. Ini merupakan sinyalemen keberhasilan mereka dalam menjadikan dan mempraktikkan bimbingan Allah.

Perlu diingatkan dalam hal ini bahwa dalam term manajemen pada umumnya, istilah pengaruh sering disandarkan pada power yang mengimplikasikan pada tindakan fisik-material, bukan influence yang lebih mengimplikasikan aspek mental seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.

Perlu di tengok kembali surat Al Baqharah ayat 124 yang menjelaskan tentang kepemimpinan charisma yang terjemahnya:

Artinya: Dan (ingatlah), ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat (perintah dan larangan), lalu Ibrahim menunaikannya. Allah berfirman: "Sesungguhnya Aku akan menjadikanmu imam bagi seluruh manusia". Ibrahim berkata: "(Dan saya mohon juga) dari keturunanku". Allah berfirman: "Janji-Ku (ini) tidak mengenai orang yang zalim". (Depag RI, 2009)

Dalam surat ini menjelaskan salah satu perbedaan yang menunjukkan ciri pandangan islam tentang kepemimpinan dengan pandangan-pandangan yang lain. Islam menilai bahwa kepemimpinan bukan hanya sekedar kontrak sosial, yang melahirkan janji dari pemimpin untuk melayani yang dipimpin sesuai kesepakatan bersama, serta ketaatan dari yang dipimpin kepada pemimpin, tetapi juga harus terjalin hubungan harmonis antara yang diberi wewenang memimpin dengan Tuhan. Yaitu berupa janji untuk menjalankan kepemimpinan sesuai dengan nilai-nilai yang diamanatkan-Nya.

Oleh karenanya, ada dua aspek dalam idealized influence, yakni perilaku pemimpin dan elemen yang diatributkan pada pemimpin oleh pengikut dan rekan-rekannya. Dengan kata lain, pemimpin yang memiliki pengaruh yang diidealkan adalah mereka yang bersedia mengambil resiko dan konsisten, bukan arbitrer, apalagi otoriter yang menggunakan otoritasnya dengan sewenang-wenang. Mereka dapat

memperhitungkan apa yang harus dilakukan, dan mempraktikkan standar etika dan moral yang tinggi. Dengan kata lain, pemimpin menjadi model yang layak diikuti, diteladani dan dijadikan standar perilaku bagi para bawahannya. Meski terdengar agak normatif, para teoritis tetap meyakini bahwa pengaruh ini menduduki peran paling penting bagi seorang pemimpin yang menghendaki birokrasi yang efektif.

Sebagaimana yang dapat dipahami dari dimensi kepemimpinan transformatif ini, pemimpin memiliki kemampuan mempengaruhi anggotanya bukan atas dasar kekuasaannya melainkan karena kemampuan intelektual dan wawasan yang dimiliki serta menunjukkan betapa pentingnya sumbangsih anggota baik secara individu maupun kelompok dalam mencapai cita-cita yang telah ditetapkan secara bersama. Selain itu, dalam dimensi ini pemimpin dituntut untuk tidak memandang rendah setiap kemampuan yang dimiliki bawahan atau anggota, proporsional dalam menempatkan posisi bawahan, menempatkan orang sesuai tempatnya dan pada waktu yang tepat (*the right man in the right chair and the right time*).

Dengan cara kepemimpinan seperti ini, maka lembaga Pendidikan Islam akan menjadi lembaga yang menciptakan manusia-manusia yang merdeka, unggul, professional dan mampu bersaing baik secara nasional maupun global.

Dimensi Intellectual Stimulation Kepemimpinan Transformatif

Intellectual stimulation, yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. (Bass & Avolio, 1994) Sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual ia mampu menerjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif. Pemimpin senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para staf dan selalu mendorong staf mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan.

Pada dimensi ini, pemimpin yang transformasional dituntut untuk bisa: Membangkitkan kesadaran anggota tentang permasalahan yang ada; Menajamkan kepekaan akan kesamaan dan perbedaan dalam pikiran dan imajinasi yang terdapat di antara anggota; Memberikan pencerahan mengenai keyakinan dan tata nilai dari pemimpin dan anggota (Hartono, 2009).

Para pemimpin transformasional melakukan stimulasi pada pengikut mereka agar lebih inovatif dan kreatif dengan meminta pendapat, menggambarkan masalah, dan melakukan pendekatan baru terhadap masalah yang dihadapi (Bass & Riggio, 2006). Mereka tidak melakukan kritik di muka umum terhadap bawahannya. Gagasan-gagasan baru dan solusi kreatif atas

masalah diperoleh dari bawahan yang dilibatkan dalam proses penyelesaian masalah. Dengan cara ini, para bawahan memiliki keberanian untuk mencoba pendekatan-pendekatan baru.

Dengan kata lain, pemimpin transformasional tidak memosisikan bawahan sebagai objek kepemimpinan, tetapi juga sebagai subjek yang memiliki potensi kepemimpinan yang oleh karenanya ia lebih membuka peluang setiap bawahan untuk mengembangkan berbagai pendekatan baru dalam mencapai tujuan birokrasi. Keuntungan yang diperoleh dari perilaku ini bukan hanya secara birokrasional, tetapi juga, secara individu setiap bawahan akan merasa bahwa kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*) yang mereka miliki akan terpenuhi dan hal ini akan berhubungan dengan komitmen yang mereka berikan.

Demikian juga dalam kriteria memilih pemimpin yang menguatkan keimanan dan ketaqwaan. Masyarakat birokrasi di lembaga pendidikan Islam yang sudah beriman tidak mampu berbuat banyak untuk berkontribusi bagi kemajuan lingkungan lembaganya apabila pemimpinnya bukan orang beriman. Apalagi untuk berperan dalam kancah kemajuan bangsa dan Negara. Padahal orang-orang beriman dan bertaqwalah yang paling mungkin untuk melakukan hal itu karena mereka didukung langsung Allah SWT seperti yang dijelaskan

dalam Al Qur'an surat Ash-Shaff ayat 14 yang terjemahannya:

Artinya: "maka Kami berikan kekuatan kepada orang-orang yang beriman terhadap musuh-musuh mereka, lalu mereka menjadi orang-orang yang menang." (QS. Ash-Shaff: 14). (Depag RI, 2009)

Ayat diatas menjelaskan bahwa pemimpin memiliki posisi yang sangat strategis dalam menghadirkan kemakmuran suatu bangsa. Pemimpin yang mampu mengawal kemakmuran suatu bangsa adalah pemimpin yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT. Sejarah umat dan bangsa-bangsa sudah membuktikan itu. Baik umat Nabi Muhammad SAW maupun nabi-nabi sebelumnya. Diantaranya negeri Saba'. Karenanya orang beriman dan bertaqwa, kita semua Insya Allah, harus berusaha maksimal, bersatu, untuk memilih pemimpin yang seperti itu. Jika belum ada yang ideal, paling tidak pemimpin yang memberikan kebebasan kepada kita untuk menumbuhkan suburkan keimanan dan ketaqwaan dalam kehidupan sehari-hari.

Dimensi Individualized Concideration Kepemimpinan Transformatif

Individualized consideration, pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan staf (Bass & Avolio, 1994).

Pemimpin yang transformasional harus

mampu menjadi sosok yang mampu menempatkan manusia seutuhnya atau memanusikan manusia sehingga mereka memiliki harga diri yang diakui oleh yang lain. Sikap yang harus ditunjukkan adalah harus memahami status, posisi, dan harapan para anggota dengan baik. Tidak saja memikirkan bagaimana mempekerjakan anggotanya secara bertanggungjawab, tetapi juga peduli dengan harapan, kebutuhan, dan inspirasi pengembangannya.

Seorang pemimpin yang memiliki karisma berarti memiliki pengaruh yang bukan didasarkan atas kewenangan, melainkan atas persepsi para pengikut bahwa pemimpin tersebut dikaruniai dengan kemampuan-kemampuan yang luar biasa. Menurut Max Weber, karisma terjadi bila ada suatu krisis social sehingga muncul seorang pemimpin dengan kemampuan luar biasa dengan sebuah visi yang radikal yang memberi pemecahan terhadap krisis tersebut (Nurkolis, 2003).

Pada umumnya, tugas-tugas manajemen dalam birokrasi dipukul rata karena didasarkan pada job description yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada titik ini, manajemen hampir tidak lagi peduli kondisi kemampuan dan persoalan-persoalan lain yang dihadapi individu. Bertolak dari kenyataan ini, kepemimpinan transformasional justru melihat perbedaan-perbedaan yang dimiliki bawahan semestinya melahirkan treatment yang berbeda pula.

Pemimpin transformasional menaruh perhatian khusus pada kebutuhan prestasi masing-masing bawahannya dan meningkatkannya dengan memfungsikan diri sebagai pelatih atau mentor. Para bawahan dan kolega dikembangkan untuk memperoleh potensi tertinggi mereka.

Pemimpin benar-benar menerima perbedaan individual, misalnya beberapa karyawan mendapat dorongan lebih besar, yang lain memiliki otonomi lebih tinggi, sebagiannya dengan standar yang lebih kuat, dan seterusnya. Aktivitas komunikasi dilakukan secara dua arah, dan “management by walking around” dipraktikkan. Interaksi dengan para bawahan dilakukan secara personal, misalnya, pemimpin mengingat betul percakapan terakhir mereka, merupakan salah satu bukti bahwa pemimpin memperhatikan pada individu bawahan, dan melihat individu sebagai keseluruhan bukan hanya sebagai pekerja).

Tugas-tugas yang didelegasikan dimonitor untuk melihat apakah bawahan butuh arahan atau dukungan tambahan untuk mencapai kemajuan yang diharapkan; secara ideal, bawahan tidak akan merasa bahwa sesungguhnya pemimpin sedang memeriksa hasil pekerjaan mereka. Dengan kata lain, skala pertimbangan individual adalah, “The leader spends time teaching and coaching.” Pemimpin banyak menghabiskan waktu untuk membimbing

dan melatih.

Dimensi Inspirational Motivation Kepemimpinan Transformatif

Inspirational motivation, tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf dan memperhatikan makna pekerjaan bagi staf (Bass & Avolio, 1994). Pemimpin menunjukkan atau mendemonstrasikan komitmen terhadap sasaran birokrasi melalui perilaku yang dapat diobservasi staf. Pemimpin adalah seorang motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme staf.

Dimensi motivasi inspirasional dari pola kepemimpinan transformasional ini memiliki keterkaitan dengan pola pemimpin kharismatik. Kepemimpinan karismatik memiliki pengikut fanatik yang tidak mudah dipengaruhi oleh keberadaan pemimpin-pemimpin yang lain. Namun pola tersebut kadang mendatangkan mudarat dan bencana bagi sebuah birokrasi atau institusi karena para pengikut atau anggota mengikut secara tertutup artinya seakan tidak ada daya mereka untuk tidak patuh kepada pemimpin karena sudah terlanjur segan dan takut yang diluar kontrol mereka sendiri. Para anggota cenderung bekerja karena pemimpin dan takut bila ditegur dan diberikan sanksi. Sebagaimana yang dikatakan oleh Frans, dunia sudah melihat banyak pemimpin karismatik yang membawa

bencana besar bagi umat manusia. Kita wajib waspada agar di antara kita tidak muncul lagi pemimpin karismatik yang jahat (Brown & Moshavi, 2002).

Dalam praktiknya, pemimpin dalam institusi pendidikan Islam harus mampu menjadi pribadi yang inspiratif sehingga para anggota bekerja lebih percaya diri, merasa diri dan kontribusinya bermakna, bertanggung jawab dan bekerja lebih produktif. Untuk itu, mereka perlu juga menjadi simbol dari sukses dan keberhasilan bagi para pengikutnya.

Secara mendasar, motivasi merupakan pengejawantahan lain dari komunikasi birokrasi sebab memiliki tujuan akhir yang sama, yakni munculnya tindakan positif untuk kelangsungan birokrasi dalam mencapai tujuan. Namun demikian, motivasi sering dipandang sebagai sesuatu yang lebih praktis dan berkait erat secara langsung dengan faktor-faktor psikologis setiap individu dalam birokrasi.

Para pemimpin besar telah membuktikan bahwa pemberian motivasi menjadi salah satu faktor yang menentukan kesuksesan pencapaian tujuan sebuah birokrasi. Seorang jenderal perang, jika tidak mampu memberikan motivasi kepada pasukannya, mungkin akan sulit dalam mengendalikan situasi. Begitu pula seorang pemimpin secara umum. Kehebatannya memimpin terkadang ditentukan oleh kemampuannya dalam memberikan motivasi

kepada bawahannya Sebagaimana telah dikemukakan pada bagian-bagian awal bahwa inti dari proses kepemimpinan adalah bagaimana menggunakan pengaruh terhadap orang lain. Dalam praktiknya, pengaruh ini ditransformasikan sedemikian rupa sesuai dengan situasi dan kondisi birokrasi sehingga melahirkan motivasi. Motivasi, dengan demikian, merupakan wujud paling ideal dari hasil penggunaan pengaruh seorang pemimpin.

Secara bahasa, motivasi berasal dari kata Latin, “*mavere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada bawahan atau pengikut dalam sekumpulan manusia (Hasibhuan, 1996). Motivasi mempersoalkan cara untuk mendorong gairah seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Misalnya, seorang ayah yang memberikan hadiah kepada anaknya merupakan bentuk motivasi agar anaknya belajar lebih giat lagi. Ketika si anak memperoleh prestasi lebih baik, si ayah pun kemudian memberikan lebih banyak dan seterusnya. Namun demikian, pemberian motivasi memang tidak selalu diwujudkan melalui penghargaan material, tetapi juga dalam bentuk lain.

Secara konseptual, dapatlah kiranya diperoleh pemahaman bahwa motivasi menyangkut alasan-alasan mengapa orang mencurahkan tenaga untuk melakukan

sesuatu pekerjaan (Pace & Faules, t.th). Misalnya, kenapa seseorang memiliki semangat untuk menuntut ilmu sampai pada jenjang yang paling tinggi, atau, kenapa orang membanting tulang untuk mencari nafkah, atau, mengapa anak-anak usia sekolah harus belajar, atau, seseorang berusaha melakukan suatu pekerjaan sebaik-baiknya, dan seterusnya.

Secara praktis, motivasi dapat dipahami sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan tertentu. Dengan demikian, dalam konteks kepemimpinan, seorang pemimpin dituntut memiliki kepekaan dan kemampuan untuk memberikan motivasi kepada orang-orang yang dipimpinya dalam birokrasi, yaitu dengan cara melakukan sesuatu sehingga masing-masing individu dapat memenuhi kebutuhannya masing-masing. Dengan kata lain, seorang pemimpin harus mampu “menyulap” tujuan birokrasi sekaligus sebagai kebutuhan individu-individu yang dipimpinya (Robbin, 2001).

Para pemimpin yang transformasional memiliki kemampuan memotivasi dan menginspirasi mereka yang berada di sekelilingnya dengan memberikan pemahaman dan tantangan pada pekerjaan bawahan mereka. Semangat tim dapat meningkat dengan tajam yang diperlihatkan dengan antusiasme dan optimisme yang tinggi. Pemimpin memperoleh keterlibatan pengikut

mereka secara atraktif; mereka menciptakan ekspektasi komunikasi yang jernih yang diinginkan oleh bawahan dan juga mempraktikkan komitmen pada tujuan dan visi bersama.

Prinsip Prinsip Kepemimpinan Dalam Pandangan Al Qur'an

Dalam Al-Qur'an juga menyebutkan prinsip-prinsip kepemimpinan antara lain, amanah, adil, *syura* (musyawarah), dan *amr bi al-ma'ruf wa nahy 'an al-munkar* yang dijabarkan sebagai berikut:

Amanah, dalam Kamus Kontemporer (*al-Ashr*) Amanah diartikan dengan kejujuran, kepercayaan (hal dapat dipercaya) (Ali & Mudhor, tt). Amanah ini merupakan salah satu sifat wajib bagi Rasul. Ada sebuah ungkapan "kekuasaan adalah amanah, karena itu harus dilaksanakan dengan penuh amanah". Ungkapan ini menurut Said Agil Husin Al-Munawwar, menyiratkan dua hal. Pertama, apabila manusia berkuasa di muka bumi, menjadi khalifah, maka kekuasaan yang diperoleh sebagai suatu pendelegasian kewenangan dari Allah SWT. (*delegation of authority*) karena Allah sebagai sumber segala kekuasaan. Dengan demikian, kekuasaan yang dimiliki hanyalah sekedar amanah dari Allah yang bersifat relative, yang kelak harus dipertanggungjawabkan di hadapan-Nya. Kedua, karena kekuasaan itu pada dasarnya amanah, maka pelaksanaannya pun memerlukan

amanah. Amanah dalam hal ini adalah sikap penuh pertanggungjawaban, jujur dan memegang teguh prinsip. Amanah dalam arti ini sebagai prinsip atau nilai (Said Aqil, 2002). Mengenai Amanah ini Allah berfirman dalam surat al Ahzab ayat 72 yang terjemahannya:

Artinya: Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh. (Depag RI, 2009)

Menurut Hamka, ayat tersebut bermaksud menggambarkan secara majaz atau dengan ungkapan, betapa berat amanah itu, sehingga gunung-gunung, bumi dan langitpun tidak bersedia memikulnya. Dalam tafsir ini dikatakan bahwa hanya manusia yang mampu mengemban amanah, karena manusia diberi kemampuan itu oleh Allah, walaupun mereka ternyata kemudian berbuat dzalim, terhadap dirinya sendiri, maupun orang lain serta bertindak bodoh, dengan mengkhianati amanah itu (Raharjo, 2002).

Ayat di atas jelas menunjukkan perintah Allah mengenai harus dilaksanakannya sebuah amanah. Manusia dalam melaksanakan amanah yang dikaitkan dengan tugas kepemimpinannya memerlukan dukungan dari ilmu pengetahuan dan hidayah dari Allah. Hal ini dapat dilihat firman Allah "Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu", pengajarannya bisa lewat hidayah yang

merupakan anugrah dari Allah, juga bisa melalui ilmu pengetahuan.

Adil, Kata Adil ini merupakan serapan dari bahasa arab 'adl. Dalam Al-Qur'an istilah adil menggunakan tiga term yaitu 'adl, qisth dan haqq. Dari akar kata 'a-d-l sebagai kata benda, kata ini disebut sebanyak 14 kali dalam Al-Qur'an. Sedangkan kata qisth berasal dari akar kata q-s-t-h, diulang sebanyak 15 kali sebagai kata benda. Sedangkan kata haqq dalam Al-Qur'an disebut sebanyak 251 kali (program Holly Qur'an). Adapun ayat-ayat yang berbicara mengenai keadilan antara lain surat al A'rof ayat 29 yang terjemahannya:

Artinya: Katakanlah: "Tubanku menyuruh orang menjalankan keadilan". Dan (katakanlah): "Luruskanlah muka (diri)mu di setiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhlaskan ketaatanmu kepada-Nya. Sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepadaNya)".

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah menyuruh orang menjalankan keadilan. Secara konkret, yang disebut keadilan (qisth) itu adalah: (a) mengkonsentrasikan perhatian dalam shalat kepada Allah dan (b) mengikhlaskan ketaatan kepada-Nya.

Dari uraian tersebut dapat ditarik kepada aspek kepemimpinan, yaitu seorang pemimpin harus benar-benar ikhlas dalam menjalankan tugasnya dan juga orientasinya semata-mata karena Allah (Raharjo, 2002). Sehingga ketika dua hal tersebut sudah tertanam maka akan melahirkan suatu tingkah laku yang baik.

Musyawarah, apabila diambil dari kata kerja *syawara-yusyawiru*, atau *syura* yang berasal dari kata *syawara-yasyuru*, adalah kata-kata yang terdapat dalam Al-Qur'an. Yang pertama merujuk merujuk pada ayat 159 surat Ali Imran, sedangkan istilah *syura* merujuk kepada Al-Qur'an surat Asy-Syura ayat 38. Selain dua istilah di atas ada juga kata yang maknanya menunjukkan musyawarah yaitu kata *i'tamir* dalam surat ath-Thalaq ayat 6. Adapun ayat-ayat tersebut di atas yaitu:

Artinya: 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.

Dari kata "wa syawir hum" yang terdapat pada ayat ini mengandung konotasi "saling" atau "berinteraksi", antara yang di atas dan yang di bawah. Dari pemahaman tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pemimpin yang baik adalah yang mengakomodir pendapat bawahannya artinya tidak otoriter.

Artinya: Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka.

Jika pada ayat sebelumnya menunjukkan adanya interaksi, maka pada ayat ini yakni istilah syura terkandung konotasi “berasal dari pihak tertentu”. Dari sini juga dapat ditarik pemahaman bahwa tidak selamanya pemimpin harus mendengarkan bawahannya, artinya pemimpin harus bisa memilih situasi dan kondisi kapan dia harus mendengarkan bawahannya dan kapan pula dia harus memutuskan secara mandiri. Jadi pemimpin yang baik adalah pemimpin yang situasional.

Artinya: Tempatkanlah mereka (para isteri) di mana kamu bertempat tinggal menurut kemampuanmu dan janganlah kamu menyusahkan mereka untuk menyempitkan (hati) mereka. Dan jika mereka (isteri-isteri yang sudah ditalaq) itu sedang hamil, maka berikanlah kepada mereka nafkahnya hingga mereka bersalin, kemudian jika mereka menyusukan (anak-anak)mu untukmu maka berikanlah kepada mereka upahnya, dan musyawarahkanlah di antara kamu (segala sesuatu) dengan baik; dan jika kamu menemui kesulitan maka perempuan lain boleh menyusukan (anak itu) untuknya.

Ayat ini menceritakan kepemimpinan suami dalam rumah tangga, yang mana diperintahkan kepada suami untuk memusyawarahkan segala sesuatu kepada pihak istri.

Amr Ma’ruf Nahy Munkar, Dalam Ensiklopedi Islam Indonesia, ada juga *entry* “*amar makruf Nabi Munkar*” yang diartikan sebagai “suruuhan untuk berbuat baik serta mencegah dari perbuatan jahat.” Istilah itu diperlakukan dal satu kesatuan istilah, dan satu kesatuan arti pula, seolah-olah keduanya tidak

dapat dipisahkan. Istilah *amr ma’ruf naby munkar* - seperti *ya’muruna bi al-ma’ruf wa yanhanuna ‘an al-munkar* - ternyata secara berulang disebut secara utuh, artinya tidak dipisahkan antara *amr ma’ruf* dan *naby munkar*. Istilah tersebut berulang cukup banyak, 9 kali, sekalipun hanya dalam 5 surat. Adapun ayat-ayat tersebut antara lain:

Artinya: Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma’ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.

Artinya: Dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain. Mereka menyuruh (mengerjakan) yang ma’ruf, mencegah dari yang munkar, mendirikan shalat, menunaikan zakat dan mereka taat pada Allah dan Rasul-Nya. Mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana.

Artinya: (yaitu) orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, menyuruh berbuat ma’ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan.

Ketiga ayat di atas menunjukkan perintah *amr ma’ruf* dan *naby munkar*. Dalam Al-Qur’an dan Terjemahnya yang disusun oleh Hasbi Ashshiddiqi dkk., *ma’ruf* diartikan sebagai segala perbuatan yang mendekatkan kita kepada Allah; sedangkan *munkar* ialah segala perbuatan yang menjauhkan kita dari pada-Nya (Hasbi, tt). Dengan demikian dapat dipahami bahwa prinsip kepemimpinan *amr ma’ruf* dan *naby munkar* sangat ditekankan oleh Allah karena dari prinsip

ini akan melahirkan hal-hal yang akan membawa kebaikan pada suatu kepemimpinan.

Penutup

Kesimpulan

Kepemimpinan transformatif sebagai kepemimpinan yang mencakup upaya perubahan birokrasi lembaga pendidikan Islam sebagai lawan kepemimpinan yang dirancang untuk mempertahankan status (*quo*). Diyakini bahwa gaya ini akan mengarah pada kinerja superior dalam birokrasi lembaga pendidikan Islam yang sedang menghadapi tuntutan pembaruan dan perubahan.

Kepemimpinan transformatif merupakan jenis kepemimpinan yang menekankan pentingnya sistem nilai untuk meningkatkan kesadaran pengikut tentang masalah-masalah etis, memobilisasi energi dan sumber daya untuk mereformasi institusi. Pemimpin yang transformatif mampu menggerakkan pengikut untuk terlibat aktif dalam proses perubahan. Oleh karena itu pemimpin transformatif biasanya memiliki kepribadian yang kuat sehingga mampu membangun ikatan emosional pengikut untuk mewujudkan tujuan ideal lembaga pendidikan. Pemimpin transformatif membangun loyalitas dan ikatan emosional pengikut atas dasar kepentingan dan sistem nilai ideal yang diyakini strategis untuk kepentingan jangka panjang. kepemimpinan transformatif diatas maka muncullah dimensi-dimensi kepemimpinan transformatif. Dimensi tersebut

dikenal dengan konsep “4I”, yaitu: *Idealized Influence (Charisma)*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Stimulation*, dan *Individualized Consideration*.

Dengan cara kepemimpinan transformatif *Idealized Influence (Charisma)*, maka lembaga Pendidikan Islam akan menjadi lembaga yang menciptakan manusia-manusia yang merdeka, unggul, professional dan mampu bersaing baik secara nasional maupun global.

Kepemimpinan transformatif *Intellectual Stimulation* tidak memosisikan bawahan sebagai objek kepemimpinan, tetapi juga sebagai subjek yang memiliki potensi kepemimpinan yang oleh karenanya ia lebih membuka peluang setiap bawahan untuk mengembangkan berbagai pendekatan baru dalam mencapai tujuan birokrasi. Keuntungan yang diperoleh dari perilaku ini bukan hanya secara birokrasional, tetapi juga, secara individu setiap bawahan akan merasa bahwa kebutuhan afiliasi (*need for affiliation*) yang mereka miliki akan terpenuhi dan hal ini akan berhubungan dengan komitmen yang mereka berikan.

Tugas-tugas yang didelegasikan dimonitor untuk melihat apakah bawahan butuh arahan atau dukungan tambahan untuk mencapai kemajuan yang diharapkan; secara ideal, bawahan tidak akan merasa bahwa sesungguhnya pemimpin sedang memeriksa hasil pekerjaan mereka. Dengan kata lain, skala pertimbangan individual adalah, “*The*

leader spends time teaching and coaching.”

Pemimpin banyak menghabiskan waktu untuk membimbing dan melatih.

Para pemimpin transformatif memiliki kemampuan memotivasi dan menginspirasi mereka yang berada di sekelilingnya dengan memberikan pemahaman dan tantangan pada pekerjaan bawahan mereka. Semangat tim dapat meningkat dengan tajam yang diperlihatkan dengan antusiasme dan optimisme yang tinggi. Pemimpin memperoleh keterlibatan pengikut mereka secara atraktif; mereka menciptakan ekspektasi komunikasi yang jernih yang diinginkan oleh bawahan dan juga mempraktikkan komitmen pada tujuan dan visi bersama.

Apabila manusia berkuasa di muka bumi menjadi pemimpin, maka kekuasaan yang diperoleh sebagai suatu pendelegasian kewenangan dari Allah SWT. (*delegation of authority*) karena Allah sebagai sumber segala kekuasaan. Dengan demikian, kekuasaan yang dimiliki hanyalah sekedar amanah dari Allah yang bersifat relatif, yang kelak harus dipertanggungjawabkan di hadapan-Nya. Karena kekuasaan itu pada dasarnya amanah, maka pelaksanaannya pun memerlukan amanah. Amanah dalam hal ini adalah sikap penuh pertanggungjawaban, jujur dan memegang teguh prinsip. Amanah dalam arti ini sebagai prinsip atau nilai transformatif.

Daftar Rujukan

- Ali, Atabik dan Mudlor, Ahmad Zuhdi. *Kamus Kontemporer Arab Indonesia*. Yogyakarta: Yayasan Ali Maksum.
- Al-Munawar, Said Agil Husin. 2002. *Al-Qur'an Membangun Tradisi Kesalehan Hakiki*. Jakarta: Ciputat Press.
- Bass, Bernard M. 1985. *Leadership and Performance*. New York: Free Press.
- Bass, Bernard M. 1998. *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. New York: Erlbaum.
- Bass, Bernard M. dan Avolio, B. J. 1994. *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. CA: Sage Publications.
- Bass, Bernard M. dan Riggio, E. G. 2006. *Transformational Leadership*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Association.
- Brown, F. W. dan Moshavi, D. 2002. *Herding Academic Cats: Faculty Reactions to Transformational and Contingent Reward Leadership by Department Chairs*. *Journal of Leadership Studies*, Volume 8.
- Burhanuddin, Yusak. 2005. *Administrasi Pendidikan: untuk Fakultas Tarbiyah Komponen MKDK*. Bandung: Pustaka Setia.
- Burns, J. M. 1978. *Leadership*. New York: Harpe and Row.
- Danim, Sudarman. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Danim, Sudarwan. 2005. *Menjadi Komunitas Pembelajar (Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Birokrasi Pembelajaran)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Danim, Sudarwan. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Departemen Agama RI. 2009. *Al Qur'an dan terjemahannya*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Hartono, Frans Mardi. 2009. *Paradigma Baru Manajemen Indonesia, Menciptakan Nilai dengan Bertumpu Pada Kebajikan dan Potensi Insani*. Bandung: Mizan Pustaka.
- Hasibuan, Malayu S.P. 1996. *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah, cetakan ke-*

2. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1996.
- Komariah, Aan dan Triatna, Cepi. 2005. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mulyono. 2009. *Educational Leadership (Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan)*. Malang: UIN Malang Press.
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Pace, R. Wayne dan Faules, Don F. *Komunikasi Organisasi*. terj. Deddy Mulyana. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Qomar, Mujamil. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- Raharjo, M. Dawam. 2002. *Ensiklopedi Al-Qur'an: Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep-konsep Kunci, Paradigma*. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Birokrasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Starratt, Robert J. 2007. *Menghadirkan Pemimpin Visioner: Kiat Menegaskan Peran Sekolah*. Yogyakarta: Kanisius.
- Umam, M. K. 2017. *Analisis Lingkungan Strategik dalam Corak Penyelenggaraan Pendidikan Islam*. Jurnal al Hikmah, 5(1), 1-8.
- Umam, M. K. 2017. *Strategi Alternatif Memajukan Lembaga Pendidikan Islam di Pedesaan Berbasis Sekolah Excellent Perspektif Kompetitif Kontemporer*. dalam Proceedings of Annual Conference for Muslim Scholars (No. Seri 2, pp. 769-776).
- Umam, M. K. 2018. *Imam Para Nabi: Menelusur Jejak Kepemimpinan dan Manajerial Nabi Muhammad saw*. Jurnal al Hikmah, 6(1), 59-74.
- Umam, M. K. 2018. *Paradigma Pendidikan Profetik dalam Pendekatan Pembelajaran Tematik di Madrasah Ibtida'iyah* dalam PROCEEDING: The 3rd Annual International Conference on Islamic Education (Vol. 3, No. 1, pp. 120-132).
- Umam, M. K. 2018. *Reconstruction of Integrative Islamic Education in The Transformative Profetical Education Framework*. dalam Proceedings of Annual Conference for Muslim Scholars (No. Series 1, pp. 511-520).
- Umam, M. K. 2019. *Peningkatan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Peserta Didik*. Jurnal al Hikmah, 6(2), 62-74.
- Usman, Husain. 2008. *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.