

7. BUKU MANAGEMEN PENDIDIKAN baru (1) (1)

by Turnitin ®

Submission date: 25-Jan-2022 07:20PM (UTC+0700)

Submission ID: 1747806976

File name: 7_BUKU_MANAGEMEN_PENDIDIKAN_baru_1_1.docx (1.36M)

Word count: 41027

Character count: 279598



Qiara Media

MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Penulis:
Dr. Ahmad Zainuri M.Pd.i



Manajemen Pendidikan Islam

CV. PENERBIT QIARA MEDIA

189 hlm: 15,5 x 23 cm

Copyright @2021

Dr. Ahmad Zainuri

ISBN: 978-623-6109-91-5

Penerbit IKAPI No. 237/JTI/2021

Penulis:

Dr. Ahmad Zainuri

Editor: Tim Qiara Media

Layout: M Rasyid Dwi Akbar

Desainer Sampul: Afif Akbar

Gambar diperoleh dari www.google.com

Cetakan Pertama, 2021

Diterbitkan oleh:

CV. Penerbit Qiara Media - Pasuruan, Jawa Timur

Email: qiaramediapartner@gmail.com

Web: qiaramedia.wordpress.com

Blog: qiaramediapartner.blogspot.com

Instagram: [qiara_media](https://www.instagram.com/qiara_media)

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip dan/atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku tanpa izin tertulis penerbit.

Dicetak Oleh CV. Penerbit Qiara Media

Isi di luar tanggung jawab percetakan

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 19 TAHUN 2002
TENTANG HAK CIPTA

PASAL 72
KETENTUAN PIDANA
SANKSI PELANGGARAN

- a. Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 Ayat (1) atau Pasal 49 Ayat (1) dan Ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (Satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh tahun dengan atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (Lima miliar rupiah).
- b. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta atau hak terkait sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (Lima ratus juta rupiah).

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat, hidayah, dan karunia Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan buku ini dengan baik.

Penulis berharap buku ini dapat menambah wawasan serta pengetahuan bagi para pembacanya serta dapat dipergunakan sebagaimana mestinya. Terimakasih disampaikan kepada orang tua dan kerabat penulis, serta semua pihak yang telah ikut membantu dalam penyelesaian buku ini.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam penyusunan buku baik itu dalam hal ejaan dan tata bahasa, materi, maupun tata letak. Untuk itu, sudilah kiranya para pembaca dapat memaklumi dan memberikan kritik serta saran yang membangun agar penulis dapat menjadi lebih baik dalam penyusunan buku berikutnya. Semoga buku ini dapat memberi manfaat bagi bagi semua pihak yang membutuhkan.

Penulis

Dr. Ahmad Zainuri

DAFTAR ISI

KONSEP KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN	9
A. KONSEP KEPEMIMPINAN	10
1. Pengertian Kepemimpinan	10
2. Perbedaan Kepemimpinan dan Manajemen	13
3. Gaya Kepemimpinan	17
4. Peran Kepemimpinan dalam Manajemen	20
B. TEORI DAN PROSES MANAJEMEN	22
1. Pengertian Manajemen	22
2. Teori Manajemen dan Pendekatan Manajemen Modern	23
3. Fungsi dan Proses Manajemen	25
C. KEPEMIMPINAN DALAM PRESPEKTIF ISLAM	26
1. Konsep Kepemimpinan Dalam Al-Qur'an	26
2. Fungsi Kepemimpinan dalam Manajemen Pendidikan Islam	29
3. Tujuan dan Manfaat Manajemen Pendidikan Islam	31
SIMPULAN	32
KONSEP NILAI-NILAI KEPEMIMPINAN	33
A. Pengertian Penggalan Konsep Nilai-Nilai Kepemimpinan	34
a. Pengertian penggalan dan konsep	34
b. Nilai-Nilai Kepemimpinan	35
B. Prioritas sosial	40
C. Bagaimana analisis konsep nilai-nilai kepemimpinan terhadap prioritas sosial	43
SIMPULAN	48
SOLUSI ADAPTIF DAN KELAYAKAN DALAM KEPEMIMPINAN PADA PERMASALAHAN INTERNAL DAN EKSTERNAL TERHADAP ORGANISASI	49
A. Pengertian Masalah Organisasi	50
B. Sumber-sumber Masalah Organisasi	51
C. Cara-cara Mengendalikan Masalah Organisasi	52
D. Model Organisasi Yang Adaptif	56
E. Pembaruan Organisasi Yang Adaptif	58
F. Peran Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan	60

1.	5	Proses Pengambilan Keputusan.....	61
2.		Gaya Pengambilan Keputusan.....	62
G.	1	Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan	63
H.		Kepemimpinan yang Efektif Di Dalam Kelompok dan Organisasi	65
SIMPULAN			66
GAYA KEPEMIMPINAN			67
A.	65	Gaya Kepemimpinan.....	68
1.		Pengertian Gaya Kepemimpinan	68
B.		Macam-macam Gaya Kepemimpinan.....	68
1.		Gaya Kepemimpinan Otokratis	68
2.		Gaya Kepemimpinan Demokratis	69
3.		Gaya Kepemimpinan Kharismatik	70
4.	73	Gaya Kepemimpinan Paternalistik	71
5.		Gaya Kepemimpinan Transaksional.....	71
6.		Gaya Kepemimpinan Transformasional.....	72
7.		Gaya Kepemimpinan Situasional	73
8.		Gaya Kepemimpinan Visioner	74
9.		Gaya Kepemimpinan Partisipatif	74
SIMPULAN			76
PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERDASARKAN ANALISIS DATA.....			77
A.		Pengambilan keputusan.....	78
B.		Pengambilan Keputusan berdasarkan Analisis Data	82
SIMPULAN			86
MANAJEMEN PENDIDIKAN			87
A.	28	Pengertian Manajemen Pendidikan.....	88
1.		Tujuan Manajemen Pendidikan	89
2.		Fungsi Manajemen Pendidikan	89
B.		PENGERTIAN PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN.....	90
C.		FUNGSI – FUNGSI PIMPINAN DI DALAM MANAJEMEN	92
D.		APA FUNGSI DAN TUJUAN AKREDITASI	93
1.		Pengertian Akreditasi	93
2.	9	Fungsi dan tujuan Akreditasi Satuan Pendidikan.....	94

3. Dampak Akreditasi Satuan Pendidikan Dalam Peningkatan Kinerja Sekolah	96
SIMPULAN	98
MANAJEMEN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN AKREDITASI	99
A. Kemampuan Manajerial Kepemimpinan Kepala Sekolah	100
B. Akreditasi Sekolah	103
C. Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Akreditasi Sekolah	109
SIMPULAN	111
TEORI-TEORI KEPEMIMPINAN (Permasalahan Kepemimpinan Berbasis Data, Fakta, Dan Opini).....	112
A. Permasalahan Kepemimpinan.....	113
B. Permasalahan Kepemimpinan Berbasis Data	114
1. Kurangnya integritas sebagai pemimpin nasional.....	114
2. Kurang dapat melepaskan diri dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme... ..	115
3. Kurang memahami moral dan etika kepemimpinan.....	115
4. Kurang dapat memahami secara tepat.....	115
5. Lebih mengedepankan kepentingan partainya daripada aspirasi rakyat.	116
C. Permasalahan Kepemimpinan Berbasis Fakta	116
D. Permasalahan Kepemimpinan Berbasis Opini	120
SIMPULAN	122
PERANGKAT ETOS KERJA, KOMITMEN DAN KINERJA ORGANISASI	123
A. Perangkat Etos Kerja.....	124
1. Pengertian Etos Kerja	124
2. Ciri-ciri Etos Kerja	125
B. Komitmen Organisasi.....	126
C. Kinerja Organisasi.....	129
SIMPULAN	134
KEPEMIMPINAN ISLAM ZAMAN PENJAJAHAN BELANDA	135
A. Pengertian Kepemimpinan Islam	136
B. Kepemimpinan Islam Pada Tiga Kerajaan Islam di Aceh	137

C. Kebijakan Kolonialisme Belanda terhadap Islam	140
D. Peranan Organisasi Keagamaan dalam Pendidikan Islam sebelum Kemerdekaan.....	142
1. Jami'atul Khair	142
2. Al Irsyad	142
3. Muhammadiyah	143
4. Persis	143
5. Nahdhatul Ulama (NU)	144
SIMPULAN	145
Kepemimpinan Islam Tahun 1945 s/d 1960	146
A. Kepemimpinan	147
B. Konsep Kepemimpinan Dalam Islam	148
C. Perkembangan Islam di Indonesia Pasca Kemerdekaan Tahun (1945-1980)	149
1. Masa Orde Lama	149
2. Masa Orde Baru.....	151
SIMPULAN	154
KEPEMIMPINAN ISLAM TAHUN 1960-1980	155
A. Islam Dan Umat Islam Pra Orde Baru	156
B. Pemikiran Politik Islam Masa Orde Baru	157
C. Partai Politik Islam.....	160
D. Perumusan Kembali Politik Islam.....	162
E. Pasca Orde Baru.....	166
SIMPULAN	168
KEPEMIMPINAN ISLAM.....	169
A. Kepemimpinan Islam	170
B. Kepemimpinan Islam di Indonesia Pada Tahun 1980 Sampai 1990.....	172
C. Kepemimpinan Islam di Indonesia pada tahun 1980 sampai dengan 1990 terdapat 1 masa kepemimpinan Presiden Republik Indonesia yaitu: Presiden Soeharto (1968-1998).....	175
SIMPULAN	181
DAFTAR PUSTAKA	182

KONSEP KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN



A. KONSEP KEPEMIMPINAN

1. Pengertian Kepemimpinan

Setiap organisasi dengan tujuan yang jelas tentunya membutuhkan manajemen dalam setiap aktivitasnya kerjanya. Tanpa menggunakan manajemen yang baik, maka organisasi suatu lembaga tidak dapat mempunyai arah yang jelas. Sehingga, dibutuhkan suatu pemahaman yang jelas pentingnya manajerial dalam sistem kelembagaan. Sebelum lebih jauh membahas kepemimpinan, alangkah baiknya penulis menyampaikan konsep dan pengertian dari kepemimpinan itu sendiri. Kita mengetahui bahwa konsep bersifat abstrak. Kata konsep diambil dari bahasa latin, yaitu "*concipere*" berarti "mencakup, mengandung dan menangkap" dengan kata benda "*conceptus*", artinya "tangkapan" (Rakhmat, 2013).

Jadi konsep adalah "hasil tangkapan intelektual atau akal budi manusia yang disusun dalam bentuk penalaran yang bisa dituangkan melalui pemikiran untuk dapat diterapkan, konsep sama dengan ide" (Rakhmat, 2013). Konsep berfungsi sebagai landasan dalam menentukan langkah yang akan dilakukan. Wajar jika konsep dalam setiap disiplin ilmu sangat diperlukan, karena dalam tatanan ilmiah konsep akan merujuk kepada gagasan atau ide pokok yang dapat diwujudkan dalam setiap perbuatan ataupun sikap. Sangat beralasan jika kepemimpinan juga harus memiliki konsep, yakni konsep yang jelas dalam kepemimpinan. Dengan begitu akan muncul sikap yang nantinya dapat diimplementasikan dalam melaksanakan sebuah program kepemimpinan manajemen.

Pemimpin dapat disebut orang yang membawa pengaruh dalam organisasi atau lembaganya untuk mencapai tujuan, pemimpin juga identik dengan manajer. Persamaan keduanya memiliki peran dalam lembaga yang dipimpin. Manajer biasanya berada dalam perusahaan, sedangkan pemimpin bisa juga berada di suatu lembaga perusahaan, organisasi atau pemerintahan. Istilah pemimpin atau manajer sebenarnya bergantung pada lembaga dan kebutuhan organisasi saja, keduanya sama dalam hal fungsi dan tujuan yaitu membawa organisasi mencapai tujuan dengan didukung sumber daya yang dimilikinya. Untuk diketahui kepemimpinan juga identik dengan pemegang otoritas sebagai pengambil kebijakan atau keputusan (Thoha, 2019). Untuk memahami dengan

68
jelas kepemimpinan, penulis akan menyampaikan beberapa pendapat tentang definisi atau pengertian dari kepemimpinan itu sendiri. Memahami arti dari kepemimpinan merupakan hal yang penting agar mendapatkan perspektif yang diharapkan dapat memberi pemahaman akan perlunya kepemimpinan itu diketahui oleh setiap pemangku kebijakan. Kepemimpinan sendiri berasal dari bahasa Inggris yaitu “*leadership*” yang berasal dari kata “*leader*”. Kata “*leader*” sendiri hadir di tahun 1300-an, sedangkan kata “*leadership*” hadir belakangan sekitar tahun 1700-an (Ajefri, 2017). Berdasarkan pengertian, banyak pendapat terkait pengertian kepemimpinan namun intinya sama, yaitu “kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi”.

Huges, Ginnet, dan Curpy mengungkapkan kepemimpinan merupakan sebuah fenomena yang mencakup tiga elemen diantaranya pemimpin, pengikut, dan situasi (Wijono, 2018). Ketiga elemen ini tentunya sangat berkaitan karena tidak mungkin ada organisasi tanpa keberadaan anggota atau pengikut, begitu juga persoalan akan muncul dan diselesaikan karena adanya situasi. Situasi yang muncul akan berjalan dan diselesaikan berlandaskan pada visi dan misi organisasi. Kepemimpinan merupakan faktor signifikan dalam penentuan berhasil atau tidaknya organisasi berjalan, dengan kepemimpinan yang kuat secara tidak langsung berdampak terhadap organisasi yang dipimpinnya. Karena kepemimpinan akan membuat suatu organisasi bergerak dengan terarah diikuti komponen lainnya termasuk sumber daya manusia (SDM) yang ada. Dalam pengertian lain menurut Sadidul Iqabe (2017, h. 82) “kepemimpinan merupakan sebagai proses pemimpin untuk mewujudkan visi dan melakukan interaksi saling mempengaruhi dengan anggotanya untuk mencapai visi direncanakan”. Pendapat lain kepemimpinan adalah seni dalam mempengaruhi orang lain (Iqabe, 2017). Sementara **Mullins** mengatakan kepemimpinan merujuk pada sebuah aspek dari kepribadian yang didapat dari perilaku yang dapat dilihat saat seorang pemimpin memimpin organisasi ataupun kelompok (Wijono, 2018). Banyak literatur yang mengemukakan definisi kepemimpinan ini, hanya pada intinya sama yakni “untuk mencapai tujuan yang direncanakan dengan melibatkan tim atau kelompok”.

Seperti yang dikemukakan sejumlah peneliti yang mendefinisikan kepemimpinan yang tertuang dalam Sutarto Wijono (2018, h. 2-3) seperti berikut ini:

1. “Proses yang harus dilalui pemimpin agar dapat membentuk bawahan melakukan sesuai gaya yang diinginkan”.
2. “Mengarahkan tugas bawahannya atau kelompok”.
3. “Hubungan antarpribadi yang dilakukan menurut orang lain karena mereka harus melakukannya”.
4. “Proses mempengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai tujuan tertentu”.
5. “Tindakan-tindakan untuk menciptakan kesempatan yang diinginkan”.
6. “Pemimpin yang menciptakan kondisi agar lebih efektif”.
7. “Upaya membangun tim demi tercapainya tujuan dengan berbagai situasi”.
8. “Seseorang yang berusaha memecahkan persoalan yang kompleks dalam organisasi”.

Menurut **Carter V. Good** (dikutip di Subagja, 2010, h. 25-26) mengatakan bahwa *“leadership is the ability and readiness to inspire, guide, direct, or manage other.”* artinya ²⁸ **kepemimpinan merupakan kesiapan dan kemampuan dalam memberikan dukungan dan semangat untuk mengarahkan, mengatur, atau membimbing orang lain.** Mukhtar abdullah, dkk. mengungkapkan *“Value Based Total Performance Excellence Mode, Baseline Assessment Criteria Guidelines For Organization”* mengungkapkan kepemimpinan sebagai *“The ability to inspire people to make a total commitment to accomplishing organizational goals”*. Artinya “kemampuan untuk menginspirasi orang agar membuat komitmen dalam mencapai tujuan organisasi” (Subagja, 2010).

²⁵ Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan sangat dekat hubungannya dengan organisasi, karena dalam prosesnya saling memengaruhi dalam membangun sebuah sistem kerja pada kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya kelompok, maka tidak mungkin tujuan tersebut akan tercapai. Hal ini dikarenakan dalam prosesnya pemimpin harus berusaha mempengaruhi bawahannya atau anggotanya agar mau mengikuti arahnya sehingga terbangun tim kerja yang selaras dengan visi yang ingin dicapai. Pada dasarnya kepemimpinan dalam operasionalnya mengikutsertakan orang lain, sedangkan bawahan menerima arahan atau petunjuk dari pemimpinnya. Hal itu bagian dari sistem atau alur kerja yang telah ditentukan, terutama perusahaan yang bergerak diberbagai bidang.

Pemimpin yang efektif menurut Ahmad Zainuri (2018) adalah “seorang yang dengan otoritas di tangannya mampu menggugah bawahannya untuk mencapai sasaran yang akan dicapai, tentunya dengan harapan dapat memperoleh hasil yang maksimal”. Dan tak kalah pentingnya juga adalah pemberian penghargaan dan hukuman bagi anggota organisasi oleh atasannya, jika hal itu dilakukan setidaknya dapat merangsang peningkatan kinerja organisasi. Selanjutnya, pemberian kompensasi yang ideal bagi karyawan dalam perusahaan mampu memberi perubahan kinerja kearah yang positif (Zainuri, 2018). Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kerja organisasi tentunya selain mengandalkan komitmen dan kerja sama yang baik untuk mencapai tujuan, tak kalah penting juga adalah kemampuan pimpinan dalam memberikan penghargaan baik yang bersifat kompensasi atau bentuk lainnya demi kesejahteraan bawahannya.

2. Perbedaan Kepemimpinan dan Manajemen

Untuk lebih memahami tentang kepemimpinan dan manajemen tentunya akan disampaikan juga apakah ada perbedaan antara kepemimpinan dan manajemen? dengan demikian akan muncul persepsi apa yang dimaksud manajemen dan apa itu kepemimpinan. Memang orang mengasumsikan kepemimpinan dan manajemen itu berbeda, tetapi perlu diketahui dari perbedaan tersebut terdapat hal-hal yang dapat saling berhubungan. Dalam hal ini penulis akan menyampaikan beberapa perbedaan antara kepemimpinan dan manajemen yang ditinjau dari pendapat ahli. Tetapi sebelumnya harus diketahui letak perbedaan antara keduanya. Dimana manajemen selalu dikaitkan dengan perencanaan, prosedur, pekerjaan tertulis, konsistensi, efisiensi, regulasi, dan kontrol, sementara kepemimpinan berkaitan dengan visi, perubahan, pengambilan resiko, dinamis, dan kreativitas (Wijoyono, 2018). Pada uraian di atas jelas bahwa kepemimpinan merupakan kesiapan serta kemampuan dalam memberikan semangat untuk membimbing, mengarahkan, atau mengatur orang lain untuk mencapai tujuan. Sementara manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan pada usaha-usaha para anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya (Wijayanto, 2012). Untuk lebih jelas perbedaan antara kepemimpinan dan manajemen

alangkah baiknya penulis akan menyampaikan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif. **Reynold and Tramel** (dikutip dalam Wijoyono, 2018, h. 6) mengemukakan terdapat perbedaan mendasar dalam kepemimpinan dan manajemen diantaranya:

Tabel. 1.1

	MANAJEMEN	KEPEMIMPINAN
<i>Persepsi terhadap diri sendiri</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi. • Perlindungan dan pendorong struktur. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirinya terpisah dari organisasi. • Keahlian dan kompetensi pribadi kuat untuk melakukan perubahan.
<i>Presepsi terhadap fungsi</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Peduli dengan proses membatasi alternatif. • Peduli dengan proses praktik kebijaksanaan dan pencapaian tujuan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Menciptakan konsep baru. • Melihat alternatif dan peduli hasil.
<i>Kepribadian</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Memperoleh rutinitas dan insting kuat untuk tujuan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mencari risiko dan menghindari tugas rutin.
<i>Hubungan antar pribadi</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Membina hubungan sesuai peran mereka. 	<ul style="list-style-type: none"> • Menciptakan relasi secara intuitif dan empatik.
<i>Kepedulian</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Pencapaian tujuan organisasi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pencapaian tujuan pribadi.
<i>Tempat di organisasi</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Kedudukan posisi sesuai dengan jabatan struktural dan fungsinya. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kedudukan dan posisi di segala tingkat (rendah hingga tinggi).
<i>Kekuasaan</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Diperoleh dari jabatan dalam organisasi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hubungan pribadi.
<i>Tujuan</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Organisasi yang telah dibangun sebelumnya. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tujuan pribadi dan tidak suka status quo dan senang penemuan baru.

Sementara **Nanus** (dikutip di Wijoyono, 2018, h. 17) juga mengemukakan bahwa terdapat perbedaan yang mendasar dan signifikan dalam kepemimpinan dan manajemen, yaitu:

Tabel. 1.2

NOMOR	MANAJEMEN	KEPEMIMPINAN
1	Mengelola	Penemuan baru
2	Tiruan	Asli
3	Sistem dan Struktur	Orang
4	Pengawasan	Kepercayaan
5	Pandangan terbatas	Luas
6	Bagaimana dan kapan	Apa dan bagaimana
7	Pandangan ke dalam	Ruang lingkup organisasi
8	Status quo	Dinamis
9	Kualitas tinggi	Diri sendiri
10	Mengerjakan	Mengerjakan suatu yang benar

Perbedaan di atas pada dasarnya merupakan upaya untuk mengetahui secara mendasar perbedaan dari kepemimpinan dan manajemen itu sendiri. Dengan demikian terlihat jelas peran masing-masing. Selanjutnya perbedaan antara pemimpin dan manajer. Sebenarnya perbedaan yang menonjol terletak pada perannya, yakni “pemimpin yang tidak bisa menjalankan fungsinya dalam tugas atau *manage*, secara otomatis akan gagal dalam kepemimpinannya, sedangkan manajer yang tidak bisa memimpin atau *to lead* maka bisa dikatakan akan gagal dalam aktivitas manajerialnya”. Tetapi yang perlu dimengerti bahwa pada prinsipnya manajer dan pemimpin merupakan dua konsep berbeda yang memiliki perbedaan diantara keduanya. Pemimpin merupakan seorang yang memiliki sifat-sifat kepemimpinan yang memaksimalkan potensi dirinya atau bawaan lahir sehingga memiliki kharismatik, sedangkan manajer adalah seorang pemimpin yang secara realitas kepemimpinannya berhubungan dengan pengaruh atau kekuasaan pada dirinya, nantinya bawahan atau karyawan akan mengikuti

perintah dan arahnya. Kondisi ini berdasarkan beberapa aspek seperti yang dicantumkan dalam Ajefri (2017, h. 104-105) yaitu berikut ini:

Tabel. 1.3

16
MANAJER

PEMIMPIN

Perbedaan Perilaku

Bekerja dalam batas cakupan tanggung jawabnya serta melaksanakan peraturan dan ketentuan yang berlaku

Lebih fokus kepada pemenuhan kebutuhan perusahaan yang lebih luas dan menjalankan tanggung jawab sosial

Lebih tertarik pada pelaksanaan tugas yang baik sesuai dengan cara yang telah ditetapkan

Merumuskan tentang penerapan tugas yang benar, menentukan prioritas pekerjaan, dan alasan itu harus dikerjakan

Perbedaan Fungsional

Perencanaan yang rutin dan terbatas dalam bidang penugasannya

Perencanaan yang berwawasan luas dan mencakup jauh ke depan

Mengatur penempatan staff dalam pengisian lowongan dalam struktur organisasi

Menemukan dan mengembangkan profesional yang bertujuan membangun institusi

Memberikan tugas kepada **16** bawahan

Menjelaskan target organisasi atau institusi

Mengendalikan pekerja untuk mengerjakan hal yang ditugaskan berdasarkan peraturan yang berlaku

Memberi kebebasan pada bawahan dalam menemukan cara yang terbaik untuk mencapai tujuan dengan bertanggung jawab

16

Perbedaan Dalam Membangun Pengaruh

Memiliki bawahan

Memiliki pengaruh

Besar kekuasaan ditentukan oleh posisinya di organisasi

Kekuasaan diciptakan berdasarkan visi pimpinan dan kemampuannya mengkomunikasikan visi itu kepada

	pengikutnya
Menemukan kemampuan, kepastian, dan stabilitas dalam mengontrol	Menemukan perubahan dan fleksibilitas
Perubahan harus dikendalikan, dikelola, atau dihindari	Perubahan harus dimanfaatkan dan suatu hal yang biasa
Kegagalan harus dihindari dan dicegah sekuat tenaga	Kegagalan merupakan konsekuensi logis dari upaya, menjadi pelajaran berharga, dan menjadi sesuatu yang tidak diketahui

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan pada dasarnya manajemen dan kepemimpinan terdapat perbedaan, begitu juga dengan manajer dan pimpinan. Meski sama-sama memiliki tujuan yang akan dicapai, tetapi secara konsep jelas berbeda, hanya saja perlu dipahami bahwa kesemuanya merupakan sentral dari organisasi. Bahkan sebagai bagian terpenting, dimana manajer dan pemimpin merupakan sosok yang dapat memerankan sumber daya yang ada dan potensi lainnya dalam organisasi yang digerakkannya agar dapat melaksanakan setiap petunjuk dalam mewujudkan tujuan tertentu.

3. Gaya Kepemimpinan

Secara teori kepemimpinan merupakan penggeneralisasian dari seri perilaku yang mencakup konsep-konsep kepemimpinan dengan menekankan latar belakang secara historis kemudian alasan munculnya kepemimpinan, syarat menjadi pemimpin, sifat-sifat utama menjadi seorang pemimpin fungsi dan tugas pokoknya. Hal tersebut diperankan untuk menunjang kedudukannya sebagai pemimpin organisasi. Sebelum membahas masalah gaya kepemimpinan penulis terlebih dahulu menyampaikan tentang teori dari kepemimpinan itu sendiri, menurut Kartoni (dikutip di Peramesti & Kusmana, 2018, h. 75) teori kepemimpinan terbagi menjadi tiga, yaitu:

(a) Teori Sifat

Adalah “teori yang mencirikan pada sisi fisik, mental dan kepribadian”. Dari kesemuanya itu nantinya akan terkait dengan keberhasilannya dalam melaksanakan tugas kepemimpinan.

(b) Teori Kepribadian Pelaku

Adalah “memfokuskan pada kualitas-kualitas pribadi atau pola-pola perilaku pemimpinnya yang didasarkan pada seorang pemimpin selalu berkelakuan kurang lebih sama, yaitu tidak melakukan tindakan-tindakan yang mirip atau sama dalam menghadapi setiap situasi”.

(c) Teori Kepemimpinan Situasional

Adalah “teori yang berfokus pada pendekatan pimpinan dalam memahami sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menetapkan suatu gaya kepemimpinan tertentu”.

Dari berbagai uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa “secara teori sebenarnya sikap pemimpin sudah tergambar, yang tercermin dari caranya melakukan proses kepemimpinan di lingkungan organisasinya”. Dilihat dari teori di atas tentunya cara dan gaya pemimpin dalam melakukan kerja sama dengan anggotanya jelas mempunyai teknik masing-masing dan itu bisa dipengaruhi dari sifat dasar hingga kemampuannya dalam mengembangkan teori kepemimpinannya untuk menjalankan sistem yang ada di organisasi yang lebih baik.

Terkait gaya kepemimpinan ini para ahli memiliki sudut pandang sendiri dalam menjelaskan gaya kepemimpinan. Seperti yang dikemukakan Rivai (2012) menurutnya, “gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang diperlukan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar mencapai tujuan organisasi”. Ia menambahkan bahwa “kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering digunakan oleh seorang pemimpin”. Terkait gaya kepemimpinan ini **Beck dan Yeager** (di kutip di Peramesti & Kusmana, 2018, h. 75-76) yakni:

1. *Telling atau Directing*

Ialah “pemimpin yang suka mengambil keputusan sendiri dengan memberikan arahan yang jelas dan mengawasinya secara ketat serta memberi penilaian kepada bawahannya agar sesuai harapan”.

2. *Selling atau Coaching*

Ialah “pemimpin yang mau melibatkan bawahan saat pembuatan keputusan. Dalam hal ini pemimpin memusyawarahkan persoalan dengan bawahannya, dan sebaliknya persoalan dari bawahan selalu didengarkan serta memberikan petunjuk mengenai apa yang akan diambil atau dijalankan”.

3. *Participating* atau *Developing*

Adalah “adanya kesanggupan dari pemimpin untuk memberikan kesempatan bawahan agar dapat berkembang dan bertanggung jawab serta memberikan dukungan sepenuhnya terkait apa yang mereka butuhkan”.

4. *Delegating*

Yaitu “pemimpin memberikan banyak tanggung jawab kepada bawahan dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk memutuskan persoalan”.

Gaya kepemimpinan ini juga diungkapkan oleh **Siagian**. Perbedaan pandangan dalam mengulas gaya kepemimpinan ini tentunya memberi sudut pandang yang berbeda terkait gaya seorang pemimpin. Menurut **Siagian** (di kutip dalam Peramesti & Kusmana, 2018, h. 76), terdapat lima kategori gaya kepemimpinan, yaitu:

(a) *Gaya Otokratik*

Merupakan “gaya yang digunakan dalam mengambil keputusan, seorang manajer yang otokratik akan bertindak sendiri dan menggunakan pendekatan formal dalam menjalin hubungan”. Ini cenderung menganggap bahwa bawahannya memiliki tingkat kedewasaan lebih rendah dari pada pimpinan.

(b) *Gaya Paternalistik*

ialah “kepemimpinan yang cenderung mengambil keputusan sendiri dan berusaha menyampaikannya kepada bawahan, menganggap bawahan sebagai orang yang belum mengerti, berfokus pada penyelesaian tugas, dan memiliki hubungan yang baik dengan bawahan”.

(c) *Gaya kharismatik*

Adalah “gaya pengambilan keputusan ini dapat bersifat otokratik dan demokratis. Orientasi gaya kepemimpinan kharismatik mengutamakan hubungan dengan bawahan yang berfokus pada relasional bukan kekuasaan dan berusaha agar tugas-tugas terlaksana dengan sebaik-baiknya”.

(d) *Gaya Laissez Faire*

Memiliki karakteristik yang paling menonjol, hal ini dilihat dari gayanya yang santai dalam memimpin organisasi.

(e) *Gaya Demokratik*

Gaya ini dianggap paling ideal. Ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis dapat dilihat dari terjaganya interaksi yang berfokus pada memperlakukan bawahan sebagai orang dewasa, menjaga keseimbangan orientasi untuk menyelesaikan tugas, keharmonisan hubungan dengan bawahan serta hubungan yang bersifat relasional.

Dari uraian di atas maka disimpulkan dalam melaksanakan kepemimpinan, seorang pemimpin atau manajer mempunyai cara yang berbeda-beda dalam menjalankannya serta pemimpin bisa memiliki lebih dari satu gaya kepemimpinan

yang digunakan dalam organisasinya. Tinggal mempertimbangkan situasi dan kondisinya saja terkait gaya kepemimpinan yang dianggap relevan untuk diterapkan. Tetapi secara alami, tentunya pemimpin mempunyai gaya yang dominan dalam melaksanakan semua tanggung jawabnya. Dalam menjalankan tugas tersebut bawahan harus dapat memahami tipe pemimpinnya, jika hal itu tidak dilakukan maka akan terjadi hambatan saat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab organisasi. Artinya macam-macam gaya kepemimpinan di atas dapat digunakan dalam kondisi dan situasi berbeda oleh pemimpin, dengan tujuan mencapai hasil yang telah direncanakan.

4. Peran Kepemimpinan dalam Manajemen

Organisasi atau lembaga tentunya memerlukan intervensi dari pimpinan, bahkan harus menggambarkan kebijakan pimpinan dalam menjalankan aktivitas kerjanya. Artinya, adanya pemimpin dapat memberi warna dalam tata kelola organisasi agar mencapai tujuan yang telah ditentukan. Jangan sampai, kehadiran pemimpin pada lembaga tersebut justru didominasi oleh peran bawahannya. Oleh karena itu dalam posisi ini peran kepemimpinan organisasi harus mencerminkan kerja manajemen agar sesuai dengan tujuan yang diprogramkan.

Winardi (dikutip di Wijono, 2018, h. 18) merumuskan bahwa “kepemimpinan memiliki kaitan erat dengan fungsi penggerak dalam manajemen, keterkaitan ini saling berhubungan supaya roda organisasi dapat berjalan”. Dari ungkapan tersebut jelas bahwa pola kepemimpinan seorang pemimpin akan menampakkan sikap dan perilaku pemimpin dalam membawa organisasi agar manajemen yang dikelola mampu mendapat dukungan dari bawahannya. Karena fungsi dari pimpinan adalah mendorong dan memotivasi bawahannya untuk bekerja dan berkeaktifitas dengan baik sesuai dengan petunjuknya. Sebenarnya untuk melaksanakan peran kepemimpinan organisasi dalam menggerakkan manajemen yang ada, pemimpin harus memiliki kemampuan mempotensikan sumber daya yang ada, artinya tidak hanya memaksimalkan sumber daya manusia (SDM) semata melainkan sumber daya lainnya juga ikut dilibatkan dan dapat memberi pengaruh terhadap jalannya roda organisasi.

Harus dipahami bahwa, kerja manajemen rawan dengan risiko. Artinya harus ada langkah-langkah konkret dari pimpinan dalam menjalankan roda organisasi, baik dari perencanaan, proses, pencegahan, pengawasan, hingga evaluasi. **William** dan **Joseph** (dikutip dalam Wijono, 2018, h. 18-19) mengatakan bahwa “dalam pengorganisasian, pihak manajemen perlu menjalankan berbagai strategi yang paling sesuai untuk menggabungkan dan mengkombinasikan berbagai potensi agar dapat bermanfaat bagi organisasi”. Dengan begitu semua potensi organisasi dapat dimanfaatkan sebaik mungkin dalam mendukung tata kelola organisasi yang lebih efektif dan efisien. Dari pembahasan tersebut penulis berpendapat bahwa kepemimpinan berperan penting dalam menjalankan manajemen, bisa dikatakan memiliki kaitan erat dalam operasionalnya. Dengan memposisikan sumber daya manusia sebagai manajer dan anggota serta pelaksana lainnya untuk menjalankan kerja manajemen.

Manajemen yang baik akan mencerminkan kualitas sumber daya manusia, sehingga peran keduanya saling berhubungan. Begitu pun sebaliknya. Oleh karena itu, tata kelola manajemen tidak bisa main-main, harus direncanakan sebaik mungkin agar semua komponen memiliki peran dan fungsinya sesuai tugas pokok yang ditetapkan berlandaskan peraturan yang sudah ada. Jika perlu dalam menjalankan manajemen, pemimpin dengan komponen yang ada harus bekerja maksimal agar semua terevaluasi, hasil dari kerja organisasi ini akan berdampak pada pihak-pihak lain yang berhubungan atau yang ingin membutuhkannya. Dengan begitu harus merumuskan program kerja agar memiliki kualitas pemimpin yang efektif dalam memacu kerja organisasi. Berdasarkan sistem kerjanya, manajemen juga memiliki strategi dan itu dijalankan oleh pimpinan, dimana ‘strategi manajemen adalah suatu proses yang didesain secara sistematis dan itu dilakukan manajemen dalam merumuskan strategi, menjalankan strategi serta mengevaluasi dari strategi yang dijalankan yang berdampak pada unsur eksternal dalam mencapai tujuan organisasi’ (Miftakhulhuda, 2018). Sistem manajemen yang dijalankan akan berimbas pada hasil, oleh karena itu orientasi mutu dan kualitas kinerja organisasi harus diutamakan. Kerja organisasi dalam mencapai tujuan sangat berkaitan dengan kepemimpinan dan manajemen, satu sama lain yang tidak dapat dipisahkan.

B. TEORI DAN PROSES MANAJEMEN

1. Pengertian Manajemen

Konsep kepemimpinan dan manajemen selalu berhubungan, oleh karena itu secara definisi dan teori harus dibahas lebih mendalam. Tujuannya agar kerangka kerja organisasi dapat dipahami sebagai usaha dalam menjalankan roda organisasi. Suatu organisasi tidak terlepas dari kerja manajemen. Sebelum lebih jauh membahas pengertian manajemen itu sendiri penulis akan sampaikan bahwa manajemen berasal dari bahasa Inggris yakni “*management*” dengan kata kerja “*to manage*” yakni mengurus, selanjutnya secara definisi dijelaskan Susan (2019, h. 953) bahwa “ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu, manajemen juga memiliki pengertian seni mengatur dalam menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan oleh orang lain”. Defnisi lain dari manajemen menurut Dian Wijayanto (2012) adalah “proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan”.

Keberadaan organisasi tentunya mempunyai tujuan, karena di dalam organisasi tersebut ada orang-orang yang satu tujuan dalam pengembangan ekonomi, karir ataupun faktor lainnya. Oleh sebab itu, organisasi ini dibagi menjadi dua yaitu organisasi sosial yang memiliki tujuan dalam peningkatan kesejahteraan anggotanya dan organisasi bisnis yang focus terhadap pencapaian dalam memperoleh keuntungan (Thoyib, 2005).

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa kerja manajemen pada dasarnya sangat kompleks, karena dihadapkan pada sistem yang melibatkan semua sumber daya di dalamnya yang ikut serta memberi dorongan untuk kemajuan organisasi. Oleh karena secara sumber daya manusia (SDM), manajemen bekerja secara tim, sementara secara sistem manajemen diatur oleh prosedur yang harus dipenuhi baik secara administrasi dan aturan hukum lainnya yang ikut menunjang. Kerja manajemen diharapkan dapat saling bersinergi dengan komponen yang ada, tentunya dengan aturan main yang berlaku sehingga dapat terukur peran masing-masing secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam

menajemen efektivitas dan efisiensi merupakan kriteria umum yang diperlukan dalam organisasi.

Dalam melaksanakan sistem manajemen peran manajer harus meningkatkan kinerja pegawainya, karena hal itu menjadi faktor yang dapat diperhitungkan dengan adanya dukungan dan kemampuan seorang manajer dalam mengarahkan bawahannya bekerja sesuai dengan petunjuknya (Rohaeni, 2016). Sistem yang dibangun dalam organisasi bisa bersifat intruksi atau sistem lain yang sifatnya sama-sama membawa organisasi menuju arah yang lebih baik. Jelas bahwa pengertian manajemen menunjukkan komponen organisasi bergerak sesuai dengan sistem kerja yang sudah ditetapkan pimpinannya, tinggal melakukan inovasi agar kinerja anggota dapat memberikan efek mutu dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja dan kesejahteraan anggotanya. Tentunya keterlibatan pemimpin sangat besar dalam mendatangkan ide dan gagasan dalam usaha sinergitas kinerja bersama bawahannya, pemimpin sebagai pengendali dalam sistem manajemen yang dilaksanakan secara berkesinambungan dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Teori Manajemen dan Pendekatan Manajemen Modern

Dalam ilmu manajemen yang perkembangannya sangat pesat, ilmu ini terdiri dari beberapa hal, baik dari sisi konsep hingga teori yang akan dikembangkan. Sejalan dengan kemajuan ilmu teknologi dengan segmen bidang usaha yang terus menunjukkan perkembangan, maka pada posisi itu pula manajemen menempatkan dirinya sebagai cabang ilmu. Banyak teori yang mengungkapkan tentang manajemen, sehingga terjadi evolusi hingga manajemen modern saat ini. Berdasarkan banyaknya pemikiran teori ilmu manajemen ini, sehingga dikelompokkan secara formal menurut Isnaeni Rokhayati (2014) yaitu:

1. *Scientific Management Theory*

Yakni yang termasuk dalam pemikiran manajemen ini diantaranya 'teori manajemen klasik, teori manajemen ilmiah'. Dalam teori manajemen ini muncul dikarenakan adanya revolusi industri di Inggris pada abad 18 yang berdampak pada tingginya kebutuhan untuk munculnya pendekatan yang sistematis terkait manajemen.

2. *General Administrative Management Theory*

Teori ini "memfokuskan pada aspek pengelolaan administratif keseluruhan aktivitas manajemen". Dalam hal ini hadir ide tentang cara pengelolaan aktivitas organisasi yang komprehensif akan menjadi landasan dasar dan rujukan pokok dari teori manajemen modern lainnya.

3. *Behavioural Management Theory*

Dalam teori ini ada beberapa ahli manajemen yang masuk di dalamnya yakni 'Hugo Mintenberg, Mary Parker Follet, Eltom Mayo, Abraham Maslow, Frederick Herzberg, Herbert A. Simon, Dauglas Mc Gregor, Cris Argyris, McClelland, Stacy J. Adam'. Teori ini mengungkapkan "adanya keselarasan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dalam manajemen dalam mencapai tujuan".

4. *Quantitative Management Theory*

Teori ini mengedepankan tiga cakupan dalam pandangan yakni 'management science, operations management dan management information system'. Pada pendekatan teori ini, memprioritaskan pemahaman ilmiah dalam membangun kelompok yang berorientasi pada tujuan organisasi.

5. *Modern Management Theory*

Kerangka pemikirannya adalah "manajemen modern dengan pendekatan pemikiran manajemen modern". Dalam teori ini muncul pedekatan proses yang dicetuskan oleh Harold Koontz pada tulisannya menyampaikan *Management Jungle Theory*. Selanjutnya pendekatan sistem yang berfokus pada organisasi merupakan satu kesatuan saling berhubungan dan tidak terpisahkan. Dimana peran organisasi dalam sistem kerjanya mencakup kawasan baik bersifat internal maupun eksternal.

Era modern tentunya membawa pengaruh pada setiap lini kehidupan manusia di muka bumi, dengan persaingan yang makin ketat khususnya bidang ekonomi bisnis tentunya berdampak pada adanya pergerakan bisnis yang mengarah pada era digitalisasi. Kondisi ini menimbulkan perubahan pada tata kelola manajemen yang sebelumnya berbasis konvensional ke arah modern dengan konsep yang lebih fleksible dengan mengutamakan sistem komunikasi elektronik atau berbasis elektronik. Dimana semua data tersimpan secara elektronik dengan memanfaatkan digitalisasi sistem. Itulah gambaran singkat bagaimana perubahan manajemen modern di era globalisasi yang semakin kuat. Menurut Rokhayati (2014) "era modern ditandai dengan hadirnya konsep manajemen kualitas total (*total quality management*) pada abad ke-20 yang dipopulerkan oleh beberapa guru manajemen, yang paling terkenal di antaranya W. Edwards Deming (1900–1993) dan Joseph Juran (lahir 1904)", Deming merupakan orang Amerika yang dikenal dengan julukan Bapak Kontrol Kualitas di Jepang. Ia mengungkapkan secara umum masalah pada kualitas tidak bersumber dari kesalahan yang dilakukan pekerja tetapi pada sistemnya". Dalam perkembangannya sistem ini diikuti dengan efisiensi yang ditandai berkurangnya operasional, produktivitas meningkat serta kinerja yang lebih dinamis.

Pada era modern tentunya semua tidak lepas dari Teknologi Informasi (TI), artinya teori yang berbasis pada perangkat manual dengan tata kelola yang lebih panjang dan memakan waktu lama, tentunya akan lebih dinamis dengan peran TI di era digitalisasi ini. Dimana semua data yang dibutuhkan akan lebih terakomodir dengan proses kerja yang lebih cepat dan fleksibel. Manajemen modern yang didukung oleh kemajuan teknologi tentunya akan membawa organisasi lebih luas dan dikenal secara organisasi, dengan begitu peran anggota organisasi diharapkan dapat memberi timbal balik dari kemajuan TI yang saat ini sulit untuk dihindari. Sisi lain peningkatan sumber daya manusia pun menjadi suatu keharusan untuk terus mengikuti perkembangan zaman.

3. Fungsi dan Proses Manajemen

Pada tatanan operasional tentunya manajemen memiliki proses atau pola kerja yang sudah menjadi ketentuannya. Yakni mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, yang kesemuanya akan dijalankan dalam proses kerja organisasi. Proses tidak lain kegiatan yang dilakukan secara sistematis berlandaskan prosedur yang berlaku. Sebenarnya banyak variasi dalam proses manajemen dari yang sederhana hingga pada fungsi yang lebih variatif lagi menurut Mamduh Hanafi (2015), yaitu:

a. Perencanaan atau Planning

Perencanaan adalah “langkah menentukan tujuan organisasi dan langkah terbaik untuk mencapai tujuan”. Perencanaan dibutuhkan untuk memberi arahan kegiatan organisasi yang lebih baik. Dalam menentukan keputusan menjadi bagian suatu perencanaan, berarti memilih alternatif atau menentukan dalam mencapai tujuan dari alternatif lainnya.

b. Pengorganisasian atau Organizing dan Staffing

Pada fase ini yakni menjadi kegiatan mengoordinasir tugas, otoritas, dan sumber daya pada anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

c. Pengarahan atau Leading

Upaya dalam membangun paradigma yang sesuai dengan keinginan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi, dengan diikuti pembekalan pembekalan yang bersifat mengarahkan kepada bawahan.

d. Pengendalian atau Controlling

Langkah pengendalian menjadi bagian terakhir dari manajemen, tujuannya untuk melihat sejauh mana kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan rencana awal. Dalam kondisi ini peran manajer harus selalu memonitor perkembangan organisasi.

116
Dari uraian di atas dapat penulis simpulkan bahwa fungsi manajemen tentunya sudah terbangun sendirinya, kemudian keseluruhan fungsi tersebut akan berproses berdasarkan tata kelola manajemen. Dengan demikian alur kerja organisasi akan tampak sebagaimana yang menjadi sistem yang berlaku di lembaga organisasi. Tanpa adanya fungsi, tentunya proses manajemen tidak akan berjalan dengan baik, dari perencanaan hingga pengendalian dan pada akhirnya bisa dievaluasi sesuai kebutuhan organisasi. Pada praktiknya fungsi manajemen dapat berubah-ubah menyesuaikan selera pimpinan, misalnya dalam waktu tertentu saat proses kerja berlangsung tiba-tiba pimpinan meminta anggota organisasi untuk rapat mendadak atau melakukan evaluasi dalam waktu yang singkat terkait program yang tengah berjalan, dari sisi ini berarti fungsi manajemen bisa bergerak dinamis sesuai dengan kebutuhan organisasi.

107 C. KEPEMIMPINAN DALAM PRESPEKTIF ISLAM

1. Konsep Kepemimpinan Dalam Al-Qur'an

Islam dengan ajaran yang merupakan rahmat untuk alam semesta tentunya memberi solusi bagi semua persoalan yang dihadapi manusia, terlebih dalam hal keduniawian. Secara rinci ajaran Islam yang termaktub di Al-Qur'an dan Al-Hadist tentunya tidak diragukan lagi kebenarannya, tinggal bagaimana manusia bisa melaksanakan apa yang telah diajarkan di Al-Qur'an tersebut. Membahas masalah kepemimpinan tentunya hal yang menarik ditelaah, terutama dalam sudut ajaran Islam, memang kepemimpinan tidak terlepas dari kehidupan. Hal ini dikarenakan manusia sebagai makhluk sosial senantiasa berkumpul membangun kelompok komunitas dalam suatu wilayah. Dimana dalam suatu kelompok atau komunitas dibutuhkan seorang pemimpin, dan pemimpin itu dihadirkan tentunya untuk mencapai tujuan. Ini tertuang dalam QS. Al-Anbiya ayat 7 yang artinya:

153
“Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi arahan dengan perintah Kami dan sudah Kami wahyukan kepada mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan solat, menunaikan zakat, dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah”.

Ayat di atas menegaskan bahwa dalam setiap komunitas manusia akan hadir seorang yang diberikan kemampuan untuk melindungi, mengarahkan, atau memimpin komunitasnya. Kondisi ini tergambar dalam perjalanan agama Islam baik masa Nabi Muhammad saw hingga para sahabat yang terus menyebarkan

agama Islam hingga diteruskan oleh para pewaris baik itu para tabi'in dan ulama Islam terkemuka lainnya. Dalam ayat lain Allah swt berfirman yang artinya:

“Dan Kami ingin memberi karunia kepada orang-orang yang tertindas di bumi (Mesir) itu dan ingin menjadikan mereka pemimpin dan menjadikan mereka orang-orang yang mewarisi (bumi)”. (Q.S. Al-Qashash: 4)

Dalam Islam kepemimpinan mempunyai prinsip-prinsip yang harus menjadi acuan, bahkan hal itu tertuang di dalam Al-Qur'an diantaranya amanah, adil, syura (musyawarah), dan *amr bi al-ma'ruf nahy 'an an-munkar* (Zuhdi, 2014). Dalam Islam pemimpin harus memiliki sifat amanah dan kejujuran artinya dapat dipercaya sehingga mampu menjalankan roda kepemimpinannya dengan baik dengan senantiasa takut kepada Allah swt.

“Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk mengemban amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh”. (Q.S. Al-Ahzab: 72)

Dari ayat di atas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus teguh memegang amanah dan kejujuran, bahkan amanah ini menjadi salah satu sifat Rasulullah SAW. Seorang pemimpin tentunya harus meneladani sifat-sifat Rasulullah SAW agar memberikan kemaslahatan bagi pengikutnya. Terutama kehadiran pemimpin pada komunitas umat Islam. Dimana komunitas muslim yang ideal adalah sekelompok manusia yang kehidupannya, nilai, sistem, konsepsinya, keseluruhan pertimbangannya, dan situasinya mengacu pada metode Islam. Suatu masyarakat yang hanya meng-hamba-kan diri pada Allah SWT, dan tentunya hal itu harus diimbangi dengan komitmen pemimpinnya (Zainuri, 2017). Allah SWT tentunya akan meminta pertanggung jawaban terhadap pemimpin selaku pemegang amanah, oleh karena itu jangan beranggapan sepele terhadap amanah yang telah dipikulnya, karena akan dipertanggung jawabkan di hadapan Allah SWT. Tidak hanya di situ saja, beberapa ulama pun memiliki pandangan terkait kepemimpinan dalam prespektif Islam ini, yang tertuang dalam Al-Qur'an surat Al-Nisa ayat 4 yang artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri diantara kamu. Kemudian jika kami berbeda pendapat mengenai sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari

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

Dalam sebuah hadist dari Abdullah bin Umar, Rasulullah saw bersabda: *“Tidak halal bagi tiap orang yang berada di muka bumi yang terpencil kecuali mereka menjadikan salah seorang dari pada mereka sebagai ketua mereka”* (HR: Ahmad Ibn Hambal).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa peran Islam dan membangun peradaban di muka bumi sangat mendasar, bahkan ajarannya yang luas dan mencakup segala urusan manusia di muka bumi menjadi bukti bahwa Islam rahmat bagi semesta alam. Dengan Al-Qur'an dan Hadist sebagai petunjuknya, dan kebenaran Al-Quran tidak diragukan lagi menjadi sumber dari segala sumber yang ada di muka bumi, salah satu diantaranya pembahasan mengenai kepemimpinan.

Di awal telah dijelaskan bahwa kepemimpinan dalam Islam disebut khalifah, imam dan uli al-amri, kesemua nama tersebut tentunya mempunyai beban dan tanggung jawab atas pengikutnya. Yang terpenting adalah sebagai pemegang amanah. Kepemimpinan yang efektif dan efisien juga diatur dalam Islam kesemuanya berujung kepada pencapaian tujuan yang hendak dicapai. Pemimpin harus dapat memotivasi dalam pencapaian tujuan yang direncanakan sebelumnya. Selain itu seorang pemimpin juga harus dapat memanfaatkan sumber daya yang ada dengan memaksimalkan kompetensinya, menampung ide atau gagasan untuk kemajuan organisasi tujuannya untuk berinisiatif dan bekerja sama dengan kooperatif agar dapat menjamin kesejahteraan masyarakat luas, serta mampu meningkatkan efektifitas dan produktifitas usaha bersama untuk kepentingan bersama (Fauzi, 2017). Dari penjelasan di atas peran pemimpin sangat penting dalam mengarahkan dan membawa organisasi, seperti halnya dalam lembaga pendidikan Islam, pemimpin harus mampu mengembangkan sumber-sumber keilmuan dari Al-Qur'an dan Hadist sehingga mampu memberikan manfaat bagi umat dalam membentuk insan kamil dan paripurna, yakni bahagia dunia dan akhirat.

2. Fungsi Kepemimpinan dalam Manajemen Pendidikan Islam

Tata kelola manajemen pendidikan Islam sebenarnya tidak jauh berbeda dengan pengelolaan manajemen umum lainnya, bahkan proses manajemen pun sama. Yang menjadi penekanan adalah komitmen dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam melalui manajemen yang handal pada lembaga pendidikan Islam. Dengan manajemen yang baik, terbuka, dan dinamis tentunya akan menciptakan sebuah hasil kerja yang tercermin dalam mutu pendidikan yang dihasilkan. Oleh karena itu, peran pimpinan harus dapat mengorganisir komponen pendidikan di lembaga pendidikan Islam agar sejalan dengan semangat dan tujuan akhir dari pendidikan Islam itu sendiri.

Kepemimpinan manajemen pada lembaga pendidikan Islam tentunya akan tercermin dari kualitas pemimpin itu sendiri, karena kualitas pemimpin lembaga organisasi dalam hal ini madrasah, sangat menentukan berhasil atau tidaknya lembaga pendidikan Islam tersebut dalam mencapai tujuan pendidikan Islam. 'Tugas utama seorang pemimpin adalah memimpin pelaksanaan pekerjaan dengan memanfaatkan potensi yang dimiliki organisasi baik yang berkaitan SDM atau pun material lainnya'. Dengan keselarasan bersama membangun dan menjalankan roda pengorganisasian maka pemimpin telah berhasil memfungsikan dirinya untuk memajukan organisasi. Menurut Fauzi (2017, h. 56) tugas dan fungsi pimpinan setidaknya memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Mempunyai fisik yang sehat sehingga sejalan dengan tugasnya;
2. Memiliki wawasan yang luas;
3. Karakter kepemimpinan yang dimiliki menjadikannya yakin bahwa organisasi akan berhasil mencapai tujuan;
4. Mengetahui dengan jelas tujuan yang akan dicapai;
5. Mempunyai kemampuan kerja dan antusiasme yang tinggi;
6. Bersikap objektif;
7. Memperlakukan bawahan dengan mengutamakan keadilan;
8. Menguasai prinsip-prinsip interaksi manusia;
9. Menguasai teknik dalam komunikasi;
10. Mampu dan dapat berperan sebagai penasihat, kepala, dan guru pada bawahannya tergantung pada masalah dan situasi yang dialami;
11. Mampu mendeskripsikan keseluruhan aspek dalam berorganisasi'.

Dengan segala potensi yang dimiliki seyogyanya pemimpin dalam lembaga pendidikan Islam betul-betul mengerti akan posisinya sebagai seorang atasan. Jangan sampai pemimpin kehilangan wibawa dengan bawahannya, jika itu

terjadi maka akan berdampak buruk terhadap jalannya organisasi khususnya di lembaga pendidikan Islam. Setiap kepemimpinan memiliki tipe yang berbeda sesuai dengan karakternya pada lembaganya ⁶² baik lembaga negara, lembaga pendidikan, lembaga keuangan, dan lembaga perusahaan. Tipe kepemimpinan ini memiliki berbagai tipe seperti tipe kepemimpinan demokratis, otoriter, paternalistik, dan tipe kepemimpinan karismatik. Lembaga pendidikan Islam seperti pesantren yang menjadi sentral adalah sosok kiai, yang tidak lain adalah pemimpin di lembaganya (Fajar, 2018). Dari uraian tersebut dapat dijelaskan bahwa pemimpin pastinya memiliki tanggung jawab yang besar dan kompleks, tidak mudah menjadi sosok pemimpin, selain harus memiliki kompetensi tentunya secara integritas moral pun harus terjaga. Dalam Islam, pemimpin harus menjadikan dirinya sebagai hamba Allah swt yang taat dan takut akan larangannya, dengan demikian akan terwujud sikap kepemimpinan yang merepresentasikan nilai-nilai Islam serta berpegang pada hukum-hukum Allah swt untuk komitmen dalam menjalankan.

Sulistyorini dalam Jurnal yang ditulis Azhar (2017), merumuskan pengertian manajemen pendidikan Islam dengan “suatu proses penataan dan pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang melibatkan sumber daya manusia muslim dan sumber daya non manusia untuk menggerakkan lembaga pendidikan Islam dalam mencapai tujuan pendidikan Islam yang telah dirumuskan secara efektif dan efisien”.

Manajemen dalam Islam tentunya mengacu pada keteraturan kerja, tertib, rapi, dan benar. Memaksimalkan segala sumber daya yang dimiliki untuk digunakan sesuai dengan ketentuannya yang berlaku, dengan keteraturan kinerja maka dampak yang tidak diinginkan pun akan diminimalkan. Setidaknya pekerjaan yang akan dijalankan berada pada prosedur atau langkah yang jelas. Dalam manajemen ada aspek yang dijalankan, seperti dalam pendidikan Islam tentunya terdapat ⁵⁵ hal-hal yang berhubungan dengan usaha untuk tujuan yang akan dicapai. Dengan posisinya sebagai pimpinan lembaga harus mampu menjalankan semua tenaga yang ada di lingkungan madrasah dalam hal ini lembaga pendidikan Islam untuk mewujudkan keberhasilan mutu pendidikan.

3. Tujuan dan Manfaat Manajemen Pendidikan Islam

Dari aktivitas organisasi tentunya ada tujuan dan manfaatnya, hal itu merupakan dampak dari sistem kerja manajemen yang dijalankan. Dari dampak tersebut akan membuahkan hasil yang nantinya bisa dievaluasi, dengan dua pilihan apakah sistem manajemen yang dilaksanakan akan dipertahankan atau akan diganti dengan sistem baru dengan mengikut sertakan komponen organisasi yang ada. Begitu juga dengan lembaga pendidikan Islam yang memiliki tujuan dan manfaat sebagai berikut:

- a. Terciptanya peserta didik yang aktif, mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kelebihan dalam spiritual keagamaan, akhlak mulia, kepribadian, kecerdasan, pengendalian diri, serta keterampilan yang diperlukan oleh dirinya, masyarakat, dan negara;
- b. Terwujudnya proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, dan suasana belajar yang menyenangkan serta keteraturan dalam pembelajaran;
- c. Tercapainya salah satu kompetensi tenaga kependidikan, yaitu tertunjangnya kompetensi manajerial tenaga kependidikan sebagai manajer;
- d. Terbekalinya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan yang berwujud tertunjangnya profesi sebagai manajer atau konsultan manajemen pendidikan;
- e. Tercapainya tujuan pendidikan yang efisien dan efektif;
- f. Terciptanya perencanaan pendidikan yang relevan, merata, akuntabel, dan bermutu dapat meningkatkan citra positif pendidikan;
- g. Terakomodirnya mutu pendidikan karena 80% masalah pada mutu pendidikan dikarenakan oleh manajemen pendidikannya;
- h. Mengamalkan ajaran Islam karena fungsi-fungsi manajemen sejalan dengan moralis al-Quran (Azhar, 2017).

Berdasarkan penjabaran di atas dapat diungkapkan bahwa manajemen yang baik akan berpengaruh pada hasil yang nantinya akan dicapai, kondisi ini menjadi acuan bahwa pemimpin organisasi atau lembaga baik yang bergerak di bidang pemerintahan, perusahaan hingga lembaga pendidikan harus berpegang teguh pada prinsip-prinsip organisasi dalam mencapai tujuan. Semua komponen harus dilibatkan, mengingat kesemuanya adalah sumber daya yang memiliki peran masing-masing, tanpa menjalin kerja sama dan tim kerja yang kompak maka jalannya organisasi akan mengalami hambatan, terpenting adalah semua sumber daya manusia yang ada bekerja berdasarkan fungsi dan tanggung jawab masing-masing.

SIMPULAN

1. Kepemimpinan identik sebagai pemegang otoritas atau pengambil kebijakan atau keputusan, dengan kewenangan yang dimilikinya, selain itu kepemimpinan diartikan sebagai pemberi inisiatif untuk menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam menemukan jalan keluar dari suatu persoalan. “Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi”.
2. Perbedaan manajemen dengan kepemimpinan dapat dilihat dari sisi, manajemen selalu dikaitkan dengan perencanaan, prosedur, regulasi, pekerjaan tertulis, kontrol, konsistensi, dan efisiensi. Sementara kepemimpinan identik dengan pengambilan resiko, dinamis, kreativitas, perubahan dan visi. Keduanya sebenarnya saling berkaitan erat karena bagian dalam sistem kerja organisasi.
3. Beberapa teori mengemukakan tentang manajemen, sehingga mengalami evolusi hingga manajemen modern saat ini. Teori ilmu manajemen dikelompokkan diantaranya ‘*scientific management theory, general administrative management theory, behavioural management theory, quantitative management theory*’. Kesemua teori ini memiliki kelemahan dan keunggulan masing-masing.
4. Pada tatanan operasional tentunya manajemen memiliki proses atau pola kerja yang sudah menjadi ketentuannya, diantaranya kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, yang kesemuanya akan dilalui dalam proses kerja organisasi. Proses tidak lain kegiatan yang dilakukan secara sistematis berdasarkan prosedur yang berlaku. Dalam operasionalnya pimpinan bisa mengubah proses manajemen sesuai dengan kebutuhannya dalam rangka meningkatkan kualitas dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.
5. Dalam pandangan Islam, setiap pemimpin di bumi walaupun di bawah undang-undang Islam, untuk seterusnya disebut khalifah (wakil), tentunya hakim tertinggi tetap Allah swt, dimana posisi khalifah di bumi atas kendali Allah swt. Kepemimpinan dalam prespektif Islam tentunya yang memegang teguh amanah, adil dan jujur dalam menjalankan amanahnya.

KONSEP NILAI-NILAI KEPEMIMPINAN



A. Pengertian Penggalan Konsep Nilai-Nilai Kepemimpinan.

a. Pengertian penggalan dan konsep

Sebelum kita mengetahui bagaimana penggalan konsep nilai-nilai kepemimpinan terhadap prioritas sosial alangkah lebih baiknya jika kita mengetahui pengertian penggalan dan konsep terlebih dahulu. Berdasarkan KBBI panggilan adalah proses, cara, perbuatan menggali, dan usaha mencari.

Sedangkan konsep adalah rancangan, ide, atau gagasan.

- 1) rancangan atau buram surat dan sebagainya;
- 2) pengertian atau ide yang diabstrakkan dari kejadian konkret;
- 3) gambaran mental dari proses, objek, atau yang lainnya yang ada di luar bahasa, serta digunakan oleh akal budi dalam memahami hal-hal lain.

Selain penjelasan diatas, para ahli dan pakar memiliki pendapat yang berbeda-beda dalam mendefinisikan apa itu konsep. Untuk lebih jelasnya, berikut ini kumpulan pengertian konsep menurut para ahli secara lengkap.

Menurut **Bahri** (2008, h. 30) “konsep adalah satuan arti yang mewakili beberapa objek yang mempunyai ciri yang sama. Orang yang memiliki konsep dapat membuat abstraksi terhadap objek-objek yang dihadapi, sehingga objek-objek ditempatkan dalam golongan tertentu. Objek-objek dihadirkan dalam kesadaran orang dalam bentuk representasi mental tak berperaga. Konsep juga dapat disimbolkan dalam bentuk suatu kata”.

Menurut **Singarimbun dan Effendi** (2009), “konsep adalah generalisasi dari sekelompok fenomena tertentu, sehingga dapat digunakan dalam penggambaran berbagai fenomena yang sama”.

Menurut **Aristoteles** dalam bukunya “The classical theory of concepts” menjelaskan konsep merupakan penyusun pokok untuk pembentukan filsafat pemikiran manusia dan pengetahuan ilmiah.

Menurut **Soedjadi** (2000, h. 14), “arti konsep adalah ide abstrak yang dapat digunakan dalam mengadakan klasifikasi atau penggolongan yang pada umumnya dinyatakan dengan suatu istilah atau rangkaian kata (lambang bahasa)”.

Menurut **Woordruf** “Pengertian Konsep adalah suatu gagasan/ide yang relatif sempurna dan bermakna, suatu pengertian tentang suatu objek, produk subjektif yang berasal dari cara seseorang membuat pengertian terhadap objek-objek atau benda-benda dari pengalamannya (setelah melakukan persepsi terhadap objek/benda)”.

Menurut **Umar** (2004, h. 51), definisi “konsep adalah sejumlah teori yang berhubungan dengan suatu objek”.

Jadi konsep menurut penulis adalah rancangan atau ide yang dimiliki orang dalam pengklasifikasian atau penggolongan objek tertentu dalam susunan utama sebagai pengetahuan ilmiah.

b. Nilai-Nilai Kepemimpinan

Menurut Martoyo (1987, h. 32), “pemimpin adalah orang yang memikul tugas dan tanggung jawab dalam memimpin suatu kelompok atau masyarakat”, sedangkan kepemimpinan merupakan keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang untuk dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama”. Nilai-nilai kepemimpinan adalah “sejumlah sifat-sifat pokok yang harus dimiliki seorang pemimpin agar kepemimpinannya dapat efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Beberapa nilai kepemimpinan yang perlu dimiliki seorang pemimpin antara lain adalah sebagai berikut:

1. Integritas dan moralitas.

Dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang "Pemerintah Daerah" (termasuk amandemen) dalam Bab V Pasal 133 disebutkan: "Pengembangan karir Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD) mempertimbangkan integritas dan moralitas, pendidikan dan pelatihan, pangkat, transfer pekerjaan, transfer antar wilayah, serta kompetensi", saat adanya perhatian masyarakat terkait kinerja beberapa pimpinan aparatur pemerintah yang kurang puas dengan adanya berbagai penyimpangan dan kasus korupsi, maka moralitas dan nilai-nilai integritas pemimpin harus menjadi fokus utama. Persyaratan untuk integritas dan moralitas penting untuk memastikan tata kelola yang berwibawa, bersih dan baik.

2. Tanggung jawab.

Seorang pemimpin harus mengemban tanggung jawab untuk melaksanakan misi dan mandat yang dipercayakan kepadanya. Pemimpin harus mempunyai keberanian dalam mempertanggungjawabkan perbuatan yang sudah dilakukan serta mengambil resiko dan berkorban untuk kepentingan orang-orang yang dipimpinnya dan organisasi. Tanggung jawab dan pengorbanan merupakan hal yang saling berkaitan. Pemimpin harus mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan keluarga atau kepentingan pribadi termasuk berkorban waktu. Sedangkan, pemimpin juga harus melatih bawahan agar menerima tanggung jawab serta melakukan pengawasan dalam menjalankan tugas.

3. *Visi Pemimpin.*

Kepemimpinan seorang pemimpin hampir identik dengan visi kepemimpinannya. Visi adalah arah dimana organisasi dan orang-orang yang dipimpinya dipimpin oleh pemimpin. Pemimpin itu seperti seorang kapten yang harus memutuskan ke arah mana kapal serta penumpangnya akan diarahkan. Visi sama pentingnya dengan navigasi di kapal pesiar. Semua anggota kru melaksanakan tugasnya masing-masing tetapi hanya kapten yang menentukan arah kapal untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Annur, 2008). Visi pemimpin akan menginspirasi tindakan dan membantu membentuk masa depan. Visi adalah masa depan yang dapat dipercaya, realistis, dan menjembatani masa kini dan masa depan yang lebih baik sesuai dengan keadaan yang diharapkan (budaya, sosial, ekonomi, politik). Visi juga terdapat harapan, atau bahkan "mimpi" yang mendorong orang yang dipimpin. Pemimpin adalah "pemimpi" yang mampu mewujudkan impian mereka menjadi kenyataan.

4. *Kebijaksanaan.*

Kebijaksanaan (*wisdom*) adalah kearifan pemimpin untuk menentukan keputusan sehingga keputusannya bijak dan adil. Kebijakan memiliki makna yang lebih dari kecerdasan. Pemimpin dihadapkan pada kondisi yang sulit dan rumit dalam membuat keputusan kapan saja karena ada perbedaan kepentingan antara kelompok masyarakat dan orang yang akan merasakan dampak dari keputusan tersebut (Annur, 2008). Seringkali pemimpin seperti dihadapkan oleh "buah simalakama", susah dalam membuat pilihan karena mereka sama-sama beresiko. Selain upaya manusia untuk mengejar dan mencari hikmat, perlu untuk meminta kepada Tuhan hikmat sebagai sumber untuk membuat keputusan terbaik dan bijaksana.

5. *Keteladanan*

Contoh seorang pemimpin adalah sikap dan perilaku yang bisa menjadi contoh untuk orang yang dipimpinnya. Teladan sangat terkait dengan kehormatan, integritas dan moralitas para pemimpin. Teladan yang dibuat-buat atau/dan direayasa tidak akan bertahan lama. Para pemimpin sejati akan melakukan hal-hal baik tanpa mementingkan diri sendiri, serta bukan hanya untuk mendapatkan pujian manusia. Sebagai pemimpin harus bekerja sama dengan orang-orang yang

dipimpinnya, yang ada di tengah kelompok dan bekerja sama mencoba bersama sambil mendorong dan membantu mereka (Annur, 2008). Kualitas yang baik dapat dirasakan oleh orang lain sehingga mereka dapat mempengaruhi masyarakat luas dan lingkungan sebagai contoh hidup.

6. Menjaga Kehormatan

Seorang pemimpin harus menjaga kehormatan dengan tidak melakukan pelanggaran karena semua tindakannya adalah contoh bagi orang-orang yang dipimpinnya dan bawahan. Dia tidak boleh dengan mudah masuk pada godaan "Tiga Ta" yaitu "harta" (mendapatkan uang atau materi secara ilegal /melanggar hukum), "tahta" (meraih kekuasaan dengan membenarkannya sebagai cara) dan "wanita" (perselingkuhan, hubungan seksual di luar nikah) yang seringkali mendorong kehormatan sebagai seorang pemimpin. Budaya lokal (Jawa) juga mengajarkan para pemimpin untuk menghindari "5M (Mo Limo)" yaitu 'pencuri' (korupsi/mencuri), 'madon' (wanita bermain), 'madat' (narkoba), 'bermain' (judi) dan 'drinking' (alkohol dalam minuman keras).

Tiap suku bangsa atau daerah mempunyai rambu-rambu kehormatan yang tidak boleh dilanggar oleh seorang pemimpin. Mahatma Gandhi mengatakan terdapat 7 dosa sosial yang dapat mematikan yaitu: "kekayaan tanpa kerja", "kenikmatan tanpa nurani", "ilmu tanpa kemanusiaan", "pengetahuan tanpa karakter", "politik tanpa prinsip", "bisnis tanpa moralitas" dan "ibadah tanpa pengorbanan." Semua itu merupakan tanda peringatan bagi pemimpin untuk menjaga kehormatannya.

7. Beriman.

Iman kepada Tuhan Yang Maha Kuasa sangat penting karena para pemimpin adalah manusia biasa yang memiliki keterbatasan fisik, mental dan intelektual mereka sehingga banyak masalah yang tidak dapat diselesaikan dengan kemampuan mereka sendiri. Iman dapat menjembatani antara keterbatasan manusia dengan kesempurnaan yang dimiliki Allah, sehingga keterbatasan itu dapat diatasi. Iman merupakan perisai dalam memadamkan hasrat dan nafsu duniawi dan godaan untuk menyimpang dari menjalankan kepemimpinannya.

Penting untuk seorang pemimpin selalu menyadari bahwa Allah itu Maha Kuasa, Maha Tahu dan Maha Hadir. "Mahakuasa" berarti "tidak ada yang bisa

terjadi tanpa izin dan kendali-Nya." "Kemahatahuan" berarti "tidak ada yang bisa terjadi tanpa sepengetahuan dan keterlibatan-Nya." "Di mana-mana" berarti "tidak ada yang bisa terjadi tanpa itu ada di sana." Implikasi dari pemahaman demikian bagi seorang pemimpin adalah bahwa segala sesuatu yang terjadi, termasuk kepemimpinan yang diembannya, tidak hanya kebetulan. Pemimpin yang setia menyadari bahwa semua tindakannya diawasi dan diketahui oleh Allah yang ada di mana-mana sehingga ia tidak berani mengkhianati amanat sebagai pemimpin. Ketika mengalami masalah berat dan kesulitan, ia harus menggantungkan kepada Tuhan karena tidak ada yang terjadi tanpa izin dan kendali-Nya.

8. Kemampuan Berkomunikasi.

Suatu proses kepemimpinan pada dasarnya terdiri dari beberapa komponen yaitu : “pemimpin, yang dipimpin, komunikasi, dan interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin, serta lingkungan dari proses komunikasi tersebut”. Peter Koestenbaum merupakan seorang pakar kepemimpinan dari bukunya berjudul: “*Leadership, The Inner Side of Greatness*” (2002) mengatakan bahwa: “Kepemimpinan yang bermoral adalah suatu proses moralitas untuk mencapai suatu tingkat atau kondisi dimana para pemimpin mampu mengikat (dalam arti berkomunikasi dan berinteraksi) dengan yang dipimpinnya berdasarkan kebersamaan, motif, nilai, dan tujuan yaitu berdasarkan kebutuhan-kebutuhan hakiki para pengikut maupun pemimpin itu sendiri” (Peter, 2002). Di sini terlihat bahwa antara pemimpin dan yang dipimpin ada hubungan yang kuat secara keseluruhan dan mempunyai ketergantungan satu dengan yang lain. Dalam mencapai ini, seorang pemimpin harus dapat menciptakan komunikasi dengan orang-orang yang dipimpinnya sehingga kepemimpinannya bisa efisien dan efektif.

Menurut Ngalim Purwanto (1993) “Komunikasi dalam setiap bentuknya adalah proses yang ingin mempengaruhi sikap dan perbuatan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan kegagalan dalam melakukan komunikasi dapat membuat keadaan yang kurang harmonis dalam organisasi bahkan dapat menjurus kepada situasi konflik yang mengganggu pelaksanaan tugas”. Kemampuan dalam berkomunikasi juga dibutuhkan dalam merangkul para tokoh adat (todat), tokoh

masyarakat (tomas), dan tokoh agama (toga) karena mempunyai pengikut dan pengaruh di masyarakat.

9. *Komitmen Meningkatkan Kualitas SDM.*

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penentu dan strategis dalam memajukan organisasi, serta pemimpin harus memiliki komitmen yang kuat dalam peningkatan SDM. Ada pepatah kuno yang kurang lebih berbunyi sebagai berikut: *“Kalau hendak memetik hasil jangka pendek, tanamlah jagung atau padi. Kalau hendak memetik hasil jangka panjang, tanamlah pohon kelapa. Tetapi kalau hendak memetik hasil sepanjang masa, didiklah manusia!”*.

SDM adalah faktor strategis yang menentukan proses produksi atau pengembangan ekonomi, tetapi ironisnya terdapat kecenderungan umum untuk lebih fokus pada investasi dalam aset modal atau pengembangan finansial, material, dan fisik dibandingkan aset manusia itu sendiri. Alangkah lebih baiknya jika kita menjadi pemimpin itu memegang komitmen dengan apa yang kita kerjakan saja (Kristanti, 2019).

Dari konsep nilai-nilai kepemimpinan di atas dapat kita ketahui bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dalam merancang dan mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai Tujuan tertentu pada kondisi tertentu. Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang didalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, dengan cara membujuk, mempengaruhi, mendukung, dan mengkoordinasi dalam menjaga integritas, keteladanan, tanggung jawab, moralitas, kebijaksanaan, komunikasi, visi dll. Dari sini dapat dimengerti bahwa tugas pokok seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak terbatas pada kemampuannya untuk melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu yaitu pemimpin harus dapat mengembangkan diri dalam kepemimpinannya sesuai dengan nilai-nilai yang ada.

B. Prioritas sosial

Prioritas berasal dari bahasa Perancis yaitu “priorite” yang diambil dari kata “prioritas” yang memiliki kata dasar “prior” yang berarti ‘primer’ atau ‘dasar’ atau ‘yang utama’. “Oxford Dictionary” mengartikan istilah “prioritas sebagai kondisi dimana seseorang atau sesuatu dianggap atau diperlakukan lebih penting dari pada yang lainnya”.

Merujuk pada Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengertian “prioritas adalah sesuatu yang didahulukan dan diutamakan dibandingkan hal lainnya”. Adapula yang mendefinisikan prioritas sebagai urutan kepentingan mana yang harus diutamakan dan mana kepentingan yang dapat menunggu. Prioritas juga dapat diartikan sebagai “pekerjaan yang dapat kita selesaikan dengan cepat dan menyisakan waktu yang cukup untuk mengerjakan hal yang lainnya”.

Selanjutnya, pengertian prioritas menurut Merriam Webster adalah “sesuatu yang dianggap lebih penting daripada yang lain dan harus dikerjakan atau diselesaikan terlebih dahulu”. Selain itu, Merriam Webster juga mengungkapkan definisi prioritas sebagai “sesuatu yang dipedulikan oleh seseorang dan dianggap penting”. Jadi prioritas adalah suatu keadaan yang lebih di utamakan karena sangat penting dan mendasar dibandingkan kegiatan lainnya.

Definisi sosial juga bisa dilihat di KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia). Berikut ini merupakan penjelasan mengenai pengertian dan definisi sosial menurut para ahli beserta ciri-ciri sosial.

Pengertian sosial menurut KBBI adalah “hal-hal yang berkaitan dengan masyarakat atau sifat-sifat kemasyarakatan yang memperhatikan kepentingan umum”.

Secara umum menurut Keith Jacobs adalah “sesuatu yang dibangun dan terjadi dalam sebuah lingkungan komunitas”.

Menurut Philip Wexler menyatakan bahwa “sosial adalah sifat dasar dari setiap individu manusia”.

Lewis berpendapat bahwa arti dari kata sosial adalah “sesuatu yang hendak dicapai, dihasilkan, serta ditetapkan dalam proses interaksi sehari-hari antara warga suatu negara dengan pemerintahannya”.

Arti dari kata sosial menurut **Enda M. C.** adalah “suatu cara tentang bagaimana para individu saling berinteraksi satu sama lain”.

Menurut **Lena Dominelli**, definisi sosial adalah “bagian yang tidak utuh dari sebuah hubungan manusia sehingga membutuhkan sebuah pemakluman dari hal-hal yang bersifat rapuh didalamnya”.

Sementara **Paul Ernest** memiliki opini bahwa arti kata sosial adalah “sejumlah manusia secara individu yang terlibat dalam berbagai kegiatan bersama”.

Menurut **Engine Fahri I**, arti dari kata sosial adalah “sebuah inti dari bagaimana para individu berhubungan walaupun masih tetap ada perselisihan tentang pola berhubungan bagi para individu tersebut”.

Menurut **Peter Herman**, Pengertian sosial adalah “sesuatu yang dipahami sebagai sebuah perbedaan namun tetap merupakan bagian dari satu kesatuan”.

Arti dan makna kata sosial versi **Ruth Aylett** adalah “sesuatu yang dipahami sebagai sebuah perbedaan namun tetap inheren dan terintegrasi aktif sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang positif dalam upaya mencapai tujuan”.

Istilah sosial sering dikaitkan dengan hal-hal yang berkaitan dengan manusia dalam masyarakat, seperti kehidupan orang miskin di kota, kehidupan orang kaya, kehidupan nelayan, dan sebagainya. Dan juga sering diartikan sebagai sifat yang mengarah pada rasa empati terhadap kehidupan manusia yang menghadirkan sifat membantu untuk membantu, membantu dari yang kuat ke yang lemah, mengalah kepada orang lain, sehingga sering diistilahkan dengan kehidupan sosial yang tinggi. Dalam dunia pendidikan, istilah sosial digunakan untuk merujuk pada salah satu jurusan yang harus dipilih ketika memasuki sekolah menengah atau ketika memasuki pendidikan tinggi, dan departemen adalah suatu bagian yang menangani semua kegiatan yang berkaitan dengan hubungan manusia. Selanjutnya ada dua bidang ilmu yang ada di dunia ini, yaitu ilmu alam dan humaniora, kedua bidang tersebut memiliki studi yang berbeda, yaitu bahwa ilmu alam mengarah pada studi yang alami dan pasti, sedangkan humaniora terkait dengan kemanusiaan, atau sering orang menafsirkannya sebagai

seni, bahasa, sastra. Sosial adalah bidang yang terletak antara humaniora dan ilmu alam. Atau juga ilmu alam menentang ilmu sosial atau ilmu sosial.

Dilihat dari tujuan atau sasaran istilah yang berkaitan dengan kemanusiaan, dapat diasumsikan bahwa semua pernyataan ini pada dasarnya merujuk pada bentuk atau sifat humanisme atau kemanusiaan dalam arti kelompok, yang mengarah pada hubungan antara manusia sebagai anggota masyarakat atau masyarakat. Jadi dapat disimpulkan bahwa sosial adalah seperangkat norma, moral, nilai dan aturan yang bersumber dari budaya suatu komunitas atau komunitas yang digunakan sebagai referensi dalam hubungan manusia.

Menurut Agus, (2013, h. 2), ⁵ Sosial disini yang dimaksudkan adalah “segala sesuatu yang digunakan sebagai acuan dalam berinteraksi antar manusia dalam konteks masyarakat atau komunitas, sebagai acuan berarti sosial bersifat abstrak yang berisi simbol-simbol berkaitan dengan pemahaman terhadap lingkungan, dan berfungsi untuk mengatur tindakan-tindakan yang dihadirkan oleh individu-individu sebagai anggota suatu masyarakat”. Kebutuhan kita akan intraksi sosial merupakan kebutuhan dasar yang erat kaitannya dengan eksistensi kita sebagai manusia (Agus, 2013). Sehingga dengan demikian, “sosial haruslah mencakup lebih dari satu orang individu yang terikat pada satu kesatuan interaksi, karena lebih dari seorang individu berarti ada hak dan kewajiban dari masing-masing individu yang saling berfungsi satu dengan lainnya”. Dalam konteks ini, manusia diatur hak dan kewajibannya yang menunjukkan identitasnya dalam sebuah arena, dan sering disebut sebagai status, bagaimana individu menjalankan hak dan kewajibannya berdasarkan apa yang telah ada dalam perangkat pedoman yang ada yang dipakai sebagai acuan.

⁶⁴ Untuk itu prioritas sosial adalah sesuatu hal yang dianggap paling penting dalam kehidupan. Contohnya, orang tua, keluarga, pacar, sahabat, masyarakat dan lain-lain. Sedangkan prioritas sosial dalam pendidikan Islam adalah sesuatu yang di utamakan dalam pendidikan itu sendiri. Contohnya, bersaudara tanpa memandang status, gotong royong, menolong teman tanpa pamrih, dan lain-lain.

Jadi penggalan konsep nilai-nilai kepemimpinan terhadap ⁷ prioritas sosial adalah suatu proses perbuatan manusia dalam usaha menemukan integritas dan

moralitas, tanggung jawab, visi, kebijaksanaan, keteladanan, menjaga, kehormatan, beriman, kemampuan berkomunikasi dan komitmen untuk mengutamakan kepentingan sosial atau masyarakat. Contohnya bertanggung jawab terhadap keluarga, bertanggung jawab terhadap amanah rakyat, bijaksana dalam mengambil keputusan dalam musyawarah, mampu berkomunikasi dengan baik terhadap karyawan atau bawahan, serta komitmen dengan semua aturan yang telah ditetapkan.

C. Bagaimana analisis konsep nilai-nilai kepemimpinan terhadap prioritas sosial

Pada setiap lembaga atau instansi apapun pasti akan ada pemimpinnya dan manajemennya. Disaat sedang menjabat sebagai pemimpin tentu ada nilai-nilai yang diprioritaskan seperti :

a. Dalam bidang Pemerintahan

Secara umum pemerintahan adalah ‘proses atau cara pemerintah dalam menjalankan wewenangnya pada berbagai bidang (ekonomi, politik, administrasi, dan lain-lain) dalam rangka mengelola berbagai urusan negara untuk kesejahteraan masyarakat’.

Pemerintahan dalam *arti sempit* adalah ‘semua kegiatan, fungsi, tugas, dan kewajiban yang dijalankan oleh lembaga eksekutif dalam mencapai tujuan negara’. Sedangkan pengertian pemerintahan dalam *arti luas* adalah ‘semua kegiatan yang berpatokan pada kedaulatan dan kemerdekaan, berdasarkan pada dasar negara, rakyat atau penduduk dan wilayah negara itu demi mencapai tujuan negara’.

Jadi pemerintahan adalah ‘suatu lembaga atau badan publik yang memiliki tugas dalam mewujudkan tujuan negara dimana lembaga tersebut diberikan kewenangan untuk menjalankan kepemimpinan dan koordinasi pemerintahan serta pembangunan masyarakat dari berbagai lembaga dimana mereka ditugaskan’. Contoh pemerintahan kabupaten Ogan Komering Ilir, berarti sebagai kepala pemerintahannya adalah seorang bupati. Dalam hal ini bupati tentunya mempunyai tugas atau program prioritas seperti: membangun OKI dari desa, memberdayakan lahan pertanian dan infrastruktur. Kemajuan pembangunan desa di Kabupaten Ogan Komering Ilir (OKI) sangat dirasakan masyarakat. Oleh

karena itu, banyak masyarakat yang menginginkan program membangun OKI dari desa harus diteruskan.

“Kami masyarakat Desa Kijang Ulu sangat mendukung sekali jika program membangun OKI dari desa dilanjutkan, karena kami sudah merasakan dampak dari pembangunan tersebut,” ujar Ginok (tokoh masyarakat (tomas) Desa Kijang Ulu pada saat berdialog dalam kampanye dialogis di Desa Kijang Ulu, Senin, 28/5/2018) malam. Lebih lanjut disampaikannya, “selain pembangunan yang cepat yang terdapat di desa-desa, kami juga berterima kasih atas dilaksanakannya jalan cor beton dari simpang Kijang hingga ke SP Padang”. Selain itu dalam kampanye dialogisnya, H. Iskandar mengatakan, “akan memprioritaskan 2 strategi pembangunan, yakni memberdayakan lahan pertanian sebagai pendukung perekonomian masyarakat, kemudian membangun jalan desa ke desa, desa ke kecamatan, kecamatan ke kabupaten dan jalan kabupaten ke jalan provinsi” (Beritaanda.net/tomas-desa-kijang-ulu-program-membangun-ok-i-dari-desa-harus-dilanjutkan/5 November 2019).

b. Dalam bidang pendidikan

Pendidikan secara kultural pada umumnya berada dalam lingkup peran, fungsi dan tujuan yang tidak berbeda. semuanya hidup dalam upaya bermaksud mengangkat dan menegakkan martabat manusia melalui transmisi yang dimilikinya, terutama dalam bentuk *transfer of knowledge* dan *transfer of values*. Ilmu pengetahuan yang dikembangkan dalam pendidikan islam haruslah berlandaskan pada nilai-nilai islami, yaitu ilmu pengetahuan yang bertolak dari metode ilmiah dan metode profetik. Ilmu pengetahuan tersebut bertujuan ‘menemukan dan mengukur, paradigma dan premis intelektual yang berorientasi pada nilai dan kebaktian dirinya pada pembaharuan dan pembangunan masyarakat, juga berpedoman pada kebenaran yang merupakan sumber dari segala sumber’.

Dalam konteks ini secara jelas juga pendidikan islam merupakan bagian dari sistem pendidikan nasional. Dengan adanya sistem pendidikan nasional, maka ‘lembaga pendidikan islam dituntut untuk menjalankan fungsinya agar dapat berfungsi dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan nasional’ dan juga ‘sistem pendidikan nasional diproyeksikan untuk meningkatkan kemampuan serta

meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia khususnya dalam mewujudkan manusia Indonesia yang beriman dan bertaqwa, maka pendidikan islam memiliki kontribusi penting dalam sistem pendidikan nasional’.

150
Seperti pendidikan islam yang berlangsung di madrasah atau sekolah agama yang dikelola oleh yayasan atau organisasi islam. 115
Dalam hal ini madrasah yang dipimpin oleh kepala sekolah atau kepala madrasah yang berwenang mengelola semua yang terkait dalam madrasah tersebut.

Sebagai kepala madrasah tentunya mempunyai visi, misi dan program-program unggulan dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Seperti MTs Negeri 7 Bantul.

81
Kepala Madrasah, Etyk Nurhayati mengatakan “peluncuran program-program merupakan bentuk dari keseriusan dalam mengelola pendidikan. Harapannya, meningkatkan kemampuan dan kreativitas, sekaligus wujud nyata menggeliatnya kegiatan literasi di MTs N 7 Bantul sebagai wujud nyata gerakan kegiatan gemar membaca di kalangan santri dan masyarakat, dilakukan penyediaan perpustakaan mini pada poskamling-poskamling di dalam dan sekitaran madrasah”. Etyk berharap, kegiatan itu dapat menjadikan santri dan masyarakat menyadari pentingnya membaca. "Membaca dapat menambah wawasan dalam berbagai ilmu pengetahuan dan agama" ujar Etyk.

Turut dilaksanakan kegiatan bimtek komputer gratis bagi masyarakat, pembagian sembako untuk keluarga tidak mampu, dan bersih masjid sekitar madrasah. Hal itu dilakukan demi mendekatkan diri kepada masyarakat sekitar. Kepala Dinas Kabupaten Bantul, Didik Warsito, menitipkan harapan kepada MTs N 7 Bantul. Dalam usia ke 40 tahun, ia berharap prestasi yang ada dapat menaikkan peringkat akademik yang selama ini masih menduduki ranking se-DIY.

c. Dalam bidang agama islam

Alkisah “Hai Jibril, jika kekasih-Ku menolaknya, laranglah Izrail melakukan tugasnya!”
6
Sungguh bernilainya manusia yang satu ini yang tidak lain adalah Nabi Muhammad SAW. Di rumah Nabi Muhammad SAW, Tiba-tiba dari luar pintu terdengar seorang yang bersuara mengucapkan salam. “Dapatkah saya masuk?” tanyanya. Namun Fatimah tidak memperbolehkannya masuk sambil

mengatakan, “Maafkanlah, ayahku sedang demam” ucap Fatimah dengan membalikkan badan dan menutup pintu. Kemudian Fatimah kembali menemani Nabi Muhammad SAW yang ternyata sudah membuka mata dan menanyakan pada Fatimah, “Siapakah itu wahai anakku?”. “Tidak tahulah ayahku, mungkin orang baru, karena baru kali ini aku melihatnya” ucap Fatimah lembut. Lalu, Rasulullah menatap puterinya dengan tatapan yang menggetarkan. Seolah-olah bagian demi bagian wajah anaknya itu hendak dikenang.

“Ketahuilah wahai anakku, dialah yang menghilangkan kenikmatan sementara, dialah yang menjadi pemisah pertemuan di dunia, dan dialah malaikatul maut” kata Rasulullah, Fatimah pun menahan ledakan tangisnya. Malaikat maut pun datang menghampiri, tapi Rasulullah bertanya kenapa Jibril tidak ikut bersama menyertainya. Kemudian dipanggilah Jibril yang sebelumnya sudah bersiap di atas langit dunia menyambut ruh kekasih Allah SWT dan penghulu dunia ini.

“Jibril, apa saja hakku nanti di hadapan Allah?” Tanya Rasulullah dengan suara yang amat lembut. “Pintu-pintu langit telah terbuka, para malaikat telah menunggu ruhmu. Semua surga terbuka lebar menunggu kedatanganmu” ucap malaikat Jibril. Namun, ternyata hal itu tidak membuat Rasulullah lega, matanya terlihat masih penuh kecemasan. “Engkau tidak senang mendengar berita ini?” Tanya malaikat Jibril lagi.

“Beritahu kepadaku bagaimana nasib umatku nanti?” “Jangan khawatir, wahai Rasul Allah, aku pernah mendengar bahwa Allah berfirman kepadaku: Kuharamkan surga untuk siapa saja, kecuali umat Muhammad telah berada di dalamnya” kata malaikat Jibril. Detik-detik semakin dekat, saatnya malaikat Izrail menjalankan tugasnya. Perlahan ruh Rasulullah ditarik. Nampak seluruh tubuh Rasulullah bersimbah peluh, urat-urat lehernya menegang.

“Jibril, betapa sakit sakaratul maut ini”. Perlahan Rasulullah mengaduh. Fatimah terpejam, Ali yang di sampingnya menunduk semakin dalam dan Jibril memalingkan muka. “Apakah kau jijik melihatku, hingga kau memalingkan wajahmu Jibril?” Tanya Rasulullah pada Malaikat pengantar wahyu itu. “Siapakah yang mampu melihat kekasih Allah direnggut ajal” kata Jibril. Sebentar kemudian terdengar Rasulullah mengaduh, karena sakit yang tidak tertahan lagi,

“Ya Allah, dahsyat sekali maut ini, berikan saja semua maut ini kepadaku, jangan kepada ummatku”.

Tubuh Nabi mulai dingin, kaki dan dadanya tidak bergerak lagi. Bibirnya bergetar seperti ingin membisikkan sesuatu, lalu Ali mendekatkan telinganya. “*Uushiikum bis-shalaati, wamaa malakat aimaanukum* (jagalah shalat dan jagalah orang-orang lemah di antaramu)”. Di luar pintu, tangisan mulai terdengar, teman-teman saling berpelukan. Fatimah meletakkan tangannya di wajahnya, dan Ali mendekatkan telinganya kembali ke bibir Nabi yang mulai kebiru-biruan. “*Ummatii, ummatii, ummatiii!* (Umatku, umatku, umatku)”. Dan, berakhirlah hidup manusia yang paling mulia yang memberi sinaran itu.

Dalam buku Syaikh Syafiyurahman Al Mubarakfuri dalam judul *Sirah Nabawiyah* (2018, h. 556), menurut jumhur ulama sebagian “Sakitnya Sakaratulmaut Seluruh umat Nabi muhammad sudah dilimpahkan kepada Sayyidina Muhammad. Betapa dalam cinta Rasulullah kepada kita ummatnya, bahkan diakhir kehidupannya hanya kita yang ada dalam pikirannya. Sakitnya sakaratul maut itu tetapi sedikit sekali kita dalam mengingatnya bahkan untuk sekedar menyebut Mengagungkan Pangilan Nabinya”. *Allahumma sholli ‘alaa Sayyidina Muhammad wa ‘ala ali Sayyidina Muhammad*. Mudah-mudahan kita termasuk ummatnya yang nanti di hari kiamat akan mendapatkan syafaat baginda Rosulullah SAW.

SIMPULAN

Dalam uraian diatas dapat kita simpulkan bahwa pemimpin merupakan sosok manusia yang mampu mengayomi, melindungi dan menjadi teladan bagi yang di pimpinnya. Pemimpin itu sendiri terdapat nilai-nilai sosialnya yaitu integritas moralitas, tanggung jawab, visi, kebijaksanaan, keteladanan, kehormatan, komitmen dan kemampuan berkomunikasi untuk mencapai kepentingan sosial diatas kepentingan pribadi.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang bisa menempatkan dirinya pada tempatnya. Pemimpin keluarga misalnya dimana kepala keluarga harus bisa mengatasi semua permasalahan yang ada dalam rumah tangganya dengan cara yang bijaksana. Juga didalam pendidikan, kepala sekolah harus mampu memberikan teladan kepada guru, karyawan maupun peserta didik. Kemudian dalam pemerintahan, pemerintah seyogyanya bisa memberikan rasa aman, nyaman dan tenang terhadap karyawan dan masyarakat umum, agar semuanya dapat berjalan sebagaimana mestinya.

**SOLUSI ADAPTIF DAN KELAYAKAN
UNTUK KEPEMIMPINAN TERHADAP
PERMASALAHAN INTERNAL DAN
EKSTERNAL TERHADAP ORGANISASI**



¹ A. Pengertian Masalah Organisasi

Berdasarkan bahasa, konflik (Masalah Organisasi) diartikan sebagai “perbedaan, pertentangan, dan perselisihan”. Masalah yang serius pada organisasi disebut konflik. Pada Al-quran, konflik memiliki persamaan kata “*ikhtilaf*” yang ada di Al-quran surat Al-Baqarah (2): 176 dan surat Ali-Imran (3): 105:

ذَلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ نَزَّلَ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ قُلَىٰ وَإِنَّ الَّذِينَ اخْتَلَفُوا فِي الْكِتَابِ لَفِي شِقَاقٍ بَعِيدٍ
(١٧٦)

“Yang demikian itu adalah karena Allah sudah menurunkan Al-Kitab dengan membawa kebenaran; dan sesungguhnya orang-orang yang berselisih tentang (kebenaran) Al-Kitab itu, benar-benar berada dalam penyimpangan yang jauh” (Al-Quran dan Terjemah, 2008).

¹⁵⁵ Dalam quran surat Ali-Imran (3) ayat 105 menjelaskan:

وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ تَفَرَّقُوا وَاخْتَلَفُوا مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ الْبَيِّنَاتُ وَأُولَٰئِكَ لَهُمْ عَذَابٌ عَظِيمٌ
(١٠٥)

“Dan janganlah kamu menyerupai orang-orang yang bercerai-berai dan berselisih setelah datang keterangan yang jelas kepada mereka. Mereka itulah orang-orang yang mendapatkan siksa yang berat” (Al-Quran dan Terjemah, 2008).

¹ Konflik dalam istilah Al-Quran setara dengan kata “*ikhtilaf*” yang memiliki arti “berselisih/berlainan (*to be at variance*)”; “ditemukannya sebab perbedaan (*to find cause of disagreement*)”; “berbeda (*to differ*)”; “menemukan sebab perselisihan (*to seek cause of dispute*)”, dan lainnya. Konflik juga merupakan atmosfer batin yang menunjukkan kecemasan akibat penentangan dua motif atau lebih, yang membuat individu untuk melakukan dua atau lebih motif yang saling berlawanan pada waktu yang sama. Konflik pada dasarnya adalah semua yang merupakan interaksi antagonis atau antagonis antara dua pihak atau

lebih. Menurut Kast & Rosenzweig (2002, h. 258), “Konflik organisasi (*organization konflik*) adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang muncul karena terdapat kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja dan/atau karena kenyataan bahwa mereka memiliki perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi”.

¹ Konflik dapat dianalogikan dengan “pedang bermata dua”, pada satu sisi terdapat manfaat jika digunakan untuk menjalankan pekerjaan, pada sisi lain bisa merugikan dan menghadirkan kesengsaraan jika digunakan untuk berkelahi atau bertengkar. Begitu pula dalam organisasi, walaupun munculnya konflik tidak jarang menghadirkan ketegangan, tetap dibutuhkan untuk mengembangkan dan memajukan organisasi. Dalam hal ini, konflik bisa menjadi power yang hebat jika dikendalikan secara baik, bahkan dapat menjadi alat dalam melaksanakan perubahan, namun konflik dapat menurunkan kinerja jika tidak dapat dikendalikan (Mulyasa, 2012).

Dengan demikian dapat disimpulkan ‘konflik adalah perselisihan pada interaksi kemanusiaan (*interpersonal atau intrapersonal*) antara satu pihak dengan pihak lainnya saat mencapai suatu tujuan, yang muncul karena adanya perbedaan nilai, emosi, dan kepentingan.

¹ B. Sumber-sumber Masalah Organisasi

Masalah organisasi bersumber dari lima bagian, yaitu:

- a. “*Biososial*: para pakar manajemen menempatkan frustrasi-agresi sebagai sumber konflik. Berdasarkan pendekatan ini frustrasi sering menghasilkan agresi yang menyebabkan pada terjadinya konflik. Frustrasi juga disebabkan oleh kecenderungan ekspektasi pencapaian yang lebih cepat dari apa yang seharusnya;
- b. ‘*Kepribadian dan interaksi*; termasuk didalamnya kepribadian yang abrasif (suka menghasut), gangguan psikologi, kemiskinan, keterampilan interpersonal, kejengkelan, persaingan (*revalitas*), perbedaan gaya interaksi, ketidaksederajatan hubungan;
- c. ‘*Struktural*: banyak konflik yang erat kaitannya dengan struktur organisasi dan masyarakat. Kekuasaan, status, dan kelas merupakan hal-hal yang

berpotensi menjadi konflik, seperti tentang hak asasi manusia, gender, dan sebagainya;

- d. *'Budaya dan Ideologi'*: intensitas konflik dari sumber ini sering disebabkan oleh perbedaan politik, sosial, agama, dan budaya. Konflik ini juga hadir diantara masyarakat karena perbedaan sistem nilai;
- e. *'Konvergensi (gabungan)'* : pada kondisi tertentu sumber-sumber konflik itu menjadi satu, sehingga menjadikan kompleksitas konflik itu sendiri" (Mulyasa, 2012).

C. Cara-cara Mengendalikan Masalah Organisasi

Terdapat beberapa langkah yang dilakukan oleh pemimpin dalam kepemimpinannya untuk mengendalikan atau mengatasi konflik dalam Amir, (2019, h. 57), yaitu:

- a. "Memberikan kesempatan kepada semua anggota kelompok untuk mengungkapkan pendapatnya mengenai kondisi-kondisi penting yang diinginkan, yang berdasarkan persepsi masing-masing harus dipenuhi dengan memanfaatkan berbagai sumber daya dan dana yang tersedia";
- b. "Cara lain yang sering ditempuh untuk mengatasi situasi konflik ialah dengan meminta satu pihak menempatkan diri pada posisi orang lain, dan memberikan argumentasi kuat tentang posisi tersebut. Kemudian posisi peran itu dibalik, pihak yang tadinya memberikan argumentasi yang mendukung suatu gagasan seolah-olah menentangnya, dan sebaliknya pihak yang tadinya menentang satu gagasan seolah-olah mendukungnya. Setelah itu masing-masing pihak diberi kesempatan untuk melihat posisi orang lain dari sudut pandang pihak lain";
- c. "Kewenangan pimpinan sebagai sumber kekuatan kelompok. Seorang manajer yang bertugas memimpin suatu kelompok, untuk mengambil suatu keputusan, atau memecahkan masalah dengan efektif, perlu mempunyai keahlian dalam menggunakan kekuasaan atau kewenangan yang melekat pada perannya".

Terdapat Langkah lainnya untuk mengatasi konflik menurut **Nader and Todd** pada bukunya yang berjudul "*The Disputing Proseses Law inTen Societies*", yaitu:

- a. Bersabar (*Lumping*) yaitu 'tindakan yang bersumber pada sikap untuk membiarkan konflik atau kata lainnya rumor dalam konflik itu mudah untuk dibiarkan, walaupun hubungan dengan orang yang memiliki konflik

itu dilanjutkan, karena orang yang berkonflik kekurangan akses hukumnya dan kurangnya informasi tidak akurat'. Firman Allah SWT dalam Surah Al-Nur (24): 4:

وَالَّذِينَ يَزْمُونَ الْمُحْصَنَاتِ ثُمَّ لَمْ يَأْتُوا بِأَرْبَعَةِ شُهَدَاءَ فَاجْلِدُوهُمْ ثَمَانِينَ جَلْدَةً
وَلَا تَقْبَلُوا لَهُمْ شَهَادَةً أَبَدًا وَأُولَئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ (٤)

“Dan orang-orang yang menuduh wanita-wanita yang baik berbuat zina dan mereka tidak menghadirkan empat orang saksi, maka deralah mereka delapan puluh kali dera, dan janganlah kamu terima kesaksian mereka, buat selama-lamanya serta mereka merupakan orang yang fasik”.

- b. Penghindaran (*Avoidance*), yaitu ‘suatu tindakan yang dilakukan untuk menyudahi hubungan dengan cara mengesampingkannya’. Keputusan untuk meninggalkan konflik itu berdasarkan pada pertimbangan bahwa konflik yang terjadi tidak mempunyai kekuatan secara emosional, ekonomi, dan sosial.
- c. Kekerasan/paksaan (*Coercion*), yaitu ‘tindakan yang digunakan dalam menyelesaikan konflik jika dianggap memiliki akibat yang dapat membahayakan’. Firman Allah SWT dalam QS.Al-Hujurat (49): 9:

وَإِنْ طَائِفَتَانِ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ اقْتَتَلُوا فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا ۚ فَإِنْ بَغَتْ إِحْدَاهُمَا
عَلَى الْأُخْرَىٰ فَاقْتُلُوا الَّتِي تَبْغِي حَتَّىٰ تَفِيءَ إِلَىٰ أَمْرِ اللَّهِ فَإِنْ فَاءَتْ فَأَصْلِحُوا
بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَأَقْسِطُوا ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ (٩)

“Dan jika terdapat dua golongan dari orang-orang mu'min berperang, maka damaikanlah antara keduanya. Jika salah satu dari kedua golongan itu berbuat aniaya kepada golongan yang lain, maka perangilah golongan yang berbuat aniaya itu sehingga golongan itu kembali, pada perintah Allah; jika golongan itu sudah kembali, maka

damaikanlah antara keduanya dengan adil dan berperilaku adillah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berperilaku adil”.

- d. *Negosiasi (Negotiation)*, merupakan ‘tindakan yang berkaitan dengan anggapan bahwa penyelesaian konflik bisa diselesaikan oleh orang yang memiliki konflik dengan bersama-sama tanpa mengikutsertakan pihak lain diluar mereka’. Kelompok tidak mencari capaian atas solusi pada terms suatu aturan, namun Menyusun aturan yang dapat mengorganisir hubungannya dengan pihak lain., Firman Allah SWT dalam QS.Al-Syura (42): 37-38:

وَالَّذِينَ يَجْتَنِبُونَ كَبِيرَ الْإِثْمِ وَالْفَوَاحِشَ وَإِذَا مَا غَضِبُوا هُمْ يَغْفِرُونَ (٣٧)
وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ (٣٨).

"Dan (bagi) orang-orang yang menjauhi dosa-dosa besar dan perbuatan-perbuatan keji; dan jika mereka marah maka mereka memberi maaf. Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) ajakan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka”.

- e. *Konsiliasi (Conciliation)*, yaitu ‘tindakan untuk mengajak pihak yang berkonflik ke meja perundingan’. Konsiliator tidak perlu berperan aktif pada satu bagian dari tahap negosiasi walaupun mungkin dapat melaksanakan dalam batasan dimintai oleh pihak yang berkonflik. Konsiliator selalu menganjurkan konstekstual untuk adanya negosiasi yang bertindak sebagai penengah. Allah SWT berfirman dalam surah Al-Hujurat (49): 10:

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ (١٠)

“Sesungguhnya orang-orang mukmin bersaudara, maka damaikanlah antara kedua saudaramu dan bertaqwalah kepada Allah agar kamu mendapatkan rahmat”.

- f. Mediasi (*Mediation*), terkait dengan adanya pihak ketiga yang turut membantu penyelesaian konflik untuk mencapai kesepakatan. Pihak ketiga dapat ditentukan oleh pihak-pihak yang memiliki konflik atau diwakilkan dari pihak luar. Pihak-pihak yang berkonflik memberikan wewenang diselesaikannya konflik kepada pihak ketiga. Contohnya pada kasus Hajar Aswad sebagai berikut:

Perselisihan hadir saat Hajar Aswad (Batu Hitam) harus diletakkan ditempat semula. Tugas menaruh batu yang suci menjadi kehormatan yang sangat mulia. Perang saudara hampir terjadi dekat Ka'bah saat keluarga Abdul Dar dan keluarga Adi sepakat agar tidak dibiarkan kabilah manapun ikut serta dalam menjalankan tugas yang terhormat itu. Semua keluarga Abdul Dar yang datang disana mencelupkan tangan mereka kedalam darah yang diwadahi pada sebuah cawan sebagai tanda tekad mereka. Melihat kondisi yang tegang tersebut, Abu Umayyah Bin Mugiroh dari bani Makzum, sebagai orang yang paling tua diantara mereka, berdiri membenahi dan memberikan saran, lalu para pemuka kabilah tersebut menerima, mengatakan: “serahkanlah putusan kamu ini kepada orang yang pertama memasuki pintu Safa ini”. Beberapa saat kemudian ternyata orang pertama yang memasuki tempat itu adalah Muhammad Rasulullah. Melihat hal itu mereka kompak berseru: “Al-Amin, orang yang terpercaya. Kami rela menerima keputusanmu”.

Sesudah tahu atas permasalahannya, Muhammad Rasulullah menghamparkan serbannya. Lalu, ia mengangkat dan meletakkan Hajar Aswad itu ditengah serban itu dan mengajak para pemuka kabilah memegang masing-masing sudut serban. Mereka bersama-sama mengangkat batu dengan serban sampai akhirnya Muhammad Rasulullah sendiri yang mengangkat dan meletakkan batu itu pada tempatnya;

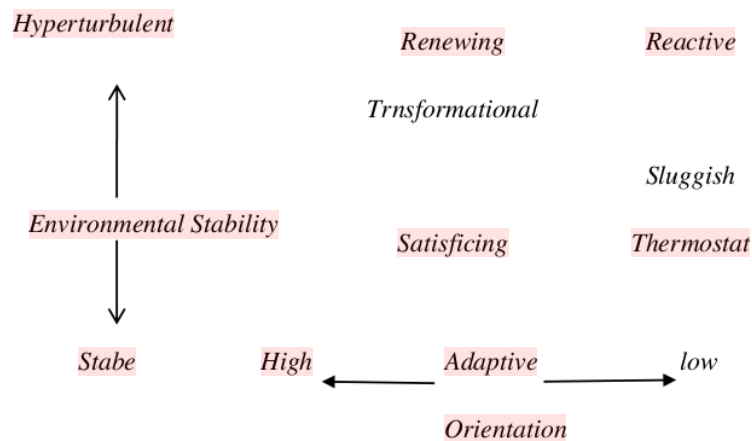
- g. Arbitrasi (*Arbitration*), pihak-pihak yang berkonflik menyetujui keterlibatan pihak ketiga yang mempunyai otoritas hukum dan mereka harus lebih dulu menyetujui keputusannya;
- h. Peradilan (*Adjudication*), hal ini merujuk kepada intervensi pihak ketiga yang berhak untuk ikut campur tangan saat proses penyelesaian konflik, terlepas dari pihak-pihak yang berkonflik menghendaki atau tidak (Amir, 2019).

Dari beberapa cara menyelesaikan konflik seperti yang dijelaskan di atas bisa dipahami bahwa dasar penyelesaian konflik dapat dikategorikan menjadi tiga yaitu penyelesaian konflik yang dilakukan oleh (1) pihak-pihak yang berkonflik, (2) menghadirkan perwakilan, dan (3) melibatkan pihak ketiga.

D. Model Organisasi Yang Adaptif

Terdapat berbagai cara tentang organisasi menjawab tantangan perubahan. Dari banyaknya cara ini, pastinya ada yang tidak efektif bahkan kemungkinan berakibat destruktif. Model yang dikenalkan **David Miller** pakar perubahan menawarkan sebuah model yang cukup baik dengan menggunakan dua sumbu: *derajat keadaptasian*, *flexibility*, atau *derajat perubahan* pada sebuah organisasi (Miller, 2001). Pada model ini mengenalkan empat tipe organisasi. Tipe-tipe itu adalah: *sluggish thermoastat*, *satisficing*, *renewing transformational* dan *reactive* (Amir, 2019).

37 Bagian berikut akan membahas lebih detail tipe-tipe diatas.



37 **Model Organisasi yang Adaptif.**
(Brown & Hervey, 2011)

Dengan pemahaman ini organisasi dapat menjalankan gaya adaptif yang berbeda.

1. *Satisficing management* (lingkungan stabil, adaptasi tinggi)

Keadaan yang diperlihatkan pada tipe ini adalah “cukup memuaskan”, atau rata-rata atau memadai. Pada tipe ini, organisasi akan lebih terfokus pada pengambilan keputusan yang biasa dibuat oleh manajemen puncak, dengan melakukan koordinasi dengan komite. Perubahan dilaksanakan dengan cukup baik, mengejar industry kemudian ada relative tertinggal dari perilaku yang sangat maju. Desakan dari lingkungan biasanya juga tidak terlalu kuat. Bagaimanapun jika organisasi tidak melakukan perubahan, maka kinerja akan turun.

2. *Sluggish thermostat management* (lingkungan stabil, adaptasi rendah)

Ketidakmauan dalam melakukan perubahan biasanya sampai pada biaya untuk berubah dianggap sesuai. Banyak yang “malas” berubah karena menyeting termostatnya begitu rendah, sehingga mereka tidak terlalu peka pada perubahan. *Sluggish management* adalah gaya manajemen yang kebijakannya berdasar pada resiko yang rendah, dengan prosedur formal, dan derajat kontrol yang sangat tinggi. Tujuan juga dipandang sangat terpusat dan stabil. Terlalu banyak levelnya, demikian pula rasio antara supervisor/bawahan juga tinggi dan sistem kontrol yang tinggi.

Tradisi dijadikan sesuatu yang penting dalam menjalankan yang telah berhasil adalah beranggapan penting pada senioritas dibandingkan kinerja. Hal ini dapat

menjadikan penerapan dan penerimaan ide-ide baru akan selalu mendapatkan tantangan.

3. *Reactive management* (lingkungan yang *hypertubulent*, adaptasi rendah)

Kondisinya berada pada lingkungan yang menunjukkan perubahan yang cepat. Namun, adaptasi sangat lamban atau rendah. Perubahan hanya pada pergantian karyawan dan pemberhentian karyawan. Untuk menghadapi masalah, biasanya menunggu sampai masalahnya telah sangat rumit, sehingga tidak dapat dibiarkan lagi dan menggunakan tindakan korektif yang drastis.

4. *Renewing transformational management* (lingkungan *hyperturbulent*, adaptasi tinggi)

Organisasi yang ada di lingkungan yang *turbulence*, sebaiknya proaktif saat mengambil inovasi dan peluang. Mereka mengembangkan gagasan dengan cepat, responsif terhadap perubahan pesaing (sensitif *thermostat*), dan banyak karyawan yang ikut partisipasi aktif. Tipe pembaruan organisasi ini terkait dengan memperkenalkan perubahan untuk mengurus deal dengan keadaan masa depan, sebelum keadaan yang aktualnya muncul. Banyak literatur yang mengatakan bahwa perusahaan seperti IBM, 3M, atau General Electric merupakan perusahaan-perusahaan dengan jenis ini. Perubahan dan pembaruan memberikan kesempatan untuk berkembang dalam meningkatkan ketidakmampuan untuk perubahan (Kasst & Rosenzweig, 2002).

E. Pembaruan Organisasi Yang Adaptif

Perlu disadari bahwa perubahan selalu jadi tantangan untuk organisasi, apabila gagal dalam meresponnya dengan baik selalu melibatkan “ongkos” yang besar dalam mempertahankan kelangsungannya. Agar efektif, organisasi harus memiliki sistem yang baik, mulai dari kemampuan hingga pengetahuan karyawan. Proses organisasi dan Perilaku perubahan manusia dibutuhkan agar lebih fleksibel dan adaptif. Aktivis PO tidak boleh abai untuk selalu memberikan informasi kepada karyawan terkait perubahan apapun itu, baik yang bersifat rasio perlu menjadi kegiatan penting.

Gaya manajemen yang berkembang harus sesuai dengan kondisi perubahan yang terjadi. Suatu program PO yang berhasil pada sebuah situasi, belum tentu dapat sesuai pada situasi lainnya. Tidak adanya perencanaan yang sistematis, program pembaruan (*renewal*) akan susah untuk tercapai keunggulan. Oleh karena itu, pembaruan (*renewal*) dapat dirumuskan sebagai proses yang berkesinambungan dalam menciptakan adaptasi dan inovasi pada organisasi.

Robert Waterman, seorang konsultan manajemen perubahan yang populer di tahun 1990-an memberi saran untuk menjalankan pembaruan perusahaan (Brown & Harvey, 2011).

Daftar berikut menjelaskan delapan faktor yang dianggap penting dalam pembaruan menurut Brown and Harvey (2011, h. 179), yaitu:

1. Peluang berbasis informasi

Sering melakukan inovasi terhadap arah organisasi, yang berdasarkan informasi atas kesempatan. Artinya, kesempatan yang akan dieksplor menjadi hasil analisis, tidak hanya berdasar pada insting manajer semata. Terutama dengan analisis banyaknya informasi sebagai fleksibilitas dan kunci, termasuk sebagai senjata yang strategis.

2. Pengarahan dan pemberdayaan

Manganggap tiap orang sebagai sumber masukan yang kreatif. Terkadang atasan memerikan sebagian wewenang dan kontrol ke bawahannya untuk mendapatkan yang lebih utama yaitu *hasil kerja*.

3. Friendly facts

Memperlakukan fakta sebagai suatu yang penting dan kontrol terhadap keuangan merupakan yang dibebaskan, dikarenakan kebijakan dan keputusan yang diambil. Faktor ini membuat pengambilan keputusan perusahaan menjauhi hanya berdasarkan pada opini. Jika dihubungkan dengan konsep lain, faktor ini sejalan dengan konsep pembelajaran organisasi yang mana organisasi semakin lama semakin "pintar". Aspek ini juga memberikan penekanan bahwa pembaruan organisasi berdasarkan mekanisme dan prosedur tertentu, tidak hanya menggantungkan pada tindakan yang *random*.

4. Berbagai perspektif

Mereka yang berpartisipasi dalam mengembangkan organisasi, terlebih para pemimpin yang menjaga kemampuannya dalam mencegah krisis dengan menghargai informasi dari banyak sumber. Sehingga, mereka dapat menelaah suatu persoalan dari banyak perspektif yang dianggap penting.

5. Tim kerja dan saling percaya

Karyawan sebagai pendorong pembaruan yang berkelanjutan menggunakan tim kerja dan dapat dianggap sebagai peran penting. Sebisa mungkin dan penting untuk mereka terhindar dari politik kantor yang berlawanan dengan tujuan organisasi atau tim. Aspek kepercayaan merupakan kunci berhasilnya suatu tim, sehingga ini menjadi penekanan khusus.

6. Stability in motion

Melakukan pembaharuan harus pula memberi perhatian pada stabilitas. Istilah *entrepreneur* ini adalah keselarasan antara *delivery* (suatu yang telah berjalan) dan *exploration* (suatu yang belum terjadi).

7. Sikap dan perhatian

Dalam menginovasi perusahaan, bagaimana manajemen bersikap serba tuntas (*get things done*) sangat penting. Artinya, organisasi ada kepedulian khusus terhadap eksekusi dan mengandalkan tindakan (aksi).

8. Tujuan dan komitmen

Organisasi yang memperbaharui diri berdasarkan tujuan tertentu: komitmen dalam mencapai hasil berasal dari kemampuan manajemen untuk mewujudkan tujuan utama dan selanjutnya mencapai tujuan yang lebih kecil. Sehingga, sebuah upaya pembaharuan akan melibatkan banyak orang untuk memberikan kontribusi secara bersama.

Salah satu masalah pada perubahan yaitu kita membutuhkan stabilitas, namun stabilitas ini merupakan salah satu tantangan besar untuk perubahan. Mengapa perubahan sulit untuk berhasil? Mungkin disebabkan budaya yang sudah mendasar dan menjadi bagian bagaimana orang bekerja serta memperbaiki dirinya. Harus berorientasi untuk selalu adaptif dengan tantangan ketidakpuasan dan perubahan yang akan selalu dihadapi kedepannya.

F. Peran Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan

Kepemimpinan seseorang memiliki peran yang besar pada setiap pengambilan keputusan, sehingga mengambil tanggung jawab dan membuat keputusan pada tiap hasil merupakan salah satu peran pemimpin. Sehingga, jika pemimpin tidak bisa mengambil keputusan, ia (harusnya) tidak bisa menjadi pemimpin. Kepentingan dasar dari membuat keputusan diperlihatkan dari adanya perbincangan khusus mengenai hal ini dalam beragam disiplin ilmu seperti ilmu sosial, filsafat, matematika dan ekonomi sudah memberikan sumbangan pada pengetahuan yang lebih baik tentang bagaimana cara keputusan dibuat, atau harus dibuat.

Pengambilan keputusan pada tinjauan perilaku menggambarkan sifat pemimpin. Oleh karena itu, untuk memahami apakah suatu keputusan diambil itu baik atau buruknya tidak hanya dilihat sesudah konsekuensi terjadi, tetapi

berdasarkan beragam pertimbangan pada proses. Kegiatan pengambilan keputusan adalah bentuk kepemimpinan, jadi :

- a. Teori keputusan merupakan metode untuk menyusun dan menganalisis kondisi yang berisiko atau tidak pasti, keputusan lebih pada perspektif dibandingkan deskriptif;
- b. Pengambilan keputusan merupakan proses mental saat manajer menggunakan dan mendapatkan data dengan memberikan pertanyaan lain, mengesampingkan jawaban untuk mendapatkan informasi yang relevan dan menganalisis data, manajer secara individu maupun dalam tim, memantau dan mengatur informasi, diutamakan informasi bisnis;
- c. Pengambilan keputusan merupakan proses pilihan di antara tindakan alternatif untuk menyelesaikan masalah (Brown & Harvey, 2011).

²⁶ Dengan demikian, fokus pengambilan keputusan adalah "pada kemampuan untuk menganalisis situasi dengan memperoleh informasi seakurat mungkin sehingga masalah dapat diselesaikan". Dalam implementasinya, pengambilan keputusan dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu gaya dan proses pengambilan keputusan.

1. Proses Pengambilan Keputusan

Proses pengambilan keputusan pada realitanya dilakukan berdasarkan tahapan-tahapan sebagai berikut:

- a. Identifikasi masalah
- b. Mendefinisikan masalah
- c. Memformulasikan dan mengembangkan alternatif
- d. Implementasi keputusan
- e. Evaluasi keputusan

Sedangkan, tahapan-tahapan pada proses pengambilan keputusan bisa dijelaskan sebagai berikut:

- a. Tetapkan masalah
- b. Identifikasi kriteria keputusan
- c. Alokasikan bobot pada kriteria
- d. Kembangkan alternatif
- e. Evaluasi alternatif
- f. Pilih alternatif terbaik

2. Gaya Pengambilan Keputusan

Selain proses pengambilan keputusan, terdapat gaya pengambilan keputusan. Gaya adalah “*Learn habit*” atau “kebiasaan yang dipelajari”. Penelitian mengenai gaya pengambilan keputusan sudah teridentifikasi perbedaan empat gaya individual saat pengambilan keputusan.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2010, h. 158-159), “Gaya pengambilan keputusan merupakan kuadran yang dibatasi oleh dimensi, yaitu :

- a. Cara berpikir, terdiri dari:
 - 1) Logis dan rasional; mengolah informasi secara serial
 - 2) Intuitif dan kreatif; memahami sesuatu secara keseluruhan
- b. Toleransi terhadap ambiguitas
 - 1) Kebutuhan yang tinggi untuk menstruktur informasi dengan cara meminimalkan ambiguitas
 - 2) Kebutuhan yang rendah untuk menstruktur informasi, sehingga dapat memproses banyak pemikiran pada saat yang sama”.

Kombinasi pada kedua aspek tersebut menghasilkan gaya pengambilan keputusan menurut Rivai & Mulyadi (2010, h. 158-159) :

- a. *Directive* (toleransi keambiguan rendah dan menemukan rasionalitas) efisien, pengambilan keputusan dengan cepat dan memiliki orientasi jangka pendek;

- b. *Analytic* (toleransi keambiguan tinggi dan menemukan rasionalitas) mengambil keputusan yang cermat, dapat penyesuaian diri pada kondisi baru;
- c. *Conceptual* (toleransi keambiguan tinggi dan intuitif) memiliki orientasi jangka panjang, sering mengutamakan penyelesaian yang kreatif terhadap masalah;
- d. *Behavioral* (toleransi keambiguan rendah dan intuitif) menupayakan menghindari konflik dan mengusahakan penerimaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka gaya dan proses pengambilan keputusan merupakan partisipasi dalam upaya fungsi kepemimpinan saat mengambil keputusan, berikut merupakan langkah menurut Rivai & Mulyadi (2010, h. 158-159) yang dapat ditempuh:

a. Memahami masalah

“Sejalan dengan jalan peran kepemimpinan, maka terdapat perbedaan antara permasalahan tentang tujuan dengan metode. Peran pemimpin mengambil inisiatif dalam hubungannya dengan tujuan dan arah dibandingkan metode dan cara”;

b. Mengidentifikasi alternatif

Kemampuan dalam menggunakan alternatif yang relevan sebanyak-banyaknya;

c. Menentukan prioritas

Memilih diantara banyak alternatif merupakan hakikat dari pengambilan keputusan;

d. Mengambil langkah

“Upaya pengambilan tidak berhenti pada tataran pilihan, melainkan berlanjut pada langkah implementasi dan evaluasi untuk memberikan umpan balik”.

Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

Manajer perlu mempertimbangkan perkiraan yang lebih luas dari beragam konsekuensi dari arah tindakan yang memungkinkan dibandingkan diasumsikan oleh pendekatan ilmu manajemen pada saat awalnya. Peneliti

Amerika bernama Nicholas Nicholaidis menganalisis keputusan administratif oleh para pejabat pada sektor publik. Jauh dari keputusan atau kebijakan berdasarkan dengan murni oleh dasar yang logis, ia merumuskan kombinasi antara politik kekuasaan, emosi, pengaruh orang lain dan nilai pengambilan keputusan secara individual. Para pengambil keputusan terkadang mengusahakan penyelesaian terbaik atau optimal seperti yang direkomendasikan oleh buku ilmu manajemen, dengan cenderung berkompromi yang memuaskan diantara dua atau lebih arah tindakan dan keputusan, yaitu:

- a. Selaras, setidaknya hingga tingkat tertentu, dengan nilai, kepentingan, dan kebutuhan pribadi.
- b. Memenuhi standar nilai para penyelia mereka.
- c. Dapat diterima baik oleh mereka yang harus melaksanakan dan mereka yang akan dipengaruhi oleh keputusan tersebut.
- d. Terlihat lumrah pada konteksnya.
- e. Berisi tentang pembenaran yang lekat di dalamnya yang dapat menyampaikan alasan, atau kemungkinan sebuah jalan mundur, pada suatu hasil aktual dari kebijakan tersebut sangat berbeda dengan yang diantisipasi.

Sejauh mana Nicholaidis merupakan seorang pengamat yang akurat dan adil terbuka untuk diperselihkan, namun penelitian ini adalah umum dalam berbagai hal yang berfokus pada komponen yang jelas, tidak logis yang bekerja dalam cara berpikir seorang manajer, seperti terdapat pengaruh nilai pribadi dan emosi yang kuat.

Ada satu faktor yang utama merintang pendekatan tindakan demi tindakan yang seksama terhadap pengambilan keputusan sering kali tidak terdapat cukup banyak waktu. Jadi anda tidak dapat mengumpulkan semua informasi yang relevan dan penting,

tidak juga melakukan evaluasi dengan seksama pada pilihan. Para manajer menyetujui tampaknya tidak tersedia “waktu berpikir” yang mencukupi.

Adanya frasa-frasa seperti “pengaruh orang lain”, dan “politik kekuasaan” menjadikan faktor penting lainnya yang tidak terdapat berdasarkan pandangan klasik pada pengambilan keputusan manajerial-sentralitas manusia.

H. Kepemimpinan Yang Efektif Di Dalam Kelompok dan Organisasi

Kriteria yang digunakan untuk evaluasi efektivitas kepemimpinan menggambarkan konsep yang implisit dan eksplisit dari peneliti mengenai apa itu kepemimpinan. Kriteria pada berbagai penelitian tentang efektivitas kepemimpinan, contohnya kepuasan dan kinerja bawahan menggambarkan suatu konsep tentang kepemimpinan merupakan sesuatu yang dilakukan pemimpin dalam memberikan pengaruh sikap dan motivasi dari para pengikut secara individual.

Pandangan mengenai kepemimpinan tersebut merupakan proses yang *dyadic* dan *uniteral* yang sempit. Kepemimpinan adalah suatu kelompok atau proses organisasi. Salah satu cara dalam melakukan evaluasi kepemimpinan ialah berhubungan dengan kontribusinya dalam efektivitas organisasi dan kelompok yang memberikan wawasan penting tentang proses kepemimpinan dan kriteria yang relevan dalam mengevaluasi efektivitas kepemimpinan.

SIMPULAN

¹ Pengertian Masalah Organisasi (konflik) adalah “pertentangan dalam hubungan kemanusiaan (*intrapersonal* atau *interpersonal*) antara satu pihak dengan pihak yang lain dalam mencapai suatu tujuan, yang timbul akibat adanya perbedaan kepentingan, emosi/psikologi dan nilai”.

Masalah organisasi bersumber pada kepribadian, biososial, dan interaksi, budaya dan ideologi, structural, konvergensi (gabungan).

Cara melakukan pengendalian Masalah Organisasi yaitu: “Memberikan kesempatan kepada semua anggota kelompok untuk mengemukakan pendapatnya, cara lain yang sering ditempuh untuk mengatasi situasi konflik ialah dengan meminta satu pihak menempatkan diri pada posisi orang lain, dan memberikan argumentasi kuat, Kewenangan pimpinan sebagai sumber kekuatan kelompok. Seorang manajer yang bertugas memimpin suatu kelompok”.

GAYA KEPEMIMPINAN



A. Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Secara etimologi kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” (*lead*) berarti “bimbing atau tuntun”. Menurut Hasibuan (2007, h. 167), “Kepemimpinan adalah ilmu dan seni yang mempengaruhi orang atau kelompok dalam bertindak sesuai dengan yang diharapkan dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien”.

Gaya kepemimpinan (*Leadership Style*), yaitu pemimpin yang melaksanakan fungsi kepemimpinan mereka dengan semua sikap dan keterampilan mereka. Gaya kepemimpinan merupakan cara tokoh berperilaku, berinteraksi, dan berkomunikasi dengan orang lain untuk mempengaruhi orang agar melaksanakan sesuatu. Gaya ini bisa bervariasi sesuai dengan kekuatan, motivasi, atau orientasi pada tugas atau orang tertentu.

Menurut Mifta Thoha (2010, h. 49), “gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat”. Pengertian Gaya kepemimpinan pada dasarnya sebagai “suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin mengenai kemampuannya dalam memimpin”. pelaksanaan itu biasanya membentuk suatu pola tertentu.

B. Macam-macam Gaya Kepemimpinan

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Istilah otokrasi berasal dari bahasa Yunani. Istilah otokratis berasal dari dua kata yaitu: “*autos*” dan “*kratos*”. *Autos* berarti “sendiri atau diri pribadi”, “*kratos* adalah kekuasaan atau kekuatan”. Otokrasi adalah “suatu bentuk pemerintahan yang kekuasaan politiknya diemban oleh satu orang”. Jadi otokratis berarti “berkuasa sendiri secara mutlak (*centre of authority*)” (Hasibuan, 2007). Jadi dapat disimpulkan bahwa “kepemimpinan otokratis merupakan kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dengan perilaku otoriter”.

Menurut Hasibuan (2003, h. 171), “Gaya Kepemimpinan Otoriter/Authoritarian adalah gaya pemimpin yang memusatkan semua keputusan dan kebijakan yang diperoleh dari dirinya sendiri secara penuh”.

a. Kelebihan

- 1) Keputusan diambil dengan cepat karena hak penuh para pemimpin;
- 2) pengawasan mudah;
- 3) hanya mengadopsi kepentingan satu orang, karena itu tujuan lebih mudah dicapai;
- 4) tidak pernah terjadi konflik kepentingan dalam organisasi, karena memiliki alasan yang sama.

b. Kelemahan

- 1) Anggota tidak dapat melakukan inovasi, sedikit kreatifitas;
- 2) anggota tidak dapat menyuarakan pendapatnya dan tidak mempunyai kesempatan untuk negosiasi dalam mengambil keputusan;
- 3) terjadi *abuse of power*, pemimpin sangat berkuasa;

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis berkebalikan dengan pemimpin otoriter. Pemimpin ikut bergabung dan ada ditengah-tengah anggotanya (Hasibuan, 2010). Hubungan yang terjadi juga tidak kaku seperti anggapan majikan dengan bawahan, tetapi seperti saudara sendiri. Pemimpin sering mempertimbangkan kemampuan kelompok dalam mengerjakan tugas dan memperhatikan yang dibutuhkan kelompoknya. Pemimpin juga dengan terbuka menerima saran dan masukan dari bawahannya (Hasibuan, 2010).

a. Kelebihan

- 1) Hubungan pemimpin dan bawahan tidak kaku dan harmonis;
- 2) Kebijakan dan keputusan diambil dengan diskusi sehingga bawahan merasakan dihargai dan peran mereka dibutuhkan;
- 3) Pengembangan kreativitas dari bawahan karena bisa memberikan saran dan pendapat;
- 4) Bawahan merasa nyaman dan percaya diri, sehingga dapat menampilkan potensi terbaiknya dalam penyelesaian tugas;
- 5) Pemimpin yang sejalan dengan bawahan, sehingga jarang ada pihak oposisi;

b. Kelemahan

- 1) Proses pengambilan keputusan dengan musyawarah, sehingga dapat berjalan lama;
- 2) Pendapat masing-masing orang berbeda, sehingga sulit mencapai kata mufakat;
- 3) Jika keputusan tidak sesuai dan ego setiap anggota tinggi, maka dapat timbul konflik (Hasibuan, 2010).

3. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Tipe kepemimpinan karismatik memiliki daya tarik dan power yang kuat untuk bisa memengaruhi orang lain, sehingga tidak mengherankan jika memiliki banyak pengikut. Menurut Badriyah (2008, h. 56), “Sifat kharismatik yang dimiliki adalah karunia dari tuhan. Pemimpin kharismatik dapat dilihat dari cara mereka berbicara, berjalan, maupun bertindak”.

a. Kelebihan

- a) Mengkomunikasikan visi dan misi dengan jelas;
- b) Meningkatkan semangat anggota untuk bekerja lebih rajin;
- c) Mendapatkan pengikut dengan jumlah yang besar karena karakternya berkharisma, sehingga dipercaya;
- d) Menyadari kelebihan secara baik, sehingga dapat memanfaatkannya dengan maksimal;

b. Kelemahan

- a) Mudah dalam pengambilan keputusan yang mempunyai resiko;
- b) Cenderung mempunyai khayalan bahwa sesuatu yang ia lakukan benar karena pengikut sudah memercayainya;
- c) Ketergantungan tinggi, sehingga regenerasi untuk pemimpin yang mempunyai kompetensi sulit didapatkan (Badriyah, 2008).

4. Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Tipe kepemimpinan ini mempunyai karakter ‘kebapakan’, terdapat anggapan bahwa bawahan tidak dapat mandiri dan membutuhkan dukungan dalam menjalankan pekerjaan (Badriyah, 2008). Pemimpin selalu memberikan perlindungan pada bawahannya. Pemimpin paternalistik mempunyai kemahatahuan yang tinggi, sehingga jarang untuk memberikan peluang atau kesempatan kepada bawahan dalam memutuskan sesuatu.

a. Kelebihan

- a) Sifat yang tegas pasti dimiliki pemimpin untuk mengambil keputusan;
- b) Merasa amannya bawahan karena mendapatkan perlindungan;

b. Kelemahan

- a) Bawahan tidak punya inisiatif saat bertindak, karena tidak diberikan kesempatan;
- b) Keputusan tidak didasarkan pada kesepakatan bersama, karena menganggap yang telah dilakukan merupakan hal yang sudah benar;
- c) Kreativitas dan imajinasi pengikut terbilang rendah, karena tidak ada kesempatan dalam berkembang (Badriyah, 2008).

5. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Menurut Siagian (2007) “kepemimpinan transaksional yaitu pemimpin yang memberikan sebuah pertukaran dengan imbalan-imbalan untuk mendapatkan kepatuhan atas sesuatu yang telah mereka lakukan”. Sedangkan menurut Robbins (2006) mengemukakan bahwa “pemimpin transaksional yaitu pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju pada sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas”.

Pemimpin transaksional perlu mengetahui sesuatu yang dibutuhkan anggota dari pekerjaan mereka dan mengetahui apakah mereka bisa mendapatkan sesuatu yang mereka butuhkan. Sebaliknya, apa yang dibutuhkan pemimpin merupakan kinerja yang relevan dengan standar yang sudah ditetapkan.

Menurut Yuki (2010) hubungan pada pemimpin transaksional dan anggota tergambar dari tiga hal berikut, yakni:

20

- 1) “Pemimpin mengetahui sesuatu yang diinginkan anggota dan menjelaskan apa yang akan mereka dapatkan jika dalam kerjanya sesuai dengan harapan”;
- 2) “Pemimpin menukar upaya-upaya yang dilakukan oleh anggota dengan imbalan”;
- 3) “Pemimpin responsif terhadap kepentingan-kepentingan pribadi anggota selama kepentingan tersebut setara dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan anggota”.

6. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Ada berbagai pendapat mengenai pengertian kepemimpinan transformasional yaitu menurut Danim (2009, h. 53), “Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan dengan maksimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna berdasarkan target capaian yang telah ditetapkan”. Sedangkan Rivai (2012, h. 14) mengemukakan bahwa “kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang memandu atau memotivasi pengikut mereka pada arah tujuan yang ditegakan dengan memperjelas dan tuntutan tugas”.

Kepemimpinan transformasional menggiring SDM yang dipimpin kearah peningkatan sensitivitas mengembangkan dan membina organisasi, mengembangkan visi dengan bersama-sama, mendistribusikan wewenang kepemimpinan, dan membangun budaya organisasi. Menurut Bernard M. Bass, kepemimpinan tranformasional mempunyai karakteristik yang menjadi pembeda dengan gaya kepemimpinan lain, diantaranya:

1) *Charisma*

“Memberikan visi dan misi yang masuk akal, menimbulkan kebanggaan, menimbulkan rasa hormat dan percaya”.

2) *Inspiration*

“Mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan penting dengan cara yang sederhana”.

3) *Intellectual stimulation*

“Meningkatkan intelegensi, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara teliti”.

4) *Individualized consideration*

“Memberikan perhatian pribadi, melakukan pelatihan dan konsultasi kepada setiap bawahan secara individual”.

7. Gaya Kepemimpinan Situasional

Stoner dalam Sonny (2014, h. 29) mengungkapkan bahwa “gaya kepemimpinan situasional membangun minat karena merekomendasikan suatu tipe kepemimpinan yang dinamis dan luwes”. Pada gaya kepemimpinan kemampuan, pengalaman, situasional, dan motivasi bawahan perlu selalu dinilai, sehingga dapat menentukan kombinasi gaya yang relevan. Singkatnya, pokok kepemimpinan situasional menjadikan pemimpin untuk dapat menyesuaikan gaya pemimpin dengan komitmen dan kecakapan pengikut. Menurut Hersey dan Blanchard dalam Uno (2016, h. 57) menyatakan “kepemimpinan situasional merupakan gaya kepemimpinan yang paling efektif bervariasi dengan kesiapan bawahan”.

Berdasarkan definisi menurut para ahli diatas dapat di simpulkan bahwa “gaya kepemimpinan situasional adalah gaya atau sikap dari seorang pemimpin yang dipertimbangkan dan di dasarkan pada keadaan atau situasi yang dihadapi oleh organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Menurut Northouse (2013, h. 100) gaya kepemimpinan situasional mempunyai kekuatan dan kelemahannya. Kekuatan dari gaya kepemimpinan situasional adalah:

- 1) Kekuatan pertama, gaya ini dapat bertahan dipasar. Kepemimpinan yang menggunakan pendekatan situasional itu terkenal dan sering sekali digunakan pada pelatihan pemimpin didalam organisasi.
- 2) Kekuatan kedua, gaya ini adalah dimana gaya kepemimpinan situasional ini bersifat pragmatis.
- 3) Kekuatan yang ketiga, gaya ini adalah sangat terkait dengan sifat pragmatis dimana gaya ini bersifat pasti.
- 4) Kekuatan yang keempat, gaya ini menekankan fleksibilitas seorang pemimpin.

Sedangkan kelemahan dari gaya kepemimpinan situasional adalah:

- 1) Kelemahan yang pertama gaya kepemimpinan ini baru sedikit kajian penelitian yang dilaksanakan untuk mendukung asumsi dan porsi yang diungkapkan oleh pendekatan ini.
- 2) Kelemahan kedua yang diarahkan dalam kepemimpinan situasional ini terkait dengan konseptualisasi yang ambigu dalam model tingkat perkembangan.
- 3) Kelemahaan ketiga dari kepemimpinan situasional terkait dengan bagaimana model itu menyesuaikan gaya pemimpin dengan tingkat perkembangan pengikut, rekomendasi model.
- 4) Kelemahan keempat gaya kepemimpinan situasional adalah gaya ini gagal dalam menjelaskan bagaimana karakteristik demografis tertentu (misal sekolah atau pendidikan, gender, usia, pengalaman) mempengaruhi rekomendasi atasan-pengikut model itu.

8. Gaya Kepemimpinan Visioner

Menurut Northouse (2013) “Pemimpin visioner adalah pemimpin yang memiliki suatu pandangan visi misi yang jelas dalam organisasi, pemimpin visioner sangatlah cerdas dalam mengamati suatu kejadian di masa depan dan dapat menggambarkan visi misinya dengan jelas”. Ia bisa meningkatkan antusiasme anggota dengan digunakannya motivasi dan keahliannya, dalam membuat organisasi lebih maju, untuk memindahkan seluruh komponen di organisasi, sehingga organisasi bisa berkembang.

Kepemimpinan visioner memiliki karakteristik yang mencerminkan semua perilaku dan sikapnya menunjukkan kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian visi, masa depan, dan biasa menghadapi semua resiko dan tantangan.

9. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif diartikan dengan persamaan *sharing* dan kekuatan dalam pemecahan masalah bersama anggotanya, dengan melakukan proses konsultasi antara atasan dan bawahan sebelum mengambil keputusan (Northouse, 2013). Kepemimpinan partisipatif dekat kaitannya dengan penggunaan berbagai jenis prosedur pengambilan keputusan, yang mempunyai pengaruh tertentu pada keputusan para pemimpin. Istilah lain yang biasa

digunakan untuk merujuk pada aspek kepemimpinan partisipatif terdiri dari konsultasi, pengambilan keputusan bersama, pembagian kekuasaan, desentralisasi, dan manajemen yang demokratis.

Menurut Northouse (2013), Ada tiga istilah terkait kepemimpinan partisipatif, yaitu:

- 1) Konsultasi, yaitu “pimpinan menanyakan opini dan gagasan bawahan, setelah itu pemimpin mengambil keputusan”
- 2) Keputusan bersama, yaitu “pimpinan bersama-sama bawahan mengambil sebuah keputusan dan keputusan tersebut menjadi keputusan final”
- 3) Pendelegasian, dimana seorang “pemimpin memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada individu atau kelompok dalam mengambil sebuah keputusan”.

SIMPULAN

Gaya kepemimpinan seseorang dalam memimpin akan mempengaruhi tercapai atau tidaknya suatu tujuan organisasi. Dengan gaya kepemimpinan yang tepat dapat memaksimalkan potensi dalam memimpin. Gaya kepemimpinan juga berperan penting dalam penyelesaian masalah di organisasi karena gaya kepemimpinan yang tepat dibutuhkan di masalah yang tepat.

PENGAMBILAN KEPUTUSAN BERDASARKAN ANALISIS DATA



A. Pengambilan keputusan

Menurut Malayu (dikutip di Hasan, 2002, h. 10), “pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan sistematis terhadap suatu hakikat alternatif yang akan diambil dalam pengambilan tindakan yang paling tepat dan cepat oleh seorang manajer”. Theo Haiman menjelaskan bahwa pengambilan keputusan adalah inti dari semua perencanaan yang telah dirumuskan sebelumnya atau suatu pemilihan cara bertindak yang efektif dari seorang manajer. Dalam hubungan ini kita melihat suatu keputusan sebagai suatu cara bertindak yang dipilih oleh manajer sebagai suatu yang paling efektif, berarti penempatan untuk mencapai tujuan dan pemecahan masalah yang terdapat pada suatu organisasi (Malayu, 2011).

Pengambilan keputusan adalah proses memilih alternatif dalam memutuskan suatu tindakan melalui suatu metode yang berdasarkan situasi yang ada didalam organisasi (Salusu, 2015). Proses tersebut dilakukan untuk menemukan dan menyelesaikan masalah organisasi. Pernyataan ini menegaskan bahwa mengambil keputusan memerlukan satu seri tindakan dan membutuhkan beberapa langkah. Bisa saja langkah-langkah tersebut terdapat didalam pikiran seseorang sekaligus mengajaknya berpikir sistematis. dalam dunia manajemen ataupun dalam suatu organisasi, proses yang dilakukan lebih banyak tampak dalam berbagai diskusi.

Selain itu menurut Gibson (dikutip di Sarinah & Mardalena, 2017, h. 165), “pengambilan keputusan adalah suatu proses dimana harus melalui pemikiran dan pertimbangan yang mendalam terhadap suatu alternatif yang dihasilkan dalam sebuah keputusan. Pengambilan keputusan merupakan suatu proses yang dinamis dan dipengaruhi oleh keadaan lingkungan, pengetahuan, kecakapan, dan motivasi yang terjadi dalam suatu organisasi atau lembaga”.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa ‘pengambilan keputusan adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajer dalam menganalisis bagaimana memilih alternatif yang terbaik dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan terhadap penyelesaian masalah yang ada di suatu organisasi sehingga tujuan atau sasaran organisasi dapat dicapai secara efisien’.

Keputusan jika dikaji dari suatu proses pengambilan keputusan maka dapat dikelompokkan menjadi dua macam keputusan yaitu” *keputusan auto Generated dan keputusan induced*” penjelasannya (Hasibuan, 2011, h. 55) dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Keputusan *auto Generated*

Pada tahap ini suatu pengambilan keputusan dilakukan oleh seorang pemimpin dengan mengambil keputusan secara cepat tidak melalui proses memperhatikan keputusan yang akan diambil, tanpa mempertimbangkan data dalam mengambil keputusan, tanpa melalui tahap informasi, fakta dan lapangan. pada tahap pengambilan keputusan. Keputusan auto gerated ini kurang baik jika dilaksanakan dalam suatu perusahaan atau lembaga karena resiko kegagalan yang besar. Tetapi jika seorang pembuat keputusan dapat melakukan dan berhasil dalam mengambil keputusan maka, pemimpin tersebut akan dengan mudah mengembangkan organisasi yang sedang dipimpinnya, karena dalam tahap ini seorang manjer tidak banyak melakukan pertimbangan dalam mengambil keputusan. Keputusan ini biasanya diambil dalam keadaan gawat dan mendesak.

2. Keputusan *induced*

Keputusan *induced* ini dilakukan oleh seorang manajer dengan pertimbangan manajemen ilmiah yang akan dijalankan, sehingga keputusan yang dihasilkan oleh seorang manajer akan bersifat lebih logis, idealis, dan rasional untuk dilaksanakan dan sebuah organisasi akan menanggung resiko yang relatif kecil namun, melalui proses pengambilan keputusan dengan cara ini manajer cenderung lebih lambat dan pasif saat melakukan pengambilan sebuah keputusan.

Pada dasarnya kedua macam cara pengambilan keputusan ini memiliki tujuan yang sama yaitu untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan hasil yang terbaik dan dapat menghadapi resiko yang sekecil-kecilnya akan terjadi. Pada suatu kegiatan pengambilan keputusan seorang manajer dihadapkan dengan dua pilihan yaitu secara pengambilan keputusan *individual decision* maupun pengambilan keputusan secara *group decision*. Didalam pengambilan keputusan dengan *individual decision* yang berarti suatu keputusan hanya ditetapkan oleh seorang manajer atau pimpinan, sedangkan para karyawan hanya dapat berpartisipasi berupa memberikan saran, pendapat dan informasi yang diperlukan terkait dengan suatu alternatif namun, para karyawan tidak memiliki hak untuk ikut memutuskan sesuatu.

Kelebihan pada penerapan *individual decision* oleh seorang manajer adalah sebagai berikut:

1. Keputusan dapat diambil secara cepat;
2. Penanggung jawab keputusan itu jelas yaitu seorang pimpinan perusahaan atau lembaga;
3. Biaya pengambilan keputusan relatif kecil;
4. Kecakapan serta keahlian seorang manajer dapat dimanfaatkan (Hasibuan, 2011).

Namun dibalik kelebihan tersebut terdapat beberapa kekurangan didalam penerapan *individual decision* ini yaitu:

1. Keputusan itu tidak terlalu baik, karena seorang pemimpin mempunyai kemampuan yang terbatas;
2. Prestise manajer akan berkurang, ketika keputusan yang diambilnya salah;
3. Realisasi keputusan mengalami kesulitan, karena para bawahan kurang merespon dan bisa jadi keputusan yang diambil tidak sesuai dengan keinginan karyawan sehingga tujuan yang akan dicapai kurang efektif;
4. Tidak terjadi kesinambungan antara atasan dan bawahan karena bawahan tidak dilibatkan dalam penetapan keputusan (Hasibuan, 2011).

Selain dari itu seorang manajer juga dapat menerapkan *group decision* dalam penerapan melalui *group decision* atau keputusan kelompok sebuah keputusan dirundingkan dan ditetapkan oleh semua anggota atau karyawan yang ada dalam organisasi, keputusan ini ditetapkan dari hasil mufakat dan musyawarah para anggota organisasi, maupun dari hasil *voting* yang dilakukan didalam organisasi tersebut.

Dalam proses pengambilan sebuah keputusan anggota yang ada di dalam organisasi tersebut ditekankan untuk dapat berperan aktif dalam pencapaian tujuan, resiko dan dampak keputusan dan menetapkan keputusan tersebut dan semua anggota bertanggung jawab penuh atas segala keputusan.

Kelebihan yang akan didapatkan apabila penerapan dari *group decision* ini adalah sebagai berikut:

1. Keputusan yang dihasilkan relatif baik, logis dan ideal sebab keputusan yang ditetapkan merupakan hasil dari pemikiran semua anggota

- organisasi;
2. Manajer tidak bisa bersifat;
 3. Anggota grup akan memiliki tingkat kerjasama yang baik;
 4. Organisasi akan menghadapi resiko dan dampak negatif dari suatu keputusan relatif kecil;
 5. Pembinaan antar anggota grup akan lebih baik (Hasibuan, 2011).

Selain itu terdapat beberapa kelemahan dalam penerapan *group decision* ini yaitu;

1. Pengambilan keputusan akan lama dan terkesan bertele-tele;
2. Biaya pengambilan keputusan lebih banyak;
3. Penanggung jawab keputusan tidak jelas;
4. Minoritas terkadang hanya menyetujui karena kalah suara (Hasibuan, 2011).

Penerapan *group decision* bisa saja dilakukan namun hanya dalam organisasi presidium dan komite saja, dimana setiap anggota yang ada dalam organisasi mempunyai hak dan kewajiban bersuara yang sama, misalnya suatu keputusan yang akan diambil oleh anggota MPR, DPR dan koperasi.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi seorang pimpinan suatu kegiatan pengambilan keputusan, secara garis besar terdapat 2 faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan seorang manajer, yaitu:

1. Faktor dari dalam diri individu atau faktor internal

Menurut Noorderhaven (1995, h. 46), faktor yang ada pada dalam diri individu seorang pimpinan dapat mempengaruhi proses dan penentuan suatu pengambilan keputusan antara lain seperti; kematangan emosi pimpinan, kepribadian, intuisi, dan umur dari seorang pemimpin. Sedangkan Cervone (1991, h. 17) mengemukakan bahwa “faktor yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan seorang pimpinan adalah suasana hati yang positif dari seorang pimpinan yang bisa meningkatkan kecepatan dan efisiensi seorang pimpinan dalam menentukan dan menetapkan sebuah keputusan”.

2. Faktor eksternal atau faktor dari luar diri individu pimpinan Menurut Millet dalam buku Hasan (2002, h. 16) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi suatu pengambilan keputusan pada seorang pimpinan adalah sebagai berikut:

- a. Gender atau jenis kelamin;
- b. Peranan pengambil keputusan;
- c. Keterbatasan kemampuan.

Menurut Noorderhaven (1995, h. 46), “pada hakikatnya seorang manajer atau pemimpin memiliki tingkat kemampuan yang terbatas pada suatu proses pengambilan keputusan, seorang manajer dalam pengambilan keputusan tak jarang mengambil keputusan yang bersifat institusional ataupun bersifat pribadi”. Menurut hasil Penelitian yang dilakukan oleh Baradell & Klein (1993) menyatakan bahwa “suatu peristiwa hidup yang bersifat tidak menyenangkan yang terjadi pada seseorang ataupun manajer nisa berhubungan dengan rendahnya kualitas dan kuantitas dalam proses pengambilan keputusan dalam suatu organisasi”.

B. Pengambilan Keputusan berdasarkan Analisis Data

Pengambilan keputusan dalam suatu lembaga dapat berdasarkan atas beberapa tahapan yaitu berdasarkan data, informasi yang mendukung, dan fakta-fakta yang ada, serta didukung oleh kemampuan imajinasi yang baik dari seorang pemimpin, pengalaman yang banyak, persepektif yang tepat dan daya pikir yang baik dalam mengimplementasikan sebuah situasi dan kondisi masa depan yang terbaik dalam suatu organisasi.

Data adalah kumpulan fakta yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya, oleh karena itu data seringkali digunakan sebagai landasan dalam pengambilan keputusan (Sopingi, 2015). Data dapat berupa angka yang disebut dengan data kuantitatif dan juga data yang berupa konsep, atau kategori yang disebut dengan data kualitatif.

Adapun syarat-syarat data dalam buku Hasibuan (2011, h. 62), yaitu;

1. Identifikasi masalah yang baik, artinya data itu berasal dari sumber yang resmi;
2. Relevan, artinya data yang ada itu harus berhubungan langsung dengan masalah yang bersangkutan;
3. Terbaru, artinya data-data yang diperlukan dan akan digunakan untuk mengambil keputusan adalah data terbaru;

4. *Reliable*, artinya data yang disajikan merupakan data yang benar-benar dapat dipercaya;
5. *Complete*, artinya data yang ada harus lengkap.

Dalam pengambilan keputusan sangat penting adanya sistem analisis, analisis merupakan bagian terpenting dalam mengajukan beberapa kemungkinan alternatif dan menentukan faktor yang dapat mempengaruhi alternatif. Suatu keputusan mencakup beberapa aspek yaitu: strategi, rancangan, konstruksi sistem, melakukan kontrol dan evaluasi setiap kegiatan.

Analisis berperan penting dalam pengambilan keputusan, berpikir analitis ditandai dengan, sebagai berikut:

1. Membangun bagian-bagian dari bagian lain secara keseluruhan;
2. Menemukan penyebab utama dan penyebab munculnya masalah dalam suatu lembaga;
3. Mengidentifikasi persoalan dan membuat keputusan (Anzizhan, 2004).

Dari beberapa ciri di atas dapat disimpulkan bahwa “berpikir analitis adalah suatu pemikiran untuk dapat menyederhanakan, menguraikan bagian demi bagian sehingga suatu masalah dapat terselesaikan secara jelas”.

Pengambilan keputusan berdasarkan analisis data merupakan suatu tindakan pengambilan keputusan yang paling valid atau kuat, baik dan dapat dipercaya. Dengan adanya sebuah data, tingkat kepercayaan bawahan terhadap semua bentuk pengambilan keputusan cenderung tinggi, sehingga dengan adanya data yang dipakai sebagai bukti maka, setiap orang dapat menerima dan memahami setiap keputusan yang diambil dan diterapkan oleh seorang manajer dengan lapang dada (Busro, 2018).

Dengan data prediksi suatu keputusan akan sangat baik. Keputusan dengan tingkat prediksi tinggi adalah keputusan yang paling baik dalam organisasi.

Langkah-langkah yang harus ditempuh oleh seorang pemimpin dalam pengambilan keputusan berdasarkan analisis data dalam buku Griffin (2004, h. 264) adalah sebagai berikut:

1. Mengenal situasi keputusan
Maksudnya membuat beberapa stimulus atau prediksi dalam sebuah keputusan. Stimulus yang dibuat bisa positif dan negatif, contohnya seorang manajer yang membuat rencana kerja dan biaya yang akan di keluarkan dalam suatu kegiatan kerja tersebut.

2. Mengidentifikasi alternatif
Dalam mengidentifikasi alternatif maka seorang manajer harus mempunyai alternatif yang jelas dan terarah. Biasanya, semakin pentingnya suatu kegiatan yang akan dikerjakan maka akan semakin banyak alternatif yang diterapkan dalam pengambilan keputusan, contohnya: seorang manajer dapat meningkatkan kompensasi pegawai atau mengubah standar penerimaan tenaga kerja yang lebih tinggi. Penetapan kriteria pemilihan alternatif untuk mendapatkan alternatif yang terbaik. Biasanya kriteria pemilihan ini didasarkan pada hasil dari keputusan.
3. Mengevaluasi alternatif
Setiap keputusan yang telah dibuat maka harus mengadakan evaluasi untuk menentukan kelayakan, kepuasan, dan konsekuensi dari sebuah keputusan.
4. Memilih alternatif terbaik
Pada tahapan ini seorang pengambil keputusan menentukan alternatif terbaik dari berbagai alternatif yang sudah ditentukan. contoh: untuk mengubah standar penerimaan tenaga kerja maka suatu perusahaan membutuhkan waktu yang panjang untuk mengurangi perputaran maka seorang manajer mengambil alternatif untuk menaikkan upah karyawan bertujuan untuk menaikkan motivasi kerja karyawan tersebut.
5. Mengimplementasikan alternatif yang telah dipilih
Pada tahap ini seorang manajer menjalankan keputusan yang telah dibuat berdasarkan alternatif yang telah ditentukan. Pada tahap ini, tahap implementasi alternatif solusi yang telah dipilih akan diterapkan dalam kegiatan kerja dengan jangka waktu tertentu kemudian, hasilnya akan dievaluasi berdasarkan peningkatan atau hasil yang didapatkan dari sebuah kegiatan kerja tersebut. Contohnya seorang manajer memerlukan izin dari pusat perusahaan atau instansi untuk dapat menerapkan kenaikan upah yang telah dijadikan dalam alternatif sebagai sarana untuk menaikkan etos kerja karyawan.
6. Mengevaluasi hasil
Pada tahap ini manajer menilai sebaik apa alternatif yang dipilih setelah dijalankan dalam suatu program kerja. Contohnya; seorang manajer melihat data dan menilai sejauh mana efektivitas dan efisiensi dari alternatif yang telah dijalankan.

Dalam pengambilan keputusan berbasis data memiliki kelebihan sebagai berikut:

1. Pengambilan keputusan ditetapkan dengan memanfaatkan sarana dan prasarana, data, serta informasi yang ada, misalnya komputer dan lain sebagainya;

54

2. Resiko keputusan relatif kecil;
3. Keputusan akan lebih mudah terealisasi;
4. Keputusan akan relevan dengan masalah-masalah yang dihadapi;
5. Keputusan yang ditetapkan akan lebih rasional, logis, ideal, dan dapat dipertanggung jawabkan (Hasibuan, 2011).

Adapun kelemahan dari pengambilan keputusan berdasarkan analisis data yaitu:

92

1. Keputusan sering terlambat;
2. Biaya untuk pengambilan keputusan relatif besar;
3. Seringnya terjadi kesulitan dalam mengambil data, menganalisis fakta dan mendapatkan informasi yang terkait dengan suatu keputusan yang akan diambil (Hasibuan, 2011).

SIMPULAN

157 Dari pemaparan mengenai bahasan yang berjudul pengambilan keputusan berdasarkan analisis data diatas dapat disimpulkan bahwa “pengambilan keputusan adalah suatu proses bagaimana seorang manajer dalam memilih alternatif yang terbaik dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan terhadap penyelesaian masalah yang ada di suatu organisasi sehingga tujuan atau sasaran orgaisasi dapat dicapai secara efisien”. Pegambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang manajer tidak akan pernah terlepas dari faktor yang dapat mempengaruhi dirinya baik itu faktor yang berasal dari internal seorang pimpinan maupun faktor eksternal seorang pemimpin, dalam sebuah organisasi pimpinan bisa mengambil dua alternatif dalam pengambilan keputusan yang pertama, pengambilan keputusan yang dilakukan oleh manajer secara individual dan pengambilan keputusan yang dilakukan seorang melalui keputusan bersama kelompok organisasi dengan melibatkan bawahannya.

Pengambilan keputusan berdasarkan analisis data merupakan suatu tindakan pengambilan keputusan yang paling valid atau kuat, baik dan dapat dipercaya. Dengan adanya sebuah data, tingkat kepercayaan bawahan terhadap segala bentuk pengambilan keputusan cenderung tinggi, sehingga dengan terdapatnya data yang digunakan sebagai bukti maka, setiap orang dapat menerima dan memahami setiap keputusan yang diambil dan diterapkan oleh seorang manajer dengan lapang dada.

Dengan data prediksi suatu keputusan akan sangat baik. Keputusan dengan tingkat prediksi tinggi adalah keputusan yang paling baik dalam organisasi.

A. Pengertian Manajemen Pendidikan

Kata manajemen bersal dari bahasa latin, yaitu dari asal kata “*mantis*” yang berarti “tangan” dan “*agree*” yang berarti “melakukan”. Kata-kata itu disatukan menjadi kata kerja “*managere*” yang artinya “menangani”. *Managere* diterjemahkan kedalam bahasa inggris dengan bentuk kata kerja “*to manage*”, sedangkan kata benda “*management*”, dan manager untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya *management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi “manajemen atau pengelolaan” (Brantas, 2009).

Secara etimologi kata manajemen mungkin berasal dari bahasa Italia (1561) “*maneggiare*” yang berarti "mengendalikan," terutama dalam konteks mengendalikan kuda, yang berasal dari bahasa latin “*manus*” yang berarti "tangan". Bahasa Prancis lalu mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi *ménagement*, yang memiliki arti seni dalam melaksanakan dan mengatur (Oxford English Dictionary, 2007).

Pengertian manajemen secara terminologi sebagaimana dikemukakan oleh Taylor (1974, h. 2) adalah: “*Management, the art of management is defined as knowing exactly what you want to do, and then seeing that they do in the best and cheapest way*”. Artinya “Manajemen dapat diartikan sebagai seni yang ditentukan untuk mengetahui dengan sebenarnya apa yang ingin kamu lakukan, dan melakukan pengawasan untuk memastikan mereka mengerjakan sesuatu dengan sebaik-baiknya dan dengan cara yang mudah”.

Ricky W. Griffin (2004) mendefinisikan manajemen sebagai “sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran dengan efektif dan efisien, Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sedangkan efisien berarti memastikan tugas yang ada dilakukan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal”.

Manajemen juga disebut sebagai proses yang terdiri dari serangkaian kegiatan. Perencanaan, pengorganisasian, mobilisasi, pengendalian/pengawasan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu yang ditentukan berdasarkan pemanfaatan SDM dan sumber daya lainnya.

1. Tujuan Manajemen Pendidikan

Agar pelaksanaan suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara benar, akurat dan lengkap sehingga mencapai tujuan secara produktif, berkualitas, efektif dan efisien maka harus dilakukan manajemen.

a. Produktivitas

Adalah ‘perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (output) dengan jumlah sumber yang dipergunakan (input)’. Produktivitas dapat dinyatakan secara kuantitas maupun kualitas.

b. Kualitas

Menunjukkan kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (*products*) dan/atau jasa (*services*) tertentu berdasarkan pertimbangan objektif atas bobot dan/atau kinerjanya.

c. Efektivitas

Merupakan “ukuran keberhasilan tujuan suatu organisasi”

d. Efisiensi

Berkaitan dengan cara yaitu ‘membuat sesuatu dengan benar(*doing things right*)’, sedangkan ‘efektivitas adalah menyangkut tujuan (*doing the right things*) atau efektivitas adalah perbandingan antara rencana tujuan yang dicapai, efisiensi lebih ditekankan pada perbandingan antara input/sumber daya dengan output.’ ‘Efisiensi pendidikan adalah bagaimana tujuan itu dicapai dengan memiliki tingkat efisiensi waktu, biaya, tenaga dan sarana’.

2. Fungsi Manajemen Pendidikan

Fungsi dari manajemen pendidikan mengandung empat unsur yaitu sebagai berikut ini:

- **Perencanaan (Planning)** ialah “suatu proses menyusun tujuan dan sasaran organisasi serta menyusun peta kerja dengan melibatkan cara pencapaian tujuan”.
- **Pengorganisasian (Organizing)** adalah “suatu proses dari menghimpun Sumber Daya Manusia, modal, dan peralatan yang diperlukan dengan cara yang efektif untuk mencapai tujuan”.

- **Pelaksanaan (Implementation)** merupakan “suatu proses dengan menggerakkan sumber daya manusia yang ada untuk melakukan suatu kegiatan pencapaian tujuan sehingga efisiensi proses terjadi dan menghasilkan sebuah efektivitas hasil kerja”.
- **Pengawasan (Controlling)** merupakan “suatu Proses pemberian balikan dan tindak lanjut dari perbandingan antara hasil yang dicapai dengan suatu rencana yang sudah dibuat kemudian terdapat tindakan penyesuaian jika terjadi penyimpangan”.

B. PENGERTIAN PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN

Menurut Supriyatno & Marno (2008, h. 30) “kepemimpinan adalah sikap dan perilaku untuk mempengaruhi para bawahan agar mereka mampu bekerja sama, sehingga dapat bekerja secara lebih efisien dan efektif untuk mencapai angka produktivitas kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan”. Dapat dikatakan bahwa “kepemimpinan adalah sifat yang harus dimiliki oleh perencana, pengorganisasi, pengarah, pemotivasi, dan pengendali untuk mempengaruhi orang-orang dan mekanisme kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Pimpin artinya “bimbing, tuntun”. Memimpin artinya “membimbing, menuntun dan menunjukkan”. Pemimpin atau leader; ialah “orang yang memimpin atau seseorang yang mempergunakan wewenang dan mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi”. Beberapa ahli tentang pemimpin, di antaranya: Menurut Prof Dr H Arifin Abdurrahman. Pemimpin “adalah orang yang dapat menggerakkan orang-orang yang ada disekitarnya untuk mengikuti langkah pemimpin itu”.

Kepemimpinan adalah kata benda dari pemimpin, kepemimpinan mempunyai beberapa pengertian, yaitu:

- a. Cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahannya untuk mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Seni mempengaruhi perilaku manusia, kemampuan membimbing orang-orang di sekitarnya.

c. Seni mengoordinasi dan memotivasi individu dan kelompok untuk mencapai tujuan yang dinyatakan.

Keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin melaksanakan tugas kepemimpinannya, terutama tidak ditentukan oleh tingkat keterampilan teknis (keterampilan teknis) yang dimilikinya, tetapi lebih banyak ditentukan oleh keahliannya dalam menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik (*managerial skills*).

Menurut pandangan Nanang Fattah (2009, h. 88) pemimpin pada hakikatnya adalah “seseorang yang mempunyai kemampuan dalam mempengaruhi perilaku orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan”. Kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, maka makin besar potensi kepemimpinan yang efektif.

Menurut kodrat serta irodatnya bahwa manusia dilahirkan untuk menjadi pemimpin. Sejak Adam diciptakan sebagai manusia pertama dan diturunkan ke bumi, ia ditugasi sebagai khalifah Allah di muka bumi ini. Sebagaimana firman Allah sebagaimana 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 sesuatu yang tidak kamu ketahui” (QS. al-Baqarah: 30).

Menurut Dirawat dkk (1986, h. 23), dalam bukunya “Pengantar Kepemimpinan Pendidikan” yang menyatakan bahwa: “Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang agar dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu mencapai sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu”. Pendapat ini memberi pengertian yang pada hakekatnya kepemimpinan itu adalah kemampuan

dari seseorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahan atau orang yang bekerja dengannya untuk mencapai tujuan atau memperoleh hasil maksimal.

Kepemimpinan merupakan faktor manusiawi yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi, lembaga pendidikan maupun lembaga kenegaraan. Sebab kepemimpinan merupakan motor penggerak dan bertanggung jawab atas segala aktifitas dan fasilitas. Kepemimpinan menuntut kemampuan mengantisipasi tindakan-tindakan yang berdasarkan pada perkiraan-perkiraan untuk menampung apa yang terjadi mengenai kelemahan-kelemahan serta mencapai suatu tujuan dan sasaran dalam waktu yang telah ditentukan. Kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat manusia dan alat lainnya dalam organisasi. Demikian pentingnya peranan kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa sukses atau kegagalan yang dialami sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi tugas memimpin organisasi itu. Dalam Islam perilaku seorang pemimpin dalam kepemimpinannya sangat menentukan mau dibawa kemana arah dari kepemimpinannya. Bermacamnya karakter dan watak orang yang dipimpin, maka seorang pemimpin harus bijak dalam mengambil keputusan dalam rangka mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin harus bijaksana dalam menghadapi segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi.

¹⁶ C. FUNGSI – FUNGSI PIMPINAN DI DALAM MANAJEMEN

Fungsi manager dalam manajemen secara menyeluruh:

- a) *Planing* atau perencanaan. Rencanakan kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan;
- b) *Organising* atau pengorganisasian. Atur, tentukan, tetapkan, jenis tugas dan kewajiban masing-masing fungsi.
- c) *Staffing* atau penempatan staf. Persiapan dan tekad dan pengembangan mencakup kegiatan mulai dari merekrut karyawan, upaya untuk memanfaatkan, mengembangkan hingga pemanfaatan maksimum.

- 40
- d) *Directing* atau mengarahkan. Memberi perintah, bergerak dengan memberi perintah, juga memberikan kepemimpinan kepada bawahan sehingga mereka dapat melaksanakan tugas mereka secara efektif dan efisien.
 - e) *Coordinating* atau koordinasi. Yaitu mengoordinasikan semua pekerjaan antara satu pekerjaan dengan yang lain adalah totalitas.
 - f) *Controlling* atau mengawasi. Upaya untuk memberikan penilaian, koreksi, evaluasi semua kegiatan dan terus memantau baik pekerjaan yang sedang dilakukan atau pekerjaan yang telah dilakukan.

D. APA FUNGSI DAN TUJUAN AKREDITASI

102 1. Pengertian Akreditasi

Secara istilah akreditasi diartikan sebagai “suatu proses penilaian yang berkualitas dengan menggunakan kriteria baku mutu yang ditetapkan dan bersifat terbuka” (Suryadi, 2005).

Dalam konteks akreditasi madrasah, pemahaman dapat diberikan sebagai proses untuk mengevaluasi kualitas madrasah, baik negeri maupun swasta, dengan menyediakan dan menggunakan standar kualitas yang ditetapkan oleh pemerintah atau lembaga akreditasi, dan hasil penilaian ini kemudian digunakan sebagai dasar untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas implementasi dan layanan lembaga pendidikan yang bersangkutan.

9 Dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 29 Tahun 2005 tentang “Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah” menyebutkan bahwa yang dimaksud Akreditasi Sekolah/Madrasah adalah “suatu kegiatan penilaian kelayakan suatu Sekolah/Madrasah berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dan dilaksanakan oleh BAN-S/M yang hasilnya tampak dalam bentuk pengakuan peringkat kelayakan”.

Dalam melaksanakan akreditasi, BAN-S/M dibantu oleh Badan Akreditasi Provinsi yang dibentuk oleh Gubernur. BAN-S/M melaksanakan akreditasi terhadap program dan/atau satuan pendidikan jalur formal pada tingkat pendidikan dasar dan menengah (Departemen Pendidikan Agama, 2005).

⁹ Pengertian lain mengenai akreditasi adalah “sebuah proses penilaian secara komprehensif atau keseluruhan terhadap kelayakan dan kinerja satuan dan/atau program pendidikan, yang dilakukan sebagai bentuk akuntabilitas publik”. Di dalam proses akreditasi, sebuah sekolah dievaluasi dalam kaitannya dengan arah dan tujuannya, serta didasarkan pada keseluruhan kondisi sekolah tersebut sebagai institusi belajar. Akreditasi merupakan “alat regulasi (*self-regulated*) agar sekolah mengenal kekuatan dan kelemahan serta melakukan upaya yang berkelanjutan agar dapat meningkatkan kekuatan dan memperbaiki kelemahannya”.

⁹ 2. Fungsi dan tujuan Akreditasi Satuan Pendidikan.

a) Tujuan Akreditasi

Tujuan Akreditasi Sekolah dan Madrasah yang ingin dicapai dalam pelaksanaan akreditasi menurut Subijanto (2012, h. 313), yaitu: “a) memberikan informasi mengenai kelayakan program sekolah/ madrasah atau program yang dilaksanakan berdasarkan SNP; b) memberikan pengakuan dalam bentuk peringkat kelayakan; dan c) memberikan rekomendasi tentang penjaminan mutu pendidikan pada program dan/atau satuan pendidikan yang diakreditasi”. Supaya implementasi pendidikan disemua ruang lingkup mengacu pada Standar Nasional Pendidikan. Pemerintah melakukan akreditasi pada tiap tingkatan dan satuan pendidikan untuk menentukan kelayakan program dan/atau satuan pendidikan.

Menurut Zainuri (2018, h. 6) “Akreditasi merupakan pengakuan terhadap perguruan tinggi atau program studi yang menunjukkan bahwa perguruan tinggi atau program studi tersebut dalam menjalankan program pendidikan dan mutu lulusan yang dihasilkannya, telah memenuhi standar yang ditentukan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT)”.

Selain itu, tujuan akreditasi juga untuk memastikan bahwa orang luar sebagai pengguna layanan pendidikan mengetahui kualitas sekolah tempat mereka belajar, orang tua mengetahui kualitas dan kerumitan tempat anak-anak mereka belajar. Pemerintah tahu dari reputasi sekolah dan madrasah bagaimana mereka harus merekrut atau mendapatkan tenaga kerja mereka, dan lembaga lain (sekolah) juga dapat mencari tahu dengan lembaga pendidikan dan bagaimana mereka bekerja bersama.

Selain itu Akreditasi Satuan Pendidikan bertujuan juga untuk:

- Memberikan informasi tentang kelayakan sekolah/ madrasah atau program yang dilaksanakan berdasarkan Standar Pendidikan Nasional.
- Memberikan pengakuan peringkat kelayakan.
- Memberikan rekomendasi jaminan kualitas pendidikan untuk program terakreditasi dan atau unit pendidikan dan pihak terkait.

Pelaksanaan akreditasi satuan pendidikan memiliki manfaat sebagai berikut:

- Dapat dijadikan sebagai motivator agar Sekolah/Madrasah terus meningkatkan mutu pendidikan secara bertahap, terencana, dan kompetitif baik di tingkat kabupaten/kota, provinsi, nasional bahkan regional dan internasional.
- Dapat digunakan sebagai referensi dalam upaya meningkatkan kualitas sekolah / madrasah dan rencana pengembangan sekolah / madrasah.
- Dapat dijadikan. umpan balik dalam usaha pemberdayaan dan pengembangan kinerja warga Sekolah/Madrasah dalam rangka menerapkan visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan program Sekolah/Madrasah.
- Membantu mengidentifikasi Sekolah/ Madrasah dan program dalam konteks memberikan bantuan pemerintah, investasi dalam dana swasta dan donor atau bentuk bantuan lainnya.
- Materi informasi untuk Sekolah/ Madrasah sebagai komunitas pembelajaran untuk meningkatkan dukungan dari pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta dalam hal profesionalisme, moral, personel, dan dana.
- Membantu Sekolah / Madras dalam menentukan dan memfasilitasi transfer siswa dari satu sekolah ke sekolah lain, pertukaran guru dan kerja sama yang saling menguntungkan.

b) Fungsi Akreditasi

Fungsi Akreditasi satuan pendidikan yaitu:

- Untuk pengetahuan, yaitu untuk mengetahui bagaimana kelayakan dan kinerja sekolah dilihat dari berbagai elemen terkait, mengacu pada standar kualitas yang dikembangkan berdasarkan indikator praktik sekolah yang baik;
- Untuk akuntabilitas, yaitu agar sekolah dapat menjelaskan apakah layanan yang diberikan memenuhi harapan atau keinginan masyarakat;
- Untuk kepentingan pengembangan, yaitu agar Sekolah dapat meningkatkan kualitas atau pengembangan berdasarkan masukan dari hasil akreditasi;
- Perlindungan masyarakat (*quality assurance*) berarti bahwa masyarakat mendapat jaminan tentang kualitas pendidikan madrasah dan sekolah yang akan dipilih, sehingga dapat menghindari adanya praktik yang tidak bertanggung jawab;
- Pengendalian mutu, ini berarti bahwa sekolah dan madrasah menyadari kekuatan dan kelemahan mereka, sehingga mereka dapat mengembangkan rencana pembangunan secara berkelanjutan (Subijamto, 2012).

3. Dampak Akreditasi Satuan Pendidikan Dalam Peningkatan Kinerja Sekolah

Dampak akreditasi sekolah pada peningkatan kinerja sekolah adalah signifikan. Dengan adanya akreditasi sekolah mengharuskan *stakeholder* di sekolah dapat menyiapkan segala bentuk peralatan yang akan dinilai untuk memenuhi kriteria seperti yang diharapkan. Dampak lainnya dapat berupa dampak positif dan dampak negatif.

a. Dampak positif dari akreditasi sekolah antara lain:

- 1) Menumbuhkan kesadaran warga sekolah untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing baik sebagai kepala sekolah, guru, staf TU, siswa dan komite sekolah;
- 2) Menumbuhkan kesadaran warga sekolah untuk menyediakan dan meningkatkan layanan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam proses akreditasi;

- 3) Menumbuhkan kesadaran untuk bekerja sama di semua komponen sekolah untuk mendapatkan penilaian terbaik terkait hasil akreditasi;
- 4) Mengetahui kekurangan sekolah sebagai bahan untuk peningkatan dan pembinaan sekolah ke depan;
- 5) Menumbuhkan kesadaran untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui pencapaian standar yang ditetapkan;
- 6) Hargai semua anggota sekolah dan pertahankan hasil akreditasi jika mereka telah mendapatkan yang terbaik, misalnya A. yang terakreditasi..

b. Dampak negative dari akreditasi sekolah antara lain:

- 1) Peningkatan kinerja komponen sekolah terbatas pada saat akreditasi akan dilakukan sementara setelah selesai akan kembali normal;
- 2) Keberadaan berbagai jenis rekayasa data hanya untuk memenuhi penilaian sementara dari proses aktual yang tidak dilakukan seperti dalam pembuatan bukti fisik;
- 3) Status akreditasi tidak berdampak pada perkembangan sekolah karena hanya memberikan status dan label.

SIMPULAN

Manajemen pendidikan mengandung empat unsur yaitu sebagai berikut

ini:

- **Perencanaan (*Planning*)**. Perencanaan ialah “suatu proses menyusun tujuan dan sasaran organisasi serta menyusun peta kerja yang melibatkan cara pencapaian tujuan”.
- **Pengorganisasian (*Organizing*)**. Pengorganisasian adalah “suatu Proses dari menghimpun Sumber Daya Manusia, modal, dan peralatan yang dibutuhkan dengan cara yang efektif demi mencapai tujuan”.
- **Pelaksanaan (*Implementation*)**. Pelaksanaan merupakan “suatu Proses dengan menggerakkan sumber daya manusia yang ada untuk melakukan suatu kegiatan pencapaian tujuan sehingga efisiensi proses terjadi dan menghasilkan sebuah efektivitas hasil kerja”.
- **Pengawasan (*Controlling*)**. “Pengawasan merupakan suatu Proses pemberian balikan dan tindak lanjut dari perbandingan antara hasil yang dicapai dengan suatu rencana yang sudah dibuat kemudian terdapat tindakan penyesuaian jika terjadi penyimpangan”.

“Kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain supaya orang tersebut dapat bekerja sama (mengolaborasi dan mengelaborasi potensinya) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Kepemimpinan juga sering dikenal sebagai kemampuan untuk memperoleh konsensus anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan organisasi tercapai. “Pemimpin adalah orang yang dipercaya oleh orang-orang lain dalam mencapai tujuan bersama”.

“Akreditasi satuan pendidikan adalah kegiatan penilaian (asesmen) sekolah dengan sistematis dan komprehensif melalui kegiatan evaluasi diri dan evaluasi eksternal (visitasi) dalam menetapkan kelayakan dan kinerja sekolah”. Fungsi Akreditasi sekolah dan Madrasah yaitu: “Untuk pengetahuan, akuntabilitas, kepentingan pengembangan, Perlindungan masyarakat, Pengendalian mutu. Tujuan Akreditasi Sekolah dan Madrasah ialah ‘agar penyelenggaraan pendidikan pada semua lingkup berpedoman pada Standar Nasional Pendidikan”.

**MANAJEMEN KEPEMIMPINAN
PENDIDIKAN DALAM MENINGKATAN
AKREDITASI**



A. Kemampuan Manajerial Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan manajer yang mempunyai peranan penting dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk meningkatkan keberhasilan pendidikan dan pembelajaran di sekolah kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam mengatur dan mengelola semua sumber daya yang ada. Salah satu kemampuan kepala sekolah yang harus dimiliki terutama berkaitan dengan pemahaman dan pemahaman kepala sekolah tentang manajemen serta beban kerja yang dimilikinya (Mulyasa, 2012). Menurut Mustari (2014, h. 5) “Manajemen pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan upaya kerja sama sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya agar efektif dan efisien”.

Mulyasa (2012, h. 17) juga menyatakan bahwa “kinerja kepala sekolah merupakan suatu upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan dengan efektif, efisien, dan akuntabilitas”. Manajerial atau pengelolaan merupakan upaya dan peran seorang pemimpin dalam organisasi yang dipimpinnya. Kepala sekolah harus berupaya dan berperan aktif dalam mengelola organisasi sekolah secara terarah dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

Kemampuan manajerial kepala sekolah dalam mengelola kegiatan pendidikan, mencakup pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Penerapan fungsi manajemen ini sangat penting dalam penerapan setiap aktivitas yang dilakukan di sekolah. Upaya kepala sekolah dalam mengatur dan mengelola semua komponen yang ada dalam organisasi pendidikan tersebut merupakan kunci utama tercapainya semua tujuan pendidikan. Fungsi manajemen adalah “serangkaian yang dilakukan dalam menejemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti tahapan-tahapan tertentu” (Trisnawati, 2006). Dalam mencapai tujuan organisasi fungsi-fungsi manajemen harus dijalankan secara tepat. Secara umum fungsi manajemen adalah *planning*, *organizing*, *actuating*, and *controlling* (Terry, 2000). Fungsi *planning* adalah perencanaan, *organizing* (mengorganisasikan), *actuating* (menggerakkan), dan *controlling* (pengawasan).

Planning atau perencanaan adalah kemampuan kepala sekolah dalam merancang dan menetapkan suatu tujuan yang ingin dicapai oleh sekolah. Tujuan tersebut dapat tertuang padavisi dan misi sekolah. Supaya tujuan dapat tercapai dengan tepat, kegiatan harus dilaksanakan secara sistematis. Rencana kerja sekolah dapat disusun dalam rencana kerja strategis jangka pendek, rencana jangka menengah, dan rencana jangka panjang (Sani, 2015). Bagaimana usaha dari kepala sekolah agar mampu meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut. Rencana kerja sekolah tersebut disusun berdasarkan analisis rapot mutu pendidikan sekolah. Analisis rapot mutu sekolah dilihat dari 8 standar nasional pendidikan. Delapan standar tersebut antara lain: standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses pendidikan, standar penilaian, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan (Sani, 2015). Dari standar tersebut dikumpulkan berbagai informasi yang berkaitan dengan pengembangan alternatif-alternatif dan menkomunikasikan alternatif tersebut kepada semua anggota organisasi sehingga dapat menetapkan berbagai kebijakan dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditentukan.

Organizing atau mengorganisasikan merupakan fungsi lanjutan setelah perencanaan berdasarkan rencana yang telah disusun, kepala sekolah mengorganisasikan atau menempatkan anggota-anggota organisasi pada posisi tertentu agar dapat melaksanakan strategi yang telah disusun dalam perencanaan. Kepala sekolah juga dituntut mempunyai kemampuan dalam memberikan arahan dan bimbingan, saran kepada anggotanya dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Agar semua unsur yang ada dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan menjadikan tujuan peningkatan mutu pendidikan sebagai sasaran utamanya. Hal ini dapat dilakukan dengan membentuk tim pengembang mutu sekolah. Dengan pembentukan tim ini yang nantinya akan mengontrol pelaksanaan kegiatan pendidikan berdasarkan standar nasional pendidikan Fungsi berikutnya yaitu *actuating* atau menggerakkan adalah salah satu fungsi manajemen untuk memberikan arahan dalam melakukan berbagai kegiatan dengan cara menumbuhkan kebersamaan menyatupadukan dan menyelaraskan pekerjaan-pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerjasama yang terarah dalam mencapai tujuan. Kepala sekolah dalam hal ini dapat melakukan

actuating dengan cara memberikan instruksi, mengadakan pertemuan-pertemuan dalam rangka memberi penjelasan kerja, memberi nasihat serta pemberian bimbingan dan peringatan. Pimpinan harus mampu mengoptimalkan kinerja dengan memberikan berbagai motivasi sehingga kemampuan anggota organisasi dapat dimanfaatkan sepenuhnya untuk pencapaian tujuan tersebut. Kepala sekolah mengarahkan kepada seluruh unsur organisasi sekolah agar dapat mengoptimalkan kerja.

Controlling atau pengawasan sering disebut juga dengan “pengendalian merupakan suatu kegiatan pemberian penilaian terhadap keefektifan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan pada tahap perencanaan”. Agar dapat melakukan pengawasan dengan tepat, kepala sekolah dapat menetapkan standar-standar operasional, sehingga tim yang telah dibentuk untuk mengkoordinir semua kegiatan dapat bekerja dengan baik. Dari hasil pengawasan ini pula dapat dilanjutkan untuk membuat kebijakan atau strategi tertentu, apabila ditemukan kendala-kendala yang dihadapi dalam proses. Apabila target kerja telah tercapai, maka dapat ditentukan untuk dapat menetapkan rencana kerja berikutnya.

Berdasarkan uraian-uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kemampuan kepemimpinan manajerial merupakan “kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam mengelola dan mengatur kegiatan pendidikan di sekolah dengan maksimal, serta dapat mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan”. Tujuan utama pendidikan di sekolah adalah merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas peserta didik atau lulusannya. Untuk mencapai tujuan tersebut kepala sekolah dapat membuat perencanaan strategis yang berorientasi pada peningkatan mutu.

Langkah berikutnya yaitu mengorganisasikan dan pembagian kerja kepada setiap sumber daya yang ada di sekolah untuk dapat melaksanakan rencana yang telah ditetapkan. Dalam menjalankan tugasnya, tentu saja tidak semudah yang dibayangkan adakalanya terjadi hambatan atau bahkan bentrokan yang terjadi dilapangan. Peran kepala sekolah di sini dituntut untuk dapat mengarahkan dan memotivasi para anggota tim untuk dapat bekerjasama dan selaras dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Fungsi kepala sekolah yang terakhir adalah mampu mengendalikan setiap anggota organisasi menjalankan tugasnya sesuai dengan standar yang telah menjadi ketetapan bersama untuk mencapai tujuan pendidikan.

B. Akreditasi Sekolah

Upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui penetapan standarisasi dan profesionalitas yang terjadi sekarang ini menuntut pemahaman dari semua pihak dalam melakukan perubahan-perubahan yang terjadi di berbagai komponen sistem pendidikan. Mutu pendidikan merupakan fokus utama dari setiap kepala sekolah dalam setiap kegiatan. Salah satu indikator penilaian mutu pendidikan sekolah adalah akreditasi. Menurut Suryani (2005, h.5), secara istilah akreditasi diartikan sebagai “suatu proses penilaian kualitas dengan menggunakan kriteria baku mutu yang telah ditentukan dan bersifat terbuka”. Pada organisasi sekolah, akreditasi merupakan suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk mengukur dan memberikan penilaian mengenai kualitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah tersebut dengan berdasarkan kriteria atau aspek penilaian yang telah ditetapkan oleh pemerintah maupun badan akreditasi. Berdasarkan capaian nilai yang diperoleh dari kegiatan akreditasi, dapat dijadikan pedoman untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Tujuan dilakukan akreditasi sekolah adalah “untuk memberikan penilaian terhadap pelaksanaan program pendidikan yang telah diselenggarakan di sekolah”. Penilaian yang dilakukan terkait mengenai tujuan apa yang telah ditetapkan sekolah, bagaimana proses yang telah dilakukan oleh pihak sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan yang ada. Akreditasi merupakan cara yang dapat digunakan untuk mengukur kekuatan dan kelemahan dari suatu sekolah. Sehingga, setelah mengetahui kekuatan dan kelemahan tersebut ada upaya untuk meningkatkan kekuatan yang ada serta mencari solusi untuk mengatasi kelemahan yang terjadi. Selain itu juga akreditasi dapat dijadikan sebagai sumber informasi bagi pengguna jasa pendidikan tentang mutu suatu sekolah. Nilai dari hasil akreditasi dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk melihat mutu dari suatu sekolah. Dan dapat juga dijadikan landasan dalam pemilihan sekolah tujuan untuk melanjutkan ke jenjang berikutnya.

Sesuai dengan pasal 86 ayat (1) Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 bahwa “akreditasi oleh pemerintah dilakukan oleh BAN-S/M terhadap program dan/atau satuan pendidikan jalur formal pada tingkatan pendidikan dasar dan menengah. BAN-S/M bertugas menetapkan kriteria dan perangkat akreditasi yang didelegasikan kepada Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan setelah berkoordinasi dengan direktorat jendral terkait”. Ketepatan arah dan tujuan dari proses pelaksanaan pendidikan di sekolah menjadi perhatian utama dalam penilaian akreditasi. Dalam pelaksanaan akreditasi sekolah menengah BAN-S/M dibantu oleh Badan Akreditasi Provinsi yang dibentuk oleh gubernur.

Upaya peningkatan mutu dalam setiap tingkat satuan pendidikan yang dilaksanakan semaksimal mungkin agar dapat memberikan manfaat dan pencapaian tujuan sesuai dengan standar pendidikan yang telah ditentukan. Berikut ini merupakan standar-standar pendidikan yang telah ditetapkan oleh pemerintah, antara lain:

1. Standar Isi

Standar isi pendidikan mencakup lingkup materi minimal dan tingkat kompetensi minimal dalam mencapai kompetensi lulusan minimal pada tingkatan pendidikan tertentu (Sani, 2015). Standar isi dikembangkan untuk menentukan ruang lingkup yang sesuai dengan kebutuhan lulusan. Penguasaan kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap lulusan antara lain sikap spiritual, sikap sosial, pengetahuan dan keterampilan. Karakteristik, kesesuaian dan cakupan materi serta kedalaman materi ditentukan berdasarkan perolehan kompetensi tersebut.

Isi kurikulum berkenaan dengan pengetahuan ilmiah dan pengalaman belajar yang harus diberikan kepada siswa untuk mencapai tujuan pendidikan (Mustari, 2014). Dalam menentukan isi kurikulum baik yang berkenaan dengan pengetahuan ilmiah maupun pengalaman belajar disesuaikan dengan tingkat dan jenjang pendidikan. Perkembangan yang terjadi pada masyarakat manyangkut tuntutan akan penyesuaian terhadap perubahan-perubahan yang terjadi yang disebabkan oleh pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Untuk menyiapkan lulusan supaya mampu hidup mandiri di masyarakat, diperlukan adanya kurikulum yang dinamis dan selalu mengikuti perkembangan masyarakat.

Aspek penilaian akreditasi mengenai standar isi, adalah mengenai kesesuaian kurikulum yang telah diterapkan di suatu sekolah. Administrasi berupa kelengkapan dokumen yang berkaitan dengan kurikulum yang telah diterapkan. Kurikulum ini tidak terlepas dari aktifitas tenaga pendidik dalam melakukan kegiatan pendidikan di sekolah, mulai dari perencanaan sampai dengan proses penilaian.

2. Standar Proses

Standar Proses pendidikan mencakup kegiatan perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran (Sani, 2015). Jika semua unsur telah melaksanakan semua proses pendidikan dengan tepat, makajalan untuk mencapai tujuan pendidikan akan mudah tercapai. Langkah awal penyusunan perencanaan proses pendidikan dengan menyusun silanus pendidikan. Langkas selanjutnya adalah mengembangkan silabus tersebut dalam bentuk rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang mengacu pada standar isi. Dalam penyusunan RPP akan tergambar mengenai media dan sumber belajar, perangkat penilaian pembelajaran, dan skenario pembelajaran yang akan dilakukan. Penyusunan silabus dan RPP harus sesuai dengan pendekatan pembelajaran yang akan dilaksanakan.

Pelaksanaan pembelajaran merupakan tahap melaksanakan suatu rencana yang telah disusun di dalam RPP. Bagaimana pelaksanaan proses pembelajaran yang terjadi di kelas mulai dari pendahuluan, kegiatan inti sampai dengan penutup, harus seduai dengan apa yang telah direncanakan pada RPP. Tahap selanjunya setelah proses pembelajaran dilakukan adalah melakuan penilaian terhadap proses pembelajaran yang telah berlangsung dan hasil belajar yang telah dicapai. Tujuan guru melakukan penilaian ini adalah untuk mengukur seberapa besar capaian yang telah diperoleh dari pelaksanaan proses pembelajaran yang telah dilakukan, dari hasil penilaian ini dapat digunakan sebagai bahan penyusunan laporan mengenai kemajuan hasil belajaryang telah dicapai oleh siswa. Hasil penilaian ini juga dapat dijadikan sebagai pedoman untuk proses perbaikan atau peningkatan program selanjutnya. Penilaian ini dilakukan untuk mengukur aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap siswa yang dilakukan secara konsisten, sistematis dan terprogram dengan menggunakan berbagai cara seperti tes maupun non tes. Cara penilaian yang digunakan dapat berupa tes tertulis atau lisan, pengamatan kinerja, pengukuran sikap, penilaian hasil karya berupa tugas, proyek, produk, portofolio serta penilaian diri. Untuk itu, setiap guru dituntut agar memiliki kompetensi yang tepat dalam melakukan proses penilaian ini.

Dalam proses akreditasi, penilaian standar proses ini berkaitan dengan administrasi perencanaan pembelajaran yang telah disusun oleh tenaga pendidik. Bagaimana pelaksanaan proses pembelajaran yang dilaksanakan, apakah sesuai aturan dan prosedur dalam penerapannya. Serta penilaian terhadap aspek penilaian hasil dari hasil belajar. Pembuatan perangkat penilaian seperti kisi-kisi, kartu soal, serta analisis hasil belajar.

3. Standar Kompetensi Lulusan

Satuan pendidikan harus mampu mencetak lulusan yang memiliki kualifikasi kompetensi dalam berbagai aspek seperti pengetahuan, keterampilan dan sikap sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sehingga siswa yang telah selesai menamatkan pendidikan di sekolah tersebut mampu bersaing di jenjang berikutnya, atau bahkan mampu bersaing untuk tetap eksis di lingkungan masyarakat dengan memiliki nilai jual yang tinggi.

Dalam hal ini yang menjadi fokus pada penilaian standar kompetensi lulusan dilihat seberapa banyak siswa yang telah lulus melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi baik negeri maupun swasta. Dilihat juga seberapa besar kemampuan dari setiap lulusan mampu bersaing untuk memperoleh tempat melanjutkan pendidikannya di universitas-universitas favorit baik di dalam maupun di luar. Dalam hal ini akan diperkuat dengan dokumen yang diperoleh dari penelusuran rekam jejak alumni. Jika banyak lulusan yang mampu bersaing untuk lulus pada perguruan tinggi ternama, menandakan bahwa kualitas lulusan dari sekolah tersebut mampu menunjukkan kualitas yang baik. Karena apabila lulusan yang tidak mempunyai kualitas baik, maka dia akan tersingkir dari lingkungannya.

4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Standar Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan bagian dari penilaian pada saat proses akreditasi. Pada standar ini penilaian dititik beratkan pada kualifikasi tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di sekolah. Apakah tenaga pendidik yang mengajar pada mata pelajaran tertentu sudah sesuai dengan kealifikasi pendidikan dari guru tersebut. Berapa rasio jumlah kebutuhan guru dengan ketersediaan guru yang ada. Begitupula dengan tenaga kependidikan yang ada, dari tingkat pendidikan terakhir, Apakah sudah memenuhi kriteria atau tidak. Bagaimana upaya sekolah dalam pengembangan kompetensi guru, karena sekolah juga mempunyai peran aktif dalam pengembangan kompetensi tenaga kependidikan. Pengembangan kompetensi ini dapat dilakukan dengan mengikuti pendidikan, pelatihan atau musyawarah guru mata pelajaran.

5. Standar Sarana dan Prasarana

Standar sarana dan prasarana yang menjadi penilaian dalam akreditasi tentu saja berkaitan dengan fasilitas yang menjadi syarat utama atau haya sebatas pendukung sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan lancar. Sesuai dengan Permendiknas Nomor 24 Tahun 2007 mengatur tentang “standar sarana dan prasarana untuk jenjang SMA/MA mempunyai minimal 3 rombongan belajar dan maksimal 27 rombongan belajar”. Selain itu

juga menilai rasio minimum luas lahan yang ⁷³ sesuai dengan jumlah siswa yang ada di sekolah.

Lahan sekolah juga harus terhindar dari potensi bahaya yang mengancam kesehatan dan keselamatan jiwa, serta memiliki akses untuk penyelamatan dalam keadaan darurat. Kemiringan lahan rata-rata kurang dari 15%, tidak berada di garis sempadan sungai dan jalur kereta api. Lahan sekolah juga harus terhindar dari pencemaran air, tanah dan udara serta terhindar dari kebisingan.

Bangunan gedung satuan pendidikan harus memenuhi ketentuan tata letak bangunan serta memenuhi semua persyaratan yang berkaitan dengan keselamatan dan kesehatan. Bangunan gedung juga harus menyediakan fasilitas dan aksesibilitas yang mudah, aman dan nyaman, termasuk juga bagi penyandang cacat. Instalasi listrik juga indikator penting dalam penilaian. Bangunan sekolah juga harus mendapatkan izin mendirikan bangunan dan izin penggunaan, sehingga mempunyai legalitas dan kekuatan hukum yang disertai dengan dokumen-dokumen pendukung.

Ruangan yang ada pada bangunan sekolah juga menjadi bagian penilaian pada standar ini. Mulai dari ruang kelas, ruang untuk guru, ruang kepala sekolah, tata usaha, tempat ibadah, laboratorium, UKS, jamban, gudang dan ruang sirkulasi, dan sebagainya. Pada setiap ruangan ini juga harus memenuhi kriteria penilaian yang sudah ditetapkan. Dan juga berbagai fasilitas-fasilitas pendukung yang ada di sekolah seperti sarana dan prasarana olahraga, alat-alat laboratorium, alat-alat TIK yang sangat mendukung proses pembelajaran menjadi penilaian juga dalam akreditasi.

6. Standar Pengelolaan

Pada penilaian standar pengelolaan ini mengukur tentang proses pelaksanaan pendidikan yang telah dilakukan oleh sekolah. Penilaian ini dimulai dengan melihat bagaimana tim yang ada di sekolah menyusun perencanaan program yang dilakukan. Perencanaan program ini tertuang dalam Visi, misi dan tujuan sekolah. Visi dan misi yang ditetapkan harus sesuai dengan tujuan utama yang selaras dalam peningkatan mutu pendidikan dan harus mampu meningkatkan kompetensi siswa yang telah lulus dari sekolah tersebut. Visi, misi serta tujuan sekolah disusun sesuai evaluasi diri sekolah. Evaluasi diri sekolah ini ditujukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang harus dicarikan solusinya oleh sekolah. Setelah penyusunan dan penetapan visi, misi dan tujuan sekolah ini harus disosialisasikan dan dipahami secara bersama oleh warga sekolah mulai dari siswa, guru, maupun tenaga

administrasi, serta *stakeholder* yang mendukung kelangsungan proses pendidikan. Karena tujuan sekolah itu akan tercapai jika ada kerjasama antar semua pihak yang terlibat.

Langkah selanjutnya setelah yang dilakukan adalah penetapan rencana kerja berdasarkan visi, misi dan tujuan satuan pendidikan. Rencana kerja yang dibuat harus berdasar pada peningkatan mutu proses pembelajaran. Dari rencana kerja tersebut, proses pembelajaran dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, jika didukung oleh semua anggota organisasi dan didukung oleh suasana organisasi yang kondusif dalam mendukung program sekolah. Untuk lebih menjaga keabsahan dalam pelaksanaan program, sekolah wajib memiliki prosedur operasional baku.

7. Standar Pembiayaan

Menurut Sani (2015, h. 110) bahwa, “Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional sekolah/madrasah mengatur, diantaranya: (1) sumber pemasukan, pengeluaran, dan jumlah dana yang dikelola; (2) penyusunan dan pencairan anggaran, serta penggalangan dana selain investasi dan operasional; (3) kewenangan dan tanggung jawab kepala sekolah/madrasah dalam menggunakan belanja anggaran pendidikan sesuai dengan peruntukannya; (4) pembukuan semua penerimaan dan pengeluaran serta penggunaan anggaran, agar dapat dilaporkan kepada pihak atau institusi di atasnya”. Dalam penyusunan semua administrasi pembukuan yang ada di sekolah, kepala sekolah harus bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan pembiayaan tersebut dan harus mendapat persetujuan dari dinas pendidikan setempat.

Aspek penilaian standar pembiayaan sesuai dengan kriteria aspek partisipasi seluruh anggota organisasi dalam penyusunan rencana pembiayaan dan belanja sekolah melalui musyawarah bersama antara guru, kepala sekolah, tenaga administrasi dan komite sekolah. Kemudian kepala sekolah bersama stafnya menyusun penerimaan dan pengeluaran sekolah yang tertuang dalam rencana kerja anggaran dan belanja sekolah (RKAS). Didalam RKAS tersebut mencakup pembiayaan untuk pemeliharaan bangunan sekolah, kegiatan kesiswaan, pembiayaan yang digunakan untuk peningkatan mutu sekolah dan pengembangan proses pembelajaran yang berkualitas. Dari berbagai pembiayaan harus memiliki dokumen nilai asset dan dokumen bukti fisik pembelajaran yang telah dikeluarkan oleh sekolah yang dilakukan secara menyeluruh. Penggunaan dan pelaporan pendaan dilakukan secara akuntabel.

8. Standar Penilaian

Standar penilaian yang dimaksud disini adalah standar penilaian terhadap hasil belajar siswa setelah dilaksanakan proses pembelajaran. Pada prinsipnya penilaian yang dilakukan siswa harus adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Penilaian yang dilakukan harus konsisten dan berkesinambungan. Penilaian hasil belajar dilakukan oleh guru sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya. Sebelum melakukan proses penilaian, guru terlebih dahulu harus menyusun perangkat penilaian sehingga mampu mengukur dengan tepat dan sesuai dengan strategi belajar serta dipergunakan untuk dokumentasi yang telah diterapkan. Capaian yang telah diperoleh peserta didik dipantau dan dikomunikasikan secara sistematis dan menyeluruh. Sehingga dapat dijadikan sebagai bahan tindak lanjut dari proses yang telah dilaksanakan, dan dapat pula dijadikan bahan laporan kepada pihak yang berkepentingan.

C. Peran Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Akreditasi Sekolah

Tujuan utama penyelenggaraan pendidikan dalam satuan pendidikan adalah untuk meningkatkan mutu lulusan sehingga dapat terjun ke masyarakat secara mandiri sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Untuk mencapai tujuan tersebut, tentu saja proses pendidikan yang diselenggarakan harus bermutu. Mutu pendidikan ini dapat tercermin dari proses akreditasi yang diselenggarakan oleh pemerintah sebagai barometer pengukuran kualitas suatu sekolah. Tujuan pendidikan yang dicita-citakan akan tercapai jika adanya kerjasama yang baik antar warga sekolah. Untuk itu peran utama kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi dalam meningkatkan akreditasi sekolah.

Peran Kepala sekolah yang paling utama dalam peningkatan akreditasi adalah mampu mengatur atau mengola semua aspek yang ada disekolah. Kemampuan pengelolaan ini merupakan implementasi dari kompetensi manajerial seorang pemimpin. Kemampuan manajerial kepala sekolah tercermin dari penerapan-penerapan fungsi manajemen yang diarahkan dalam peningkatan akreditasi sekolah.

Dalam penerapan fungsi perncanaan kepala sekolah harus mampu tujuan pendidikan di sekolah dalam meningkatkan kualitas proses maupun output dari sekolah. Sehingga untuk mencapai tujuan tersebut, kepala sekolah harus mampu membuat rencana strategis dalam berbagai aspek yang sesuai pendidikan atau bahkan melampaui dari standar pendidikan yang merupakan indikator penilaian akreditasi.

Kepala sekolah tidak mampu bekerja sendiri dalam proses pendidikan yang berlangsung di sekolah, oleh sebab itu, kepala sekolah harus mempunyai strategi khusus dalam mengikutertakan dan mengatur seluruh warga sekolah agar dapat melaksanakan proses

pendidikan yang berkualitas. Penilaian akreditasi bukanlah merupakan penilaian diri kepala sekolah melainkan penilaian seluruh aspek yang tercermin dalam standar pendidikan. Kepala sekolah harus mampu memilih anggota yang tepat untuk mampu mengkoordinir kerja 8 standar nasional pendidikan yang tepat. Bagaimana kepala sekolah mampu menempatkan orang pada standar isi yang berkaitan dengan pengembangan kurikulum. Standar proses pendidikan yang lebih tertuju pada kompetensi guru dalam pelaksanaan proses pembelajaran mulai dari pembuatan perangkat pembelajaran sampai dengan proses pembelajaran. Begitu pula dengan standar lainnya yang telah diuraikan di atas. Setelah tahapan ini dilakukan dan dianggap pemilihan orang-orang yang tepat dan sesuai dengan kompetensi, fungsi selanjutnya yang harus dilakukan adalah menggerakkan anggota organisasi itu sendiri.

Cara yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah sebagai motor penggerak anggota atau bawahannya adalah dengan cara memberikan arahan yang tetap. Mampu memberikan motivasi sehingga dapat meningkatkan semangat kerja para pendidik dan tenaga pendidikan. Mampu menyelesaikan gesekan atau perselisihan yang terjadi pada saat anggota terbentur pada perselisihan atau perbedaan pandangan. Kepala sekolah juga dituntut untuk mampu menjalin kerjasama dengan komite, pihak pemerintah maupun swasta demi tercapainya tujuan peningkatan mutu pendidikan.

Fungsi lain yang harus dilakukan oleh kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan. Apakah proses pelaksanaan pendidikan yang dilaksanakan sudah sesuai dengan aturan yang berlaku. Harapan besar bahwasannya dengan adanya evaluasi dapat diketahui kelemahan-kelemahan apa yang terjadi selama proses berlangsung. Dengan adanya analisis dari hasil evaluasi dapat dicarikan solusi alternatif untuk mengatasi kelemahan serta dapat membuat strategi lanjutan dalam pengembangan berikutnya.

Dari uraian di atas, dapat menggambarkan betapa pentingnya kompetensi manajerial seorang kepala sekolah dalam peningkatan kualitas atau mutu pendidikan di sekolah yang dapat dilihat dari peningkatan akreditasi sekolah. Tanpa adanya kemampuan tersebut, kepala sekolah tentu saja tidak mampu berperan aktif dalam mengelola proses pendidikan yang terjadi di sekolah, sehingga akan berakibat fatal. Peningkatan mutu pendidikan tersebut tentu saja jauh dari yang diharapkan. Hal ini akan berbanding terbalik apabila seorang pemimpin mempunyai kompetensi manajerial yang baik sebagai seorang pemimpin yang mempunyai kekuasaan tertinggi di sekolah. Dengan kemampuan tersebut, kepala sekolah mempunyai strategi tertentu dalam meningkatkan akreditasi sekolah yang merupakan cerminan dari peningkatan mutu sekolah tersebut.

SIMPULAN

A. Kesimpulan

Kemampuan manajerial kepala sekolah merupakan “kemampuan seorang kepala sekolah sebagai seorang pemimpin tertinggi organisasi dalam mengatur dan mengelola seluruh warga dan aspek pendidikan yang ada disekolah”. Kemampuan manajerial yang dimaksud adalah “kemampuan mengaplikasikan fungsi-fungsi manajemen dalam pelaksanaan kegiatan disekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan”. Tujuan pendidikan utama yang ingin dicapai oleh sekolah adalah “peningkatan kualitas baik dari penyelenggaraan proses pendidikan sehingga pada akhirnya akan menghasilkan output yang berkualitas juga”.

Mutu pendidikan di sekolah akan tercermin dari hasil capaian akreditasi sekolah. “Akreditasi adalah suatu proses penilaian mengenai pelaksanaan pendidikan yang diselenggarakan di sekolah”. Yang menjadi indikator dalam penilaian akreditasi ini adalah ‘standar isi, proses, penilaian, kompetensi lulusan, pengelolaan, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana dan standar pembiayaan’.

Kepala sekolah mempunyai peran yang sangat dominan dalam peningkatan akreditasi sekolah. Peran tersebut ditujukan untuk mengatur dan mengelola seluruh elemen yang ada disekolah serta menerapkan strategi yang tepat untuk meningkatkan mutu pendidikan.

TEORI-TEORI KEPEMIMPINAN

(Permasalahan Kepemimpinan Berbasis Data, Fakta, Dan Opini)



A. Permasalahan Kepemimpinan

Seorang pemimpin harus siap dengan banyak tanggung jawab, termasuk menjadi *influencer* di lingkungan kerja. Tidak hanya sebagai pemimpin baru, namun pemimpin yang telah lama menjabat sebagai pemimpin di perusahaan tetap membutuhkan wawasan baru untuk bisa mengembangkan diri (Sani, 2015). Memiliki kemampuan memimpin sangat dibutuhkan seorang pemilik perusahaan, atasan, dan manajer. Hal ini menjadikan pemimpin harus cermat dalam menyadari semua kesalahan serta dapat membenahinya. Sering terjadi kesalahan dalam kepemimpinan, sehingga permasalahan kepemimpinan yang biasa terjadi (Mulyasa, 2015).

Koontz O'Donel dan Weinhrich di bukunya yang berjudul "*Management*" mengemukakan sebagai berikut, bahwa yang dimaksud kepemimpinan secara umum merupakan "pengaruh, seni, atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka penuh dengan keinginan dan berusaha semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi". Dari konsep di atas dapat kita uraikan makna yang terkandung didalamnya. Makna kata "kemauan keras berusaha" didalamnya menggambarkan kemauan individu yang bekerja keras dengan semangat dan percaya diri (*two word with real and confident*) dalam menjalankan fungsi dan tugasnya. Adapun arti "semangat" merujuk pada intensitas, kesungguhan, dan hasrat saat menjalankan pekerjaan. Demikian pula dengan kata "percaya diri" hal ini menggambarkan kemampuan teknis (*technical capability*) dan pengalaman yang dipunya oleh pemimpin. Berarti, pemimpin harus bisa memberikan dukungan semangat dan memacu (*to proud*), berdiri pada barisan depan untuk memberikan keringanan pekerjaan (pelayanan) serta memberikan inspirasi (gagasan) kepada orang-orang sekitarnya untuk mencapai tujuan (Mastuki, dkk, 2005).

B. Permasalahan Kepemimpinan Berbasis Data

Pemimpin bukan merupakan peran yang dapat dinikmati setiap orang, hanya orang yang mempunyai kemampuan terbaik yang bisa menjadi pemimpin. Tidak semua pemimpin dapat mencapai kesuksesan, bahkan pemilik bisnis mungkin tidak jadi pemimpin yang sukses. Sebagai pengusaha dan pemimpin pasti menemui banyak hambatan dalam menjalankan kepemimpinan dalam perusahaan/tim (Sani, 2015). Untuk itu penulis akan menguraikan beberapa permasalahan kepemimpinan berbasis data.

Berdasarkan survey 1.400 eksekutif oleh *The Ken Blanchard Companies* dalam Locke & Esensi (2002) mengatakan bahwa “kegagalan untuk memberikan *feedback* dan saran adalah kesalahan umum yang dialami oleh seorang pemimpin. Saat Anda tidak memberikan masukan yang membantu untuk bawahan Anda, Anda telah menjauhkan mereka dari kesempatan dalam meningkatkan performa mereka”. Untuk menghindari kesalahan ini, pelajari cara memberi masukan rutin kepada tim Anda.

Selain permasalahan kepemimpinan di atas, penulis ingin mengemukakan permasalahan kepemimpinan dalam dunia politik atau pemimpin nasional saat ini. Era Reformasi pada tahun 1998 melahirkan perubahan kepemimpinan nasional beberapa kali di Indonesia. Mulai dari presiden Habibie, Abdurahman Wahid, Megawati, Susilo Bambang Yudhoyono, hingga sekarang Joko Widodo. Tetapi kehadiran pemimpin nasional pada era reformasi jauh dari yang diharapkan rakyat. Ini karena masalah kepemimpinan nasional yang terjadi di negara ini belum menemui jawaban. Beberapa permasalahan yang diakses di <http://www.pusakaindonesia.org/permasalahan-kepemimpinan-nasional-saat-ini/> Pada Tanggal 30 September 2019 tersebut antara lain:

1. Kurangnya integritas sebagai pemimpin nasional.

Pemimpin yang memiliki integritas punya karakter yang tidak tercela, mantap, jujur, dan disegani orang lain. Pemimpin nasional nantinya diperlukan orang yang memiliki tingkat integritas tinggi, artinya tingkat hubungannya dengan orang yang dipimpin saling terkait berlandaskan asas “rasional transformatif” tidak “emosional transaksional”. Kondisi ini akan

menjadikan pemimpin yang memiliki sifat kombinasi karakter manajer, pemimpin dan negarawan (*Manager, Leader, Statesman*). Reformasi yang belum baik dan keadaan dalam negeri baik hankam, sosbud, politik, dan ekonomi yang masih kurang jika tidak segera menciptakan kepemimpinan yang kuat maka negara kita akan semakin larut dan menurun dalam menghadapi persaingan dunia yang sangat ketat (Locke & Esensi, 2002).

2. Sulit Menghindari ¹¹ Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.

Hal ini terjadi karena untuk membantu kepentingan sementara dirinya dan orang-orang yang dekat dengannya, yang dianggap berjasa. Reformasi yang telah bergulir hingga saat ini telah melahirkan UU No. 28 tahun 1999 tentang “penyelenggara negara yang bersih yaitu terbebas dari Korupsi, kolusi dan nepotisme”. Namun di level empiris, kasus korupsi yang terjadi juga terus menunjukkan peningkatan. Kasus-kasus korupsi yang diperkirakan adanya keterlibatan pejabat negara pada level tinggi hingga rendah seperti ⁵ menteri, mantan menteri, gubernur, mantan gubernur, bupati, dan sebagainya mengindikasikan bahwa pejabat negara yang sebaiknya dapat menjadi panutan bagi masyarakat dalam tatanan sosial dan hukum benar-benar menjadi tertuduh dengan tuduhan korupsi (Locke & Esensi, 2002).

¹¹ 3. Kurang memahami moral dan etika kepemimpinan.

Implementasi etika dan moral pemimpin akan menjadi petunjuk untuk pemimpin saat menjalankan fungsi dan tugasnya. Krisis yang terjadi di Indonesia disebabkan oleh pemerosotan moral dan etika pada pemimpin. Misalnya, kasus pada Bupati Garut yang menikah kilat dengan cara kawin siri selama 4 hari dan menceraikan istrinya lewat sms telah menjadi polemic di kalangan masyarakat yang berujung pada pemberhentian sang Bupati.

¹¹ 4. Kurang tepat dalam memahami.

Bangsa Indonesia merupakan negara kepulauan sehingga pemimpin memiliki kewajiban untuk dapat memperlakukan orang yang dipimpin dengan sama rata. Tidak ada perlakuan yang dominan mayoritas pada minoritas dan tidak juga terdapat adanya tirani minoritas. “Pluralisme adalah sikap keterbukaan sebagai suatu kerangka interaksi dimana setiap kelompok menunjukkan rasa hormat dan toleran satu sama lain, berinteraksi tanpa konflik”.

5. Mengutamakan kepentingan partainya daripada aspirasi rakyat.

Fakta di lapangan menunjukkan partai politik tidak dapat bergerak dengan bebas, karena banyak kepentingan yang menjadi pembatas. Partai politik yang mendukung pemerintah sukar untuk obyektif memberikan kritik atas kebijakan yang diputuskan oleh pemerintah. Partai politik yang berada di luar pemerintah terhalang dan terhambat karena kepentingan politiknya. Contohnya, pada kasus bank Century terlihat bahwa sulitnya mengutamakan kepentingan rakyat dibandingkan kepentingan partai.

Ketatanegaraan kita memiliki prinsip demokrasi yaitu “bagaimana partai politik menghasilkan kepemimpinan yang berkualitas, karena demokrasi akan berkualitas jika menghasilkan pemimpin yang berbobot”. Masa depan demokrasi di Indonesia sangat ditentukan oleh kemampuan demokrasi sebagai incubator dalam melahirkan pemimpin nasional yang memiliki karakter visioner dan negarawan.

C. Permasalahan Kepemimpinan Berbasis Fakta

Para Pemimpin umumnya dipilih karena mereka dipercaya dan dianggap tahu bagaimana menyelesaikan sesuatu dengan baik. Memimpin tim dengan memaksa mereka untuk bekerja dengan cara Anda bukanlah hal yang baik. Tidak hanya melelahkan diri sendiri dan bawahan, tetapi sikap ini juga mencegah anggota tim mencapai potensi mereka yang sebenarnya.

Pemimpin yang pada akhirnya melakukan pekerjaannya sendiri karena mereka tidak percaya atau puas dengan hasil kerja tim, dapat membahayakan tim

itu sendiri. Menurut penelitian, kebiasaan ini hanya akan menghasilkan 75% dari pekerjaan yang dilakukan oleh tim dan sisanya oleh pemimpin.

Seorang pemimpin yang baik harus percaya dan mendukung anggota timnya untuk bekerja dengan menyenangkan, profesional dan dapat mencapai tujuan bersama. Tantang tim untuk bekerja semaksimal mungkin, dan bergabunglah dalam bekerja bersama untuk memfasilitasi proses. Beri mereka arah dan parameter yang jelas dalam penyelesaian pekerjaan (Thoha, 2017).

Untuk itu, Berikut adalah tujuh masalah kepemimpinan berdasarkan fakta yang sering ditemukan.

1. Kegagalan Berkomunikasi

Kompleksitas bisnis saat ini mendesak para pemimpin dapat berkomunikasi di setiap tingkatan dalam perusahaan. Misalnya, Anda harus mengembangkan visi dan membujuk tim Anda untuk setuju dengan visi Anda. Anda harus menjadi penghubung setiap orang di perusahaan Anda dan menjadi inspirasi mereka. Anda sebagai pemimpin dan juga mempunyai bisnis diharuskan mewujudkan kepercayaan dengan cara meyakinkan anggota Anda dengan interaksi verbal dan perbuatan nonverbal untuk menguatkan di antara anggota tim mereka.

Komunikasi yang efektif sulit untuk dilakukan karena komitmen diperlukan. Anda diharuskan untuk dapat berkomunikasi dengan efektif sebagai prioritas dan disiplin, konsistensi, kejelasan pesan dan kemauan untuk memelihara sistem komunikasi setiap hari.

Dengan membangun sistem komunikasi bisnis terstruktur yang dapat menghubungkan setiap level di perusahaan, Anda juga dapat mengembangkan efektivitas sebagai pemimpin dan mengarahkan pengembangan karyawan di level atas dan bawah.

2. Kurang Akuntabilitas

Pada sebuah perusahaan, jika terdapat pekerjaan yang mendesak yang gagal dilakukan dan beberapa rancana tidak dilaksanakan dengan baik maka pemimpin kurang akuntabilitas. Pemimpin membutuhkan draft rekaman kinerja yang dapat memantau pekerjaan yang Anda inginkan.

Banyak pemimpin yang mengerti hal ini, namun menjadikannya sebuah sistem yang memerlukan kedisiplinan diri dan fokus. Agar sistem dapat dibentuk, Anda memerlukan dukungan karyawan dan sulit untuk dipengaruhi sampai menjadi bagian dari operasi Anda.

3. Tidak Berani Melakukan Pemecatan

Bahkan para pemimpin terbaik masih mempunyai ketakutan memberhentikan anggota tim atau karyawan mereka (jika ada ikatan keluarga di organisasi). Pikirkan tentang kapan Anda memberhentikan seseorang yang mempunyai kekerabatan dengan Anda? Ini merupakan kekurangan pemimpin yang memiliki pandangan subjektif dalam memutuskan sesuatu.

Kita sedikit mendapati orang yang dapat bekerja dengan baik di perusahaan dulu tetapi tidak dapat melakukan pekerjaan dengan baik di perusahaan Anda, karena masing-masing perusahaan memiliki karakteristik individu yang berbeda yang perlu disesuaikan satu sama lain. Seiring pertumbuhan perusahaan, anggota tim dan pemimpin memiliki keputusan yang sulit untuk terus ditingkatkan. Sebagai seorang pemimpin, temukanlah orang-orang yang ingin bekerja untuk kesuksesan perusahaan dan bukan mereka yang membebani anggota tim mereka.

4. Kurangnya Pemerataan

Sangat sulit jika semua anggota tim tidak memiliki perspektif yang sama. Anda sebagai seorang pemimpin tentu saja merasa tidak menyenangkan tetapi Anda harus memastikan bahwa semua anggota Anda mendukung Anda dan mengikuti semua petunjuk Anda untuk melakukan segalanya untuk mendukung Anda dalam mencapai tujuan Anda.

Maka hal sederhana tentang ekuitas adalah pentingnya memiliki sistem kompensasi yang memberikan kepastian bahwa semua karyawan mendapat bonus atau komisi atau penghargaan sesudah mereka bekerja keras untuk mewujudkan apa tujuan Anda sebagai pemimpin. Ketika ada kesetaraan antara penghargaan dengan hasil kinerja, semua proses kerja dan karyawan selaras dan akan berlangsung dengan baik.

35 5. *Penyampaian Visi yang Kurang Jelas*

Visi perusahaan tidak hanya deskripsi kalimat atau kata yang hanya memiliki istilah perusahaan tanpa adanya makna bagi perusahaan. Pemimpin sejati melahirkan visi untuk masa depan perusahaan yang dapat membagikan antusiasme kepada karyawan dan membuat mereka berbuat baik dan bekerja keras meskipun tidak terlihat oleh orang lain. Hari ini terutama untuk milenium, mereka berpikir bahwa pekerjaan mereka bukan hanya gaji yang diterima tetapi berpartisipasi pada hal-hal yang lebih baik.

35 6. *Eksekusi yang Tidak Berjalan*

Menurut Thoha (2017) terdapat tiga sebab pemimpin tidak berhasil menjalankan eksekusi dalam perencanaan kerja. “Hal *pertama* adalah pemimpin tidak melaksanakan rencananya dengan disiplin. Sering kali, pemimpin merubah rencananya sendiri di pertengahan eksekusi mengakibatkan hasil yang terjadi tidak sesuai harapan; *Kedua* adalah pemimpin gagal menilai prioritas kepentingan. Banyak pemimpin yang salah membuat penilaian untuk pekerjaan dan hal apa yang seharusnya dijadikan prioritas terlebih dahulu; *Ketiga* yakni pemimpin tidak memposisikan karyawan berdasarkan kemampuan bidang kerjanya”. Ini tidak jarang berlangsung pada perusahaan. Tidak mampunya pemimpin untuk menganalisis kekuatan karyawan tersebut yang membuat pekerjaan lama selesai atau terhambat. Jika Anda tidak memiliki keahlian, Anda dapat bekerja dengan pihak ketiga, yaitu pelatih bisnis seperti yang terdapat pada GLC dapat membantu Anda menjelajahi potensi karyawan Anda.

Ketiga penyebab tersebut secara garis besar menjadikan pemimpin untuk disiplin atas rencananya, dapat menentukan prioritas dan melakukan analisis potensi karyawannya. Jika ketiga ini dilaksanakan maka perusahaan Anda dapat melaju pesat bisnisnya.

7. *Tidak Bisa Menyusun Budaya Perusahaan yang Kuat*

Budaya perusahaan merupakan dasar suatu perusahaan. Pemimpin perlu merumuskan budaya perusahaan yang kokoh. Budaya perusahaan akan menjadi keunggulan kompetitif yang dapat menarik perhatian dan membawa hasil yang baik.

Kepemimpinan adalah bakat yang bisa dipelajari. Dengan menghindari tujuh masalah ini, Anda akan dapat memimpin perusahaan dan tim Anda ke arah kesuksesan.

D. Permasalahan Kepemimpinan Berbasis Opini

Salah satu tugas tersulit sebagai pemimpin adalah menangani berbagai masalah yang timbul dalam tim. Disayangkan, seringkali pemimpin melarikan diri dari masalah karena dia ingin menghindarkan konflik yang berkepanjangan. Konflik yang dibiarkan meningkat akan memengaruhi produktivitas atau kinerja tim. Yang terbaik adalah menyelesaikan masalah sebelum situasinya memburuk. Banyak manajer yang menganggap bahwa suatu masalah adalah hasil dari tidak mampunya atau kinerja karyawan yang rendah. Namun sebenarnya terdapat banyak akar masalah lain seperti kesalahpahaman tentang sesuatu (Maccoby, 1996).

Seorang pemimpin yang baik seharusnya tidak menjauhi konflik, melainkan peduli dengan sesuatu yang terjadi pada bawahan atau timnya. Pemimpin yang baik diperlukan untuk peduli dan adil dalam menangani seluruh konflik. Berikut ini kekeliruan dalam kepemimpinan:

1. Kurangnya feedback

Sarah adalah tenaga penjualan yang berbakat, tetapi ia memiliki kebiasaan yang buruk dalam merespon telepon dengan tidak profesional. Bosnya memperhatikan ini, tetapi dia tidak memberi tahu Sarah hal ini. Bosnya menunggu ulasan untuk memberi tahu Sarah mengenai kekeliruannya saat menjawab telepon. Sayangnya, sambil menunggu masukan dari bosnya, Sarah sudah berbuat banyak kesalahan dan membuang peluang untuk mendapatkan pelanggan potensial.

2. Tidak menyediakan waktu untuk tim anda

Hindari kesalahan ini dengan membuat satu waktu yang khusus dari satu minggu jam kerja yang Anda punya untuk mereka, dan belajar mendengarkan dengan baik. Tingkatkan kecerdasan emosional Anda, sehingga Anda dapat lebih menyadari kebutuhan tim Anda. Anda juga dapat menggunakan metode manajemen dengan menjadi salah satu dari mereka. Ini akan sangat efektif untuk dapat tetap berinteraksi dengan tim. Saat Anda berada disuatu kepemimpinan, tim Anda perlu menjadi prioritas utama. Dalam benak mereka, seperti itulah pemimpin yang diinginkan!

3. *Bersikap diluar kendali*

Salah satu tim Anda sudah menjalankan pekerjaan penting. Masalahnya saat ini yaitu bahwa dia keliru dalam memaknai spesifikasi pekerjaan yang sedang dikerjakannya, dan Anda tidak berhubungan dengannya ketika dia mengerjakannya. Sekarang, ia sudah mengatasi pekerjaannya dengan hasil yang keliru, dan Anda perlu berhadapan dengan klien Anda yang marah tentang hal ini.

Banyak pemimpin ingin menghindari manajemen Mikro. Namun, mereka benar-benar melakukannya dengan cara yang ekstrem, dan melepaskan sepenuhnya pada bawahan mereka. Ini tidak baik, dan Anda harus bisa menyeimbangkannya.

4. *Bersikap terlalu ramah*

Banyak dari kita ingin terlihat ramah dan bersahabat di tim kami. Bahkan, orang lebih senang bekerja dengan para pemimpin yang bisa bergaul dengan mereka. Namun, ada kalanya Anda harus membuat keputusan sulit tentang orang-orang di tim Anda, dan beberapa orang akan memanfaatkan kedekatan mereka dengan Anda.

Ini tidak berarti Anda tidak diperbolehkan mensosialisasikan dengan bawahan Anda. Tapi, Anda harus bisa menyelaraskan antara menjadi teman dan menjadi pemimpin. Tetapkan batas yang jelas sehingga tim Anda tidak memanfaatkan keakraban anda dan mereka.

SIMPULAN

1. “Kepemimpinan adalah proses seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendukung, dan mengatur seluruh unsur-unsur yang ada dalam kelompok atau organisasi untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga berdampak pada kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi tersebut”.
2. Permasalahan kepemimpinan berdasarkan data yakni Berdasarkan survey pada 1.400 eksekutif yang dilakukan oleh *The Ken Blanchard Companies*, “kegagalan untuk memberikan *feedback* dan saran adalah kesalahan umum yang dilakukan oleh seorang pemimpin, Saat Anda tidak menyediakan masukan yang membantu untuk bawahan Anda, Anda telah menjauhkan mereka dari kesempatan untuk meningkatkan performa mereka”.
3. Permasalahan kepemimpinan berdasarkan fakta ialah “Pemimpin yang pada akhirnya mengerjakan tugas sendiri karena tidak percaya atau puas dengan hasil kerja tim, dapat merugikan tim itu sendiri”. Berdasarkan penelitian, kebiasaan ini hanya dapat memberikan hasil 75% tugas yang dijalankan oleh tim dan sisanya oleh si pemimpin.
4. Permasalahan kepemimpinan berdasarkan opini ialah “Sedikitnya *feedback*, tidak tersedianya waktu bersama dengan tim, bersikap terlalu lepas kendali, dan bersikap terlalu ramah”.

PERANGKAT ETOS KERJA, KOMITMEN DAN KINERJA ORGANISASI



A. Perangkat Etos Kerja

1. Pengertian Etos Kerja

Kata Etos ditinjau dari *etimologisnya*, berasal dari Bahasa Yunani, yaitu “*ethos*” yang “berarti sikap, kepribadian, watak, karakter, dan keyakinan akan sesuatu” (Tasmara, 2002). Etos dapat dibentuk dari berbagai kebiasaan dan pengaruh budaya serta sistem nilai yang menyakini seseorang. Kata etos juga dapat dikenal dengan kata etika, etika juga berkaitan dengan akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik-buruk (moral).

Tasmara (2002, h. 1) menerangkan bahwa “pengertian etos adalah sesuatu yang diyakini, cara berbuat, sikap serta persepsi terhadap nilai kerja yang dilakukan oleh seseorang”. Dari kata etos inilah muncul kata “*ethic*” yang berarti “pedoman, moral dan perilaku atau dikenal pula dengan kata etika yang artinya cara bersopan santun” (Tasmara, 2002). Sedangkan dari sudut pandang *terminologi*, Clifford (2000, h. 50) juga menerangkan bahwa kata etos diartikan sebagai “suatu aturan umum, cara hidup, tatanan, dari perilaku atau sebagai jalan hidup dan seperangkat aturan tingkah laku dalam mencapai kualitas yang sempurna”.

Dengan demikian etos erat kaitannya dengan semangat hidup, dan semangat bekerja, menuntut ilmu dan meningkatkan keterampilan agar dapat membangun kehidupan yang lebih baik dimasa depan. Manusia yang tidak memiliki semangat kerja, ilmu pengetahuan dan keterampilan akan sulit untuk memperbaiki dirinya.

“Dalam kamus besar Bahasa Indonesia (KBBI) kata kerja artinya kegiatan melakukan sesuatu. Menurut Suharsono & Retnoningsih (2009, h. 242) “Kerja adalah kegiatan yang dilakukan seseorang, baik individu maupun berkelompok untuk menghasilkan suatu inovasi dan hasil serta dapat memberikan jasa. Sedangkan menurut Tasmara (2002, h. 25) “kerja merupakan suatu upaya yang sungguh-sungguh, dengan mengerahkan semua aset, pikir, dan zikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan arti dirinya sebagai hamba Allah yang

harus menundukkan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (*khairul ummah*)”.

Istilah dari kata **kerja** yang pada dasarnya berasal dari kata **bekerja** bermakna melakukan sesuatu yang dapat dilihat dari 3 sudut pandang:

- a. Sudut pandang perorangan bekerja merupakan hasil dari gerak badan dan fikiran orang untuk melngsungkan hidup badaniah maupun rohaniah;
- b. Sudut pandang kemasyarakatan bekerja merupakan melaksanakan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan kemasyarakatan;
- c. Sudut pandang spiritual bekerja merupakan melaksanakan hak dan kewajiban manusia yang mulia sebagai seorang khalifah dan mengabdikan kepada Tuhan (Aziz, 2003).

Seorang pemimpin haruslah memiliki sikap kepemimpinan yang menanamkan etos kerja kepada bawahannya sehingga mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditentukan. Etos kerja disini dapat diartikan sebagai sikap, cara pandang seorang muslim, kebiasaan, ciri-ciri atau sifat mengenai cara bekerja yang dimiliki seseorang.

Dapat disimpulkan bahwa etos kerja adalah sikap yang muncul secara sadar dengan penuh semangat untuk melakukan suatu pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan menciptakan suatu hal yang baru dalam upaya mencapai tujuan suatu organisasi. Maka dari itu semua kegiatan bekerja dengan menggunkan etos kerja yang tinggi dapat menjadi amal shaleh dan mempunyai nilai ibadah didalamnya. Apabila memulai pekerjaan atau melakukan segala sesuatu pekerjaan dimulailah dari memantapkan niat terlebih dahulu. Selalu melibatkan Allah dalam setiap yang kita lakukan.

2. Ciri-ciri Etos Kerja

Setiap orang memiliki ciri-ciri yang berbeda-beda dalam menghayati makna dari etos kerja, ciri-cirinya akan tampak dalam sikap dan tingkah lakunya yang dilandaskan pada suatu keyakinan yang sangat mendalam bahwa bekerja itu ibadah dan berprestasi dalam bekerja itu indah. Apabila niat dari hatinya untuk terus menerus memperbaiki diri maka InsyaAllah segala yang kita lakukan terasa menyenangkan.

Sedangkan menurut Jansen Hulman Sinamo (dikutip di Sopiah, 2008, h.

24) terdapat 8 etos kerja professional yaitu:

- a. Kerja adalah rahmat maksudnya berkerja dengan tulus dan penuh rasa syukur;
- b. Kerja adalah amanah maksudnya bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas;
- c. Kerja adalah panggilan hati untuk bekerja dengan tuntas dan penuh integrasi yang kuat, jujur dan berkomitmen;
- d. Kerja adalah aktualisasi maksudnya menikmati proses kegagalan dan keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugas dengan cara bekerja keras dan jangan mudah menyerah;
- e. Kerja adalah ibadah maksudnya dalam agama dijelaskan bahwa orang yang beriman memiliki ketaqwaan terhadap Tuhannya, perbuatan saleh, akhlak yang mulia serta bekerja dengan niat beribadah;
- f. Kerja adalah seni maksudnya aktivitas seni atau keindahan yang kita temukan dalam suatu pekerjaan akan menimbulkan suatu kreatifitas dalam bekerja maupun menyelesaikan masalah. Sehingga ketika kita telah menemukan seni dalam suatu pekerjaan kita akan mencintai dan menikmati pekerjaan tersebut;
- g. Kerja adalah kehormatan maksudnya seorang pegawai yang memiliki kemampuan atau skill yang baik akan dihargai dan dihormati oleh pimpinan maupun teman;
- h. Kerja adalah pelayanan maksudnya suatu pekerjaan sejatinya memberikan kepuasan kepada pelanggan dari hasil kerja yang kita lakukan.

B. Komitmen Organisasi

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Fuad Mas'ud dikutip oleh Tasmara (2002) komitmen untuk menunjukkan ketataan seseorang atau perasaannya kepada suatu objek, orang lain ataupun kelompok organisasi, cita-cita, tujuan dan kewajiban seseorang. Secara lebih dalam buku Adab dan Rokhman (2015, h. 51) dijelaskan bahwa "komitmen organisasi merupakan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan proses yang berkelanjutan dimana karyawan menunjukkan dan mengekspresikan perhatian pada hal-hal yang penting terhadap suatu lembaga atau organisasi tertentu".

Komitmen merupakan suatu keyakinan yang mengikat (akad) sedemikian kukuhnya sehingga membelenggu seluruh hati nuraninya dan kemudahan

menggerakkan perilaku menuju arah tertentu yang diyakininya (*i'tikad*). Menurut Sopiah (2008, h. 155) definisi komitmen organisasi sebagai “suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi”.

Sedangkan menurut Allen (dikutip di Timbuleng & Sumarauw, 2015, h. 10) “komitmen organisasi adalah suatu keadaan psikologis yang diidentikkan dengan meyakini dan menerima tujuan dan nilai yang dipunya oleh organisasi”. Dapat saya simpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu upaya untuk tetap bertahan dalam bekerja dan menyelesaikan tugas dengan baik demi tercapainya suatu tujuan suatu organisasi.

Meyer dan Allen (dikutip di Adab & Rokhman, 2015, h. 51) berpendapat bahwa “komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis karyawan dengan organisasi yang dicirikan dengan adanya *affective, normative dan continuance commitment*”.

- a. Komitmen afektif (*affective commitment*): keterikatan afektif merupakan tingkat seberapa jauh seorang karyawan secara emosi terikat, mengenal dan terlibat dalam organisasi.
- b. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*): cenderung melakukan aktivitas yang sama secara konsisten berdasarkan kesadaran akan biaya atau pengorbanan yang dikeluarkan sehubungan dengan menghentikan aktivitas tersebut.
- c. Komitmen normatif (*normative commitment*): komitmen normative merupakan kepercayaan mengenai suatu tanggung jawab pada organisasi.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi tidak muncul begitu saja melainkan melalui proses yang bertahap. Menurut Steers dalam Sopiah (2008, h. 20) mengemukakan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan yaitu:

- a. Ciri pribadi, seorang pegawai yang memiliki jabatan dalam organisasi dan berbagai macam kebutuhan serta keinginan yang berbeda dari setiap pegawai.
- b. Ciri pekerjaan, beban tugas yang diberikan setiap pegawai memiliki perbedaan dan kesempatan yang berbeda setiap pegawai dalam berinteraksi dengan rekan kerja.

- c. Pengalaman kerja, proses seorang pegawai melakukan tugas dalam suatu organisasi dengan memperoleh hasil yang baik sehingga menjadi teladan dimasa yang akan datang bagi pegawai maupun organisasi.

Sedangkan menurut Minner dalam Sopiah (2008, h. 20) mengemukakan ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain:

- a. Faktor personal, faktor yang mempengaruhi komitmen muncul dari dalam diri pekerja itu sendiri yang mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian dan lain sebagainya.
- b. Karakteristik pekerjaan, mencakup lingkungan jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- c. Karakteristik struktur, mencakup besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran pekerjaan, dan tingkat pengendalian karyawan.
- d. Pengalaman kerja, komitmen kerja pegawai yang sudah mengabdikan selama puluhan tahun untuk bekerja akan berbeda dengan pegawai yang baru saja bekerja, jadi tingkat komitmen karyawan dalam organisasi tersebut berbeda.

Kesimpulan dari beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah:

- a. Faktor personal merupakan hal pokok timbulnya komitmen organisasi yang dimiliki pegawai karena faktor kepribadian sangat berpengaruh bagi setiap pegawai;
- b. Faktor organisasi bagaimana suasana lingkungan organisasi tempat bekerja, menunjang identitas tugas dan ciri pekerjaan serta memiliki kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja yang lain;
- c. Faktor luar organisasi tidak memiliki tawaran pekerjaan yang jauh lebih baik atau gajinya lebih rendah dari organisasinya (Sopiah, 2008).

3. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut pendapat Lincoln dan Bashaw dalam Sopiah (2008, h. 21), komitmen organisasi memiliki tiga indikator adalah:

- a. "Kemauan pegawai, adanya kemauan untuk berupaya mencapai kepentingan organisasi;
- b. Kesetiaan pegawai, seorang pegawai berkeinginan untuk saling mendukung antar pegawai agar tetap menjadi bagian dari organisasi dan saling rangkul agar merasa organisasi tersebut menjadi bagian dari hidupnya;

- c. Kebanggaan karyawan, keadaan dimana seorang pegawai merasa bangga menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa organisasi tersebut menjadi bagian dalam hidupnya”.

C. Kinerja Organisasi

1. Pengertian Kinerja Organisasi

Menurut Hasibuan (2009, h. 94), “kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu”. Sedangkan Nawawi (2006, h. 63) berpendapat bahwa “kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melewati batas waktu yang disediakan”.

Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2010, h. 7) menyatakan bahwa, “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis dalam organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”. Dalam pendapat Wibowo (2010, h. 7) lainnya mengungkapkan bahwa “kinerja berasal dari pengertian *performance* yaitu sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja berkaitan dengan melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai seseorang dari suatu pekerjaan”.

Pengertian kinerja ditinjau dari etimologi, kata tersebut berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Hal senada tersebut disampaikan oleh Mangkunegara bahwa istilah kinerja berasal dari kata-kata “*job performance* atau *actual performance*” (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu “hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Umumnya kinerja dibedakan menjadi dua antara lain kinerja individu dan kinerja organisasi (Desky, 2014).

Wibowo (2010, h. 17) mengungkapkan bahwa kinerja individu merupakan hasil dari kerja seseorang dalam suatu organisasi sedangkan kinerja organisasi merupakan efektifitas hasil kerja seluruh anggota organisasi sesuai kebutuhan yang ditetapkan setiap kelompok melalui usaha-usaha yang sistematis

dan mampu meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi nyatanya merupakan hasil kerja atau prestasi kerja seseorang dalam suatu kegiatan organisasi yang dilakukan oleh anggota organisasi dengan cara kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Keberhasilan suatu organisasi tentunya dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) dari anggota organisasi itu sendiri, untuk itu dalam sebuah organisasi harus terus berusaha melakukan kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kemampuan seorang pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan pegawainya akan mempengaruhi prestasi kerja yang dicapai oleh anggota organisasi. Oleh karena itu, peran pemimpin yang kreatif, inovatif dan tegas sangat dibutuhkan dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja setiap anggota organisasi.

145 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi

Sebagaimana kita ketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja seorang individu dalam menjalankan tugas-tugasnya. Kinerja organisasi pastinya memiliki banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan hasil kerja seseorang. Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2010, h. 300) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

a. Faktor individu

Individu merupakan salah faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang itu sendiri. Setiap individu yang melaksanakan tugas pastinya memiliki pengetahuan keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki individu. Semua komponen tersebut harus memiliki keseimbangan yang harus dikembangkan dan dijalankan agar individu tersebut dalam menyelesaikan semua tugas dan tanggung jawabnya sehingga hasil kerjanya menjadi lebih optimal.

b. Faktor kepemimpinan

Kepemimpinan menurut George R Terry dalam Sagala (2009, h. 144) merupakan “proses mempengaruhi orang lain yang dilakukan oleh pemimpin untuk bekerjasama dengan sadar untuk melakukan tugas-tugasnya dalam mencapai tujuan organisasi”.

Faktor kepemimpinan yang ada di organisasi mampu meningkatkan kinerja pegawai dengan cara memberikan dorongan yang berkualitas kepada pegawai, memberikan semangat agar dapat menyelesaikan tugas yang diberikan atasan dengan tepat.

c. Faktor tim

Kualitas dukungan dan semangat yang diberikan rekan-rekan satu kelompok kerja atau tim dapat membangkitkan semangat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan atasan, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeranan anggota tim.

d. Faktor sistem

Sistem kerja yang diberlakukan dalam organisasi, fasilitas kerja meliputi sarana dan prasarana yang disiapkan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja organisasi.

e. Faktor konstekstual (situasional)

Situasi yang ditimbulkan dalam lingkungan kerja dapat mempengaruhi hasil kerja seseorang, misalnya tekanan dan perubahan lingkungan kerja eksternal dan internal.

Sedangkan menurut Mahmudi dalam Wibowo (2010, h. 21-22), faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi terbagi menjadi dua yaitu faktor lingkungan eksternal dan faktor lingkungan Internal. Faktor lingkungan eksternal dipengaruhi oleh faktor ekonomi, sosial, politik, keamanan dan hukum yang ada di dalam organisasi. Selanjutnya, faktor internal yang mempengaruhi kinerja organisasi mencakup kepemimpinan, strktur organisasi, strategi pilihan, dukungan teknologi, kultur organisasi dan proses organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi, yaitu faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal

meliputi faktor individu, kepemimpinan, kerja tim, sistem, struktur organisasi, strategi pilihan, kultur organisasi, dukungan teknologi dan proses organisasi. Sedangkan faktor eksternal mencakup faktor situasional atau lingkungan kerja, ekonomi, sosial politik, keamanan dan hukum.

3. Indikator Kinerja

Penilaian hasil kerja individu dilihat dari tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan serta tugas-tugas yang telah ditetapkan merupakan sesuatu yang dapat dihitung setiap harinya dalam organisasi terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Menurut Mathis dan Jackson dalam Desky (2014, h. 468) menjelaskan bahwa kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak kontribusi kepada organisasi antara lain termasuk:

- a. “Kuantitas kerja, merupakan cara untuk membandingkan antara beban kerja dan standar kerja yang seharusnya dimiliki seseorang dengan kemampuan yang sebenarnya;
- b. Kualitas kerja, merupakan mutu kerja yang dihasilkan oleh individu dalam organisasi dan dibandingkan dengan volume kerja;
- c. Pemanfaatan waktu, merupakan cara seseorang memanfaatkan waktu kerja dan masa kerjanya berdasarkan pada kebijaksanaan organisasi;
- d. Tingkat kehadiran, maksudnya disini bahwa jika kehadiran seorang pegawai sesuai dengan ketentuan standar kerja maka pegawai tersebut dikatakan baik dan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi begitupun sebaliknya;
- e. Kerjasama, keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan kinerja pegawai. Peran pimpinan yang mampu memberikan dorongan dan motivasi kepada pegawai dapat meningkatkan kerjasama pegawai”.

Sementara itu, menurut Guritno dan Waridin (2005) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Mampu meningkatkan target pekerjaan yang ditetapkan sesuai dengan tujuan suatu organisasi.
2. Mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan pimpinan dengan tepat waktu.
3. Mampu menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan agar lebih efektif dan efisien.

- 5
4. Mampu menciptakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.
5. Mampu meminimalkan kesalahan pekerjaan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh individu dalam upaya menyelesaikan tugasnya melalui faktor-faktor yang mempengaruhinya sehingga semakin tinggi faktor tersebut mempengaruhinya maka semakin besar kinerja karyawan tersebut.

SIMPULAN

Suatu organisasi yang baik akan terlihat dari kualitas kepribadian dari pemimpinnya masing-masing serta dampak dari pemimpin terhadap pegawainya. Hal inilah yang menjadikan sebuah organisasi dapat mencapai tujuan dengan baik terlihat dari cara seorang pemimpinnya memberikan motivasi atau dorongan terhadap bawahannya agar mau bekerja secara sadar dan sungguh untuk mencapai suatu tujuan dari organisasi tersebut.

Banyak cara yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja secara sungguh-sungguh dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satunya seorang pemimpin dapat memberikan motivasi dan kenyamanan lingkungan kerja bagi pegawainya agar mampu bekerja dengan semangat yang tinggi dan menciptakan suasana yang baik agar pegawainya merasa memiliki terhadap organisasinya tersebut. Hal tersebut akan berdampak baik bagi kinerja organisasi akan meningkat dengan timbulkan komitmen dari karyawan untuk bekerja keras mencapai tujuan.

Setiap orang akan memiliki etos kerja, komitmen, dan kinerja yang berbeda-beda, disebabkan mereka mengalami proses dalam menjalankan tugas di lingkungan yang berbeda. Sehingga dikaitkan bahwa dominasi lingkungan kerja memiliki pengaruh kuat dari seorang memiliki jiwa etos kerja yang tinggi, komitmen, dan kinerja organisasi yang baik.

KEPEMIMPINAN ISLAM ZAMAN PENJAJAHAN BELANDA



A. Pengertian Kepemimpinan Islam

Kepemimpinan dalam Islam merupakan hal yang sangat penting untuk sebuah organisasi atau perkumpulan, karena dalam Islam apabila berkumpul lebih dari 1 orang maka ditunjuklah salah satu dari mereka sebagai pimpinan. Alasan pentingnya sebuah kepemimpinan karena pertama: perubahan dari satu pemimpin ke pemimpin yang lain dapat mengubah kinerja suatu unit, instansi maupun organisasi, yang kedua: dalam hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor internal yang dapat mempengaruhi keberhasilan organisasi adalah kepemimpinan yang mencakup proses kepemimpinan di setiap jenjang organisasi, kompetensi dan tindakan pemimpin yang bersangkutan (Yukl, 1989).

Sedangkan pengertian kepemimpinan menurut Islam adalah pada hakikatnya setiap manusia adalah seorang pemimpin dan setiap orang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Hal ini sesuai dengan potongan hadist Nabi yang berbunyi:

7
أَلَا كُنْتُمْ رَاعٍ وَكُنْتُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya:

“Ketahuilah bahwa setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas suatu yang dipimpinya” (HR. Bukhari Muslim).

79
Dan firman Allah swt dalam surat An-Nisa' ayat 59 berbunyi,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ

Artinya

“ Wahai orang-orang yang beriman taatilah Allah dan Rasul serta ulil amri diantara kalian.”

93
Kemudian sabda Rasulullah shallallahu ‘alaihi wa sallam:

لَا طَاعَةَ فِي مَعْصِيَةِ اللَّهِ إِنَّمَا الطَّاعَةُ فِي الْمَعْرُوفِ

Artinya

“Tidak (boleh) taat (terhadap perintah) yang di dalamnya ada maksiat kepada Allah, sesungguhnya ketaatan itu hanya dalam kebajikan”.

(HR. Al-Bukhari (no. 4340, 7257), Muslim (no. 1840).

Jadi kesimpulannya, pemimpin dalam islam adalah suatu sikap, tindakan, perilaku apapun yang diambil oleh seorang pemimpin haruslah sesuai dengan kaidah syariat Islam yaitu Al-Qur'an dan Sunnah.

B. Kepemimpinan Islam Pada Tiga Kerajaan Islam di Aceh

1. Kerajaan Samudra Pasai

Dalam sejarah Indonesia bahwa kerajaan Islam pertama kali di Indonesia adalah kerajaan Samudra Pasai, yang didirikan pada abad ke-10 M dengan raja pertamanya Malik Ibrahim bin Mahdum. Selanjutnya yang kedua raja yang bernama Al-Malik Al-Shaleh dan yang ketiga bernama Al-Malik Sabar Syah (tahun 1444 M/ abad ke-15 H) (Mustofa, 2009). Beberapa lama kemudian pada tahun 1345, Ibnu Batutah dari Maroko sempat singgah di Kerajaan Pasai pada zaman pemerintahan Malik Az-Zahir, seorang raja yang sangat terkenal dan memiliki keilmuan agama yang dalam (alim dalam ilmu agama) dan bermazhab Syafi'i, Ibnu Batutah selalu mengadakan pengajian yang begitu lama terdkadang sampai waktu sholat Ashar tiba dan beliau sangat fasih dalam berbahasa Arab serta mempraktekkan pola hidup yang sederhana (Mustofa, 2009).

2. Kerajaan Perlak

Setelah kita mengenal kerajaan Pasai, kerajaan Islam selanjutnya adalah kerajaan Perlak di Aceh. Raja yang memimpin pertama kali adalah Sultan Alaudin (tahun 1161-1186 H/abad 12 M). Diantara kerajaan Pasai dengan kerajaan Perlak telah terjalin kerja sama yang baik sehingga seorang Raja dari kerajaan Pasai menikah dengan Putri seorang raja dari kerajaan Perlak. Perlak merupakan daerah yang sangat strategis di Pantai Selat Malaka, dan bebas dari pengaruh Hindu (Hasbullah, 2001).

Pusat pendidikan Islam terdapat juga di kerajaan Islam Perlak yang disebut dengan Dayah Cot Kala. Kata Dayah terambil dari kata “Perguruan

Tinggi”, sedangkan materi yang diajarkan ketika itu adalah bahasa arab, tauhid, tasawwuf, akhlak, ilmu bumi, ilmu bahasa dan sastra arab, sejarah dan tata negara, mantiq, ilmu falaq dan filsafat. Daerah ini terletak pada Aceh Timur saat ini. Pendirinya adalah salah satu ulama bernama “Pangeran Teungku Chik M. Amin” dalam periode abad ke-3 H dan abad ke-10 M.

Seorang raja yang bernama Sultan Mahdum Alaudin Muhammad Amin yang merupakan raja yang ke-6 yang memerintah antara tahun 1243-1267 M. Beliau terkenal dengan kepemimpinan yang adil dan bijaksana serta memiliki keilmuan tinggi. Disamping itu juga beliau seorang ulama yang memiliki Perguruan Tinggi Islam yaitu Majelis Taklim Tinggi yang para muridnya sudah memiliki keilmuan yang tinggi pula. Lembaga yang mengajarkan dan membacakan kitab-kitab agama yang berpengetahuan tinggi, diantara kitab yang dipelajari disana adalah Al-Umm karangan seorang ulama terkenal di dunia yaitu Imam Syafi’i.

3. Kerajaan Aceh Darussalam

Kerajaan Aceh Darussalam merupakan pengembangan dari kerajaan Islam Aceh pada belahan Barat dan Kerajaan Islam Samudra Pasai pada belahan Timur. Salahsatu putra Sultan Abidim Syamsu Syah diangkat menjadi raja dengan Sultan Alaudin Ali Mughayat Syah tahun 1507 sampai dengan 1522 Masehi.

Secara teritorial susunan pemerintahan kerajaan Aceh adalah Gampong (Kampung) yang dipimpin oleh seorang Wakil dan Keucik. Penduduknya yang letak gampong-gampong yang berdekatan melakukan ibadah secara bersama-sama pada hari Jum’at di sebuah masjid yang merupakan suatu kekuasaan disebut dengan mukim, dan yang memegang tampuk pimpinan mukim ketika itu disebut dengan Imeum Mukim.

Dalam bentuk regional terkecil dari suatu susunan pemerintahan Kerajaan Aceh adalah Gampong (Kampung), yang kepemerintahan-nya dikepalai oleh seorang Keucik dan seorang Waki (wakil). Karena gampong-gampong yang letaknya saling berdekatan menjadikan mudah para penduduknya melakukan ibadah bersama pada hari Jum’at di sebuah masjid. Suatu kekuasaan wilayah yang

disebut mukim, yang memegang peranan pimpinan mukim disebut Imeum mukim (Ibrahim, 1991).

Kerajaan Aceh Darussalam memiliki jenjang pendidikan mulai dari yang terendah yang disebut dengan Meunasah (Madrasah) yang berarti tempat belajar atau sekolah, hal ini terdapat di setiap gampong serta memiliki multi fungsi diantaranya:

1. Sebagai wadah pembelajaran Al-Qur'an
2. Sebagai Sekolah Dasar, yang diajarkan pada tingkat ini adalah “menulis dan membaca huruf arab, ilmu agama, bahasa Melayu, akhlak dan sejarah keislaman”.

Adapun fungsi lain dari sekolah dasar ini adalah:

1. Sebagai sarana tempat beribadah terutama mengerjakan shalat 5 waktu .
2. Kegiatan shalat tarawih dan pembacaan Al-Qur'an disaat bulan suci Ramadhan.
3. Tempat kenduri Maulud pada saat bulan Rabi'ul Awwal
4. Tempat proses penyerahan zakat fitrah menjelang hari raya Idul Fitri atau akhir bulan puasa Ramadhan.
5. Wadah mendamaikan sengketa ketika di masyarakat terjadi permasalahan
6. Tempat musyawarah antar penduduk
7. Posisi meunasah haruslah berbeda dengan letak rumah, agar orang dapat mengetahui mana yang rumah dan mana meunasah serta untuk mengetahui arah kiblat.

Persahabatan antara kerajaan Aceh dengan kerajaan Timur Tengah yang terkenal saat itu adalah Turki. Begitu banyak cendekiawan dan penyair yang datang dari negara-negara Islam datang ke Aceh. Para cendekiawan dan penyair ini mengajarkan pengetahuan agama Islam (teologi Islam) dan sains secara umum dan menulis buku-buku yang berisi ajaran agama. Terkenalnya negeri aceh dengan sebutan serambi mekah karena kepemimpinan yang sangat kental dengan

pengajaran agama Islam di Aceh menjadikan wilayah Aceh merupakan kerajaan Islam yang sangat kuat di nusantara.

Diantara ulama dan pujangga yang pernah dikenal di kerajaan Aceh diantaranya, Muhammad Azhari, beliau merupakan ahli ilmu Metafisika, Syekh Abdul Khair bin Syekh Hajar merupakan ahli dalam ilmu Pogramic dan Mistik, selanjutnya Muhammad Yamani merupakan ahli dalam bidang ilmu usul fiqih dan Syekh Muhammad Jailani bin Hasan yang ahli dalam bidang Ilmu Logika.

Salah satu tokoh Islam yang lain di kerajaan Aceh adalah Hamzah Fansuri yang merupakan seorang pujangga dan sekaligus guru agama yang sangat terkenal dengan ajaran tasawwufnya dengan aliran wujudiyah. Terbukti diantara karya-karya beliau adalah "*Asrar Al-Aufin, Zuiat Al-Nuwahidin dan Syarab Al-Asyikin*". Dan diantara syair-syair beliau yang terkenal adalah si burung pungguk dan perahu. Selanjutnya ada lagi seorang ulama yang sekaligus murid dari Hamzah Fansuri yang mengembangkan paham wujudiah tersebut yaitu Syamsuddin As-Samathrani atau lebih dikenal dengan nama Syamsuddin Pasai. Diantara kitab yang dikembangkan olehnya adalah *Mir'atul Al-Qulub, Miratul Mukmin* dan lain sebagainya.

Memperhatikan begitu banyaknya ulama dan pujangga yang ada di kerajaan Aceh maka daerah Aceh sering disebut dengan pusat studi Islam. Faktor yang sangat mempengaruhi kehidupan di masyarakat Aceh tentunya sangat dipengaruhi dengan syariat Islam pada masa-masa selanjutnya. Menurut B.J. Boland, bahwa seorang Aceh adalah seorang Islam (Ibrahim, 1991).

C. Kebijakan Kolonialisme Belanda terhadap Islam

Pemerintah Belanda merasa ada kekhawatiran akan adanya militansi kaum muslimin yang terpelajar, maka kebijakan pemerintah Belanda akhirnya melakukan penekanan-penekanan. Bagi mereka pendidikan Hindia Belanda bukan hanya bersifat pedagogis kultural saja akan tetapi secara psikologis politis pun ada. Sikap pemerintah Belanda yang sadar akan pengaruh pendidikan di masyarakat yang lambat laun akan mempengaruhi kebudayaan masyarakat itu sendiri. Melalui pendidikan ini masyarakat akan terdidik menjadi seorang

terpelajar tapi berbudaya Barat sehingga masih lebih banyak yang pro kebijakan Belanda yaitu kepentingan penjajah.

Akan tetapi, mereka sadar betul bahwa pendidikan di masyarakat harus diadakan pengawasan yang terus menerus karena dikhawatirkan akan adanya pengembangan lembaga pendidikan Islam yang disebut dengan sekolah madrasah.

Betapapun pemerintah Belanda memiliki impian politik namun beriring pula kebijakannya di bidang pendidikan yang menempatkan Islam sebagai pesaing yang harus mereka pertimbangkan dengan matang. Karena pendidikan Islam merupakan momentum kesadaran masyarakat akan perubahan nasib mereka. Islam itu mengajarkan keberanian, membela kebenaran dan keadilan, cinta pada tanah air dan bangsa dan ajarannya tentu membangkitkan semangat juang tinggi.

Pola pendidikan Barat yang dirumuskan di Indonesia merupakan faktor penghancur kekuatan Islam. Di ujung abad ke-19 seorang bernama "*Snouck Hurgronje*" begitu yakin bahwa Islam tidak mungkin dapat bersaing dengan pendidikan Barat. Dia mengira bahwa agama Islam ini dinilai sebagai penghalang kemajuan berpikir, sehingga mereka mengadakan taktik meningkatkan taraf kemajuan orang pribumi.

Dilihat dari perkembangan ketika itu, kemampuan Islam belum dapat dijadikan mampu untuk menandingi kekuatan dari luar untuk meningkatkan taraf hidup lebih baik, dikeranakan pendidikan agama Kristen yang jauh lebih maju dalam segala bidang dan ditambah pula dengan sikap diskriminatif pemerintah Belanda ketika itu. Namun pada akhirnya Islam semakin berkembang dan terus berkembang menjadi agama yang besar dengan menghancurkan argumen dan harapan mereka. Masyarakat semakin sadar bahwa kita butuh bersatu untuk melawan kebijakan kolonial Belanda dalam setiap aspek kehidupan.

Kesadaran bahwa pemerintah kolonial adalah "*pemerintahan kafir*" yang menjajah agama dan bangsa mereka, tertanam dalam benak para siswa (Khaerudin, 2004).

Mulai menyadari kebijakan kolonial Belanda maka masyarakat mulai mendirikan pesantren yang merupakan pusat pendidikan Islam yang bersikap anti

dengan Belanda. Setiap gaji pekerja yang dipekerjakan oleh pemerintah Belanda dianggap haram karena dianggap hasil dari pemerintahan yang tidak berperikemanusiaan apalagi berkeadilan.

Pembangunan pesantren yang tidak dibangun di daerah perkotaan namun dibangun di pinggir-pinggir kota atau pedesaan di pulau Jawa ketika itu merupakan wujud dari sikap konfrontasi terhadap pemerintah Belanda.

D. Peranan Organisasi Keagamaan dalam Pendidikan Islam sebelum Kemerdekaan.

Munculnya organisasi Islam sebagai bentuk misi komunitas untuk mengimplementasikan ajaran Islam dan mendidik bangsa. Jadi salah satu program yang diluncurkan oleh setiap organisasi yang bernafas Islam adalah memprioritaskan pendidikan. Diantara organisasi yang bernuansa Islami di masa penjajahan adalah:

1. Jami'atul Khair

Berikutnya adalah Al-Jamiatul Khairiyah, sering disebut sebagai Jamiatul Khair, yang didirikan di Jakarta pada 17 Juli 1905, yang terdiri dari mayoritas orang Arab. Adapun program utama yang dilakukan adalah “pendirian dan pembinaan sekolah tingkat dasar serta pengiriman anak-anak muda ke Turki untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi tetapi program ini memiliki hambatan karena kekurangan dan kemunduran kekhalifahan” (Hanun, 1992).

Hadirnya Jami'atul Khair merupakan awal kebangkitan pembaharuan studi keislaman ketika itu dan merupakan hal yang sangat penting karena organisasi ini sudah mengarah ke modern dalam pendidikan masyarakat Islam. Hal ini terlihat pada, materi pelajaran yang diajarkan bersifat umum namun secara keseluruhan kegiatannya didasarkan pada sistem barat.

2. Al Irsyad

Al-Irsyad merupakan pecahan dari Jamiatul Khair. Al Irsyad memiliki tujuan utama yaitu “*pertama* ingin merubah tradisi dan kebiasaan dari orang Arab tentang kitab pemahaman kitab suci, bahasa Arab, bahasa Belanda dan bahasa lainnya; *Kedua*, akan membangun dan memelihara gedung-gedung pertemuan

yang berada di sekolah-sekolah serta unit percetakan yang ada”. Di antara perubahan yang dilakukan oleh Al Irsyad adalah reformasi di bidang pendidikan. Pada tahun 1913 sebuah universitas modern didirikan di Jakarta dengan sistem kelas materi pelajaran, yaitu mata pelajaran umum selain mata pelajaran agama. Sekolah Al-Irshad memiliki cabang lain dan semuanya ada di tingkat sekolah dasar.

3. Muhammadiyah

Muhammadiyah adalah organisasi Islam yang didirikan di Yogyakarta pada 10 November 1912 bertepatan dengan 8 Zulhijjah 1330 H oleh K.H. Ahmad Dahlan. Muhammadiyah adalah organisasi yang bergerak di bidang pendidikan, dakwah dan masyarakat. Tujuan pendirian Muhammadiyah adalah untuk membebaskan umat Islam dari pembekuan di semua bidang kehidupan dan praktik keagamaan yang menyimpang dari kemurnian ajaran Islam.

Sebagai organisasi misionaris dan pendidikan, Muhammadiyah mendirikan lembaga pendidikan dari tingkat dasar hingga perguruan tinggi. Muhammadiyah memulai pendirian sekolah dasar pada tahun 1915 di mana sekolah itu diajarkan pengetahuan umum dan pengetahuan agama. Pada tahun 1929, Muhammadiyah telah menerbitkan 700.000 buku dan brosur. Dan pada tahun 1938 organisasi Muhammadiyah memiliki 31 perpustakaan umum dan 1774 sekolah (Delian, 1991).

4. Persis

Setelah kita mengetahui sejarah organisasi Muhammadiyah maka selanjutnya adalah Persatuan Islam (PERSIS) yang didirikan secara resmi pada tanggal 12 September 1923 di kota Bandung oleh sekelompok orang Islam yang bermaksud untuk melanjutkan studi dan aktivitas keagamaan yang dikhalifahi oleh “Zamzam dan Muhammad Yunus”. Ini ada perbedaan dengan organisasi lain yang berdiri pada awal abad ke-20, PERSIS memiliki karakteristik tersendiri di mana organisasi ini selain pendidikan juga fokus pada pembentukan ideologi Islam. Fokus PERSIS terutama dalam menyebarkan cita-cita dan pemikirannya, mereka mengadakan dengan tokoh-tokoh, kemudian melakukan khotbah,

membentuk kelompok belajar, mendirikan sekolah, menerbitkan dan mendistribusikan majalah dan buku (Hanun, 1992).

5. Nahdhatul Ulama (NU)

Nahdhatul Ulama (NU) didirikan di kota Surabaya pada tanggal 13 Januari 1926, sebagai pelopor pertama adalah “K.H. Hasyim Asy’ari dan K.H. Abdul Wahab Hasbullah”, demi perluasan daerah dari komite hijaz yang dibangun untuk beberapa tujuan yaitu “*pertama* untuk mengimbangi komite khilafah yang secara berangsur-angsur jatuh ke tangan golongan pembaharu; *kedua*, untuk berseru kepada Ibnu Sa’ad seorang penguasa baru di tanah Arab agar kebiasaan menjalankan agama secara tradisi tetap dilaksanakan tanpa terpengaruh lingkungan yang ada”.

Awalnya, organisasi ini tidak memiliki rencana yang jelas kecuali jika berkaitan dengan masalah pergantian kekuasaan di Hijaz. Pada tahun 1927 tujuan organisasi baru dirumuskan, di mana organisasi memperkuat dan merumuskan salah satu sekolah pemikiran (empat sekolah) untuk melakukan kegiatan yang umumnya didasarkan pada ajaran Islam.

Kegiatan-kegiatan ini termasuk upaya untuk memperkuat persatuan di antara para ulama yang berpegang teguh pada sekolah, mengawasi penggunaan buku di pondok-pondok pesantren dan penyebaran Islam. Nahdatul Ulama memberikan perhatian besar terhadap pendidikan, khususnya pendidikan tradisional yang harus dijaga. Pada awal berdirinya, NU tidak secara eksplisit membahas reformasi pendidikan, namun NU pada dasarnya juga membahas reformasi pendidikan.

SIMPULAN

1. Setelah menyimak ¹²⁷ dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa Islam masuk ke Indonesia pada mulanya adalah di Aceh, hal ini dikuatkan atas dasar kesepakatan ahli sejarah.
2. Tokoh ⁷² peniar Islam pertama di Indonesia juga tidak hanya terdiri dari saudagar dari India dan Gujarat saja, tetapi para mubaligh-mubaligh Islam juga mempunyai peran aktif terutama dari bangsa Arab.
3. Sebagai bentuk wadah pemahaman tentang ajaran, mazhab pertama dipeluk di Aceh ialah Syiah dan Syafii.
4. Dengan bermunculannya organisasi Islam di Indonesia, dapat menjadikan pola pikir masyarakat lebih maju dan membuat para penjajah “kepanasan” namun tidak bisa dibendung karena semangat perjuangan para pejuang dan ulama.
5. Memahami sejarah dengan benar, teliti dan jujurlah kita dapat menghasilkan sejarah kearah kemurnian sejarah masuknya agama Islam ke Indonesia.

Kepemimpinan Islam Tahun 1945 s/d 1960



A. Kepemimpinan

Menurut Khatib, (2005, h. 25) ¹⁰ Kepemimpinan dapat diartikan sebagai “kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi”. Siagian (1991, h. 24) menjelaskan kepemimpinan sebagai “kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja untuk berfikir atau bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih dalam pencapaian organisasi”.

Selanjutnya menurut Sakdiah (2015, h. 115) “Pemimpin adalah orang yang mampu menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menaschati, menyuruh, membimbing, memerintah, melarang dan bahkan menghukum serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien yang diridhai oleh Allah”. ⁵⁶ Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang paling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.

Di dalam lingkungan organisasi, kepemimpinan terjadi melalui dua bentuk, yaitu kepemimpinan formal (formal leadership) dan kepemimpinan informal (informal leadership). Kepemimpinan formal terjadi apabila di lingkungan organisasi jabatan otoritas formal dalam organisasi tersebut diisi oleh orang-orang yang ditunjuk atau dipilih melalui proses seleksi. Sedangkan kepemimpinan informal terjadi dimana kedudukan pemimpin dalam suatu organisasi diisi oleh orang-orang yang muncul dan berpengaruh terhadap orang lain karena kecakapan khusus atau berbagai sumber yang dimilikinya dirasakan mampu memecahkan persoalan organisasi serta memenuhi kebutuhan dari anggota organisasi yang bersangkutan.

⁴⁴ Kepemimpinan (leadership) merupakan pembahasan yang selalu menarik, karena ia merupakan salah satu faktor penting dan menentukan keberhasilan atau ¹⁶² gagalnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya (Sukanto, 1999). Menurut Griffin dan Ebert (1999, h. 228), “kepemimpinan

(leadership) adalah proses mendukung orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Upaya merealisasikan tujuan perusahaan dengan memadukan kebutuhan para individu untuk terus tumbuh berkembang dengan tujuan organisasi. Perlu diketahui bahwa para individu merupakan anggota dari perusahaan (Lindsay & Joseph, 1997). Peterson at. all, (1997, h. 192) mengatakan bahwa “kepemimpinan merupakan suatu kreasi yang berhubungan dengan pemahaman dan penyelesaian atas permasalahan internal dan eksternal suatu organisasi”. Kepemimpinan dari segi istilah dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah di tentukan. Kepemimpinan selalu dikaitkan dengan upaya seseorang (pemimpin) untuk mempengaruhi perilaku seseorang pengikut atau para pengikut dalam suatu kondisi (Manullang, 2001). Kepemimpinan adalah proses menggerakkan manusia untuk mencapai tujuan. Menurut Suwaidan (2005, h. 10) Kepemimpinan memiliki tiga unsur: 1) “Adanya tujuan yang menggerakkan manusia, 2) Adanya sekelompok orang, 3) Adanya pemimpin yang mengarahkan dan memberikan pengaruh kepada manusia”.

Dari beberapa definisi kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan usaha sadar yang dilakukan seseorang (pemimpin) dalam proses mempengaruhi, memotivasi, dan menyebabkan seseorang atau kelompok orang untuk berbuat guna mengarah pada tujuan yang sudah ditentukan.

B. Konsep Kepemimpinan Dalam Islam

Kata-kata pemimpin atau *leadership* merupakan muatan nilai. Kita biasanya memikirkan kata tersebut dengan positif, yaitu “seseorang yang mempunyai kapasitas khusus”. Sebagian besar dari kita akan menjadi seorang pemimpin dari pada seorang manajer, atau seorang pemimpin dari pada seorang politikus. Sering kata *leadership* mengacu pada peran daripada perilaku (Hawawi, 2001).

Menurut Echols and Shadily (1999, h. 351) “Istilah pemimpin tidak bisa dipisahkan dengan kata kepemimpinan, karena merupakan satu kesatuan, dalam bahasa Inggris pemimpin di sebut leader, sedangkan kegiatannya di sebut

Leadership”¹⁰. Dalam Islam kepemimpinan identik dengan istilah “khalifah”. Kata dasar khalifah pada dasarnya bermakna “pengganti atau wakil”. Penggunaan khalifah setelah nabi Muhammad wafat terutama bagi keempat Khulafaurrasyidin menyentuh juga maksud yang terkandung didalam perkataan amir (jamaknya umara) yang berarti “penguasa”. Imam dan khalifah adalah dua istilah yang digunakan Al-Qur’an untuk menunjuk pemimpin. Kata imam diambil dari kata *amma, yaummu*, yang berarti “menuju, menumpu dan meneladani” (Yunus, 1999).

¹⁰ Konsep Islam, kepemimpinan sebagai sebuah konsep interaksi, relasi, proses otoritas, kegiatan mempengaruhi, mengarahkan dan mengkoordinasi baik secara horizontal maupun vertikal. Kemudian, dalam teori manajemen menurut Muhtarom (1996) “fungsi pemimpin yaitu sebagai perencana dan pengambil keputusan (*planning and decision maker*), pengorganisasian (*organization*), kepemimpinan dan memotivasi (*leading and motivation*), pengawasan (*controlling*), dan lain lain”.

¹⁰ Bellah (2000, h. 210-211) dalam karyanya yang berjudul *Beyond Belief* menyatakan, “Muhammad tidak memulai dakwahnya pada sebuah kerajaan dunia yang besar dan terorganisir dengan baik, namun hanya pada sebuah masyarakat kesukuan yang belum mencapai struktur politik yang dapat disebut Negara, Ia tidak terlalu harus banyak menjalin hubungan dengan struktur politik yang ada untuk membangun hubungan yang baru, Lebih jauh dalam sebuah masyarakat dimana hampir setiap hubungan penting dinyatakan dalam kerangka keluarga, Muhammad harus mengembangkan sebuah organisasi politik yang dapat mengatasi ikatan-ikatan keluarga”.

C. Perkembangan Islam di Indonesia Pasca Kemerdekaan Tahun (1945-1980)

²¹ 1. Masa Orde Lama

Panitia Persiapan Kemerdekaan Indonesia (PPKI) adalah perwakilan regional dari seluruh kepulauan Indonesia. Dalam sesi PPKI, M. Hatta berhasil meyakinkan bahwa tujuh kata dalam klausa yang tercantum dalam sila pertama

Pancasila "Ketuhanan Yang Maha Esa dengan kewajiban dalam menjalankan hukum Islam pada pemeluk-pemeluknya" dengan semua konsekuensinya dihapus dari konstitusi.

Tetapi hal yang sedikit melegakan hati kaum nasionalis Islam adalah keputusan tentang diadakannya Departemen Agama yang akan menangani masalah agama (Boland, 1985).

Meskipun Departemen Agama dibentuk, tidak bereaksi terhadap konflik ideologis setelahnya. Setelah pengumuman izin untuk mendirikan partai politik, tiga kekuatan yang berlawanan muncul kembali, yaitu; "Dewan Syuro Muslim Indonesia" (Masyumi) 7 November 1945 lahir sebagai wadah aspirasi Muslim, "Partai Sosialis" yang mendirikan filosofi kehidupan Marxis didirikan 17 Desember 1945, dan Partai Nasional Indonesia yang mewujudkan nasionalis sekuler cara hidup muncul pada tanggal 29 Januari 1946 Pihak-pihak yang didirikan pada waktu itu dapat dikategorikan menjadi tiga aliran ideologis utama.

Dari tahun 1950 hingga 1955, PNI dan Masyumi terlibat dalam perselisihan tentang peran Islam dan peran komunis. Tetapi kaum Muslim sendiri yang bertolak belakang. Misalnya pada tahun 1952 Nahdatul Ulama (NU) mengundurkan diri dari Masyumi dan menjadi partai politik yang independen. Ada juga perselisihan antara orang tua dan orang muda dan antara Muhammadiyah dan NU. orientasi keagamaan. Pergolakan yang belum terselesaikan antara beberapa partai politik yang mengarah ke pemilihan umum 1955 yang terbukti menjadi peristiwa yang menentukan dalam sejarah Indonesia.

Pemilihan umum tahun 1955 mengkonsolidasikan bentuk-bentuk baru ideologi dan organisasi sosial Indonesia, bahkan mengembangkan kelanjutan dari masa lalu yang nyata. Sejak saat itu hingga sekarang, beberapa partai Muslim telah berjuang untuk menyadari bahwa meskipun Indonesia adalah masyarakat Muslim, partai Muslim adalah mayoritas politik.

Perdebatan tentang hasil negosiasi Piagam Jakarta baru-baru ini berlanjut ke periode pasca-kemerdekaan dan menjadi argumen bagi gerakan separatis menurut Ainal & Samsu Rizal Pangabea (2004, hlm. 65), seperti "Darul Islam di Jawa Barat dari tahun 1948 hingga 1962 dan juga di Sulawesi Selatan dan Aceh,

dan di Majelis Konstituante, sejak akhir pemilu 1955 yang dilakukan berdasarkan Konstitusi 1950, kaum Islamis telah menghadirkan tantangan lain bagi negara model Pancasila. Karena tidak ada pihak yang memenuhi 2/3 dari suara yang dibutuhkan untuk legalisasi, Sukarno akhirnya membubarkan Majelis Konstituante dengan menerbitkan Keputusan Presiden pada 5 Mei 1959 (lihat Mohammad Atho Mudzar, *Islam and Islamic Law in Indonesia: A Socio-Historical Approach*)”.

Perkembangan Islam dalam tatanan lama, (berlakunya UUD 1945, RIS UUD 1949 dan UUD 1945) berada pada level aktualisasi ajaran agama untuk menjadi dasar di negara. Sehingga pergolakan ideologis antara kelompok Muslim dan kelompok nasionalis saling menarik untuk memperjuangkan implementasi ideologi masing-masing. Sedangkan selama demokrasi terpimpin (1959-1966) kelompok-kelompok Islam berada di bawah tekanan melalui dominasi peran komunis yang membonceng pemerintah.

2. Masa Orde Baru

Munculnya orde baru dianggap sebagai kemenangan bagi umat Islam karena ada andil dalam pembentukannya. Sehingga umat Islam menaruh banyak harapan dalam pemerintahan, terutama kesempatan untuk mengambil bagian dalam bidang politik. Tetapi kenyataannya adalah bahwa ia tidak mendapatkan perhatian dari pemerintah Orde Baru karena pemerintah Orde Baru lebih berorientasi pada pembangunan ekonomi. Ini semakin diperkuat oleh intervensi pemerintah dalam partai politik, pemerintah ingin partai politik dikurangi menjadi dua partai Golkar plus, partai Muslim diintegrasikan ke dalam Partai Persatuan Pembangunan (PPP: 5 Januari 1973) dan partai nasional dan partai Kristen dan Katolik bergabung dengan Indonesia Partai Demokrat (PDI: 10 Januari 1973).

Awal 1970-an adalah periode penting bagi perkembangan Islam di Indonesia. Menjelang pemilihan umum pertama selama era Orde Baru, "Nurcholis Madjid" sebagai intelektual memprakarsai perlunya pembaruan pemikiran dalam Islam. Gagasan Cak Nur jelas menunjukkan penolakan terhadap pandangan yang menjadikan Islam basis ideologi politik dengan jargon "Islam ya, partai-partai

Islam tidak". Selain dia, masih ada beberapa reformis seperti "Harun Nasution dan Abd Rahman Wahid" yang juga berperan dalam gagasan itu.

Selain perkembangan pemikiran Islam oleh para sarjana Muslim di Lingkungan Islam, seperti di IAIN, pesantren, organisasi Islam, pola pikir di IAIN dari pertengahan 1980-an hingga pertengahan 1990-an, menjadi salah satu kiblat bagi para perkembangan pemikiran Islam di Indonesia. Perkembangan pemikiran keagamaan di IAIN ditandai dengan adanya studi agama menggunakan pendekatan ilmu sosial (Jamhari, 2005).

Pesantren adalah lembaga pendidikan agama pertama di Indonesia di bidang pendidikan Islam. Pada awalnya pesantren adalah institusi keagamaan daripada institusi pendidikan agama. Seiring dengan perkembangan zaman pesantren berkembang menjadi lembaga pendidikan agama yang mengajarkan materi keagamaan, tetapi dalam perkembangan selanjutnya pesantren mengadopsi sistem modern sehingga pesantren tidak hanya mengajarkan pengetahuan agama, tetapi juga pelajaran umum dengan menggunakan teknologi canggih.

Pada saat ini juga, perkembangan yang patut dicatat adalah munculnya gagasan reformasi fiqh yang diajukan oleh ulama Indonesia, misalnya "Hasbi al-Shiddieqy dan Hazairin", keduanya meninggal pada tahun 1975. Hasbi al-Shiddieqy mengusulkan konsep "Fiqh Indonesia" dan mencoba untuk menekankan pentingnya merevisi fiqh tradisional yang tidak mempertimbangkan karakteristik komunitas Islam di Indonesia. Sedangkan Hazairin mengusulkan konsep "Sekolah Nasional Fiqh" dengan tujuan untuk lebih relevan dengan adat dan budaya di Indonesia. Selain itu, konsep "Reaktualisasi Ajaran Islam" juga disampaikan oleh "Munawir Sjadzali" sebagai upaya untuk menafsirkan kembali doktrin Islam. Mengikuti konsep "Fiqh Sosial" yang diusulkan oleh "Ali Yafie" (Shiddieqy, 1997).

Menyusul jatuhnya rezim Soeharto, hubungan muncul kembali antara Islam, negara, masyarakat dan peran Islam di Indonesia Baru. Banyak partai Islam, seperti PPP dan *Crescent Star Party* atau Partai Bulan Bintang (PBB), yang ikut serta dalam pemilu 1999, kembali mengangkat isu Piagam Jakarta dalam Sesi Tahunan MPR. Namun, upaya untuk mengubah UUD 1945 dengan memasukkan

kembali tujuh kata dalam Piagam Jakarta gagal terwujud karena fraksi lain di MPR menolaknya (An-Na'im, 2007).

Selama periode ini juga sejumlah daerah di Indonesia menuntut penerapan hukum Islam secara formal. Selain Aceh yang telah diberikan hak otonomi untuk menerapkan hukum Islam, provinsi lain (misalnya provinsi Sulawesi Selatan, Riau, Banten, dan beberapa kabupaten lainnya) juga menyampaikan tuntutan untuk menerapkan hukum Islam. Meskipun tuntutan ini disuarakan dari waktu ke waktu, tidak ada konsep Syariah yang jelas untuk ditegakkan. Karena itu, penerapan hukum Islam sebenarnya bukan perkara sederhana.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa masalah hubungan antara Islam, negara, dan masyarakat yang mewarnai perkembangan Islam di Indonesia masih sangat konvensional, seringkali bersifat simbolis, yang menyelimuti masalah politik dan sosial lainnya, tanpa kejelasan tentang sikap dan pandangan masyarakat. tokoh-tokoh yang mendasari penolakan klaim dan afirmasi dari pihak lain yang dia lawan. Selain itu, meskipun Islam tidak pernah menjadi agama resmi negara, wacana Islam memengaruhi dan dipengaruhi oleh kebijakan negara, meskipun masih ada ambivalensi di antara kelompok-kelompok Islam itu sendiri.

SIMPULAN

“Pemimpin adalah orang yang bisa menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, menyuruh, membimbing, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen dapat bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi dengan efektif dan efisien yang diridhai oleh Allah”.

Konsep Islam, “kepemimpinan merupakan konsep interaksi, relasi, proses otoritas, kegiatan mempengaruhi, mengarahkan, dan mengkoordinasi baik secara horizontal maupun vertikal”. Kemudian, dalam teori manajemen, fungsi pemimpin “sebagai perencana dan pengambil keputusan (*planning and decision maker*), pengorganisasian (*organization*), kepemimpinan dan memotivasi (*leading and motivation*), pengawasan (*controlling*), dan lain lain”.

Perkembangan Islam dalam tatanan lama, (berlakunya UUD 1945, RIS UUD 1949 dan UUD 1945) berada pada level aktualisasi ajaran agama untuk menjadi dasar di negara tersebut. Sehingga pergolakan ideologis antara kelompok Muslim dan kelompok nasionalis saling menarik untuk memperjuangkan implementasi ideologi masing-masing. Sedangkan selama demokrasi terpimpin (1959-1966) kelompok-kelompok Islam berada di bawah tekanan melalui dominasi peran komunis yang membonceng pemerintah.

Munculnya orde baru dianggap sebagai kemenangan bagi umat Islam karena ada andil dalam pembentukannya. Sehingga umat Islam menaruh banyak harapan dalam pemerintahan, terutama kesempatan untuk mengambil bagian dalam politik. Namun, pada kenyataannya ia tidak mendapat perhatian dari pemerintahan baru rezim baru karena pemerintah koalisi lebih berorientasi pada pembangunan ekonomi.

KEPEMIMPINAN ISLAM TAHUN 1960-1980



A. Islam dan Umat Islam Masa Pra Orde Baru

Diskusi Islam dan Muslim sebelum Orde Baru berhubungan dekat dengan gerakan tajdid yang hadir di akhir abad ke-19 dan awal abad ke-20 yang dikenal dengan "gerakan pemikiran Islam modern di Indonesia". Salah satu yang menjadi cirinya adalah pendirian organisasi Islam, contohnya Syarekat Dagang Islam (SDI) yang didirikan pada tahun 1909; Syarekat Islam (SI) didirikan pada tahun 1911; Muhammadiyah didirikan pada tahun 1912; Unity Islam (Persis) didirikan pada tahun 1923 Nahdlatul 'Ulama (NU) didirikan pada tahun 1926, seluruh organisasi ini berlokasi dan didirikan di Jawa, sedangkan Tawalib terletak dan didirikan pada 1918 di Sumatra. Proyek karyanya mengarah pada perjuangan: Pertama, pendirian dan promosi monoteisme; Kedua, Raih Kemandirian (Gibb, 1971).

Sesudah mencapai kemerdekaan Republik Indonesia (1945), perjuangan rakyat Indonesia lewat Era Orde Lama (1945-1966), di masa ini dipimpin oleh Presiden pertama, Presiden Soekarno. Di masa ini pemikiran bangsa Indonesia terbagi menjadi pemikiran nasionalis sekuler dan pemikiran nasionalis Islam. Jika kita meneliti dan memperhatikan perjuangan umat Islam di era ini, tidak ada yang berarti bahwa Muslim memainkan peran yang sangat besar dalam menghancurkan kekuatan komunis di Indonesia.

Pada era Orde Lama, gagasan Negara Islam (gagasan Negara Islam sebagai gejala awal abad ke-20) harus berhadapan dengan gagasan Negara Nasional yang berbasis Pancasila. Akhirnya, melalui Dekrit 5 Juli 1959, gagasan Negara Islam "dikalahkan", sedangkan berdasarkan Pancasila "dimenangkan". Pada kesempatan ini K.H. Ahmad Siddiq (Alm.) Menyatakan bahwa "Negara Nasional Indonesia berdasarkan Pancasila adalah bentuk terakhir bagi umat Islam. Sebuah fatwa politik yang terlihatnya ingin menghilangkan trauma masa lalu antara Muslim dengan pihak berwenang". Perjuangan selanjutnya, menjadikan Negara Pancasila sebagai wahana yang bisa ditunggangi dalam menciptakan tatanan sosial politik yang adil, demokratis, dan egaliter atas dasar moral-transendental.

B. Pemikiran Politik Islam Masa Orde Baru

Secara dialektik, Demokrasi Pancasila adalah sintesis dari Demokrasi Liberal pada 1950-an dan Demokrasi Terpimpin (1959-1965) yang kekurangan demokrasi. Namun, karena rasa nasional dan ketidakstabilan politik yang terjadi selama 20 tahun pertama setelah kemerdekaan adalah trauma politik yang terus menghantui rezim Orde Baru, rezim Orde Baru sangat peduli dengannya. Perhatian ini begitu besar sehingga Orde Baru terlihat sangat represif atau semi-represif dalam menangani masalah-masalah seputar integrasi nasional dan stabilitas politik. Sehingga, pemerintah Orde Baru dalam mengelola konflik politiknya didepolitisasi dan akhirnya menerapkan kebijakan "Asas Tunggal".

Karena prioritas yang difokuskan pada pembangunan ekonomi yang harus didukung oleh stabilitas politik dan keamanan nasional, pembangunan demokrasi telah tertunda. Dalam kaitan ini, ide-ide politik Islam selama periode Orde Baru harus disampaikan dengan sangat hati-hati. Trauma dalam politik masa lalu dengan ABRI telah berangsur-angsur menghilang, tetapi gagasan tentang Negara Islam telah jatuh dengan sendirinya dengan tekad dan berlakunya Pancasila sebagai satu-satunya prinsip partai politik dan organisasi massa.

Saat sejumlah tokoh Islam (terutama tokoh Masyumi) terbebas dari penjara Sukarno pada tahun 1966, kerinduan dan optimisme muncul tentang partai-partai politik Islam yang besar dan kuat. Mantan ketua Masyumi ketika dia dibubarkan pada tahun 1960, Prawoto Mangkusasmito, sangat aktif ingin mewujudkan rehabilitasi Masyumi sebagai partai politik. Namun, upaya ini disambut dengan tantangan dan oposisi yang sangat kuat dari berbagai pihak, terutama dari kalangan Kristen, Angkatan Darat, dan para pemimpin Partai Nasional Indonesia. Bahkan ketika tuntutan umat Islam semakin kuat, pemerintah sebenarnya mengambil kebijakan untuk mengurangi ruang politik mereka.

Kemudian militer semakin menegaskan posisinya sebagai pembela utama UUD 1945 dan Pancasila. Militer juga tidak segan-segan menentang

pasukan yang dianggap ingin menggantikan UUD 1945 dan Pancasila. Keberatan militer terhadap rehabilitasi Masyumi dimotivasi oleh "trauma simpati Masyumi atas pemberontakan Pemerintah Revolusi Republik Indonesia (PRRI) dan banyak tokohnya yang terlibat dalam insiden itu". Secara resmi alasan penolakan rehabilitasi Masyumi adalah "legal dan psikologis". Ketika sebenarnya hasil dari kekhawatiran munculnya kembali Masyumi, kekuatan politik Islam akan dengan mudah dimobilisasi untuk menjadi kekuatan politik yang sangat besar.

Pada masa transisi ke Orde Baru, hubungan yang mulai membaik antara Angkatan Darat dan Muslim secara bertahap melemah, bahkan pada perjalanan berikutnya ada perasaan saling curiga dan sering konflik. Keberatan Obyek untuk merehabilitasi Masyumi adalah beberapa Muslim untuk mencari cara lain untuk menghidupkan kembali partai Islam. Pada 7 April 1967, Badan Koordinasi Amal Muslim (BKAM) membentuk Kelompok Tujuh yang bertujuan untuk merancang partai baru untuk menggantikan Masyumi (Samson, 1968). Maka pada 5 Februari 1968 pemerintah menyetujui pembentukan Partai Muslim Indonesia (PARMUSI) sebagai partai Islam bersama, seperti yang diusulkan oleh BKAM. Tetapi pemerintah membutuhkan Parmusi dan bukan Masyumi (mantan pemimpin Masyumi mungkin tidak memimpin Parmusi).

Disetujuinya pendirian Parmusi tidak menjamin akomodasi aspirasi dalam politik Islam. Buktinya, pemerintah selalu terlibat dalam campur tangan Parmusi dalam kepemimpinan. Ketika Partai Muslim Indonesia (PARMUSI) untuk pertama kalinya ingin mengadakan Kongres pada tanggal 4 - 7 November 1968 di Malang, Jawa Timur, para peserta Kongres setuju untuk memilih Bpk. Muhammad Rum sebagai Ketua Partai yang baru. Menurut Muktamirin, meskipun Roem adalah anggota dari mantan pemimpin Partai Masyumi, ia bersih dari "dosa" politik Masyumi (yaitu simpati untuk pemberontakan PRRI), tidak jarang bahkan Muhammad Roem disilangkan dengan karakter karismatik Masyumi M. Natsir.

Berdasarkan latar belakang ini, Parmusi optimis bahwa pemerintah tidak akan keberatan dengan penunjukan Roem sebagai Ketua Parmusi. Tetapi

pemerintah dan Angkatan Darat menolak Pak Muhammad Rum karena ia adalah seorang tokoh Masyumi yang masih sangat berpengaruh. Ini ditunjukkan dalam kebijakan Presiden untuk meminta Jenderal Alamsyah Ratuprawiranegara sebagai Sekretaris Negara untuk mengirim telegram ke Malang untuk menginformasikan bahwa pemerintah tidak dapat menerima Muhammad Rum. Sebagai solusi terbaik saat itu kongres memilih berduet antara Djarnawi Hadikusumo sebagai Ketua dan Lukman Harun sebagai Sekretaris Jenderal Partai Muslimin Indonesia. Keduanya berasal dari Muhammadiyah sebagai komponen terbesar partai.

Dengan waktu yang singkat, kepemimpinan Djarnawi Hadikusumo dan Lukman Harun tidak bisa bertahan dengan baik. Pemerintah tampaknya sulit menerima kedua angka tersebut karena dianggap sangat sulit, dan dianggap tidak akomodatif. Dalam rekayasa Pasukan Khusus yang dipimpin oleh Ali Murtopo, kepemimpinan Partai Muslim Indonesia diambil alih oleh Jaelani Naro dan Imran Kadir yang menyebabkan konflik internal di dalam partai. Akibatnya, pemerintah menunjuk MHS. Mintareja, anggota kabinet Suharto sebagai Ketua Partai Muslim, menggantikan Djarnawi Hadikusumo (20 November 1970). Sejak itu ketegangan antara pemerintah dan Islam mulai muncul karena para aktivis dan pemimpin partai-partai keagamaan mulai menunjukkan tentangan yang jelas.

Cendekiawan Muslim yang muncul pada tahun 1970-an telah dengan tegas menerima gagasan Negara Nasional berdasarkan prinsip-prinsip Pancasila, baik secara teoritis maupun praktis. Menjelang Pemilihan Umum (pemilihan) pertama selama era Orde Baru, Nurcholis Majid memunculkan ide-ide yang kemudian memicu kontroversi di kalangan umat Islam. Meskipun ide itu tidak langsung ditawarkan terkait dengan pelaksanaan pemilu, tetapi karena dekat dengan pemilu, membuat lemparan Nurcholish Majid sangat penting jika dilihat dari perspektif politik. Dalam sebuah ceramah di Taman Ismail Marzuki (TIM), Jakarta, pada 21 Oktober 1972, Nurcholis menggarisbawahi "perlunya pembaruan pemikiran dalam Islam, rekomendasinya berpusat pada dua gagasan utama, yaitu: (1) Gagasan sekularisasi, dan (2) Penolakan menjadikan Islam sebagai ideologi

politik dengan pernyataan Islam yang terkenal ISLAM “YES”, PARTAI ISLAM “NO”.

Dalam menghadapi pemilihan umum 1971, konflik antara kebijakan partai yang membawa aspirasi Islam kepada pemerintah terus berlanjut. Konflik ini disebabkan oleh: Pertama, terkait dengan kebijakan Menteri Dalam Negeri No.12 yang dipandang sebagai upaya mengebiri partai politik di Indonesia; Kedua, Lembaga Pemilihan Umum yang diketuai oleh Menteri Dalam Negeri menghapus sejumlah besar kandidat dari Partai Muslim Indonesia yang sangat berpengaruh. Karena jika mereka dibiarkan aktif dalam proses penyelenggaraan pemilu, tentu saja itu akan sangat melemahkan partai pemerintah, Golkar (Gaffar, 1993).

Kondisi ini terkait dengan karakteristik pemerintah Orde Baru yang dipandang otoriter dalam membentuk format politik baru, terutama selama transisi dari Orde Lama ke Orde Baru, pemerintah mengambil langkah depolitisasi sistematis melalui sejumlah kebijakan termasuk: (1) monoloyalitas; (2) kebijakan massa mengambang; (3) sirkulasi emas dari partai politik (kasus penunjukan Mintareja dan Naro kepada Ketua PARMUSI); dan (4) pemilihan umum tidak kompetitif sama sekali. Kebijakan itu menjadikan Islam target besar, dan memicu reaksi Muslim.

C. Partai Politik Islam

Puncak kegagalan politik Islam untuk berbagi lagi adalah hasil dari pemilihan pertama di Orde Baru pada tahun 1971, yang membawa kemenangan mutlak bagi Golkar, ia mengantongi: 62,80% suara. Partai Islam menerima suara kecil. Hanya NU yang relatif tidak diintervensi oleh pemerintah yang menerima jumlah suara yang relatif besar, yaitu: 18,67%, sedikit lebih baik daripada suara NU pada tahun 1955 (18,4%). Parmusi, yang digambarkan sebagai penerus Masumi, benar-benar hancur dan hanya naik 5,36%, jauh dari perolehan Masyumi pada pemilihan umum 1955 (20,9%). Partai Islam lainnya, Partai Sarekat Islam Indonesia (PSII) dan Tarbiyah Islamiyah (Perti), masing-masing partai hanya menerima 2,39% dan 0,70% suara.

Realitas pahit pemilu 1971 telah semakin menyentuh dan menebalkan

rasa putus asa, bahkan kemarahan umat Islam. Rasa sakit dan kekecewaan diberikan penipuan pemerintah dan paksaan dalam proses seleksi. Melalui kekuatan Golkar, pemerintah menggunakan birokrasi sebagai mesin pemilihan. Selain itu, dukungan militer yang kuat untuk Golkar menjamin kemenangan mutlak dalam organisasi sosial dan politik.

Sesuai dengan suara yang diperoleh dalam pemilihan 1971, "Golkar memenangkan 392 kursi, ABRI 230 kursi, regional dan 130 delegasi, partai Islam (NU, Parmusi, PSII, dan Perti) 126 kursi, dan partai lain (PNI, Parkindo, Parkat, IPKI dan Partai Murba) memenangkan 42 kursi". Dengan hanya sedikit perwakilan, ruang lingkup politik Islam sangat terbatas. Sebaliknya, posisi pemerintah relatif aman untuk mengabaikan agenda politiknya di parlemen. Kemenangan mutlak Golkar juga memberi legitimasi pemerintah dan militer dalam pengendalian kehidupan politik.

Belum disembuhkan oleh luka-luka akibat suara yang tidak memuaskan dalam pemilihan 1971, umat Islam dihadapkan dengan program pengembangan sistem politik hegemonik. Pada Januari 1973 pemerintah memutuskan untuk merestrukturisasi sistem kepartaian. Dalam struktur politik baru ini, semua partai kecuali Golkar harus bergabung dengan dua partai politik. Keempat partai Islam NU, Parmusi, PSII, dan PERTI dilebur ke dalam Partai Persatuan Pembangunan (PPP), sementara lima partai lainnya dengan latar belakang nasionalis (PNI, IPKI dan Murba), Kristen Protestan (Parkindo) dan Katolik (Parkat), dilebur ke dalam Partai Demokrasi Indonesia (PDI).

Sebagai hasil dari merger dan aliansi paksa, konflik internal di dalam dua partai baru, PPP dan PDI, tidak terhindarkan. Meskipun PPP lebih diuntungkan dari karakter Islam dan karena elit partai juga merupakan elit organisasi keagamaan, itu tidak menjamin kesatuan yang lengkap. Konflik di PDI tampaknya lebih kompleks jika dibandingkan dengan konflik dalam PPP. Selain itu, meskipun pemerintah telah merestrukturisasi sistem partainya, intervensi di kedua belah pihak belum menyusut. Setiap kali ada konflik internal partai, pemerintah juga mencampuri alasannya sebagai penasihat politik.

Kekhawatiran umat Islam, adalah penggunaan legitimasi kemenangan

mutlak pemilu 1971 oleh pemerintah untuk mengeluarkan berbagai kebijakan strategis yang dianggap menyusutkan mereka untuk direalisasikan. Karena perwakilan Golkar plus ABRI dan Kelompok Regional dan Delegasi memperoleh mayoritas anggota parlemen. Usulan pemerintah seperti menyelaraskan dan menyamakan mistisisme dengan agama-agama yang diakui di Indonesia dapat dengan mudah disetujui oleh agensi. Contoh lain adalah RUU Perkawinan, yang dianggap oleh umat Islam untuk menghina dan merendahkan agama karena beberapa artikelnnya bertentangan dengan ajaran Islam.

Menurut para sarjana seperti Haji Abdul Malik Karim Amrullah atau Hamka, ketua umum Majelis Ulama Indonesia (MUI) pada saat itu, ada beberapa artikel dalam RUU yang bertentangan dengan ajaran Islam, terutama mengenai sistem orangtua, perkawinan beda agama, keterlibatan, prosedur perceraian dan proses perceraian, dan adopsi. Karena ada demonstrasi besar di luar MPR-DPR, bahkan pendudukan gedung oleh massa pemuda Muslim, akhirnya sebuah artikel yang ditentang oleh umat Islam dikeluarkan dari RUU Perkawinan.

Meskipun demonstrasi penolakan RUU Perkawinan mampu memaksa pemerintah untuk mengindahkan aspirasi umat Islam, keinginan pemerintah untuk merumuskan dan menyelesaikan agenda politik yang tidak sejalan dengan cita-cita komunitas Muslim masih terus dilakukan. Ini dapat dilihat dari proposal pemerintah untuk mewajibkan Pancasila sebagai satu-satunya prinsip ideologis untuk semua organisasi politik dan sosial di Indonesia. Fokus utama kebijakan ini adalah PPP, yang menggunakan Islam sebagai prinsip partai. Bahkan gambar PPP (Ka'bah) menunjukkan karakteristik Islam. Meskipun umat Kristen, Katolik, dan partai-partai lain juga menggunakan ideologi alih-alih Pancasila, itu adalah prinsip Islam yang dirasakan oleh pemerintah untuk memiliki potensi untuk mengumpulkan pasukan perlawanan. Gagasan prinsip tunggal ini ditulis dalam pidato kenegaraan Presiden di hadapan Sidang Paripurna DPR pada 16 Agustus 1982.

D. ² Perumusan Kembali Politik Islam

Ketika distorsi politik Islam mencapai puncaknya dengan mengadopsi satu prinsip tunggal yang juga berarti bahwa penurunan gerakan politik Islam

yang formalistik dan legalistik, mendorong beberapa dari mereka untuk merumuskan kembali makna dan strategi politik Islam lebih jauh. Dengan berkurangnya ruang untuk Islam politik formal, ini digunakan sebagai peluang untuk memasuki ruang politik melalui jalan lain yang masih dianggap sangat terbuka. Mereka menganggap perlunya mengakomodasi gagasan pemerintah dalam mengikis kecurigaan antara Islam dan negara.

Realitas politik Islam yang dipandang sebagai kegagalan dalam memotivasi umat Islam, terutama kaum intelektual muda, adalah menemukan formulasi baru politik untuk memainkan peran dalam negara. Salah satunya adalah reorientasi makna politik Islam yang telah dijabarkan dalam gaya legalistik dan formalis. orientasi politik baru lebih diarahkan ke politik substantif dan integratif. yaitu, pendekatan baru memprioritaskan isi nilai-nilai Islam sebagai sumber inspirasi untuk kegiatan politik dan penerimaan dan adaptasi bersama antara Muslim dan negara.

Pada periode 1982-1985 terjadi perubahan mendasar, menyangkut hubungan baik antara Islam dan pemerintahan Orde Baru mulai terwujud meski belum mencapai tarap yang ideal. Meskipun hubungan baik ini tidak selalu dikaitkan dengan keberhasilan dalam merumuskan orientasi baru dalam politik Islam, ada konteks sosial yang mendukungnya, yaitu peningkatan ekonomi, pendidikan, dan mobilitas sosial yang tinggi dari masyarakat dan saling mendukung.

Periode terakhir pada 1980-an pemerintah Orde Baru secara perlahan mengadopsi kebijakan yang mengakomodasi Islam. indikator dapat dilihat sebagai berikut:

1. Sejak Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (sekarang Diknas) telah dipercayakan kepada Menteri Fuad Hasan, sejumlah kebijakan yang dianggap sangat merugikan Islam sedang diabaikan. Misalnya, larangan berpakaian Muslim (yang diberlakukan pada masa Menteri Daud Yusuf);
2. Ketika Rancangan Undang-Undang tentang Sistem Pendidikan Nasional dibahas di DPR, sejumlah pemimpin agama Islam

- mengingatkan bahwa RUU tersebut tidak menyediakan tempat yang benar untuk Pendidikan Agama. Sejumlah organisasi massa Islam berhasil melakukan diskusi serius dan melobi sehingga ketika RUU itu diberlakukan menjadi Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional pada tahun 1989 beberapa artikel tentang peran pendidikan agama dapat ditegakkan. Bahkan PPP (Partai Persatuan Pembangunan) berhasil mengubahnya dalam penjelasannya bahwa "antara guru dan siswa harus berasal dari agama yang sama";
3. Pemerintah sangat cepat untuk melarang Weekly yang memuat berita yang dipandang menghina Islam dan Muslim;
 4. Mengenakan RUU Peradilan Islam yang cukup untuk bereaksi oleh kalangan non-Islam;
 5. Fenomena lahirnya Asosiasi Intelektual Muslim Indonesia (ICMI) yang menunjukkan kecenderungan akomodatif;
 6. Bantuan untuk pembangunan fasilitas keagamaan melalui Yayasan Amal Muslim Pancasila;
 7. Penunjukan sejumlah intelektual Muslim untuk menjadi anggota MPR yang mewakili kelompok (Jamhari, 2002).

Salah satu sumber penting lain yang dapat mempengaruhi perubahan selama era Orde Baru adalah meningkatnya jumlah kelompok Muslim yang berpendidikan. Di satu sisi, persepsi dan asumsi baru tentang Islam dan Negara dan bangsa sedang tumbuh, yang tidak lagi menganut pandangan lama, Islam sebagai ideologi negara. Di sisi lain mereka semakin kuat, tidak menetap di daerah yang terpinggirkan. Dari sini ada akomodasi politik antara pemerintah dan kelompok-kelompok Muslim, antara kedua partai yang saling membutuhkan.

Nuansa akomodatif ini paling baik digunakan oleh umat Islam, sehingga kecuali untuk munculnya para pemimpin masyarakat, ada juga sejumlah generasi muda Muslim yang menikmati kenikmatan pendidikan tinggi di dalam dan luar negeri di universitas-universitas yang sangat menonjol dan terkemuka. Misalnya: Amin Rais, Ahmad Syafi'i Ma'arif, Kuntowijoyo, Yahya Muhaimin,

Ahmad Watik Pratignya, Umar Anggoro, Jeni, Jamaluddin Ancok, Sofiyana Effendi.

Implikasi dari kepemimpinan di atas, adalah perubahan mendasar yang melibatkan persepsi tentang beberapa tujuan politik Islam dan mode politik. Sedangkan mengenai tujuan politik Islam dapat dikatakan bahwa apa yang diperjuangkan tidak lagi sama dengan generasi kepemimpinan pasca kemerdekaan yang menginginkan perwujudan Islam sebagai dasar negara, tetapi karena Islam telah memperoleh keadilan dan proporsi representasi dan respons sesuai dengan potensi besar umat Islam. Yaitu, bagaimana Islam harus selalu diperhitungkan dan dipertimbangkan dalam politik nasional dan bagaimana Islam memiliki begitu banyak akses dalam pengambilan keputusan atau kebijakan. Dengan demikian nilai-nilai Islam akan mewarnai kehidupan berbangsa dan bernegara di tanah air tercinta ini.

Dalam hal ini, Afan Gaffar mengusulkan untuk mempertimbangkan bagaimana penampilan yang low profile, yang menjelma dalam artikulasi politik. Karena penampilan ini merupakan alternatif yang sangat efisien dan efektif. Dengan demikian, komunikasi intensif dilakukan secara internal dalam arti sesama organisasi Islam, atau eksternal, terutama dengan ABRI. Posisi ABRI sangat strategis di antara kekuatan politik yang ada, dan oleh karena itu harus selalu dipertimbangkan dan diperhitungkan. Sebaliknya, kesalahpahaman dengan ABRI akan menyebabkan masalah yang cukup kompleks dan berkepanjangan seperti pengalaman sebelumnya.

Meskipun politik Islam Orde Baru telah mengalami perubahan yang sangat mendasar, tetapi bagaimana kita mencari bentuk artikulasi kepentingan Islam yang tepat untuk meningkatkan tujuan politik Islam, itu tetap menjadi pekerjaan rumah umat Islam sampai sekarang.

Penjelasan di atas menggambarkan bahwa perjalanan Islam di Indonesia selama Orde Baru mengalami pasang surut yang penuh tantangan. Pada awal berdirinya Orde Baru, semangat baru umat Islam membakar untuk menghidupkan kembali ide-ide politik mereka. Tapi optimisme ini terbukti surut setelah pemerintah yang didukung militer tidak memberikan ruang untuk memajukan dan meninjau politik Islam. Meskipun ada peluang yang diberikan

oleh pemerintah untuk politik Islam, kontrol dan intervensi pemerintah yang kuat membuat peluang politik tidak lebih dari "aksesori politik". Terhadap latar belakang ini, kemudian muncul ide memperbarui pemikiran Islam yang dipelopori oleh para sarjana muda pada tahun 1970-an.

Berbeda dengan pemikiran yang berkembang pada 1950-an dan 1960-an yang lebih menekankan pada perjuangan formal politik Islam, pemikiran yang berkembang pada 1970-an lebih fokus pada substansi Islam. Ide ini diwujudkan dengan mencoba menghubungkan substansi ajaran Islam dengan masalah sosial kontemporer seperti modernisasi, sekularisasi, pluralisme, masalah demokrasi, masyarakat sipil, hak asasi manusia, dan gender.

E. Pasca Orde Baru

Munculnya Abdurrahman Wahid (Gus Dur) untuk memegang otoritas tertinggi di Indonesia (Presiden) memberikan indikasi yang jelas dan jelas tentang bagaimana Islam telah menjadi "pusat" wacana Indonesia. Di sisi lain, kemunculan Amin Rais sebagai Ketua MPR dan Akbar Tanjung sebagai ketua Parlemen Indonesia mencerminkan peran penting umat Islam dan tampaknya hidup kembali. Kehadiran ketiga tokoh ini mencerminkan keberhasilan pendidikan Islam, baik tradisional maupun modern.

Setelah Presiden Suharto menyatakan pengunduran dirinya sebagai Presiden pada 21 Mei 1998, dan pemerintahan baru di bawah kepemimpinan B.J. Habibie menyatakan bahwa pemilihan akan diadakan pada tahun 1999, beberapa partai Islam didirikan oleh umat Islam. Pembentukan banyak partai Islam menurut Jamhari (2005), setidaknya ada tiga jenis partai dengan latar belakang Islam.

"Pertama, Partai yang menghendaki dipakainya Islam sebagai asas dan memperjuangkan pada nilai-nilai keislaman. Partai pada kelompok ini adalah: Partai Keadilan (PK); Partai Kebangkitan Umat (PKU), Partai Nahdatul Ummah (PNU), Partai Indonesia Baru (PIB); Partai Persatuan Pembangunan (PPP), dan Partai Bulan Bintang (PBB)".

"Kedua, Partai yang berasaskan Pancasila, tetapi tetap saja mempertimbangkan konstituante tradisional pada Islam. Dalam kategori ini

adalah: Partai Kebangkitan Bangsa (PKB)”.

“*Ketiga*, Partai yang memiliki hubungan khas dengan kalangan muslim, tetapi tidak membatasi diri pada umat Islam dan begitu pun kepentingan khususnya. Partai dalam katagori ketiga ini adalah: Partai Amanat Nasional (PAN) dan Partai Daulah Ummah (PDU)”.

Keinginan untuk menjadikan Islam prinsip negara tampaknya tidak lagi populer. Bahkan tidak ada lagi partai Islam yang bercita-cita mendirikan negara Islam di Indonesia.

Pembentukan Partai Islam menimbulkan pro dan kontra. Beberapa Muslim dengan antusias menyambut berdirinya partai Islam sebagai sarana untuk menyalurkan aspirasi politik mereka. Yang lain menyuarakan ketidaksetujuan mereka karena pengalaman pada 1950-an dan 1960-an menunjukkan bahwa partai politik hanya membuat umat Islam terpecah.

Pembentukan partai Islam menurut mereka yang setuju, jika dilihat dari proses demokratisasi, keberadaan partai Islam sebenarnya mencerminkan keinginan umat Islam untuk masuk ke dalam wacana demokratis. Jadi, partai Islam sebenarnya merupakan bentuk partisipasi masyarakat dan pengakuan demokratisasi di Indonesia.

SIMPULAN

Pemikiran di atas, memberi gaya unik oleh Islam di Indonesia dalam beberapa dekade terakhir, sejak Orde Baru hingga sekarang, tampaknya berubah. Jika indikasi politik digunakan, proses pergeseran (politik) dalam hubungan antara Islam dan negara dapat diamati dengan jelas. Periode ini dimulai dengan hubungan yang baik antara Muslim dan ABRI (TNI dan Polri) sebagai dukungan utama dan pendukung kekuatan Orde Baru sampai kemudian posisi politik rakyat terpinggirkan. "Mereka telah memperlakukan kami (Muslim) seperti kurap," kata komentar M. Natsir tentang cara pemerintah Orde Baru menghambat bangkitnya peran politik Islam. Namun, kombinasi paksaan untuk mengikuti jalur politik yang diadopsi oleh Orde Baru untuk membatasi jumlah dan peran partai politik dan mengubah ideologi politik dan reaksi intelektual yang memadai dari umat Islam sendiri telah mengubah hubungan antara Muslim dan negara. Hubungan yang awalnya antagonis kemudian berubah akomodatif, kemudian meminjam istilah Bahtiar Effendy, "berkembang menjadi hubungan integratif antara Islam dan negara".

Namun, dari segi paradigma simbolik dan paradigma substantif dalam pemikiran politik Islam di Indonesia, yang sejajar hingga sekarang masih berlanjut. Karena itu, bagaimana menemukan bentuk artikulasi kepentingan Islam yang tepat untuk meningkatkan tujuan politik Islam masih menjadi PR bagi umat Islam. Dalam hal ini bagaimana representasi Islam masuk akal dan proporsional dengan potensi Islam sehingga tidak menimbulkan reaksi negatif baik dari komunitas internal Islam itu sendiri maupun dari non-Muslim, yang pada gilirannya dapat membahayakan kepentingan politik Islam sendiri.

KEPEMIMPINAN ISLAM



A. Kepemimpinan Islam

Kepemimpinan adalah bagian penting dari proses manajemen dan diperlukan dalam semua jenis organisasi. Pemimpin perencanaan dan pengelolaan sumber daya yang ada dengan mengarahkan dan memengaruhi orang lain agar meraih kinerja bawahan yang terbaik. Kepemimpinan yang berhasil mendapatkan pengaruh oleh kepuasan bawahan dan gaya kepemimpinan yang digunakan. Menjadi pemimpin yang baik dalam generasi milenium saat ini dan bergerak maju adalah tantangan yang kritis.

Seiring dengan perkembangan zaman, banyak pemimpin hadir karena desakan dan keadaan lingkungan saat itu. Di era generasi milenial, keefektifan pemerintahan dapat terwujud jika para pemimpin bisa lulus dari persyaratan sebagai pemimpin yang kredibel, memiliki wawasan, kemampuan, dan visi kedepannya. Tetapi seorang pemimpin yang baik juga perlu memiliki kesetiaan integritas, dan kejujuran untuk kepentingan rakyat. Kepemimpinan milenial harus mendorong semangat kemandirian dan kewirausahaan generasi milenial. Pembangunan bangsa perlu memiliki landasan utama pada kemandirian dan kewirausahaan (Peramesti & Kusmana, 2005).

Pandangan lain tentang kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipakai seseorang saat orang itu berupaya mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diinginkan, yakni usaha untuk menyamakan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi (Peramesti & Kusmana, 2005).

Secara etimologi, kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang berarti “bimbing atau tuntun”. Kemudian terdapat ditambahkan imbuhan pe- yang merubah artinya jadi pelaku, bermakna sebagai orang yang memimpin, orang yang memberikan arah, orang yang mempengaruhi pihak lain, orang yang membimbing dengan proses komunikasi yang berwibawa sehingga orang lain tersebut berperilaku untuk mencapai tujuan tertentu. Setelah penambahan akhiran “an” menjadi “pimpinan” artinya orang yang mengepalai. jika ditambahkan dengan awalan “ke” menjadi “kepemimpinan” (leadership) berarti kepribadian dan kemampuan seseorang dalam membujuk serta mempengaruhi pihak lain

dalam melakukan tindakan untuk pencapaian tujuan bersama, sehingga yang bersangkutan menjadi awal struktur dan pusat proses kelompok.

Berbicara tentang kepemimpinan bangkitnya umat Islam didukung dengan adanya ledakan kaum yang terdidik (*intellectual booming*) pada lingkungan kelas menengah para santri Indonesia. Kebijakan dan program Orde Baru dengan langsung ataupun tidak langsung telah menciptakan generasi baru kaum santri yang berwawasan kosmopolitan, terpelajar, modern, berbudaya kelas menengah, serta ditempatkan pada institusi-institusi modern.

⁴⁴ Dalam hadits imam bukhari dalam kitab “budak” bab : “dibencinya memperpanjang perbudakan” dikatakan sebagai berikut: Artinya: “*Hadits Abdullah bin Umar ra. Bahwasanya Rasulullah saw bersabda: “setiap kamu adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang amir yang mengurus keadaan rakyat adalah pemimpin. Ia akan dimintai pertanggungjawaban mengenai rakyatnya. Seorang laki-laki adalah pemimpin atas keluarganya di rumahnya. Seorang wanita adalah pemimpin terhadap rumah suaminya. Ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang hal mereka itu. Seorang hamba adalah pemimpin terhadap harta bendanya, ia akan diminta pertanggungjawaban mengenai harta tuannya. Ketahuilah, kamu semua adalah pemimpin dan semua akan diminta pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya”* (Baqi, 1993).

Hadist di atas menjelaskan mengenai kepemimpinan pada tiap muslim dalam berbagai macam tingkatan dan posisinya. Dari tingkat pemimpin rakyat hingga tingkat pemimpin untuk diri sendiri. Setiap individu pasti mempunyai ⁴⁶ tanggung jawab dan akan diminta pertanggungjawabannya oleh Allah swt. Atas kepemimpinannya di akhirat nanti. Sehingga, semua orang Islam harus berupaya untuk menjadi pemimpin yang paling baik dan semua perilakunya tanpa tersadar kepentingan kelompok atau kepentingan pribadi. Pemimpin juga perlu berlaku adil dan betul-betul memperhatikan dan berbuat berdasarkan aspirasi rakyatnya, seperti halnya yang dikehendaki dalam QS. al-Nahl: 90 “*Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) bersikap adil dan berbuat kebajikan*”.

24
Kepemimpinan dalam Islam dikenal dengan sebutan khalifah yang berarti “wakil” (QS. al-Baqarah: 30). Mustafa al-Maraghi mengungkapkan, khalifah adalah wakil Tuhan pada muka bumi [khalifah fil ardl]. Sedangkan, Rasyid Ridla al-Manar mengatakan khalifah adalah manusia yang dikaruniai keunggulan pikiran, akal, dan pengetahuan dalam mengatur. Kata atau istilah khalifah, mulai dikenal dan digunakan setelah Rasulullah saw wafat. Istilah lain, kepemimpinan juga tersirat pada kata Imam”, yang bermakna tokoh agama dan pemimpin dalam hal spritual menjadi teladan dan dikerjakan fatwanya. terdapat juga istilah “amir”, pemimpin yang mempunyai kewenangan dan kekuasaan dalam mengatur masyarakat.

Dikenal juga istilah “ulil amri” (jamaknya umara) yang tercantum pada surat al-Nisa ayat: 59 yang bermakna pemimpin, tokoh masyarakat, penguasa, pemerintah, ulama, cendikiawan yang menjadi harapan umat. Terdapat pula sebutan wali yang ada dalam surat al-Maidah ayat 55. Pada hadist Nabi terdapat istilah ra’in diartikan sebagai pemimpin dan pengelolaan. Istilah-istilah tersebut, bermakna bahwa kepemimpinan adalah kegiatan menunjukkan, menuntun, dan memandu ke jalan yang bertujuan pada ridha Allah.

B. Kepemimpinan Islam di Indonesia Pada Tahun 1980 Sampai 1990

Kepemimpinan Indonesia dari 1980 hingga 1990 dapat dikatakan bahwa generasi Y (1981) - (1994) dikenal sebagai generasi milenial. Ungkapan generasi Generasi Y mulai digunakan dalam editorial surat kabar utama AS pada Agustus 1993. Generasi ini menggunakan banyak teknologi komunikasi instan atau lebih dikenal sebagai media sosial seperti email, SMS, pesan instan, dan media sosial seperti Facebook dan Twitter (Peramesti & Kusmana, 2005).

Kepemimpinan milenial didefinisikan sebagai kepemimpinan saat ini yang beradaptasi dengan gaya generasi kelahiran 1980-an. Pola kepemimpinan milenial berbeda dengan bentuk kepemimpinan pada generasi sebelumnya. Tahun kelahiran 1980-an memainkan fungsi penting dikarenakan generasi ini sekarang memasuki periode paling produktif.

Pada usia 30-an, generasi ini yang menjadi penggerak di dunia kerja, dunia inovasi dalam memengaruhi pasar, dunia kreativitas dan industri global

yang ada saat ini dan berputar di bidang persaingan, dunia inovasi, dunia kerja, dan dunia kreativitas. Oleh karena itu, generasi kelahiran tahun 1980-an keatas biasanya disebut generasi milenial.

Dengan merujuk pada generasi itu, gaya kepemimpinan yang dibangun juga perlu beradaptasi dengan pola pikir dan gaya hidup mereka. Dan ketika kepemimpinan akan membuat revolusi mental di negara ini, generasi ini adalah target penting untuk ditargetkan. Beberapa dari karakter generasi milenium ini adalah:

1. Kemampuan mereka untuk mengakses teknologi informasi lebih baik daripada generasi sebelumnya. Media sosial adalah bagian dari kehidupan sehari-hari mereka. Internet telah menjadi sumber informasi dan pengetahuan bagi mereka. Apapun kebutuhan informasi yang mereka butuhkan, kebanyakan dari mereka dapatkan dari internet dan media sosial.
2. Generasi Millennial memiliki lebih banyak keberanian dalam inovasi. Mereka lebih termotivasi untuk membuat startup atau memulai bisnis dan bisnis baru. Karena itu adalah bagian dari tantangan yang membuat aliran adrenalin mereka.
3. Generasi Millennial lebih suka kemerdekaan dan kemerdekaan. Kemandirian ini merupakan keharusan yang lahir dari gaya melakukan sesuatu.
4. Milenium lebih suka sesuatu yang instan. Mungkin fitur ini dapat dirasakan secara positif atau negatif. Yang positif, generasi ini menyukai sesuatu yang praktis dan sederhana. Secara negatif, generasi ini mungkin memiliki resistensi yang lebih rendah terhadap stres dan stres karena mereka terbiasa melakukan sesuatu dengan cepat dan instan sehingga mereka kurang sabar jika hasil yang diperoleh tidak segera muncul (Peramesti & Kusmana, 2005).

18

Dalam perspektif sosiologis dan antropologis, kepemimpinan dalam masyarakat dibentuk melalui mekanisme dan model *primus inter pares*. Individu

atau pribadi yang unggul itu – baik karena kompetensi, garis genealogi, kekayaan, kekuatan dan kesempurnaan lahiriah/batiniah maupun karena usia, pengalaman, pendidikan, status dan otoritas sosial yang dimilikinya diakui oleh masyarakat pengusungnya sebagai pemimpin utama dan turut mewarnai corak kepemimpinan dan kehidupan masyarakatnya (Syamsudin, 2007). Dalam perspektif historiografi konvensional juga dikenal istilah *the greatmen theory*, dimana peristiwa-peristiwa penting dan perubahan sosial itu dalam banyak hal digerakkan oleh “orang-orang besar” (Ahmad & Suwirta, 2007). Tidak terkecuali dengan historiografi tradisional Indonesia yang bersifat raja sentrisme; atau historiografi kolonial dimana peranan Gubernur Jenderal dan orang-orang penting Belanda lainnya di Indonesia di beri porsi yang dominan dalam eksplanasi sejarahnya (Kartodirdjo, 1982).

Pengaruh kepemimpinan Islam di pada kehidupan dunia ini sesungguhnya sangat besar, salah satunya adalah kepemimpinan Islam di zaman Rasulullah SAW, selain dari itu masih banyak lagi kepemimpinan islam yang mempengaruhi dunia ini, kepemimpinan dimasa Rasulullah SAW, adalah kepemimpinan yang membawa umat manusia menuju jalan yang terang benderang yakni menyadarkan manusia agar bermoral dan tidak melakukan perbuatan yang melanggar norma-norma kehidupan manusia seutuhnya.

Sesungguhnya generasi pertama dari pengikut Nabi Muhammad SAW, umat manusia merasa bahagia dibawah naungan dan pemerintahannya. Dapat berkembang dibawah pimpinan dan asuhan mereka dengan langkah tegap, tujuan yang terang dan jalan yang lurus. Dunia makmur dan stabil, bumi subur dan menghasilkan keperluan hidup. Mereka adalah sebaik-baik penguasa yang melindungi kepentingan umat. Mereka menilai hidup didunia ini seperti hidup dalam terali besi dan rantai di leher hingga menumbuhkan rasa bosan, jijik, benci, dan berusaha melepaskan diri dari padanya. Tetapi sebaliknya, beliau juga tidak memandang kepadanya sebagai sesuatu kesempatan untuk berlibur, berpesta ria, dan berfoya-foya.

Demikian pula mereka tidak menganggap hidup di dunia ini sebagai siksa dan azab yang harus membebaskan diri daripadanya. Mereka tidak memandang

hidup di dunia ini sebagai kehidupan yang penuh hidangan lezat hingga mereka memperebutkannya. Mereka tidak tergoda kepada hasil bumi dan isinya yang gemerlapan bertimbun timbun sebagai harta karun yang harus dikejar dengan rakus. Mereka tidak akan menguasai bangsa bangsa yang lemah dan kecil.

Para pemimpin dan umat Islam hidup ini sebagai nikmat besar dari Allah SWT, merupakan titik tolak untuk berbuat kebaikan. Pandangan seperti ini merupakan prinsip dasar dalam kehidupan dunia untuk berlomba lomba mendekati diri kepada Allah SWT, mencapai martabat kemanusiaan yang tinggi, kesempatan beramal dan berjihad, yang hanya sekali saja.

Allah SWT berfirman: *"Allah SWT yang menjadikan mati dan hidup, karena Dia menguji kamu, siapapun diantara kamu yang lebih baik amalnya" (Al-Mulk: 2). "Sesungguhnya Kami telah menjadikan suatu yang ada di bumi sebagai perhiasan baginya, supaya Kami menguji mereka siapakah diantara mereka yang terbaik perbuatannya"* (Quran Surat Al-Kahfi : 7).

C. Kepemimpinan Islam di Indonesia pada tahun 1980 sampai dengan 1990 terdapat 1 masa kepemimpinan Presiden Republik Indonesia yaitu: Presiden Soeharto (1968-1998)

Berawal dengan adanya Surat Perintah Sebelas Maret (Supersemar) pada 1966 kepada Letnan Jenderal Soeharto, maka Era Orde Lama berakhir. Kemudian berganti pemerintahan Era Orde Baru. Pada awalnya sifat-sifat kepemimpinan yang baik dan menonjol dari Presiden Soeharto adalah kesederhanaan, keberanian dan kemampuan dalam mengambil inisiatif maupun keputusan.

Selain itu juga tahan menderita dengan kualitas mental yang sanggup menghadapi bahaya dan konsisten dengan segala keputusan yang telah ditetapkan. Gaya Kepemimpinan Presiden Soeharto merupakan gabungan dari gaya kepemimpinan Proaktif-Ekstraktif dengan Adaptif-Antisipatif, yaitu gaya kepemimpinan yang mampu menangkap peluang dan melihat tantangan sebagai sesuatu yang berdampak positif. Kemudian juga mempunyai visi yang jauh ke depan dan sadar akan perlunya langkah-langkah penyesuaian.

Di era kepemimpinan Soeharto, sejumlah besar kursi pada dua lembaga perwakilan rakyat di Indonesia diberikan kepada militer, dan semua tantara.

Kebijakan unik lainnya adalah semua pegawai negeri hanya dapat memberikan suara kepada satu partai penguasa yaitu Golkar. Merujuk pada penjelasan singkat di atas, jelas sekali terlihat bahwa mantan Presiden Soeharto memiliki gaya kepemimpinan otoriter, dominan, dan sentralistis. Ia pun memiliki masa kekuasaan terlama di Indonesia, yaitu 32 tahun. Selama itu pula, praktek Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, tumbuh subur di negeri ini. Hingga akhirnya ia jatuh di tangan pergerakan reformasi.

1. Nadhatul Ulama (NU) keluar dari Parta Persatuan Pembangunan (PPP)

Pada 1980-an, ada suatu penurunan pengaruh dalam kalangan kelompok Islam garis keras. Mereka gagal menyerukan penolakan dalam penerapan pancasila di Indonesia. Pada dekade yang sama, NU (Nahdlatul Ulama) keluar dari PPP (Partai Persatuan Pembangunan) dan memutuskan untuk tidak lagi bergabung dengan partai politik. Penyebabnya adalah karena NU menganggap PPP memperlakukannya secara tidak adil. Salah satunya terkait dengan jumlah daftar calon legislatif yang disusun oleh pimpinan pusat partai (Gunawan, 2009).

Pada 1977 Indonesia melakukan pemilihan umum atau pemilu. Partai-partai Islam berpartisipasi namun dukungan yang mereka dapatkan sangat minim. Begitu pun yang terjadi pula pada pemilu 1982. Akan tetapi pemilu pada era itu dianggap sebagai pemilu yang tidak jujur dan tidak adil karena realisasi dari pemilihan umum yang langsung, umum, bebas dan rahasia sulit diaplikasikan.

Menjelang tahun 1990-an, Soeharto mulai menunjukkan simpati politiknya kepada kelompok politik Islam. Di samping hal-hal yang disebutkan pada paragraf sebelumnya, Soeharto juga mengizinkan sistim perbankan Islam yang dikenal dengan Bank Muamalat dan terjadinya perubahan penampilan ABRI yang sebelumnya anti-Islam menjadi tidak anti-Islam. Hal itu terbukti dengan dilibatkannya perwira santri atau simpasitan Islam ke dalam kepemimpinan militer (Gunawan, 2009).

2. Muhammadiyah Periode 1973-1985

Pada saat ini kekuasaan didominasi oleh elite politik yang phobia terhadap Islam, sehingga mempengaruhi kebijakan politik pemerintah yang tidak

berpihak terhadap umat Islam. Pemerintah menaruh kecurigaan yang berlebihan terhadap pergerakan umat Islam dengan menuding umat Islam berkepentingan mendirikan negara Islam atau ideologi Islam. Umat Islam berada di posisi yang tidak menguntungkan untuk menyalurkan aspirasi politiknya melalui wadah partai politik. Fungsi partai politik tidak lebih kuat dibanding fungsi ormas (Latif, 2011).

Oleh sebab itu, orientasi sosio-kultural lebih dominan untuk mempengaruhi proses legislasi. Muhammadiyah menggunakan sarana yang lebih efektif, dengan menempuh jalur dialog kepada Presiden dan elite negara lainnya untuk mempermudah merealisasikan nilai-nilai Islam dalam kehidupan kemasyarakatan dan kenegaraan secara formal. Efektivitas jalur ini dibuktikan dengan disahkannya UU Perkawinan 1974 dan penghapusan Aliran Kepercayaan dalam GBHN (Garis Besar Haluan Negara) 1973 dan 1978 (hlm: 465).

²⁸ 3. *Berdirinya Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI)*

Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia disingkat ICMI adalah sebuah organisasi cendekiawan Muslim di Indonesia. Kelahiran ICMI bukan hanya peristiwa bersejarah, tetapi sepenuhnya mendukung perkembangan global dan regional di luar dan di dalam negeri. Pada akhir 1980-an dan awal 1990-an, dunia ditandai dengan berakhirnya perang dingin dan konflik ideologis.

³⁶ Kelahiran ICMI berawal dari diskusi kecil di bulan Februari 1990 di masjid kampus Universitas Brawijaya (Unibraw) Malang. Sekelompok mahasiswa merasa prihatin dengan kondisi umat Islam, terutama karena “berserakannya” keadaan cendekiawan muslim, sehingga menimbulkan polarisasi kepemimpinan di kalangan umat Islam. Masing-masing kelompok sibuk dengan kelompoknya sendiri, serta berjuang secara parsial sesuai dengan aliran dan profesi masing-masing.

⁸⁹ Dengan demikian, semangat kebangkitan Islam di belahan bumi timur ditandai oleh munculnya Islam sebagai "ideologi peradaban" dan kekuatan alternatif untuk pengembangan peradaban dunia. ⁴¹ Bagi Barat, kebangkitan Islam adalah masalah serius karena itu berarti bahwa hegemoni mereka terancam.

Apa yang diproyeksikan sebagai konflik antar peradaban lahir dari perasaan subyektif Barat terhadap Islam sebagai kekuatan peradaban yang dihidupkan kembali di dunia, mengancam dominasi peradaban Barat. Bangkitnya umat Islam didukung oleh ledakan orang-orang terpelajar (booming intelektual) yang termasuk di antara kelas menengah santri Indonesia.

Program dan kebijakan Orde Baru secara langsung atau tidak langsung melahirkan generasi baru siswa yang berpendidikan, modern, kosmopolitan, kelas menengah, dan mendapat tempat di lembaga-lembaga modern. Pada akhirnya para siswa dapat memasuki jajaran birokrasi pemerintah yang pada awalnya didominasi oleh 'abangan' dan di beberapa tempat oleh non-Muslim. Posisi seperti itu jelas memengaruhi produk kebijakan pemerintah.

Dengan kondisi yang membaik ini, di tahun 80-an mitos bahwa Muslim Indonesia merupakan "mayoritas tetapi secara teknis minoritas" runtuh dengan sendirinya. Sementara itu, pendidikan nasional dan negara bagian yang diterima oleh siswa di luar dan di kampus telah membuat mereka dewasa hanya secara mental terbuka, tetapi juga secara intelektual.

Dari merekalah lahir massa kritis yang responsif terhadap dinamika dan proses pembangunan yang sedang dilakukan dan juga memperkuat tradisi intelektual melalui perjuangan ide dan gagasan yang diungkapkan baik melalui forum seminar dan tulisan di media cetak dan buku.

Pada saat yang sama ada juga perkembangan dan perubahan dalam iklim politik yang semakin kondusif untuk menumbuhkan saling pengertian antara Muslim dan komponen nasional lainnya, termasuk yang ada di birokrasi. ICMI dibentuk pada 7 Desember 1990 pada pertemuan para cendekiawan Muslim di Malang pada 6-8 Desember 1990. Pada pertemuan itu Baharuddin Jusuf Habibie juga terpilih sebagai ketua ICMI pertama.

Saat pertama kali didirikan, ICMI diketuai oleh Prof. Dr. B. J. Habibie, selaku Menteri Negara Riset dan Teknologi. Hal ini sesuai dengan maksud didirikannya ICMI yaitu meningkatkan kemampuan umat Islam dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi. Pilihan ini tepat karena penguasaan iptek akan

menjadi faktor penentu bagi suksesnya pembangunan Indonesia di abad ke-21 (Abrar, 1991).

ICMI adalah organisasi cendekiawan muslim yang menghimpun berbagai unsur cendekiawan dari berbagai kalangan masyarakat. Untuk memelihara dan melestarikan persatuan dan kesatuan bangsa, ICMI melakukan kerjasama dengan pemerintah, organisasi cendekiawan lain, ormas-ormas, dan berbagai unsur kalangan masyarakat.

132

1. Keberhasilan Pendidikan Islam Pada Masa Orde Baru

Pada awal tahun 1980-an, pernah ada usul agar pemerintah memasukkan kurikulum perbandingan agama untuk di sekolah-sekolah lanjutan atas; SMU dan Madrasah Aliyah, atau yang setingkat. Namun, usul ini diprotes oleh beberapa kalangan Muslim karena dianggap dapat merusak dan melemahkan iman para anak didik. Pendidikan Agama dimasukkan kedalam program pendidikan inti, sebagai mata pelajaran wajib bagi semua siswa SMA bersama-sama dengan 14 mata pelajaran lain: Pendidikan Pancasila, Pendidikan Sejarah Perjuangan Bangsa, Bahasa dan Sastra Indonesia, Geografi, Pendidikan Jasmani dan Kesehatan, Pendidikan Kesenian, Pendidikan Keterampilan, Matematika, Biologi, Fisika, Kimia, Sejarah, dan Bahasa Inggris.

Dalam bidang Pendidikan Islam mencapai:

- a. Pelarangan SDSB (Sumbangan Dana Sosial Berhadiah) mulai tahun 1993 setelah berjalan sejak awal tahun 1980-an.
- b. Pemerintah memberi izin pada pelajar Muslimah untuk memakai rok panjang dan busana jilbab di sekolah-sekolah negeri sebagai ganti seragam sekolah yang biasanya rok pendek dan kepala terbuka.
- c. Terbentuknya UU No. 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- d. Terbentuknya UU No. 7 tahun 1989 tentang peradilan agama.
- e. Adanya Kompilasi Hukum Islam (KHI).
- f. Dukungan pemerintah terhadap pendirian Bank Islam, Bank Muamalat Islam.
- g. Pendirian BAZIS (Badan Amil Zakat Infak dan Sadaqoh).

- h. Pemberlakuan label halal atau haram oleh MUI bagi produk makanan dan minuman pada kemasannya, terutama bagi jenis olahan.
- i. Pemerintah memfasilitasi penyebaran da'i ke daerah terpencil dan lahan transmigrasi.
- j. Mengadakan MTQ (Musabaqoh Tilawatil Qur'an).
- k. Mengadakan peringatan hari besar Islam di Masjid Istiqlal.
- l. Mencetak dan mengedarkan mushaf Al-Quran dan buku-buku Agama Islam yang kemudian diberikan ke masjid atau perpustakaan Islam.
- m. Terpusatnyajama'ah haji di asrama haji.
- n. Penayangan pelajaran Bahasa Arab di TVRI.
- o. Berdirinya MAN PK (Program Khusus).
- p. Mengadakan pendidikan pasca sarjana untuk Dosen IAIN baik kedalam maupun luar negeri. Khusus mengenai kebijakan ini, Departemen Agama telah membuka program pasca sarjana IAIN sejak 1983 dan join cooperation dengan negara-negara Barat untuk studi lanjut jenjang Magister maupun Doktor (Kawset, 2015).

SIMPULAN

Perkembangan saat ini telah mempengaruhi semua aspek, tidak terkecuali aspek kepemimpinan. Di era generasi milenium ini, pergolakan dan tantangan untuk memiliki pemimpin yang sejalan dengan era saat ini sangat besar. Oleh karena itu, pola kepemimpinan milenial tidak sama dengan pola kepemimpinan generasi sebelumnya. Gaya kepemimpinan yang dibangun juga perlu beradaptasi dengan pola pikir dan gaya hidup generasi milenial yang ada karena generasi inilah yang mendorong dunia kerja, dunia kreativitas, dunia inovasi, dan mempengaruhi pasar dan industri global yang ada yang berputar di bidang persaingan di dunia kerja, dunia kreativitas, dan dunia inovasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rahman, Agus. (2013). *Psikologi Sosial*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Abdullah, Taufik, E. (1983). *Agama Dan Perubahan Sosial*. Jakarta : Cv. Rajawali.
- Aceh, P. D. (1985). *Sekitar Masuknya Islam Ke Indonesia*. Solo : Cv. Rahamadhani.
- Adab, Rokhman Fahrul & Wahibur. (2015). *Jurnal Equilibrium: Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Komitmen Organisasi, Retensi Karyawan Dan Produktivitas*. Semarang: Stain Kudus.
- Ajefri, Feska. (2017). *Efektifitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Madrasah, Vol. 7*. Lampung : Jurnal Kependidikan Islam.
- Ali, Mukti. (1971). *Alam Pikiran Modern Di Indonesia*. Jogjakarta : Yayasan Nida.
- Almubarakfuri, Syaikh Syafiyurahman. (2018). *Sirah Nabawiyah*. Jawa Barat: Al Kautsar.
- Amir, M.Taufiq. (2019). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Prenadamedia Grup.
- Annur, Saiful. (2008). *Administrasi Pendidikan*. Palembang : Grafika Telindo.
- Anzizhan, Syafaruddin. (2004). *Sistem Pengambilan Keputusan Pendidikan*. Jakarta: Grasindo
- Azhar, Chusnul. (2017). *Manajemen Pengembangan Pendidikan Islam Perspektif Al-Quran, Vol. 14*. Yogyakarta : Jurnal Tarjih.
- Aziz, Abdul. (2003). *Etika Bisnis Prespektif Islam*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- A. Locke, Edwin & Associates. (2002). *Esensi Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Utama.
- Badriyah, Mila. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.
- Baradell, J.G. & Klein, K. (1993). *Relationship Of Life Stress And Body Consciousnessti Hypervigilant Decision Making*. Journal Of Personality And Social Psychology.
- Dosen, Tim. (2010). *Manajemen Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.

- Busro, Muhammad. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenada Media Grup.
- Brantas. (2009). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : Alfabeta.
- Clifford. (2000). *Kebudayaan Dan Agama*. Yogyakarta: Kanisius.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2003). *Pedoman Penjaminan Mutu (Quality Assurance) Pendidikan Tinggi*. Jakarta.
- Desky, Harjoni. (2014). *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan: Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lhoksemawe*. Lhoksemawe: Stain Malikussaleb.
- Dewan Editor. (2002). *Ensiklopedi Tematis Dunia Islam, 2 Dan 6*. Jakarta : Pt Ikhtiar Baru Vanhoeve.
- Ervin, L.A., Cervone, D., John, O.P. (1991). *Personality: Theory And Research*. Hoboken : Nj Wiley.
- Fajar, Salni. (2018). *Tradisi Pesantren:Antara Tradisionalis Dan Modernis (Studi Kasus Implikasi Kepemimpinan Kiai Pesantren Di Sumatera Selatan)*, Vol. 19. Palembang : Jurnal Medina-Te Studi Islam.
- Fatimah, Siti. (2015). *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Al-Fabeta.
- Fauzi, Ahmad. (2017). *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam, Vol. 2*. Mojokerto: Jurnal Nidhomul Haq.
- Fremont E.Kast & James E. Rosenzweig. (2002). *Organisasi Dan Manajemen*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Gaffar, Afan. (1993). *Islam Dan Politik Dalam Era Orde Baru: Mencari Bentuk Artikulasi Yang Tepat, NO. 2, Vol. Iv*. Jakarta. *Jurnal Ilmiah. Ulumul Qur'an*.
- Griffin, Ricky W. (2004). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Hanafi, Mamduh. (2015). *Konsep Dasar Dan Perkembangan Teori Manajemen, Modul. 1*. Jakarta : Modul Manajemen.
- Hanun, A. (1992). *Sejarah Pendidikan Islam*. Jakarta : Logos Wacana Ilmu.

- Harfin Zuhdi, Muhammad. (2014). *Konsep Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam, Vol. 19*. Mataram : Jurnal Akademika.
- Hasan, M. Iqbal. (2002). *Pokok-Pokok Materi Teori Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Hasbullah. (2001). *Sejarah Pendidikan Islam Di Indonesia*. Jakarta : Pt. Raja Grafindo Persada.
- Hasian, Malayu. (2010). *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta : Rineka Cipta. Rineka Cipta.
- Hasibuan, Malayu. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bina Rupa Aksara.
- (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rineka Cipta.
- (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt Bumi Aksara.
- (2011). *Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah*. Cet Ke-9. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasyim, Umar. (1979). *Toleransi Dan Kemerdekaan Beragama Dalam Islam Sebagai Dasar Menuju Dialog Dan Kerukunan Agama*. Surabaya : Bina Ilmu.
- Ibrahim, M. E. (1991). *Sejarah Daerah Provinsi Daerah Istimewa Aceh*. Jakarta : Cv. Tumaritis.
- Iqabe, Sadidul. (2017). *Kepemimpinan Berbasis Nilai Budaya Lokal Dalam Menciptakan Iklim Sekolah, Vol. Xxiv*. Jakarta : Jurnal Administrasi Pendidikan.
- Kartini, Kartono. (2011). *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Pt. Rajawaligrafindo Persada.
- Khaeruddinmi. (2004). *Perkembangan Pendidikan Islam Di Indonesia*. Cv. Berkah Utami.
- Koestenbaun, Peter. (2002). *Leadership*. Jakarta : Gildan Media.

- Maccoby, Michael. (1996). *Sang Pemimpin*. Jakarta: Pt Karya Unipress.
- Manullang, M. (2005). *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Mastuki Hs., Dkk. (2005). *Manajemen Pondok Pesantren*. Jakarta: Diva Pustaka.
- Martoyo. (1987). *Pengetahuan Dasar Manajemen Dan Keterampilan*. Yogyakarta : Bpee.
- Miftakhulhuda, Dkk. (2018). *Pengantar Manajemen Strategik*. Bali: Jayapagus Press, Anggota Ikapi.
- Mulyasa, E. (2004). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa. 2015. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2017). *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Mustari. (2014). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Pt Raja Grafindo Persada.
- Mustofa, A. (1999). *Sejarah Pendidikan Islam Di Indonesia Untuk Fakultas Tarbiyah*. Bandung : Cv Pustaka Setia.
- Nawawi. (2006). *Kepemimpinan Efektif*. Yogyakarta: Ugm Press.
- Nazaruddin. (2007). *Manajemen Pembelajaran*. Yogyakarta : Sukses Oppest.
- Noer, D. (1991). *Gerakan Modern Islam Di Indonesia*. Jakarta : Lp3es.
- Noorderhaven, Neil G. (1995). *Strategic Decision Making*. Singapore: Addison Wesley.
- .(2013). *Kepemimpinan (Teori Dan Praktik)*. Jakarta Barat : Pt Indeks.
- Peramesti, Depi Yulia. Ni Putu. Kusmana, Dedi. (2018). *Kepemimpinan Ideal Pada Era Generasi Milenial, Vol. 10*. Sumedang : Jurnal Manajemen Pemerintahan.
- Permadi. (2006). *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Purwanto, Ngalim. (1993). *Administrasi Dan Supevisi Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Rais, M. Amien. (1998). *Membangun Politik Adiluhung: Membumikan Tauhid Sosial Menegakkan Amar Ma,Ruf Nahi Munkar*. Bandung : Zaman Wacana Mulia.
- Rakhmat, Muhammad. (2013). *Pengantar Logika Dasar*. Bandung: E-Book.
- Raziq, Ali Abdul. (1985). *Khaifah Dan Pemerintahan Dalam Islam*. Bandung: Pustaka.
- Retnoningsih, Ana & Suharsono. (2009). *Kamus Besar Bahasa Iindonesia*. Semarang: Cv. Widya Karya.
- Ri, Departemen Agama. (2005). *Pedoman Akreditasi Madrasah*. Jakarta: Departemen Agama.
- Rivai, Veithzal & Deddy Mulyadi. (2010). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Pt Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Pt. Indeks.
- Rohaeni, Heni. (2016). *Model Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai, Vol. Iv*. Bandung : Jurnal Ecodemica.
- Rokhayati, Isnaeni. (2014). *Perkembangan Teori Manajemen Dari Pemikiran Scientific Management Hingga Era Modern Suatu Tinjauan Pustaka, Vol. 15*. Purwokerto : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis.
- Saefullah Fatah, Eep. (1994). *Manajemen Konflik Politik Dan Demokratisasi Orde Baru, No. 5 Dan 6, Volv*. Jakarta : Jurnal Ilmiah Ulumul Qur'an.
- Sagala, Syaiful. (2008). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta).
- Salusu. (2015). *Pengambilan Keputusan Stratejikuntuk Organisasi Publlik Dan Organisasi Non Profit*. Jakarta: Pt. Grasindo.
- Sani, Ridwan Abdukah. (2015). *Penjamin Mutu Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sarinah & Mardalena. (2017). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Deepublish.
- Siagian, Sondang P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Keempatbelas. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.

- Sinollah. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Cv. Duta Bangsa Pasuruan*. (Online). Diakses 20 Oktober 2017.
- Sobby Kesuma, Arsyad. (2009). *Pandangan Ulama Tentang Kepemimpinan Dalam Negara Islam, Vol. 4*. Lampung : Jurnal Islamica.
- Soeharto. (1985). *Amanat Kenegaraan I 1967-1971*. Jakarta: Inti Idayu Pers.
- Solihin, Ismail. (2009). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Pt. Erlangga.
- Sopiah. (2008). *Prilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sopingi. (2015). *Pengantar Statistik Pendidikan*. Malang: Gunung Samudra.
- Subagja, Soleh. (2010). *Paradigma Nilai-Nilai Kepemimpinan Profetik (Spirit Implementasi Model Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam)*, Vol. 3. Malang : Jurnal: Progresiva.
- Sudarwan, Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar (Kepemimpinan Transformasional Dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran)*.
- Sumarauw, S.B., Stela Timbuleng & Jacky. (2015). *Jurnal Emba: Etos Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Perngaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hasjrat Abadi Cabang Manado*. Manado: Univ Sam Ratulangi.
- Suryana, Asep. (2005). *Akreditasi, Sertifikasi Dan Upaya Penjaminan Mutu Pendidikan*, Vol. 3 (2). Jurnal Administrasi Pendidikan.
- Suryani, Bambang. (2005). *Pedoman Akreditasi Madrasah Tsanawiyah*. Jakarta: Depag Ri.
- Susan, Eri. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol. 9*. Bone : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam.
- Syafi'i Ma'arif, Ahmad. (1995). *Muhammadiyah Dan Hig Politics, No. 2 Vol. Vi*. Jakarta : *Jurnal Ilmiah Ulumul Qur'an*.
- Terry, Geire R. (2000). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta.
- Thoha, Miftah. (2019). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Pt.Rajagrafindo Persada.

- Thoyib, Armanu. (2005). *Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, Dan Kinerja: Pendekatan Konsep, Vol.7*. Malang : Jurnal: Manajemen Dan Kewirausahaan.
- Trisnawati, Ernie. (2006). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Uno, Hamzah B. (2016). *Teori Motivasi Dan Pengukurannya*. Jakarta: Pt Bumi Aksara.
- U. Tanthowi, Pramono. (2001). *Muhammadiyah Dan N.U. Dalam Kompetisi Makna Civil Society*. Jakarta : Kompas.
- Veithzal, Rivai & Dedy Mulyadi. (2012). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja, Edisi Ketiga*. Jakarta: Rajawali.
- Wijayanto, Dian. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Pt. Gramedia Pustaka Utama.
- Wijono, Sutarto. (2018). *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- William Liddle, R. (1992). *Pemilu-Pemilu Orde Bade Baru: Pasang Surut Kekuasaan Politik: Terj*. Jakarta: Grafiti.
- Wiratno, Subijanto. (2012). *Analisis Kinerja Badan Akreditasi Sekolah/Madrasah*. Jurnal. Pendidikan Dan Kebudayaan. Vol. 18 (3) .
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi (5th Ed)*. Jakarta: Pt. Indeks.
- Zainudin, Ali. (2005). *Sosiologi Hukum*. Jakarta: Sinar Grafika.
- . (1994). *Unjuk Rasa, Gerakan Masa Dan Demokratisasi: Potret Pergeseran Politik Orde Baru, Prisma No. 4 Dan No. 8/ Xxiii/ April*. Jakarta : Sinar Grafika.
- Zainuri, Ahmad. (2019). *Pendidikan Karakter Di Masyarakat, Vol. Xix*. Palembang : Jurnal Concencia.
- . (2018). *Manajemen Pengembangan Program Studi (Prodi) Studi Islam Program Pascasarjana (Pps) Universitas Islam Negeri (Uin) Raden Fatah Palembang, Vol. 19*. Palembang: Jurnal: Madina-Te.

-----, (2018). *Manajemen Pengembangan Program Studi (Prodi) Studi Islam Rogram Pascasarjana (Pps) Universitas Islam Negeri (Uin) Rafen Fatah Palembang*, Vol. 19 (2). Jurnal: Studi Islam.

-----, (2018). *Manajemen Pengembangan Program Studi (Prodi) Studi Islam Program Pasca Sarjana (Pps) Universitas (Uin) Raden Fatah Palembang*.Vol 19.No. 2.

-----, (2017). *Keberagaman Komunitas Muslim Dan Islam Keindonesiaan*, Vol. 16. Palembang : Jurnal Medina-Te.

[https://www.Republika.Co.Id/Berita/Pendidikan/Eduaction/18/02/20/P4g8ss280-Mtsn-Tujuh-Bantul-Luncurkan-Tujuh-Program-Unggulan](https://www.republika.co.id/berita/pendidikan/education/18/02/20/p4g8ss280-mtsn-tujuh-bantul-luncurkan-tujuh-program-unggulan), Diakses Pada Tanggal 30 September 2019.

[https://www.Maxmanroe.Com/Vid/Sosial/Pengertian-Sosial.Html](https://www.maxmanroe.com/vid/sosial/pengertian-sosial.html), Diakses Pada Tanggal 30 September 2019.

[https://Glcworld.Co.Id/Masalah-Kepemimpinan-Dalam-Perusahaan](https://gleworld.co.id/masalah-kepemimpinan-dalam-perusahaan) Diakses Pada Tanggal 30 September 2019.

[http://Startupbisnis.Com/10-Kesalahan-Dalam-Kepemimpinan-Dan-Manajemen/](http://startupbisnis.com/10-kesalahan-dalam-kepemimpinan-dan-manajemen/) Diakses Pada Tanggal 30 September 2019.

[http://Www.Pusakaindonesia.Org/Permasalahan-Kepemimpinan-Nasional-Saat-Ini](http://www.pusakaindonesia.org/permasalahan-kepemimpinan-nasional-saat-ini) Diakses Pada Tanggal 30 September 2019.

7. BUKU MANAGEMEN PENDIDIKAN baru (1) (1)

ORIGINALITY REPORT

18%

SIMILARITY INDEX

18%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

5%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	cahyantiresti.blogspot.com Internet Source	2%
2	media.neliti.com Internet Source	1%
3	journal.uinsgd.ac.id Internet Source	1%
4	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	1%
5	www.scribd.com Internet Source	1%
6	blog.uinsby.ac.id Internet Source	<1%
7	ejournal.inzah.ac.id Internet Source	<1%
8	nursyam.uinsby.ac.id Internet Source	<1%
9	makalahbolang.blogspot.com Internet Source	<1%

10	jurnal.ar-raniry.ac.id Internet Source	<1 %
11	merapidanmelaut.blogspot.com Internet Source	<1 %
12	digilib.uinsby.ac.id Internet Source	<1 %
13	titinharianahbebeh.blogspot.com Internet Source	<1 %
14	journal.staincurup.ac.id Internet Source	<1 %
15	khaerulhuda.wordpress.com Internet Source	<1 %
16	es.scribd.com Internet Source	<1 %
17	indonsc.blogspot.com Internet Source	<1 %
18	www.journals.mindamas.com Internet Source	<1 %
19	journal.unhas.ac.id Internet Source	<1 %
20	repository.radenintan.ac.id Internet Source	<1 %
21	www.coursehero.com Internet Source	<1 %

22	firmansyahping.wordpress.com Internet Source	<1 %
23	repo.unhi.ac.id Internet Source	<1 %
24	uddin76.blogspot.com Internet Source	<1 %
25	core.ac.uk Internet Source	<1 %
26	caramembuatblogdiomaulanazulki.blogspot.com Internet Source	<1 %
27	awiraawanti28.blogspot.com Internet Source	<1 %
28	eprints.walisongo.ac.id Internet Source	<1 %
29	www.zonareferensi.com Internet Source	<1 %
30	journal.trunojoyo.ac.id Internet Source	<1 %
31	repo.iain-tulungagung.ac.id Internet Source	<1 %
32	jurnal.tarjih.or.id Internet Source	<1 %
33	Submitted to Christian University of Maranatha	<1 %

34 www.haruspintar.com <1 %
Internet Source

35 glcworld.co.id <1 %
Internet Source

36 3lib.net <1 %
Internet Source

37 repository.bakrie.ac.id <1 %
Internet Source

38 eprints.umpo.ac.id <1 %
Internet Source

39 123dok.com <1 %
Internet Source

40 Submitted to Universitas Ibn Khaldun <1 %
Student Paper

41 id.Wikipedia.org <1 %
Internet Source

42 blog.ub.ac.id <1 %
Internet Source

43 journal.stainkudus.ac.id <1 %
Internet Source

44 pt.scribd.com <1 %
Internet Source

45 Submitted to Universitas Negeri Jakarta

<1 %

46

semuamakalah28.blogspot.com

Internet Source

<1 %

47

freeblogpanen.blogspot.com

Internet Source

<1 %

48

quatulakliyah.blogspot.com

Internet Source

<1 %

49

pacgpansorwatulimo.blogspot.com

Internet Source

<1 %

50

adoc.pub

Internet Source

<1 %

51

Ahmad Fauzi. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam", Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2017

Publication

<1 %

52

digilib.uinsgd.ac.id

Internet Source

<1 %

53

Submitted to Program Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta

Student Paper

<1 %

54

fr.scribd.com

Internet Source

<1 %

archive.org

55

Internet Source

<1 %

56

oneday915.blogspot.com

Internet Source

<1 %

57

anzdoc.com

Internet Source

<1 %

58

issuu.com

Internet Source

<1 %

59

Submitted to Universitas Pamulang

Student Paper

<1 %

60

drsmusthofiqma.blogspot.com

Internet Source

<1 %

61

id.scribd.com

Internet Source

<1 %

62

jurnal.radenfatah.ac.id

Internet Source

<1 %

63

juniskaefendi.blogspot.com

Internet Source

<1 %

64

www.definisimenurutparaahli.com

Internet Source

<1 %

65

eprints.uny.ac.id

Internet Source

<1 %

66

staffnew.uny.ac.id

Internet Source

<1 %

67	repository.uma.ac.id Internet Source	<1 %
68	rhenndut.wordpress.com Internet Source	<1 %
69	shirotona.blogspot.com Internet Source	<1 %
70	coliphalianza.blogspot.com Internet Source	<1 %
71	digilib.unila.ac.id Internet Source	<1 %
72	Submitted to Universitas Pendidikan Indonesia Student Paper	<1 %
73	idr.uin-antasari.ac.id Internet Source	<1 %
74	Submitted to State Islamic University of Alauddin Makassar Student Paper	<1 %
75	nurkholisgravelious.blogspot.com Internet Source	<1 %
76	repository.uinjkt.ac.id Internet Source	<1 %
77	supriyadi440.blogspot.com Internet Source	<1 %

78	www.slideshare.net Internet Source	<1 %
79	Mohamad Ikhwanul Kirom, Suko Susilo. "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Kediri", Jurnal Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman, 2019 Publication	<1 %
80	edoc.pub Internet Source	<1 %
81	www.republika.co.id Internet Source	<1 %
82	docobook.com Internet Source	<1 %
83	repository.poliupg.ac.id Internet Source	<1 %
84	armanyuni.blogspot.com Internet Source	<1 %
85	jurnal.unikal.ac.id Internet Source	<1 %
86	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	<1 %
87	wahyukerzblog.blogspot.com Internet Source	<1 %
88	zazafidda.wordpress.com Internet Source	<1 %

89	Submitted to UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Student Paper	<1 %
90	adam-aprilian.blogspot.com Internet Source	<1 %
91	aliefalkendariy.blogspot.com Internet Source	<1 %
92	dedisuselopress.blogspot.co.id Internet Source	<1 %
93	Imam Taufik Alkhotob Alkhotob. "FIQIH MINORITAS MUSLIM DALAM BERINTERAKSI KEPADA NEGARANYA", Jurnal Da'wah: Risalah Merintis, Da'wah Melanjutkan, 2021 Publication	<1 %
94	Malkan Malkan, Yusuf Adam, Muhammad Syafaat, Syaakir Sofyan. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri KCP Palu Imam Bonjol", Jurnal Ilmu Perbankan dan Keuangan Syariah, 2020 Publication	<1 %
95	adipsi.blogspot.com Internet Source	<1 %
96	bagawanabiyasa.wordpress.com Internet Source	<1 %
97	nonosun.staf.upi.edu Internet Source	<1 %

98	repository.radenfatah.ac.id Internet Source	<1 %
99	repository.unisba.ac.id Internet Source	<1 %
100	smpn4pakem.sch.id Internet Source	<1 %
101	Submitted to Syiah Kuala University Student Paper	<1 %
102	Submitted to Universitas Muhammadiyah Surakarta Student Paper	<1 %
103	adhisuryaperdana.wordpress.com Internet Source	<1 %
104	afifulikhwan.com Internet Source	<1 %
105	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	<1 %
106	nining.sulistyoningrum.wordpress.com Internet Source	<1 %
107	repository.iainpalopo.ac.id Internet Source	<1 %
108	repository.unib.ac.id Internet Source	<1 %
109	verroy-bahasaindonesia.blogspot.com	

Internet Source

<1 %

110 www.smkn2kotatasik.sch.id
Internet Source

<1 %

111 Submitted to Universitas Sebelas Maret
Student Paper

<1 %

112 achmadhavidz.blogspot.com
Internet Source

<1 %

113 digilib.unimed.ac.id
Internet Source

<1 %

114 Submitted to iGroup
Student Paper

<1 %

115 jurnal.staiannawawi.com
Internet Source

<1 %

116 lib.uin-malang.ac.id
Internet Source

<1 %

117 makalahbuatloe.blogspot.com
Internet Source

<1 %

118 nsimeon.blogspot.com
Internet Source

<1 %

119 petualangharakah.wordpress.com
Internet Source

<1 %

120 repository.ar-raniry.ac.id
Internet Source

<1 %

121	repository.uinsu.ac.id Internet Source	<1 %
122	www.repository.uinjkt.ac.id Internet Source	<1 %
123	Submitted to IAIN Langsa Student Paper	<1 %
124	Submitted to Trisakti University Student Paper	<1 %
125	akumaubelajar.com Internet Source	<1 %
126	asayuti.blogspot.com Internet Source	<1 %
127	blogpenahitam.blogspot.com Internet Source	<1 %
128	digilib.iain-palangkaraya.ac.id Internet Source	<1 %
129	digilib.uin-suka.ac.id Internet Source	<1 %
130	elqorni.wordpress.com Internet Source	<1 %
131	hd578w9wer.blogspot.com Internet Source	<1 %
132	joharcom.blogspot.com Internet Source	<1 %

133	jurnal.univpgri-palembang.ac.id Internet Source	<1 %
134	mahmaalbuchory.wordpress.com Internet Source	<1 %
135	ojs.pelitabangsa.ac.id Internet Source	<1 %
136	olafrider.blogspot.com Internet Source	<1 %
137	repositori.usu.ac.id Internet Source	<1 %
138	repository.uinbanten.ac.id Internet Source	<1 %
139	thesrdoank.blogspot.com Internet Source	<1 %
140	umayapublichealth.wordpress.com Internet Source	<1 %
141	www.mastekno.com Internet Source	<1 %
142	www.raudlatul-ulum.com Internet Source	<1 %
143	aaseps-sup.blogspot.com Internet Source	<1 %
144	eprints.undip.ac.id Internet Source	<1 %

145	id.123dok.com Internet Source	<1 %
146	izzaucon.blogspot.com Internet Source	<1 %
147	kepemimpinankepalasekolah.blogspot.com Internet Source	<1 %
148	konsultasiskripsi.com Internet Source	<1 %
149	repository.umsu.ac.id Internet Source	<1 %
150	www.nenekmallomo.com Internet Source	<1 %
151	Musyodik Musyodik, Omar Hendro, Trisniarty Adjeng Moelyati. "Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Sanga Desa Kabupaten Musi Banyuasin", Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis, 2021 Publication	<1 %
152	Suriagiri S. "KEPEMIMPINAN OTORITER DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM", Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2021 Publication	<1 %

Submitted to Universitas Islam Indonesia

153	Student Paper	<1 %
154	aditmilan.wordpress.com Internet Source	<1 %
155	animarlina.wordpress.com Internet Source	<1 %
156	epdf.pub Internet Source	<1 %
157	repo.unand.ac.id Internet Source	<1 %
158	sinthanurfadillanawawi.wordpress.com Internet Source	<1 %
159	triajengayuriessanty.blogspot.com Internet Source	<1 %
160	www.batamnews.co.id Internet Source	<1 %
161	Submitted to Universitas Gunadarma Student Paper	<1 %
162	repository.unpas.ac.id Internet Source	<1 %
163	www.appptma.org Internet Source	<1 %
164	www.rikaariyani.com Internet Source	<1 %

165 arpusda.semarangkota.go.id
Internet Source

<1 %

166 makalahbukti.blogspot.com
Internet Source

<1 %

167 repository.uniyap.ac.id
Internet Source

<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On

7. BUKU MANAGEMEN PENDIDIKAN baru (1) (1)

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

/0

GENERAL COMMENTS

Instructor

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

PAGE 21

PAGE 22

PAGE 23

PAGE 24

PAGE 25

PAGE 26

PAGE 27

PAGE 28

PAGE 29

PAGE 30

PAGE 31

PAGE 32

PAGE 33

PAGE 34

PAGE 35

PAGE 36

PAGE 37

PAGE 38

PAGE 39

PAGE 40

PAGE 41

PAGE 42

PAGE 43

PAGE 44

PAGE 45

PAGE 46

PAGE 47

PAGE 48

PAGE 49

PAGE 50

PAGE 51

PAGE 52

PAGE 53

PAGE 54

PAGE 55

PAGE 56

PAGE 57

PAGE 58

PAGE 59

PAGE 60

PAGE 61

PAGE 62

PAGE 63

PAGE 64

PAGE 65

PAGE 66

PAGE 67

PAGE 68

PAGE 69

PAGE 70

PAGE 71

PAGE 72

PAGE 73

PAGE 74

PAGE 75

PAGE 76

PAGE 77

PAGE 78

PAGE 79

PAGE 80

PAGE 81

PAGE 82

PAGE 83

PAGE 84

PAGE 85

PAGE 86

PAGE 87

PAGE 88

PAGE 89

PAGE 90

PAGE 91

PAGE 92

PAGE 93

PAGE 94

PAGE 95

PAGE 96

PAGE 97

PAGE 98

PAGE 99

PAGE 100

PAGE 101

PAGE 102

PAGE 103

PAGE 104

PAGE 105

PAGE 106

PAGE 107

PAGE 108

PAGE 109

PAGE 110

PAGE 111

PAGE 112

PAGE 113

PAGE 114

PAGE 115

PAGE 116

PAGE 117

PAGE 118

PAGE 119

PAGE 120

PAGE 121

PAGE 122

PAGE 123

PAGE 124

PAGE 125

PAGE 126

PAGE 127

PAGE 128

PAGE 129

PAGE 130

PAGE 131

PAGE 132

PAGE 133

PAGE 134

PAGE 135

PAGE 136

PAGE 137

PAGE 138

PAGE 139

PAGE 140

PAGE 141

PAGE 142

PAGE 143

PAGE 144

PAGE 145

PAGE 146

PAGE 147

PAGE 148

PAGE 149

PAGE 150

PAGE 151

PAGE 152

PAGE 153

PAGE 154

PAGE 155

PAGE 156

PAGE 157

PAGE 158

PAGE 159

PAGE 160

PAGE 161

PAGE 162

PAGE 163

PAGE 164

PAGE 165

PAGE 166

PAGE 167

PAGE 168

PAGE 169

PAGE 170

PAGE 171

PAGE 172

PAGE 173

PAGE 174

PAGE 175

PAGE 176

PAGE 177

PAGE 178

PAGE 179

PAGE 180

PAGE 181

PAGE 182

PAGE 183

PAGE 184

PAGE 185

PAGE 186

PAGE 187

PAGE 188

PAGE 189
