

KEPEMIMPINAN EFEKTIF PERSPEKTIF AL-QUR'AN

TESIS

Diajukan kepada Program Studi Magister Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Agama (M.Ag.)



Oleh:

IIN INDRAWAN

NIM : 162510019

PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU AL-QUR'AN DAN TAFSIR
KONSENTRASI ILMU TAFSIR
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT PTIQ JAKARTA
2021 M. / 1443 H.

ABSTRAK

Kesimpulan tesis ini adalah: perspektif Al-Qur'an mengenai kepemimpinan efektif adalah kepemimpinan yang menjaga harmonisasi hubungan secara horisontal dan vertikal (pemimpin, pengikut, lingkungan dan Allah). Hal ini berdasarkan deskripsi Al-Qur'an mengenai hubungan harmonis pemimpin dengan sesama manusia (*ḥabl ma'a ikhwanih*), pemimpin dengan lingkungan (*ḥabl ma'a bi'atih*) dan pemimpin dengan Allah (*ḥabl ma'a Khâliqih*), temuan tesis ini berbeda dengan teori kepemimpinan efektif konvensional pada umumnya yang menganggap kepemimpinan efektif yang hanya menjaga hubungan harmonis secara vertikal saja (pemimpin, pengikut dan lingkungan).

Perspektif Al-Qur'an mengenai kepemimpinan efektif memiliki tiga asas, yaitu: 1) Kepemimpinan mematuhi aturan Allah, Mengajak orang lain beribadah, taqwa dan taat kepada Allah, 2) Kepemimpinan adalah rencana dan kehendak Allah, 3) Kepemimpinan akan dimintakan pertanggungjawaban. Dan dalam pandangan Al-Qur'an masing-masing asas tersebut memiliki dampak negatif bila tidak dipenuhi atau tidak dijalankan secara baik dan benar oleh seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya.

Tesis ini memiliki persamaan pendapat dengan: Hadari Nawawi (1993), Aunur Rohim Fakih dan Iip Wijayanto (2001), Veithzal Rivai (2004), Muhammad Ridwan Yahya (2007), Paul J. Meyer (2008), Danny Meirawan (2010), Atang Abd. Hakim dan Jaih Mubarok (2011), al-Mahalli dan al-Suyuthi (2011), M. Quraish Shihab (2016), Yusuf al-Qardhawy al-Asyi (2016), M. Darwis Hude (2017), yang menjelaskan kepemimpinan efektif sebagai konsep relasi/hubungan yang bersifat horisontal dan vertikal.

Temuan tesis ini berbeda dengan pendapat: Thomas Gordon (1990), Paul D. Sweeney and Dean B. McFarlin (2002), Rupert Eales White (2004), Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari (2006), Robert N. Lussier and Christopher F. Achua (2007), Stephen P. Robbins (2009), Gary Yukl (2009), Hendyat Soetopo (2010), Edy Sutrisno (2011), Husaini Usman (2020), yang menjelaskan kepemimpinan efektif sebagai konsep relasi/hubungan yang bersifat horisontal saja.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah: metode studi literatur (*library reseach*) atau penelitian perpustakaan dan metode deskriptif (menjelaskan konsep kepemimpinan efektif) dengan pendekatan kualitatif.

ABSTRACT

The conclusion of this thesis is: the Qur'anic perspective on effective leadership is leadership that maintains the harmonization of horizontal and vertical relationships (leader, follower, environment and Allah). This is based on the Qur'anic description of the harmonious relationship between leaders and fellow human beings (*ḥabl ma'a ikhwanih*), leaders with the environment (*ḥabl ma'a bi'atih*) and leaders with Allah (*ḥabl ma'a Khâliqih*), the findings of this thesis This is different from conventional effective leadership theory in general which considers effective leadership to only maintain vertically harmonious relationships (leader, follower and environment).

The Qur'anic perspective on effective leadership has three principles, namely: 1) Leadership obeys Allah's rules, Invites others to worship, is devout and obedient to Allah, 2) Leadership is God's plan and will, 3) Leadership will be held accountable. And in the view of the Qur'an, each of these principles has a negative impact if it is not fulfilled or not carried out properly and correctly by a leader in carrying out his leadership.

This thesis has the same opinion with: Hadari Nawawi (1993), Aunur Rohim Fakhri and Iip Wijayanto (2001), Veithzal Rivai (2004), Muhammad Ridwan Yahya (2007), Paul J. Meyer (2008), Danny Meirawan (2010), Atang Abd. Hakim and Jaih Mubarak (2011), al-Mahalli and al-Suyuthi (2011), M. Quraish Shihab (2016), Yusuf al-Qardhawy al-Asyi (2016), M. Darwis Hude (2017), which explain effective leadership as the concept of horizontal and vertical relationships/relationships.

The findings of this thesis differ from those of: Thomas Gordon (1990), Paul D. Sweeney and Dean B. McFarlin (2002), Rupert Eales White (2004), Hadari Nawawi and M. Martini Hadari (2006), Robert N. Lussier and Christopher F. Achua (2007), Stephen P. Robbins (2009), Gary Yukl (2009), Hendyat Soetopo (2010), Edy Sutrisno (2011), Husaini Usman (2020), who explain effective leadership as a concept of relationships/relationships that are horizontal only.

The methods used in this research are: literature study method (library research) or library research and descriptive method (explaining the concept of effective leadership) with a qualitative approach.

خلاصة

خاتمة هذه الأطروحة: المنظور القرآني للقيادة الفعالة هو القيادة التي تحافظ على تناغم العلاقات الأفقية والعمودية (القائد ، التابع ، البيئة والله). وهذا مبني على الوصف القرآني للعلاقة المتناغمة بين القادة وإخوانهم من بني البشر (حبل مع اخوانيه)، والزعماء مع البيئة (حبل مع البيئة)، والزعماء عند الله. نتائج هذه الأطروحة يختلف هذا عن نظرية القيادة الفعالة التقليدية بشكل عام التي تعتبر القيادة الفعالة للحفاظ على العلاقات المتناغمة رأسياً فقط (القائد والتابع والبيئة).

يتألف المنظور القرآني للقيادة الفعالة من ثلاثة مبادئ ، وهي: (١) القيادة تطيع أحكام الله، وتدعو الآخرين إلى العبادة ، وتكون متدينة وطاعة لله ، (٢) القيادة هي قصد الله وإرادته، (٣) تكون القيادة مسؤولة. ومن وجهة نظر القرآن ، فإن لكل من هذه المبادئ أثر سلبي إذا لم يتم الوفاء بها أو لم يتم تنفيذها بشكل صحيح وصحيح من قبل زعيم في تنفيذ قيادته.

هذه الرسالة لها رأي مماثل مع : حضري نووي (١٩٩٣)، أونور روهيم فقيه و إئيب ويجياننو (٢٠٠١)، فيتزال ريفاعي (٢٠٠٤)، محمد رضوان يحيى (٢٠٠٧)، بول ج. ماير (٢٠٠٨)، داني ميراوان (٢٠١٠)، أتانج عبد الحكيم و جائيه مبارك (٢٠١١)، المحلي و السيوطي (٢٠١١)، محمد قريش شهاب (٢٠١٦)، يوسف القرضاوي العاشي (٢٠١٦)، محمد درويس هودي (٢٠١٧) الذين يصفون القيادة الفعالة كمفهوم للعلاقة الأفقية و العمودية.

تختلف نتائج هذه الرسالة عن أفكار طاماس جوردون (١٩٩٠)، بول د. سويني و ديان ب. مكفارلين (٢٠٠٢)، روبرت إيلز وايت (٢٠٠٤)، حضري نووي و ميمي مارتيني حضري (٢٠٠٦)، روبرت ن. لوسير و كريستوفر ف. أشوا (٢٠٠٧)، ستيفن ب. روبينز (٢٠٠٩)، غاري يوكل (٢٠٠٩)، هنديات سوتوبو (٢٠١٠)، إيدي سوتريسنو (٢٠١١)،

حسيني عثمان (٢٠٢٠) الذين يصفون القيادة الفعالة كمفهوم للعلاقة التي هي أفقية فقط. الأساليب المستخدمة في هذا البحث هي: طريقة دراسة الأدب (بمكثبة) أو البحث في المكتبات والطريقة الوصفية (شرح مفهوم القيادة الفعالة) مع منهج نوعي.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Iin Indrawan
Nomor Induk Mahasiswa : 162510019
Program Studi : Magister Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir
Konsentrasi : Ilmu Tafsir
Judul Tesis : Kepemimpinan Efektif dalam Perspektif Al-Qur'an

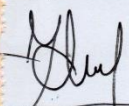
Menyatakan bahwa:

1. Tesis ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya akan mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan Tesis ini hasil jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan sanksi yang berlaku di lingkungan Institut PTIQ dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 4 Desember 2020

Yang membuat pernyataan,




Iin Indrawan

TANDA PERSETUJUAN TESIS

KEPEMIMPINAN EFEKTIF DALAM PERSPEKTIF AL-QUR'AN

TESIS

Diajukan kepada Program Studi Magister Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua
untuk memperoleh gelar Magister Agama (M.Ag)

Disusun oleh:
Iin Indrawan
NIM: 162510019

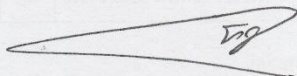
Telah selesai dibimbing oleh kami, dan menyetujui untuk selanjutnya dapat
diujikan.

Jakarta, 7 Desember 2020

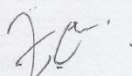
Menyetujui:

Pembimbing I,

Pembimbing II,

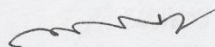


Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I



Dr. Zakaria Husin Lubis, MA.Hum

Mengetahui,
Ketua Program Studi



Dr. Abd. Muid. N, M.A.

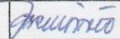
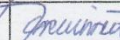


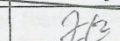
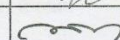
TANDA PENGESAHAN TESIS

KEPEMIMPINAN EFEKTIF DALAM PERSPEKTIF AL-QUR'AN

Disusun oleh:

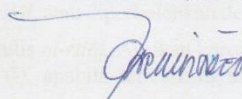
Nama : Iin Indrawan
Nomor Induk Mahasiswa : 162510019
Program Studi : Magister Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir
Konsentrasi : Ilmu Tafsir

Telah diajukan pada sidang munaqosah pada tanggal :
23 Desember 2020

No.	Nama Penguji	Jabatan dalam TIM	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si	Ketua	
2	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si	Anggota/Penguji	
3	Dr. Abd. Muid. N, M.A	Anggota/Penguji	
4	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I	Anggota/Pembimbing I	
5	Dr. Zakaria Husin Lubis, MA.Hum	Anggota/Pembimbing II	
6	Dr. Abd. Muid. N, M.A	Panitera/Sekretaris	

Jakarta, Februari 2021

Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta


Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi yang digunakan dalam tesis ini adalah dari buku panduan penyusunan tesis dan disertasi program pascasarjana institut PTIQ Jakarta tahun 2017.

Arab	Latin	Arab	Latin	Arab	Latin
ا	'	ز	Z	ق	Q
ب	B	س	S	ك	K
ت	T	ش	Sy	ل	L
ث	Ts	ص	Sh	م	M
ج	J	ض	Dh	ن	N
ح	<u>H</u>	ط	Th	و	W
خ	Kh	ظ	Zh	ه	H
د	D	ع	'	ء	A
ذ	Dz	غ	G	ي	Y
ر	R	ف	F	-	-

Catatan :

1. Konsonan yang ber-*syaddah* ditulis rangkap, misalnya: رب ditulis rabba.
2. Vokal panjang (*mad*): *fathah* (baris di atas) ditulis â atau Â, *kasrah* (baris bawah) ditulis î atau Î, serta *dhammah* (baris depan) ditulis dengan û atau Û, misalnya: القارعة ditulis *al-qâri'ah*, المساكين ditulis *al-masâkîn*, المفلحون ditulis *al-muflihûn*.
3. Kata sandang *alif + lam* (ال) apabila diikuti oleh huruf qamariyah ditulis *al*, misalnya: الكافرون ditulis *al-kâfirûn*. Sedangkan, bila diikuti oleh huruf syamsiyah, huruf *lam* diganti dengan huruf yang mengikutinya, misalnya: الرجال ditulis *ar-rijâl*, atau diperbolehkan dengan menggunakan transliterasi *al-qamariyah* ditulis *al-rijâl*. Asalkan konsisten dari awal sampai akhir.
4. *Ta' Marbûthah* (ة), apabila terletak di akhir kalimat, ditulis dengan *h*, misalnya: البقرة ditulis *al-baqarah*. Bila di tengah kalimat ditulis dengan *t*, misalnya: زكاة المال *zakât al-mâl*, atau ditulis سورة النساء *sûrat an-Nisâ*. Penulisan kata dalam kalimat dilakukan menurut tulisannya, misalnya: وهو خير الرازيين ditulis *wa huwa khair ar-Râziqîn*.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis persembahkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta kekuatan lahir dan batin sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

Shalawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Nabi akhir zaman, Rasulullah SAW, begitu juga kepada keluarganya, para sahabatnya, para tabi'in dan tabi'ut tabi'in serta para umatnya yang senantiasa mengikuti ajaran-ajarannya. Amin.

Selanjutnya, penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tesis ini tidak sedikit hambatan, rintangan serta kesulitan yang dihadapi. Namun berkat bantuan dan motivasi serta bimbingan yang tidak ternilai dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Rektor Institut PTIQ Jakarta: Prof. Dr. H. Nasaruddin Umar, M.A.
2. Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta: Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.
3. Ketua Program Studi Magister Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir: Dr. Abdul Muid. N, M.A.
4. Dosen Pembimbing Tesis: (Alm) Dr. Umar Ibrahim, M.Ag (Dosen Pembimbing I yang pertama) semoga Allah jadikan surga sebagai tempat tinggalnya, amin. (Alm) Dr. Abdul Rouf, Lc, M.Ag (Dosen Pembimbing I yang kedua) semoga Allah jadikan surga sebagai tempat tinggalnya, amin, Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I (Dosen Pembimbing I yang ketiga) dan Dr. Zakaria Husin Lubis, MA.Hum (Dosen Pembimbing II) yang

telah menyediakan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan, pengarahan dan petunjuknya kepada penulis dalam penyusunan Tesis ini.

5. Dosen Penguji Progres I dan II: Dr. Muhammad Adlan Nawawi, M.Hum yang telah menguji tesis penulis sekaligus memberikan masukan-masukan.
6. Kepala Perpustakaan beserta staf Institut PTIQ Jakarta
7. Segenap Civitas Institut PTIQ Jakarta, para dosen yang telah banyak memberikan fasilitas, kemudahan dalam penyelesaian penulisan Tesis ini.
8. Keluarga: Hj. Ida Syuhada. HS, S.Pd.I (Ibu), Moch. Djaelani (Ayah), Nur Malasari, S.Pd (isteri), Anak-anak : Muhammad Aufa Hawaii, Mumtazah Alysia Huwaidah, Mufidah Alifah Hasanah, Maulidah Ashilah Hurriyyah.
9. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan Tesis.

Hanya harapan dan doa, semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah berjasa dalam membantu penulis menyelesaikan Tesis ini.

Akhirnya kepada Allah SWT jualah penulis serahkan segalanya dalam mengharapkan keridhaan, semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat umumnya dan bagi penulis khususnya, serta anak dan keturunan penulis kelak. Amin.

Jakarta, 25 Oktober 2021
Penulis

Iin Indrawan

DAFTAR ISI

Judul	i
Abstrak	iii
Pernyataan Keaslian Tesis	ix
Halaman Persetujuan Pembimbing	xi
Halaman Pengesahan Penguji	xiii
Pedoman Transliterasi	xv
Kata Pengantar	xvii
Daftar Isi.....	xix
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Pembatasan Masalah	5
D. Perumusan Masalah	5
E. Tujuan Penelitian	5
F. Manfaat Penelitian	6
G. Kerangka Teori	6
H. Tinjauan Pustaka.....	8
I. Metode Penelitian	11
1. Objek Dalam Penelitian	11
2. Data dan Sumber Data	11
3. Teknik Input dan Analisis Data	12
4. Pengecekan Keabsahan Data	13
J. Jadwal Penelitian	13
K. Sistematika Penulisan	14

BAB II. WACANA UMUM TENTANG KEPEMIMPINAN SECARA KONVENSIONAL	17
A. Konsep Kepemimpinan Secara Umum (Konvensional)	17
B. Pendekatan Kepemimpinan	21
1. Pendekatan Teori Sifat/Ciri	21
2. Pendekatan Perilaku	23
3. Pendekatan Kekuasaan-Pengaruh	25
4. Pendekatan Kontingensi/Situasional	26
5. Pendekatan Terpadu	27
C. Tipe Kepemimpinan Efektif	28
1. Tipe Kepemimpinan Demokratis	28
2. Tipe Kepemimpinan Transformasional	29
3. Tipe Kepemimpinan Transaksional	30
4. Tipe Kepemimpinan Karismatik	31
5. Tipe Kepemimpinan Visioner	32
D. Fungsi Kepemimpinan Efektif	33
E. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kepemimpinan Efektif ...	34
BAB III. KEPEMIMPINAN EFEKTIF VEITHZAL RIVAI	37
A. Biografi Veithzal Rivai	37
B. Profil dan Tema Buku-Buku Kepemimpinan Karya Veithzal Rivai	38
C. Kepemimpinan Efektif Veithzal Rivai	45
D. Persamaan dan Perbedaan Kepemimpinan Efektif Veithzal Rivai dan Konvensional	96
E. Relevansi Kepemimpinan Efektif Veithzal Rivai dalam Kehidupan Sehari-hari	98
BAB IV. KEPEMIMPINAN EFEKTIF PERSPEKTIF AL-QUR'AN ...	101
A. Hubungan Harmonis Pemimpin Terhadap Allah (<i>Habl Ma'a Khâliqih</i>) & Sesama Manusia (<i>Habl Ma'a Ikhwanih</i>) ...	101
B. Hubungan Harmonis Pemimpin dengan Lingkungan (<i>Habl Ma'a Bi'atih</i>)	103
C. Asas Kepemimpinan Efektif dalam Perspektif Al-Qur'an	105
1. Kepemimpinan Mematuhi Aturan Allah, Mengajak Orang Lain Beribadah, Taqwa dan Taat Kepada Allah	105
2. Kepemimpinan Rencana dan Kehendak Allah	112
3. Kepemimpinan akan Dimintakan Pertanggungjawaban ...	113
D. Ciri Kepemimpinan Efektif Perspektif Al-Qur'an	114
1. Pemimpinnya Memiliki Fisik yang Sehat dan Kuat	114
2. Mempunyai Kepribadian Cinta Terhadap Kebenaran	116
3. Memiliki Kepribadian Suka Menolong	117
4. Memiliki Kepribadian Bijaksana	117
5. Memiliki Kepribadian Dapat Dipercaya	119

6. Bersikap Menepati Janji	123
7. Bersikap Memberi Petunjuk	125
8. Memiliki Keyakinan Kuat Terhadap Hari Akhirat	126
E. Kepemimpinan Efektif Al-Qur'an dan Veithzal Rivai	129
BAB V. PENUTUP	153
A. Kesimpulan	153
B. Saran	154
DAFTAR PUSTAKA	155
RIWAYAT HIDUP	

BAB I PENDAHULUAN

L. Latar Belakang Masalah

Manusia adalah *hayawan ijtima'i*, yaitu makhluk yang memiliki sifat ketergantungan kepada yang lainnya, makhluk yang berinteraksi antar sesama. Mereka bermasyarakat, berkelompok, serta berorganisasi. Menurut Veithzal Rivai, dalam kehidupan bermasyarakat, berkelompok, berorganisasi secara resmi (formal) maupun tidak resmi (nonformal) selalu ada seorang yang dipandang lebih utama dari yang lain. Seorang yang mempunyai sifat, perilaku dan kompetensi lebih tersebut selanjutnya diangkat dan dipercaya sebagai seorang yang dapat memengaruhi dan mengatur orang lain. Lazimnya orang seperti itu disebut pemimpin. Dari term pemimpin dikenal kemudian term kepemimpinan.¹

Dalam term pemimpin dan kepemimpinan didapati ada pemimpin efektif dan pemimpin tidak efektif, serta kepemimpinan efektif dan kepemimpinan tidak efektif. Pemimpin efektif menunjukkan kepemimpinannya efektif. Begitu pula kepemimpinan efektif, menunjukkan pemimpinnya efektif. Dengan demikian, pemimpin efektif dan kepemimpinan efektif adalah 2 term yang saling berhubungan dan saling berkaitan. Lalu apa dan bagaimana kepemimpinan efektif dan efektivitas kepemimpinan itu?

¹Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2010, hal. 1.

Kepemimpinan efektif merupakan hal yang diharapkan dan dibutuhkan oleh siapa saja yang menginginkan tujuannya tercapai. Tujuan yang tercapai berarti kebutuhannya yang bersifat biologis dan psikologis, atau materil dan non materil dapat terpenuhi dengan baik.

Kepemimpinan yang tidak efektif dapat menyebabkan berbagai masalah yang terjadi pada pemimpin dan pengikut/karyawannya serta berdampak kepada tidak tercapainya tujuan.

Tujuan yang tidak tercapai berakibat kepada tidak terpenuhinya kebutuhan pengikut/karyawan, baik yang bersifat biologis dan psikologis atau materil dan non materil.

Kebutuhan pengikut/karyawan yang tidak terpenuhi, baik yang berkaitan dengan kebutuhan jasmani maupun rohaninya mengakibatkan terjadinya ketidakpuasan.

Ketidakpuasan pengikut/karyawan akan berdampak kepada penurunan produktivitas dan kinerja para pengikut/karyawan. Penurunan produktivitas dan kinerja pengikut/karyawan juga berdampak kepada tidak tercapainya tujuan yang diinginkan.

Diantara masalah yang terjadi karena ketidak-efektifan kepemimpinan seperti; bertambahnya jumlah penduduk miskin,² penduduk miskin menunjukkan keadaan tidak atau kurang terpenuhinya kebutuhan sandang, pangan dan papan; bertambahnya pengangguran,³ pengangguran menunjukkan kebutuhan untuk memenuhi kebutuhan dasar terhalang karena tidak memiliki penghasilan untuk mendapatkan kebutuhan sandang, pangan dan papan; disamping itu banyak pejabat atau pemimpin politik yang korupsi.⁴ Korupsi mereka berdampak kepada kepemimpinannya, begitu pula, tidak sedikit para eksekutif bunuh diri,⁵

²Pada September 2019, kuantitas penduduk miskin Maret 2020 di wilayah perkotaan bertambah sebanyak 1,3 juta orang (dari 9,86 juta jiwa di bulan September 2019 berubah menjadi 11,16 juta jiwa pada bulan Maret 2020). Selain itu, wilayah perdesaan naik sebanyak 333,9 ribu jiwa (dari 14,93 juta jiwa di bulan September 2019 menjadi 15,26 juta jiwa di bulan Maret 2020). Info dari BPS, "jumlah warga Miskin di bulan Maret 2020 naik menjadi 9,78 persen," dalam <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/07/15/1744/persentase-penduduk-miskin-maret-2020-naik-menjadi-9-78-persen.html>. Diakses pada 8 Nopember 2020.

³Dalam setahun terakhir, pengangguran bertambah 60 ribu orang. Info dari BPS, "bulan Pebruari 2020: Prosentase Pengangguran Terbuka sebesar 4,99 persen." dalam <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/05/05/1672/februari-2020--tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-4-99-persen.html>. Diakses pada 8 Nopember 2020.

⁴Ardito Ramadhan, "Data KPK ada 397 Pejabat Politik Tersangkut Korupsi dari tahun 2004 s.d. Mei 2020." dalam <https://nasional.kompas.com/read/2020/09/30/11223141/kpk-catat-397-pejabat-politik-terjerat-korupsi-sejak-2004-hingga-mei-2020>. Diakses pada 8 Nopember 2020.

⁵Suhendra, "Bunuh Diri Para Eksekutif." dalam <https://tirto.id/bunuh-diri-para-eksekutif-bFhn>. Diakses pada 8 Nopember 2020.

dan lain-lain. Semua itu sedikit banyaknya akan memengaruhi keefektifan kepemimpinan mereka.

Masalah-masalah tersebut terjadi bukan karena pemimpin tidak memiliki sifat atau ciri pemimpin sejak lahir, bukan saja karena perilakunya yang tidak efektif, bukan semata-mata kekuasaan-pengaruhnya yang buruk, dan bukan pula hanya situasi dan kondisi yang kurang mendukung, akan tetapi juga karena lemahnya keimanan dan ketaqwaan para pemimpin, yang menyebabkan kepemimpinannya tidak menjadi efektif, sehingga para pengikut/karyawan atau rakyatlah yang menderita, yang merasakan kesulitan dalam menjalani kehidupan untuk memenuhi kebutuhan sandang, pangan, papan, kesehatan, pendidikan, keamanan, keselamatan bahkan keadilan.

Dalam Teori kepemimpinan secara umum atau konvensional dijelaskan oleh Gary, bahwa terdapat tiga hal yang dapat menjadi ukuran penilaian efektifitas kepemimpinan, yaitu: sifat dan perilaku pemimpin, sifat dan perilaku pengikut, situasi dan kondisi yang memengaruhi jalannya kepemimpinan,⁶ tiga hal ini belum bisa menjawab permasalahan yang disebutkan di atas.

Veithzal Rivai ternyata dalam konsep pemikirannya mengenai kepemimpinan efektif telah menjelaskan bahwa disamping karakteristik yang disebutkan dalam konsep kepemimpinan konvensional, maka jalannya kepemimpinan akan berlaku efektif apabila sang pemimpin mempunyai ciri atau sifat kepribadian, diantaranya: cinta kepada kebenaran dan iman kepada tuhan yang maha kuasa.⁷ Pemimpin yang efektif adalah yang tidak berbohong, bertakwa kepada Allah swt.⁸ Jabatan sebagai seorang pemimpin merupakan sebuah amanah yang harus digunakan dan dimanfaatkan secara baik dan bertanggung jawab oleh seorang pemimpin, sebab sang pencipta pemberi amanah akan meminta pertanggung-jawaban atas amanah yang dititipkannya.⁹

Dari penjelasan Veithzal Rivai tersebut dapat dipahami bahwa pemimpin dikatakan efektif dan kepemimpinan akan efektif, apabila pemimpin memiliki kepribadian yang tidak hanya berorientasi secara horisontal (pemimpin, pengikut, tujuan, situasi) tetapi juga secara vertikal (Allah swt).

⁶Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, diterjemahkan oleh Budi Supriyanto, dengan judul *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jakarta: Indeks, 2009, hal. 12.

⁷Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 21.

⁸Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 24.

⁹Veithzal Rivai, *et. al*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2019, hal. 2.

M. Darwis Hude menjelaskan bahwa Allah memberikan amanah kepada manusia dalam bentuk tugas dan tanggung jawab untuk dijalankan sebaik mungkin dalam kehidupan di dunia.¹⁰

Aunur Rohim Fakhri dan Iip Wijayanto menjelaskan bahwa posisi sebagai pemimpin merupakan tanggung jawab yang amat berat dan akan diminta pertanggung-jawabannya, tidak hanya kepada orang yang mempercayakan amanah itu, bahkan kepada Allah swt. Oleh karenanya, pemimpin wajib memelihara dan menjalankan amanah yang telah diterimanya dan tidak menyalah-gunakannya bagi keperluan diri semata.¹¹

Gary mengolongkan teori kepemimpinan dan studi ilmiah ke dalam lima kategori pendekatan, yaitu: sifat atau ciri, tingkah laku, kekuatan-pengaruh, situasional, dan terpadu.¹² Dari kelima pendekatan tersebut, kepemimpinan juga digambarkan sebagai sebuah relasi atau hubungan yang hanya bersifat horisontal (pemimpin, pengikut dan situasi).

Hadari dan Martini, menjelaskan bahwa kepemimpinan berkenaan dengan masalah hubungan manusiawi (hubungan antar insan) atau pertalian antar individu, atau relasi kemanusiaan.¹³

Aunur Rohim dan Iip Wijayanto, menjelaskan bahwa kalau diperhatikan konsep mengenai tupoksi serta peran sang pemimpin yang diutarakan oleh para ahli kepemimpinan dari dunia belahan barat, maka kita akan mengambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah suatu konsep hubungan, proses kewenangan maupun upaya memberi pengaruh secara horisontal.¹⁴

Sementara tertera pada Al-Qur'an surat Nuh/71: 1 dan 3, Allah menjelaskan bahwa seorang pemimpin memiliki peran dan fungsi memberikan peringatan/teguran, mengingatkan kehidupan akhirat, mengajak ibadah kepada Allah, bertaqwa dan taat kepada Allah, sebagai berikut,

إِنَّا أَرْسَلْنَا نُوحًا إِلَىٰ قَوْمِهِ أَنْ أَنْذِرْ قَوْمَكَ مِنْ قَبْلِ أَنْ يَأْتِيَهُمْ
عَذَابٌ أَلِيمٌ

Sesungguhnya Kami telah mengutus Nuh kepada kaumnya (dengan

¹⁰M. Darwis Hude, *Logika Al-Qur'an (Pemaknaan Ayat Dalam Berbagai Tema)*, Jakarta: Nagakusuma Media Kreatif, 2017, hal. 4.

¹¹Aunur Rohim Fakhri dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*, Yogyakarta: UII Press, 2001, hal. 42.

¹²Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, diterjemahkan oleh Budi Supriyanto, dengan judul *Kepemimpinan dalam Organisasi, ...*, hal. 13.

¹³Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006, hal. 22.

¹⁴Aunur Rohim Fakhri dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam, ...*, hal. 4.

memerintah): "Berilah kaummu peringatan sebelum datang kepadanya azab yang pedih"

أَنْ اَعْبُدُوا اللَّهَ وَاتَّقُوهُ وَأَطِيعُوا

(yaitu) sembahlah olehmu Allah, bertakwalah kepada-Nya dan taatlah kepadaku.

Dari latar belakang tersebut, bisa dipahami bahwasanya teori mengenai kepemimpinan efektif secara *general* (konvensional) relasinya hanya bersifat horisontal, berbeda dengan konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai yang relasi kepemimpinannya bersifat horisontal dan vertikal, konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai tersebut sesuai dengan perspektif Al-Qur'an yang menjelaskan bahwa manusia akan mengalami kehinaan apabila tidak menjaga hubungan yang baik kepada Allah (*hablum minalloh*) dan kepada manusia (*hablum minan nas*), terlebih jika ia seorang pemimpin yang akan mempertanggung jawabkan kepemimpinannya di hari akhir.

Berkaitan dengan uraian tersebut, maka peneliti berkeinginan melaksanakan penelitian yang diberi judul : Kepemimpinan Efektif dalam Perspektif Al-Qur'an.

M. Identifikasi Masalah

Berdasarkan ulasan yang melatar-belakangi masalah tersebut, terdapat masalah-masalah yang dapat diajukan, yaitu:

1. Kurangnya memahami konsep kepemimpinan efektif konvensional
2. Kurangnya memahami konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai.
3. Kurangnya memahami konsep kepemimpinan efektif Al-Qur'an.

N. Pembatasan Masalah

Merujuk kepada masalah yang telah diutarakan, maka penulis memberi batas dalam kajian tesis ini kepada :

1. Konsep kepemimpinan efektif secara general/umum (konvensional)
2. Konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai
3. Konsep kepemimpinan efektif Al-Qur'an.

O. Perumusan Masalah

Dari penjelasan masalah yang telah ditentukan dan masalah yang telah dikemukakan pembatasannya, maka masalah penelitian ini dirumuskan, sebagai berikut: "Bagaimanakah Kepemimpinan Efektif Perspektif Al-Qur'an?"

P. Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk menemukan rumusan

kepemimpinan efektif perspektif Al-Qur'an.

Q. Manfaat Penelitian

Studi ilmiah atau penelitian yang dilakukan dapat bermanfaat dalam kajian teori penelitian lainnya maupun untuk diterapkan secara praktis dalam dunia kepemimpinan serta sebagai bahan referensi atau rujukan berbagai kalangan yang berkepentingan terhadap konsep kepemimpinan efektif konvensional dan Veithzal Rivai yang sejalan dengan nilai ajaran Al-Qur'an. Adapun manfaat penelitian tersebut yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat penelitian yang dilakukan adalah memberikan sumbangsih pemikiran atau literatur kepada masyarakat mengenai konsep kepemimpinan efektif perspektif Al-Qur'an. Di samping itu, penelitian ini ditujukan untuk menjadi salah satu sumber perbandingan bagi peneliti-peneliti berikutnya, yang mau melaksanakan studi ilmiah atau penelitian di bidang dan permasalahan yang relevan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian yang dilakukan bisa memberikan kontribusi dan manfaat bagi khalayak luas, terlebih bagi yang ingin mendalami keilmuan mengenai konsep kepemimpinan efektif perspektif Al-Qur'an supaya menjadi pemimpin yang efektif di institusi atau lembaga yang dipimpinnya dalam kehidupan sehari-hari.

Penulis juga berharap penelitian ini berguna untuk memperluas pemahaman dan cakrawala keilmuan tentang konsep kepemimpinan efektif yang diwarnai oleh nilai ajaran Al-Qur'an agar bisa diimplementasikan pada kehidupan sehari-hari, mengingat bangsa Indonesia merupakan bangsa yang penduduknya mayoritas muslim kiranya dapat memberikan rahmat bagi seluruh masyarakat, khususnya kaum minoritas, dan penelitian ini diharapkan juga bermanfaat bagi masyarakat pada umumnya, khususnya bagi para praktisi serta akademisi.

R. Kerangka Teori

Sesuai latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka kerangka teori penelitian ini diawali dari pandangan Gary, yang menerangkan bahwa terdapat 3 unsur untuk mengetahui dan menentukan adanya keefektifan sebuah kepemimpinan, yaitu: ciri dan perilaku khas pemimpin, ciri dan perilaku khas pengikut, dan situasi serta kondisi yang mewarnai kepemimpinan.¹⁵

¹⁵Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 12.

Stephen menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang digunakan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi mencapai tujuan.¹⁶ Merujuk kepada dua pandangan di atas maka dapat dipahami bahwa kepemimpinan efektif konvensional hanya dibatasi pada ketiga variabel itu saja (pemimpin, pengikut dan situasi dalam mewujudkan tujuan). Dengan demikian kepemimpinan efektif hanya menggambarkan hubungan atau relasi yang bersifat horisontal.

Sementara Veithzal Rivai menjelaskan bahwa kepemimpinan akan berjalan secara efektif apabila pemimpin memiliki sifat/ciri dan perilaku, diantaranya: cinta kepada kebenaran dan iman kepada Allah swt.¹⁷

Dalam Al-Qur'an surat Nuh/71: 1 dan 3, ditegaskan bahwa seorang pemimpin memiliki peran dan fungsi diantaranya memberikan peringatan/teguran, mengingatkan kehidupan akhirat, mengajak ibadah kepada Allah, bertaqwa dan taat kepada Allah. Hal ini ditegaskan dalam Surat Nuh/71: 1 dan 3 sebagai berikut,

إِنَّا أَرْسَلْنَا نُوحًا إِلَىٰ قَوْمِهِ أَنْ أَنْذِرْ قَوْمَكَ مِنْ قَبْلِ أَنْ يَأْتِيَهُمْ
عَذَابٌ أَلِيمٌ

Sesungguhnya Kami telah mengutus Nuh kepada kaumnya (dengan memerintahkan): "Berilah kaummu peringatan sebelum datang kepadanya azab yang pedih"

أَنْ اعْبُدُوا اللَّهَ وَاتَّقُوهُ وَأَطِيعُوا

(yaitu) sembahlah olehmu Allah, bertakwalah kepada-Nya dan taatlah kepadaku.

Adapun penelitian terdahulu dari para peneliti sebelumnya sebagaimana akan disebutkan pada tinjauan pustaka mendapatkan hasil penelitian bahwa kepemimpinan efektif diperoleh dari: 1. pemimpin yang mampu membina hubungan rasional dan emosional dengan bawahannya, serta mampu menciptakan gairah dan semangat kerja, dan menjadikan dirinya motor penggerak organisasinya mewujudkan terciptanya budaya organisasi yang kreatif, inovatif, responsif dan bertanggungjawab, memiliki karakter dalam kepemimpinannya dan memiliki bakat kepemimpinan dalam dirinya; 2. pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memengaruhi dan mengarahkan anggota suatu organisasi, menggunakan gaya dalam memimpin yang diadaptasikan dengan kondisi atau keadaan orang-orang yang berada dalam binaannya; 3. pemimpin yang memiliki sifat atau ciri yang dibawa

¹⁶Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, diterjemahkan oleh Benyamin Molan dengan judul *Perilaku Organisasi*, Indeks, 2009, hal. 432.

¹⁷Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 21.

sejak lahir (*traits*), tatanan nilai yang menopang keanekaragaman yang terdapat dalam dirinya sejak dini, lingkungan yang bisa berbagi informasi guna peningkatan kecerdasan berbudaya. Dan sifat-sifat bawaan tersebut meliputi, yaitu: keberanian, kesabaran, ketegasan, ikhlas, dan inovatif; 4. pemimpin yang mampu berpartisipasi dengan lingkungan dan anggota organisasinya, memiliki sifat-sifat ideal seperti energi secara fisik dan mental, keahlian teknis, *teaching skill*, mampu berkomunikasi, kestabilan emosi, *human relationship*, dan mampu memotivasi anggotanya, memiliki orientasi hubungan manusia yaitu memotivasi, bekerjasama dan mampu mensejahterakan anggota.

Selanjutnya, penulis berasumsi bahwa konsep kepemimpinan efektif perspektif Al-Qur'an digambarkan memiliki hubungan atau relasi yang bersifat horisontal (pemimpin, pengikut dan lingkungan, situasi) dan vertikal (Allah) yang sesuai dengan nilai ajaran Al-Qur'an, yang dalam bahasa Al-Qur'annya disebut dengan istilah *hablum minalloh* dan *hablum minan nas*.

S. Tinjauan Pustaka

Penulis pada tinjauan pustaka memberikan gambaran secara umum tentang dasar-dasar teori yang berkaitan dengan konsep kepemimpinan efektif konvensional, konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai, dan kepemimpinan efektif perspektif Al-Qur'an yang terdapat pada buku-buku, karya tulis ilmiah, jurnal ilmiah dan penelitian-penelitian terdahulu, diantaranya:

Gary Yukl, 2009, dalam bukunya yang berjudul *Leadership in Organizations*, dialih-bahasakan oleh Budi Supriyanto, yang berjudul *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, menerangkan terdapat 3 perkara yang memiliki kesesuaian dalam menentukan proses kepemimpinan yang dianggap efektif, yaitu: (1) sifat dan perilaku khas pemimpin, (2) sifat dan perilaku khas pengikut, dan (3) ciri khas kondisi yang mempengaruhi kepemimpinan seseorang.¹⁸

Stephen P. Robbins, 2009, dalam bukunya *Organizational Behaviour*, diterjemahkan oleh Benyamin Molan dengan judul *Perilaku Organisasi*, mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu potensi yang dapat memberi dampak kepada golongan untuk mencapai tujuan.¹⁹

Aunur Rohim dan Iip Wijayanto, 2001, menjelaskan bahwa apabila kita mengamati pandangan tentang tupoksi seorang pemimpin yang disebutkan oleh para ahli dari dunia belahan barat, maka kita hanya mendapati bahwa kepemimpinan itu adalah sebuah konsep hubungan,

¹⁸Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 12.

¹⁹Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 432.

proses kewenangan serta upaya memberikan pengaruh kepada orang lain secara horisontal.²⁰

Hadari dan Martini, 2006, menjelaskan bahwa proses dalam memimpin itu berkenaan dengan masalah hubungan manusiawi (hubungan antar insan) atau pertalian antar individu, atau relasi kemanusiaan.²¹

Yusuf al-Qardhawiy al-Asy, 2016, kepemimpinan Islam, menjelaskan bahwa konsep memimpin orang lain dalam agama Islam tidak semata bernilai hubungan secara horisontal sesama manusia, tetapi juga bernilai hubungan secara vertikal, yaitu sikap bertanggung jawab kepada Allah ta'ala atas amanah kepemimpinan yang diembankan kepadanya.²²

Veithzal Rivai, 2010, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, membahas kepribadian pemimpin efektif, yaitu: pemimpin yang bernilai efektif adalah yang tidak berbohong, dan bertakwa kepada Allah ta'ala.²³ Tujuan Allah *Subhanahu wa ta'ala* menciptakan manusia di dunia sebagai pemimpin (*khalifah*) sesuai firman Allah dalam surah al-Baqarah ayat 30.²⁴

Veithzal, 2019, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, menjelaskan bahwa jabatan sebagai pemimpin merupakan amanah yang harus digunakan dan dimanfaatkan secara baik dan bertanggung jawab oleh pemimpin, sebab Allah akan meminta pertanggung-jawaban pemimpin atas kepemimpinannya pada hari kemudian.²⁵

Adapun penelitian-penelitian terdahulu yang masih relevan sebagai berikut:

Husnul Amri, Badan Pendidikan dan Pelatihan Provinsi Banten, 2016, yang berjudul "Kepemimpinan Yang Efektif", dengan hasil penelitian, yaitu: pemimpin akan bernilai efektif kepemimpinannya apabila ia melaksanakan upaya membangun keinginan yang kuat diantara para pengikutnya untuk melakukan berbagai tindakan, mengambil berbagai bentuk kebijakan, termasuk di dalamnya sikap bertanggung jawab para anggotanya. Semangat kerja yang tinggi akan berhasil dibangun yang membantu mempercepat proses tercapainya tujuan organisasi. Pemimpin, betapa pun pintarnya dan mempunyai bakat

²⁰ Aunur Rohim Fakhri dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*, ..., hal. 4.

²¹ Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, ..., hal. 22.

²² Yusuf al-Qardhawiy al-Asy, *Kepemimpinan Islam*, Banda Aceh: Pena, 2016, hal. 42.

²³ Veithzal Rivai, *et. al*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 24.

²⁴ Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 1.

²⁵ Veithzal Rivai, *et. al*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 2.

kepemimpinan yang tinggi, ia tetap tak akan sanggup mengambil kebijakan yang bernilai efektif bila tidak mendapat sokongan para pengikutnya. Oleh karenanya, pemimpin harus dapat membina hubungan rasional dan emosional dengan bawahannya, serta mampu menciptakan gairah dan semangat kerja, dan menjadikan dirinya motor penggerak organisasinya mewujudkan terciptanya budaya organisasi yang kreatif, inovatif, responsif dan bertanggungjawab dan semua itu menjadikan tanda bagi seorang pemimpin apakah memiliki karakter dalam kepemimpinannya juga disertai bakat kepemimpinan yang dimiliki.²⁶

Euis dan Hersugondo, 2008, yang berjudul “Kepemimpinan Yang Efektif dan Perubahan Organisasi”, dengan hasil penelitian, yaitu: kepemimpinan memainkan peran penting dalam organisasi. Keberhasilan sebuah organisasi salah satunya ditentukan oleh sumber dan kekuatan yang dimilikinya. Peran pokok kepemimpinan adalah untuk memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mendapatkan target yang sudah ditentukan. Kepemimpinan adalah sesuatu yang harus dijalankan oleh setiap pemimpin organisasi. Efektivitas si pemimpin sangat tergantung kepada kemampuannya dalam memengaruhi dan membimbing anggotanya. Gaya dalam memimpin yang paling efektif adalah gaya memimpin orang lain yang disesuaikan dengan sikon orang-orang yang dipimpinya.²⁷

Eri R. Hidayat, I Gede Sumertha, I Nyoman Astawa, 2017, melakukan penelitian yang hasilnya, yaitu: dari data kualitatif yang diolah, disimpulkan bahwa variabel yang berhubungan dengan kepemimpinan berbagai kultur adalah ciri-ciri yang dibawa sejak lahir (*traits*), tata nilai yang menyokong keanekaragaman yang terpendam sejak dini dan aspek lingkungan yang dapat memberikan gambaran liku-liku kehidupan untuk meningkatkan kecerdasan budaya. Pada tingkatan indikator terdapat beberapa ciri-ciri yang dibawa sejak lahir, yang penting untuk dimiliki seperti sifat berani, sabar, tegas, ikhlas, serta inovatif.²⁸

Dirham, Universitas Muhammadiyah Palopo, 2019, dengan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan yang banyak diminati adalah pemimpin yang mampu berpartisipasi dengan lingkungan dan anggota

²⁶Husnul Amri, “Kepemimpinan Yang Efektif,” dalam https://juliwi.com/published/E0301/Juliwi0301_77-82.pdf. Diakses pada 12 Oktober 2020.

²⁷Euis Soliha dan Hersugondo, “Kepemimpinan Yang Efektif dan Perubahan Organisasi,” dalam <https://www.neliti.com/id/publications/24400/kepemimpinan-yang-efektif-dan-perubahan-organisasi>. Diakses pada 12 Oktober 2020.

²⁸Eri R. Hidayat, *et.al.*, “Kepemimpinan Yang Efektif Untuk Masyarakat Multikultur di Indonesia,” dalam http://opac.lib.idu.ac.id/unhan-ebook/assets/uploads/files/1f06c-kepemimpinan-yang-efektif-untuk-masyarakat-multikultur-di-indonesia_opt.pdf. Diakses pada 12 Oktober 2020.

organisasinya. Sifat-sifat ideal yang dimiliki seorang pemimpin adalah energi secara fisik dan mental, keahlian teknis, *teaching skill*, kemampuan berkomunikasi, kestabilan emosi, *human relationship*, dan kemampuan untuk memotivasi anggotanya. Kepemimpinan yang efektif pada zaman sekarang ini tidak hanya menitikberatkan kemampuan pemimpin dalam melaksanakan tugasnya, namun juga kemampuan yang berorientasi kepada hubungan manusia yaitu memotivasi, bekerjasama dan mampu mensejahterakan anggotanya.²⁹

T. Metode Penelitian

Penelitian yang dilakukan menggunakan metode *library reseach* atau penelitian perpustakaan dan metode deskriptif (menjelaskan konsep kepemimpinan efektif perspektif Al-Qur'an, kepemimpinan efektif konvensional serta Veithzal Rivai) dengan pendekatan kualitatif.

5. Objek dalam Penelitian

Objek yang dipilih dalam studi ilmiah/penelitian yang dilakukan ialah sumber dokumenter yang tertulis berkenaan dengan teori atau konsep kepemimpinan efektif dalam buku teks, karya ilmiah, dan bahan-bahan lain yang menunjang yang berkaitan dengan konsep kepemimpinan efektif secara umum (konvensional) dan konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai, ayat-ayat Al-Qur'an yang berkaitan dengan kepemimpinan secara langsung maupun tidak langsung serta penafsiran ulama tafsir terhadap ayat-ayat tersebut. Objek tersebut dijelaskan dalam penulisan ini, lalu dikaji dan dianalisa dan kemudian ditarik kesimpulannya.

6. Data dan Sumbernya

a. Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data yang bersifat kualitatif. Data yang bersifat kualitatif adalah data yang disajikan berupa kata atau dokumen. Data yang bersifat kualitatif disajikan dalam rupa kalimat-kalimat serta uraian-uraian, juga dapat menunjukkan perbedaan dari data-data yang ada.

b. Sumbernya

Sumber data ialah berasal dari mana pokok fakta itu didapat.³⁰ Sumber data diperoleh dari:

- 1) Data utama/pokok diambil dari buku *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*,

²⁹Dirham, "Gaya Kepemimpinan Yang Efektif," dalam <https://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/dinamis/article/view/994>. Diakses pada 12 Oktober 2020.

³⁰V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Pustakabarupress, 2014, hal. 73.

Islamic Leadership, Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi, *Leadership in Organization*/Kepemimpinan dalam Organisasi (Gary Yukl), Perilaku Organisasi (Stephen P. Robbins), Tafsir al-Misbah dan Tafsir al-Maragi dan tafsir lainnya.

2) Data Sekunder/Subordinat

Data Sekunder didapat dari buku-buku dan karya tulis ilmiah lain yang berkaitan dan mendukung konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai, kepemimpinan efektif konvensional dan kepemimpinan efektif perspektif Al-Qur'an.

7. Teknik Input dan Analisis Data

a. Cara Input Data

Penelitian yang bersifat kualitatif ini, menggunakan teknik/cara input berupa studi dokumen. Studi dokumen diupayakan dengan memperbanyak telaahan dan kutipan dari beragam teori yang sesuai dengan obyek penelitian guna menghasilkan konsep/teori dari penelitian yang dikerjakan.³¹

Penginputan data penelitian ini dilakukan oleh penulis dengan cara menghimpun konsep kepemimpinan efektif Veithzal dari Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Kiat Memimpin dalam Abad ke-21, *Islamic Leadership*, Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi, *Leadership in Organization*/Kepemimpinan dalam Organisasi (Gary Yukl), Perilaku Organisasi (Stephen P. Robbins), Tafsir al-Misbah dan Tafsir al-Maragi dan Tafsir lainnya.

Kemudian menginput pendapat, teori dan konsep tentang kepemimpinan efektif dari berbagai buku dan karya tulis ilmiah yang relevan. Data yang sudah diinput akan dijelaskan perbedaan antara konsep konsep kepemimpinan efektif konvensional (secara umum) dan konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai.

b. Menganalisis Data

Data penelitian dianalisis dengan menggunakan analisis Milles dan Huberman. Kegiatan yang dilakukan dalam menganalisis datanya adalah *collection*, *reduction*, *display*, dan *Conclusion Drawing*.³²

1) *Collection* (Pengumpulan)

³¹Danu Eko Agustinova, *Memahami Metode Penelitian Kualitatif: Teori & Praktik*, Yogyakarta: Calpulis, 2015, hal. 39.

³²Sugiyono, *Metode Penelitian Kuanlitatif*, Bandung: Alfabeta, 2018, hal. 134.

Pengumpulan datanya dengan cara dokumentasi yaitu bnnnnnnnmengumpulkan teori-teori, konsep-konsep dari para ahli yang berkaitan dengan kepemimpinan efektif secara umum (konvensional), maupun Veithzal Rivai dan perspektif Al-Qur'an.

2) *Reduction* (Reduksi)

Mereduksi datanya dengan cara mengumpulkan dan menyimpulkan, memilah dan mengambil mana yang utama, dan fokus pada sesuatu yang mendasar.

3) *Display* (Penyajian)

Datanya disajikan berbentuk uraian singkat, hubungan, perbedaan antar teori, dengan kata lain melalui kalimat-kalimat yang berbentuk penjelasan.

4) *Conclusion Drawing*

Yaitu penarikan simpulan dan memverifikasinya.

8. Pengecekan Keabsahan Data

Untuk mengetahui bahwa datanya absah, maka digunakan cara triangulasi. Triangulasi yang dipakai ialah triangulasi teori. Triangulasi teori dilakukan untuk mengetahui kredibilitas datanya, Caranya melalui pengecekan datanya dari beberapa sumber terkait dengan konsep kepemimpinan efektif. Sumbernya terdiri dari para ahli kepemimpinan efektif secara umum (konvensional), Veithzal Rivai, para pemikir Islam atau mufassir.

U. Jadwal Penelitian

Agar penelitian berlangsung secara efektif dan efisien, maka penulis membuat jadwal penelitian tesis. Adapun batas waktu yang diharapkan untuk menyelesaikannya sekitar 8 bulan dari bulan Juli 2020 – Februari 2021, Jadwal penelitian yang penulis rencanakan tersebut tertera dalam bagan/tabel, sebagai berikut:

Tabel I.1. Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan Ke ...							
		1	2	3	4	5	6	7	8
1	Membuat Proposal	X							
2	Ujian Proposal		X						
3	Melaksanakan Penelitian			X	X	X	X	X	X
4	Mengolah datanya, analisis data, dan penyusunan laporan				X	X	X	X	
5	Ujian progress report I						X		
6	Ujian progress report II							X	
7	Ujian tesis tertutup							X	
8	Perbaikan tesis								X

V. Sistematika Penulisan

Tesis ini ditulis dengan sistematika yang terdiri dari 5 bab yang rincian terdiri dari:

Bab I. Pendahuluannya dengan membahas yang melatar-belakangi permasalahan, mengidentifikasi permasalahan, membatasi permasalahan, merumuskan permasalahan, menentukan tujuan penelitiannya, menjelaskan manfaat yang diteliti, menguraikan kerangka teorinya, menguraikan tinjauan pustakanya, menguraikan metode penelitiannya, menentukan jadwal penelitiannya, serta mengungkap sistematika penulisannya.

Bab II. Wacana umum kepemimpinan secara konvensional yang membahas konsep kepemimpinan secara umum (konvensional), pendekatan kepemimpinan dan tipe kepemimpinan, fungsi kepemimpinan efektif dan faktor-faktor yang memengaruhi kepemimpinan efektif.

Bab III. Kepemimpinan Efektif Veithzal Rivai yang membahas tentang biografi Veithzal Rivai, profil buku-buku kepemimpinan karya Veithzal Rivai dan klasifikasi tema-tema serta pandangan Veithzal Rivai

tentang kepemimpinan efektif, persamaan dan perbedaan kepemimpinan efektif Veithzal Rivai dan konvensional, relevansi kepemimpinan efektif Veithzal Rivai dalam kehidupan sehari-hari.

Bab IV. Kepemimpinan efektif perspektif Al-Qur'an yang membahas hubungan harmonis pemimpin terhadap Allah dan sesama manusia, hubungan harmonis pemimpin dengan lingkungan, asas kepemimpinan efektif dalam perspektif Al-Qur'an, ciri kepemimpinan efektif perspektif Al-Qur'an serta kepemimpinan efektif Al-Qur'an dan Veithzal Rivai.

Dan terakhir, Bab V yaitu penutup yang terdiri dari: kesimpulan dan saran-saran.

BAB II

WACANA UMUM TENTANG KEPEMIMPINAN SECARA KONVENSIONAL

F. Konsep Kepemimpinan Secara Umum (Konvensional)

Dalam studi tentang kepemimpinan, kepemimpinan efektif menjadi salah satu studi yang diteliti oleh para ahli. Para ahli memberikan berbagai penjelasan tentang pemimpin efektif, kepemimpinan efektif dan efektivitas kepemimpinan dari berbagai sudut pandang.

Stephen menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan kapasitas yang digunakan untuk memberi pengaruh kepada golongan guna mencapai tujuan.³³

Gary Yukl, efektifitas kepemimpinan diukur dari seberapa besar kelompok pimpinan tersebut dapat melaksanakan tupoksinya demi tercapainya target.³⁴ Menurutnya, ada 3 bagian yang sinkron untuk menggambarkan adanya efektifitas dalam proses memimpin, yaitu: ciri dan perilaku khas pemimpin, ciri dan perilaku khas pengikut, dan ciri khas situasi yang mewarnai kepemimpinan seseorang.³⁵

Wibowo menjelaskan bahwa pemimpin dinilai efektif jika ia bisa meraih targetnya.³⁶ Daft sebagaimana dikutip oleh Donni dan Agus,

³³Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, diterjemahkan oleh Benyamin Molan dengan judul *Perilaku Organisasi*, Indeks, 2009, hal. 432.

³⁴Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, diterjemahkan oleh Budi Supriyanto, dengan judul *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jakarta: Indeks, 2009, hal. 10.

³⁵Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 12.

³⁶Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013, hal. 291.

menjelaskan bahwa efektivitas adalah seberapa besar kelompok meraih target yang sudah direncanakannya.³⁷ Aan dan Cepi menjelaskan bahwa efektivitas memberikan petunjuk dan ukuran tercapaian target yang telah dicanangkan.³⁸

Husaini Usman menjelaskan bahwa efektif adalah bekerja yang benar (berupa *output*), tingkat pencapaian tujuan, tingkat kepuasan, dan daya serap anggaran.³⁹

Sudaryono menjelaskan bahwa efektivitas seringkali digambarkan dalam hal melaksanakan sesuatu dengan terarah, artinya kegiatan atau kerja yang dilakukan bisa menolong suatu kelompok memperoleh tujuannya. Efektivitas berhubungan dengan hasil akhir yang dicapai atau perolehan tujuan-tujuan kelompok. Dengan sebutan lain, efektifitas itu memfokuskan kepada tercapainya tujuan.⁴⁰ Thomas Gordon menjelaskan efektifitas seorang pemimpin itu mengharuskan seorang pemimpin bersikap baik kepada orang lain.⁴¹

Paul D. Sweeney and Dean B. McFarlin menjelaskan, *there are many ways to assess leadership effectiveness; employees commitment to the leader, group cohesiveness, the leader's ability to advance and subordinates development.*⁴² Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan efektif dapat dicapai dengan adanya komitmen karyawan terhadap pemimpin, kekompakan kelompok, kemampuan pemimpin untuk memajukan dan pengembangan bawahan.

Rupert Eales White menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif itu membimbing melalui latihan dan mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab.⁴³

Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, menjelaskan bahwa kepemimpinan berkenaan dengan masalah hubungan manusiawi (hubungan antar insan) atau pertalian antar individu, atau relasi

³⁷Donni Juni Priansa dan Agus Garnida, *Manajemen Perkantoran*, Bandung: Alfabeta, 2015, hal. 11.

³⁸Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hal. 7.

³⁹Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2020, hal. 13.

⁴⁰Sudaryono, *Pengantar Manajemen: Teori dan Kasus*, Yogyakarta: CAPS, 2017, hal. 147.

⁴¹Thomas Gordon, *Leader Effectiveness Training*, diterjemahkan oleh Mudjito dengan judul *Kepemimpinan yang Efektif*, Jakarta: Rajawali, 1990, hal. 8.

⁴²Paul D. Sweeney and Dean B. McFarlin, *Organizational Behavior: Solutions Management*, The McGraw-Hill Companies, 2002, hal. 180.

⁴³Rupert Eales White, *The Effective Leader*, diterjemahkan oleh Dwi Ratnasari, dengan judul *4 Bekal Sederhana Menjadi Pemimpin Profesional*, Jogjakarta: Diva Press, 2004, hal. 32.

kemanusiaan.⁴⁴

Robert N. Lussier and Christopher F. Achua menjelaskan, *the nine traits of Effective Leaders: Dominance, High energy, Self Confidence, Locus of Control, Stability, Integrity, Intelligence, Flexibility and Sensitivity to Others*.⁴⁵ Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan akan efektif apabila pemimpin memiliki sembilan sifat, yaitu: dominasi, energi tinggi, percaya diri, fokus kontrol, stabilitas, integritas, kecerdasan, fleksibilitas, dan sensitifitas terhadap orang lain.

Stephen mendefinisikan kepemimpinan sebagai potensi untuk memberi pengaruh golongan ke arah tercapainya tujuan.⁴⁶ Gary menerangkan terdapat 3 unsur yang memiliki korelasi dalam mengetahui nilai efektif dari sebuah proses memimpin, yaitu: sifat dan perilaku khas pemimpin, ciri dan perilaku khas pengikut, serta ciri khas situasi yang memengaruhi proses memimpin.⁴⁷

Hendyat Soetopo menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan alur seorang memberi pengaruh, memberi arahan, melakukan koordinasi terhadap semua aktivitas kelompok dalam meraih targetnya.⁴⁸

Edy Sutrisno menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan alur memberi arahan dan memberi pengaruh terhadap kegiatan yang berkaitan terhadap tupoksi dari setiap personil organisasi.⁴⁹

Husaini Usman menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah alur memberi pengaruh segolongan orang guna meraih target bersama secara positif dan praktis.⁵⁰

Menurut Gary Yukl, banyak konsep proses memimpin lebih mengarahkan pada 1 substansi tertentu sebagai landasan pokok dalam menerangkan proses memimpin yang efektif. Sebagian besar konsep kepemimpinan yang diteliti pada ½ abad belakangan lebih mengarahkan pada sifat dan perilaku khas pemimpin, dan tekanan itu lazimnya dilakukan untuk memberi batas perhatian hanya kepada ciri khusus kepemimpinan, yaitu sifat, tingkah laku, atau kekuatan.⁵¹

Aunur Rohim dan Iip Wijayanto, menjelaskan bahwa bila dilihat konsep-konsep mengenai tupoksi seorang pemimpin yang disampaikan

⁴⁴Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006, hal. 22.

⁴⁵Robert N. Lussier and Christopher F. Achua, *Effective Leadership*, The Thomson Corporation, 2007, hal. 32.

⁴⁶Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 432.

⁴⁷Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 12.

⁴⁸Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010, hal. 210.

⁴⁹Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2011, hal. 218.

⁵⁰Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 13.

⁵¹Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 13.

oleh para ahli dari dunia belahan barat, maka akan ditemukan bahwa unsur kepemimpinan itu merupakan satu teori hubungan, proses kewenangan dan upaya memberi pengaruh secara horisontal.⁵²

Berbeda dengan pandangan para tokoh di atas, Hadari Nawawi yang menjelaskan bahwa pemimpin itu adalah seorang yang pakar di bidangnya, mampu mengikat hubungan antar manusia secara efektif, dan memiliki iman/taqwa pada Tuhan yang Maha Kuasa.⁵³

Yusuf al-Qardhawiy al-Asy, 2016, kepemimpinan Islam, menjelaskan bahwa konsep kepemimpinan di dalam Agama Islam tidak saja berciri horisontal sesama manusia secara formal, tetapi berciri vertical secara keyakinan, yaitu adanya pertanggungjawaban terhadap Tuhan yang Maha Kuasa.⁵⁴

Aunur Rohim dan Iip Wijayanto menjelaskan bahwa dimensi transsendental berfungsi sebagai kendali utama bagi setiap kepribadian pemimpin. Kontrol ilahiah merupakan benteng akhir dan abadi yang akan menjaga seorang hamba dari kelalaian dan kekhilafannya. Untuk itu konsep relasi (horisontal) saja tentunya tidak cukup dalam menjaga keseimbangan kepemimpinan tanpa diimbangi oleh konsep relasi ilahiah (vertikal).⁵⁵

Muhammad Ridwan Yahya menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah amanah dan pertanggung-jawaban. Bukan saja dalam kehidupan yang sementara ini, namun juga dalam kehidupan yang abadi kelak.⁵⁶

Paul J. Meyer menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif bukanlah bertindak sebagai Tuhan, sebaliknya ini berfokus pada potensi yang dikaruniakan Tuhan dan menggali potensi tersebut serta memanfaatkannya secara konstruktif.⁵⁷

Danny Meirawan menjelaskan bahwa manusia diciptakan Allah swt sebagai pemimpin dalam kehidupan di dunia untuk mengelola, menata, atau mengadministrasi alam jagat raya yang disiapkan-Nya demi kebaikan dalam mencapai kehidupan yang baik di masa depan.⁵⁸

⁵²Aunur Rohim Fakih dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*, Yogyakarta: UII Press, 2001, hal. 4.

⁵³Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1993, hal. 82.

⁵⁴Yusuf al-Qardhawiy al-Asy, *Kepemimpinan Islam*, Banda Aceh: Pena, 2016, hal. 42.

⁵⁵Aunur Rohim Fakih dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam, ...*, hal. 19.

⁵⁶Muhammad Ridwan Yahya, *Membumikan Kepemimpinan Langit*, Jakarta: Pustaka Nawaitu, 2007, hal. 24.

⁵⁷Paul J. Meyer, *The Five Pillars of Leadership*, diterjemahkan oleh Hadi Kristadi, dengan judul *5 Pilar Kepemimpinan*, Jakarta: Nafiri Gabriel, 2008, hal. 4.

⁵⁸Danny Meirawan, *Kepemimpinan & Manajemen Masa Depan*, Bogor: IPB Press, 2010, hal. 2.

Atang Abd. Hakim dan Jaih Mubarak menjelaskan tak didapati teori buku suci pedoman agama mengenai manusia yang lebih masyhur dari pada konsep mengenai manusia ditetapkan sebagai khalifah/pemimpin. Tertulis pada mushaf ayat 30 surat al-Baqarah, dinyatakan bahwasanya manusia merupakan pemimpin yang mewakili, mengganti dan menjadi utusan Tuhan di alam ini.⁵⁹

Al-Mahalliy dan As-Suyuthiy menjelaskan bahwa berdasarkan ayat 27 Surat al-Anfal/8, sebagai berikut:

لا تحونوا أماناتكم ما ائتمتم عليه من الدين و غيره.⁶⁰

Janganlah kalian mengkhianati apa yang telah diamanahkan kepada kalian dari urusan agama dan yang lainnya.

M. Quraish Shihab menjelaskan bahwa jangan kamu mengkhianati, yakni mengurangi sedikitpun hak Allah, juga jangan mengkhianati Rasulullah dan jangan kamu berkhianat terhadap amanah siapa pun yang dibebankan di atas pundakmu.⁶¹

M. Darwis Hude menjelaskan bahwa Allah memberikan amanah kepada manusia dalam bentuk tugas dan tanggung jawab guna dijalankan dengan sebaik-baiknya dalam kehidupan dunia ini.⁶²

Dari beberapa penjelasan tersebut bisa dimengerti bahwa kepemimpinan secara umum (konvensional) adalah potensi pemimpin untuk memengaruhi siapa saja guna mencapai tujuan/sasaran, yang ukuran efektif/efektivitas kepemimpinannya ada pada ketercapaian tujuan atau sasaran organisasi yang telah direncanakan, dan dengan hubungan/relasi yang tergambar bersifat horisontal (pemimpin, pengikut, dan situasi)

G. Pendekatan Kepemimpinan

Ada banyak pendekatan kepemimpinan yang dijelaskan oleh para ahli. Dibawah ini diuraikan pendekatan kepemimpinan, diantaranya:

1. Pendekatan Teori Sifat/Ciri

Pada tahun 1869, Galton menulis pendekatan *trait* dalam bukunya yang berjudul *Hereditary Genius*. Galton yakin bahwa kualitas kepemimpinan ditentukan oleh *trait* yang dibawa lahir dari keluarganya dan turun-temurun dari generasi ke generasi misalnya

⁵⁹Atang Abd. Hakim dan Jaih Mubarak, *Metodologi Studi Islam*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011, hal. 211.

⁶⁰Jalaluddin Muhammad al-Mahalliy dan Jalaluddin Abdurrahman al-Suyuthiy, *Tafsir al-Jalalain*, Jakarta: Dar al-Kutub al-Islamiyah, 2011, hal. 251.

⁶¹M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, Tangerang: Lentera Hati, 2016, Vol. 4, hal. 508.

⁶²M. Darwis Hude, *Logika Al-Qur'an (Pemaknaan Ayat Dalam Berbagai Tema)*, Jakarta: Nagakusuma Media Kreatif, 2017, hal. 4.

pemberani dan bijaksana. Pendekatan *trait* berasumsi bahwa perbedaan fisik dan psikologi menentukan kepemimpinan efektif atau kepemimpinan tidak efektif.⁶³

Lalu antara tahun 1930-an dan 1940-an, dilakukan ratusan studi tentang pendekatan ciri ini, yang menekankan pada sifat pemimpin seperti personalitas, dorongan, standar dan keahlian. Yang menjadi dasar pola ini ialah anggapan bahwa diantara orang-orang ada yang memiliki kemampuan memimpin dengan ciri-ciri khas yang tak didapati pada selainnya. Teorinya menjelaskan bahwa kesuksesan dari sisi pengelolaan dipengaruhi oleh kapasitas yang tidak biasa seperti mempunyai tenaga yang tak kenal letih, intuisi dalam mengelola, tinjauan pada masa depan dan potensi untuk memengaruhi yang tak mungkin ditolak.⁶⁴

Ada empat keterbatasan ciri kepribadian, yaitu: satu, tak didapati sifat yang menyeluruh yang memprediksi proses memimpin dalam segala keadaan; dua, sifat-sifat memprediksi tingkah laku lebih jauh kepada keadaan yang rentan daripada dalam keadaan yang enerjik; ketiga, kenyataan tak nampak terang dalam memisahkan sumber sebab dan dampaknya. Contohnya, kepercayaan dirikah yang membentuk kepemimpinan, atau keberhasilan sebagai pemimpinkah yang menimbulkan kepercayaan diri?⁶⁵

Kekuatan pendekatan *trait*, yaitu:

- a. Menemukan *trait* kepemimpinan efektif secara intuitif.
- b. Sebagai patok duga atau standar memilih kepemimpinan yang efektif.
- c. Tidak ada penelitian kepemimpinan yang luas dan mendalam daripada pendekatan *trait*.
- d. Menjadi landasan untuk mengembangkan teori kepemimpinan berikutnya.
- e. Sebagai dasar bagi perkembangan pendekatan kepemimpinan berikutnya.
- f. Dapat diterapkan secara intuitif.
- g. Dapat memenuhi harapan pengikutnya.
- h. Menjadi contoh pengikutnya.
- i. Masih menjadi perhatian ilmuwan untuk diteliti.
- j. Memberikan kontribusi terhadap kepemimpinan efektif.

Kelemahan pendekatan *trait*, yaitu:

⁶³Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 43.

⁶⁴Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 13.

⁶⁵Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 433.

- a. Banyak *trait* pemimpin yang bertolak belakang, contohnya: pemimpin wajib mandiri akan tetapi harus kooperatif. Pemimpin di satu sisi bagaikan air, akan tetapi di sisi lain laksana api.
 - b. Pendekatan *trait* adalah sifat kepemimpinan efektif yang dimiliki pemimpin dan belum tentu cocok diterapkan di tempat lain.
 - c. Temuan *trait* kepemimpinan efektif sangat subjektif dan *trait* sulit dilatihkan.
 - d. Gagal dalam melihat hubungan *trait* dengan dampak kepemimpinan karena tidak menunjukkan *trait* kepemimpinan efektif dengan pengikut dalam menyelesaikan tugas.
 - e. Tidak ada satupun teori *trait* yang memuaskan semua pihak.
 - f. *Trait* ada yang bertentangan.
 - g. *Trait* ada yang hampir sama maknanya bahkan tumpang tindih.
 - h. Mengabaikan pengaruh situasi.
 - i. Mengabaikan pelatihan.
 - j. *Intersubjektif* terhadap *trait* yang ditemukan.⁶⁶
2. Pendekatan Perilaku

Para ahli tidak merasa cukup dengan teori ciri, lalu mengawali perhatian yang lebih jauh kepada sesuatu yang lebih mendasar dikerjakan oleh manager atau pemimpin dalam tugasnya. Para ahli meneliti seperti apa pemimpin memanfaatkan kesempatannya dan bentuk kegiatannya, bertanggung jawab dan tupoksi khusus dari tugas pengelolannya. Peneliti lainnya meneliti seperti apa para pemimpin mengatasi penawaran, sumber yang terbatas dan pertikaian peran dalam tugasnya.⁶⁷

Pendekatan tingkah laku kepemimpinan yang tertua ialah perilaku yang memiliki orientasi pekerjaan oleh Taylor (1911). Mayo (1920) merevisi tingkah laku kepemimpinan yang memiliki orientasi pekerjaan ke arah tingkah laku kepemimpinan yang mempunyai orientasi kepada relasi manusia.⁶⁸

Pada tahun 1939 Kurt Lewin, psikolog terkenal, seorang pelopor psikologi abad modern yang berhubungan dengan psikologi sosial dan organisasi melakukan penelitian tentang kepemimpinan perilaku.⁶⁹ Lewin dalam penelitian tingkah laku kepemimpinan mendapati 3 tingkah laku atau gaya dalam proses memimpin, yaitu otoriter, demokrasi, dan kendali bebas.⁷⁰

⁶⁶Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 54.

⁶⁷Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 14.

⁶⁸Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 66.

⁶⁹Rudy Efendy, *Leader As A Coach: Prinsip Dasar Kepemimpinan Efektif di Era Disruptif*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2018, hal. 18.

⁷⁰Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 67.

Akhir dasawarsa 1940 ke atas, peneliti di Universitas Ohio menyebutkan 2 jenis tingkah laku kepemimpinan, yaitu: struktur prakarsa dan pertimbangan. Struktur mencakup perilaku melakukan koordinasi tugas, relasi pekerjaan, dan target. Pertimbangan digambarkan seberapa jauh seseorang memiliki kaitan tugas yang disifatkan dengan sikap mempercayai, menerima ide karyawan, serta peduli terhadap keinginannya.⁷¹

Kemudian Universitas Michigan melakukan penelitian perilaku proses memimpin yang menghasilkan perilaku dalam proses memimpin terdiri dari dua macam, yaitu:

- a. Pemimpin yang berorientasi kepada pengikut. Pemimpin khusus mengamati secara general tugas pengikutnya, ia berusaha supaya pihak lain merasakan kemandirian dan sokongan.
- b. Pemimpin yang berorientasi terhadap tugas. Pemimpin sangat memperhatikan tugas pengikutnya.⁷²

Pada awal tahun 1960-an, peneliti Skandinavia mengembangkan pendekatan perilaku. Para ahli di Finlandia dan Swedia sudah mengkaji ulang apakah cuma ada dua aspek yang berkaitan dengan hakikat tingkah laku dalam proses memimpin. Pandangan dasar para peneliti ialah bahwa dunia mengalami perubahan, pemimpin yang efektif akan menampilkan tingkah laku yang berkaitan dengan pengembangan. Mereka merupakan para pemimpin yang memberikan penghargaan terhadap kegiatan eksperimen, menemukan ide-ide segar, dan membentuk dan menerapkan dinamisasi.⁷³

Konsep tingkah laku telah berhasil dalam menentukan relasi yang tetap antara jenis tingkah laku kepemimpinan dan kinerja golongan. Yang nyatanya hilang ialah perhitungan terhadap aspek-aspek sikon yang memberi pengaruh kesuksesan atau ketidakberhasilan.⁷⁴

Kekuatan pendekatan perilaku adalah sebagai berikut:

- a. Berdasar pada hasil studi ilmiah dan menjadi upaya peningkatan dari pendekatan *trait*. Peningkatan mengenai aspek-aspek yang dikerjakan oleh pemimpin dan cara melaksanakan proses memimpin.
- b. Penelitian hasilnya valid serta bisa diterima sebab diteliti di kampus terkenal, *The Ohio State University* dan *The University*

⁷¹Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 435.

⁷²Amirullah, *Kepemimpinan & Kerja Sama Tim*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015, hal. 27.

⁷³Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 438.

⁷⁴Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 439.

of Michigan. Tinjauan ini dari sisi isinya mengajukan pendekatan guna mengerti alur proses memimpin.

- c. Dari sisi konsep, penelitiannya mendapati gaya kepemimpinan yang berpandangan terhadap pelaksanaan pekerjaan dan relasi manusia. Ke 2 nya dilaksanakan oleh setiap pemimpin. Proses memimpin yang efektif itu dapat menyeimbangkan keduanya.

Hal yang melemahkan tinjauan konsep tingkah laku, yaitu:

- a. Penelitian ini belum memadai pembuktiannya bila dikaitkan dengan pengembangan kinerja, etika, kepuasan dalam bekerja, dan peningkatan mutu kerja.
- b. Tidak berhasil dalam mendapati gaya yang secara general dalam proses memimpin dinilai efektif dalam beragam sikon.
- c. Kepemimpinan efektif itu apabila pemimpin bisa menyeimbangkan tingkah laku tugas dengan tingkah laku hubungan antar manusia, dan tidak menerangkan relasi tingkah laku pemimpin kepada keberhasilan tugas dan kepuasan bawahan.⁷⁵

3. Pendekatan Kekuasaan-Pengaruh

Dari pendekatan ciri kemudian pendekatan perilaku, para peneliti memiliki perhatian pula kepada aspek lain dari seorang pemimpin yaitu aspek kekuasaan-pengaruh.

French dan Raven (1959) melakukan penelitian pendekatan kekuasaan dan menghasilkan kesimpulan bahwa sumber kekuasaan meliputi: referen (*charisma*), ahli, legitimasi, hadiah dan kursif.⁷⁶

Penelitian menilai proses pengaruh yang ada di antara pemimpin dan bawahannya. Sebagian penelitian mempunyai pemikiran yang tertuju kepada pada pemimpin dengan dugaan secara implisit bahwa sebab-akibat merupakan searah (pemimpin bersikap dan pengikut memberikan respon). Peneliti berupaya menerangkan keefektifan proses memimpin menurut kuantitas dan ragam kekuatan yang dipunyai pemimpin dan bagaimana kekuatan tersebut dimanfaatkan. Kekuatan dipandang sebagai sesuatu yang penting tidak hanya memberi pengaruh kepada pengikut bahkan memberi pengaruh terhadap teman sekantor, pimpinan, klien dan pemasok.⁷⁷

⁷⁵Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 83.

⁷⁶Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 218.

⁷⁷Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 15.

Kekuatan pendekatan ini adalah:

- a. Pemimpin yang tidak memiliki kekuasaan, cuma telah mempunyai sumber kekuasaan bisa menopang keberhasilan pemimpin lainnya.
- b. Pemimpin tambah memiliki peluang dengan meningkatkan puncak kekuasaannya, contohnya orang yang memiliki kekayaan yang menjadi penguasa bisa menjadikan dirinya bertambah kaya.
- c. Memberi keuntungan untuk pemimpin yang memperoleh peninggalan berupa modal kekuatan pengaruh.

Hal yang melemahkan tinjauan kekuasaan-pengaruh, yaitu:

- a. Lambat laun orang yang memiliki kekuasaan tergiring berlaku otoriter sekalipun otoriter tak selalu buruk.
- b. Bisa menyebabkan KKN
- c. Bisa menyebabkan penyimpangan dalam memanfaatkan kekuatan.

4. Pendekatan Kontingensi/Situasional

Pada pendekatan ciri, perilaku dan kekuasaan, para ahli lebih banyak tertuju pada aspek pemimpin. Maka pendekatan kontingensi/situasional membuka aspek lain di luar pemimpin yaitu situasi yang memengaruhi keefektifan kepemimpinannya.

Teori kontingensi dikembangkan oleh Fred Friedler (1964), ia mengembangkan apa yang dikenal dengan *contingency model of leadership*. Dinamai kontinjensi sebab efektivitas pemimpin dipengaruhi oleh kesesuaian pemimpin terhadap keadaan sekitar atau sikonnya.⁷⁸

Hersey dan Blanchard (1969) menemukan pendekatan situasional.⁷⁹ Terdapat 4 corak kepemimpinan situasional, yaitu: *telling* (memberitahukan), *selling* (menawarkan), *participating* (ikut serta), dan *delegating* (mewakilkkan).⁸⁰

Tinjauan situasi yang memengaruhi, menitik-beratkan pada urgennya aspek konteks realita terhadap pengaruh proses kepemimpinan yang berjalan. Aspek situasi yang mendukung dan penting adalah ciri dan perilaku khas pengikut, ciri tugas yang dilaksanakan pemimpin, bagian kelompok, serta ciri komunitas luar.⁸¹

Kekuatan tinjauan situasional, diantaranya:

- a. Tinjauan situasi yang mempengaruhi, tidak sulit diterapkan kemudian selalu digunakan dalam pelatihan kepemimpinan, dan

⁷⁸Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 95.

⁷⁹Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 25.

⁸⁰Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 84.

⁸¹Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 15.

tinjauan ini diakui bisa membina seseorang menjadi pemimpin yang efektif.

- b. Tidak sulit untuk dimengerti dan diterapkan dalam bermacam kondisi, diantaranya: di kantor, di sekolah, dan keluarga.
 - c. Mempunyai ukuran pandangan yang menerangkan mana yang boleh dilaksanakan dan yang tak boleh dilaksanakan pemimpin dalam beragam sikon.
 - d. Menitikberatkan pada kelenturan pemimpin dalam menetapkan cara kepemimpinannya dengan mengutamakan keadaan keahliannya dan konsisten terhadap bawahannya.
 - e. Kepemimpinan atas dasar situasi mengajak pengikut yang tidak sama pekerjaannya, dan menemukan kesempatan guna menambah keahlian baru pengikut supaya lebih percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaannya.
 - f. Kepemimpinan situasional telah memberi perhatian terhadap sifat, perilaku khusus pemimpin, pengikut, dan situasinya.
 - g. Dan lain-lain⁸²

Kelemahan pendekatan situasional, yaitu:

 - a. Tidak banyak penelitian yang menilai dugaan dan sangkaan pendekatan ini, serta Sebagian besar disertasi mengenai pendekatan ini tak bisa diinformasikan secara luas kepada khalayak sebab kelemahan dari teori penyokong tinjauan ini.
 - b. Pendekatan ini memakai teori yang kacau, yakni bagaimana menghimpun keahlian dan komitmen dalam 4 level?
 - c. Penulis kepemimpinan yang berkaitan dengan situasi tak menerangkan bobot keahlian dan konsisten di setiap tingkatan. Komitmen ialah urutan percaya dengan diri sendiri dan memberi dorongan, dengan tidak menjelaskan cara menggabungkannya.
 - d. 2 penelitian tidak berhasil mendapati sikon yang mendukung preskripsi utama yang diingatkan dalam corak proses memimpin yang berorientasi kepada situasi yang mewarnainya.
 - e. Jenis kuesioner kepemimpinan situasional dengan indikator *directing, coaching, supporting, and delegating* tidak berhasil dalam menetapkan gaya dalam proses memimpin yang terbaik dalam bermacam sikon.
 - f. Dan lain-lain.⁸³
5. Pendekatan Terpadu
- Gary Yukl (2009) menjelaskan bahwa akhir akhir ini telah beberapa tahun berlaku bagi para ahli yang melakukan penelitian,

⁸²Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik, ...*, hal. 94.

⁸³Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik, ...*, hal. 94.

mereka memakai 2 sampai lebih tipe kepemimpinan dalam 1 penelitian, dan amat jarang menemukan teori yang bisa meliputi seluruh hal tentang kepemimpinan (baik variabel sifat, tingkah laku, pengaruh serta sikon).⁸⁴

Para ahli yang melakukan penelitian memakai lebih dari 1 macam tipe kepemimpinan, yang dalam hal ini dinamai pendekatan terpadu. Amat jarang menemukan teori yang bisa meliputi segala hal mengenai kepemimpinan (sifat, tingkah laku, proses pengaruh, serta sikon). Misal pendekatan terpadu ialah konsep diri pemimpin yang mempunyai karisma yang menerangkan kenapa orang lain bersedia melakukan motivasi yang luar biasa dan mau berkorban secara personal guna meraih target atau visi organisasi.⁸⁵

Beberapa ahli mengungkapkan perlunya integrasi teori-teori kepemimpinan yang berbeda. Pendekatan integratif sangat layak, minimal pada istilah yang sederhana. Sebagaimana ia dapat diamati. Teori kepemimpinan bukan berbeda pada penjelasan fenomenanya yang sama melainkan perspektifnya yang berbeda. Teori-teori tersebut bukannya berkonflik satu dengan yang lain, tetapi sebaliknya teori-teori tersebut saling melengkapi.⁸⁶

H. Tipe Kepemimpinan Efektif

6. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kurt Lewin (1939) mendapati 3 tipe proses memimpin, yaitu: otokratis, demokrasi, serta kendali bebas.⁸⁷ Rudy Efendy menjelaskan bahwa dalam tipe pemimpin demokratik, seorang pemimpin akan berperan aktif dalam pengambilan keputusan, namun pemimpin demokratik melibatkan orang lain. Mereka bersedia memikul tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil dan memastikan keputusan tersebut akan mencapai hasil yang diinginkan.⁸⁸

Sondang P. Siagian menjelaskan bahwa banyak orang yang menginginkan pemimpin yang termasuk pemimpin yang demokratis. Bahkan ada pandangan yang menyatakan bahwa tipe demokratis adalah tipe atau gaya kepemimpinan yang ideal.⁸⁹

Sifat tipe kepemimpinan demokratis antara lain: memberi

⁸⁴Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 16.

⁸⁵Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 16.

⁸⁶Hasan Hariri, *et.al.*, *Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan Menuju Kepemimpinan Efektif*, Yogyakarta: Expert, 2017, hal. 64.

⁸⁷Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 24.

⁸⁸Rudy Efendy, *Leader As A Coach: Prinsip Dasar Kepemimpinan Efektif di Era Disruptif*, ..., hal. 19.

⁸⁹Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002, hal. 80.

kewenangan dalam mengambil keputusan dalam organisasi, memberikan keleluasaan tanggung jawab golongan dalam menuntaskan tupoksi, menggunakan penghargaan serta teguran, walaupun dalam hal mengambil keputusan dipercayakan kepada yang lain juga, akan tetapi tanggung jawab masih ada di tangan pemimpin.⁹⁰

7. Tipe Kepemimpinan Transformasional

Term “*Transformational Leadership*” dilontarkan kali pertama di tahun 1973 oleh Downton, selanjutnya oleh J. Burns (1978), pakar sosiolog dan politik. Kepemimpinan transformasional mempunyai definisi kepemimpinan yang memiliki tujuan terjadinya perubahan. Berjalan secara alami dalam kepemimpinannya yaitu adanya pergeseran dalam meraih tujuan, maka tujuan yang diinginkan ialah perubahan. Perubahan yang diinginkan dipandang sebagai perubahan ke jalur yang terbaik, menolak status quo serta tidak pasif. Kepemimpinan transformasional mempunyai empat aspek yang disebut dengan empat I, yaitu: *Idealized Influence*, *Inspirational Motivation*, *Intellectual Motivation* dan *Individualized Consideration*.⁹¹

Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa pemimpin transformasional ialah pemimpin yang menjadi inspirasi bagi orang lain agar melewati keinginan pribadi mereka dan yang bisa memberi pengaruh yang dalam dan sangat hebat terhadap orang lain.⁹²

Menurut Bass dalam Gary Yukl, pemimpin merubah serta memberi motivasi terhadap karyawan dengan;

- a. Menjadikan mereka lebih mengerti urgensi hasil pekerjaan.
- b. Merayu mereka guna mengutamakan keinginan kelompok atau golongannya dari pada keinginan diri sendiri.
- c. Memunculkan kebutuhannya yang lebih dari biasanya.⁹³

Husaini Usman menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kekuatan dan kelemahan. Kekuatan kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan transformasional berciri intuisi serta melukiskan bagaimana pemimpin melaksanakan pergeseran di tahun-tahun berikutnya melalui visi.

⁹⁰Komang Ardana, *et.al.*, *Perilaku Keorganisasian*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008, hal. 98.

⁹¹Tikno Lensufiie, *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*, t.tp: Esensi, 2010., hal. 81.

⁹²Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 472.

⁹³Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 305.

- b. Menjadikan kepemimpinan sebagai sarana yang menghubungkan tujuan pemimpin dengan bawahannya.
- c. Kepemimpinan tersebut memperluas wawasan pemimpin dari pada tipe kepemimpinan selainnya.
- d. Kepemimpinan ini menekankan terhadap kebutuhan, nilai, serta akhlak pada bawahan dengan sangat kuat.

Hal yang melemahkan kepemimpinan transformasional ialah sebagai berikut:

- a. Menutup konsep selainnya sebab ciri khas kepemimpinan mempunyai jarak yang luas yang mencakup pembuatan visi, memberi motivasi, menjadi *change agent*, menimbulkan rasa percaya, berlaku sebagai *agents of social change* sehingga tidak mudah memberikan definisi yang jelas standar atau ukuran kepemimpinan transformasional.
 - b. Kesimpangsiuran sebab tak memiliki batas-batas yang terang.
 - c. Sukar menilai kepemimpinan transformasional.
 - d. Kepemimpinan transformasional membuat visi sehingga sama dengan kepemimpinan visioner.
 - e. Kepemimpinan transformasional menganggap pemimpin sebagai kepemimpinan ciri atau sifat dibandingkan dengan pendekatan gaya yang bisa diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan, dan lain-lain.⁹⁴
8. Tipe Kepemimpinan Transaksional

Menurut Bass (1985) dalam Gary Yukl, kepemimpinan transaksional mengikutsertakan sebuah alur transaksi yang bisa menyebabkan ketaatan orang lain dengan adanya permintaan pemimpin akan tetapi tak bisa mendapatkan antusias dan ikatan kuat pengikut kepada target pekerjaan.⁹⁵

Kepemimpinan transaksional ialah kepemimpinan yang berciri ikatan kontrak antara pemimpin serta bawahannya. Pemimpin memerlukan pengikut dan memberikannya tawaran sesuatu sebagai nilai tukar kelayakan pengikut. Pengikut bersedia bekerja sama disebabkan ada sesuatu yang ia harapkan sebagai penghargaan. Di samping itu, tugas yang dilakukan bisa jadi bukan tujuan dirinya semata, melainkan sebagai tujuan si pemimpin.⁹⁶

Ada empat karakteristik pemimpin transaksional, yaitu: memberi janji imbalan terhadap kerjanya yang baik, menghargai ketercapaian; memperhatikan serta mengawasi pelanggaran dari ketentuan dan ukuran, menjalani upaya kearah yang lebih baik; mengatur pengikut

⁹⁴Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 162.

⁹⁵Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 305.

⁹⁶Tikno Lensufiie, *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*, ..., hal. 88.

hanya bila ketentuan tidak ditaati, menyerahkan tanggung jawab, menjauhi pengambilan keputusan.⁹⁷

9. Tipe Kepemimpinan Karismatik

Conger dan Kanungo (1987) dalam Gary Yukl, menawarkan satu konsep mengenai kepemimpinan karismatik berdasar pada anggapan bahwa karisma adalah satu gejala yang berkaitan (atribusional).⁹⁸

Gary Yukl menjelaskan bahwa tingkah laku dalam proses memimpin yang mencirikan seorang pemimpin karismatik, diantaranya :

- a. Mensosialisasikan satu visi dengan memikat.
- b. Memanfaatkan jenis komunikasi yang kuat dan ekspresif saat mensosialisasikan visi.
- c. Menerima akibat pribadi serta melakukan pengorbanan diri guna meraih visi tersebut.
- d. Mengutarakan keinginan yang tinggi, dan lain-lain.⁹⁹

Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa ada lima karakteristik personal pemimpin karismatik, yaitu: mereka mempunyai visi; berkeinginan mengambil risiko demi mencapai visi tersebut; respek terhadap hambatan-hambatan organisasi dan hal yang dibutuhkan oleh karyawan; serta menampilkan tingkah laku yang sangat baik yang menampakkan ketidaksamaan para pemimpin karismatik dengan yang bukan karismatik.¹⁰⁰

Gary Yukl menjelaskan ada dampak-dampak negatif dari pemimpin karismatik, sebagai berikut:

- a. Kemauan akan penerimaan oleh pemimpin mencegah kritikan dari bawahan.
- b. Penghormatan berlebihan oleh pengikut membentuk ilusi terhadap pemimpin tidak akan melakukan kekeliruan.
- c. Keteguhan dan rasa tidak pesimis yang terlalu menyebabkan pemimpin tidak dapat melihat bahaya nyata.
- d. Tidak menerima masalah serta kegagalan menutup ruang pembelajaran kelompok.
- e. Dan lain-lain.¹⁰¹

Husaini Usman menjelaskan bahwa kepemimpinan karismatik memiliki kekuatan dan kelemahan. Kekuatan kepemimpinan kharismatik adalah sebagai berikut:

- a. Dihormati kapan dan di mana saja keberadaannya

⁹⁷Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 473.

⁹⁸Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 291.

⁹⁹Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 294.

¹⁰⁰Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 470.

¹⁰¹Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 302.

- b. Dijadikan idola oleh penggemarnya
- c. Pengagum taat terhadap suruhannya tanpa menolaknya

Hal yang membuat lemah kepemimpinan kharismatik ialah sebagai berikut:

- a. Memelihara diri agar tidak melakukan pekerjaan buruk dan menyimpang dari aturan.
 - b. Bebas berucap, bersikap, dan bertindak terbatas.
 - c. Bersikap kaku tidak luwes.¹⁰²
10. Tipe Kepemimpinan Visioner

Kouzes dan Posner (1995) menjelaskan bahwa kepemimpinan berarti menterjemahkan visi, merealisasikan nilai-nilai, serta membuat sikon dan suasana yang cocok guna meraih bermacam perkara.¹⁰³

Corinne McLaughlin (2001) menjelaskan pemimpin yang visioner ialah pemimpin yang dapat membentuk *a new dawn*, bertugas dengan intuisi serta imajinasi, perenungan, dan boldness.¹⁰⁴

Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner ialah kesanggupan membuat dan menterjemahkan visi yang ril, bisa dipercaya, serta membawa masa depan kelompok atau bagian kelompok yang bertambah tumbuh dan maju *disbanding* sekarang ini. Visi dimaksud, bila dipilah dan dilaksanakan secara akurat, memiliki power yang kuat sehingga dapat menyebabkan terjadinya loncatan awal ke masa depan dengan meningkatkan kompetensi, bakat, serta sumber daya guna merealisasikannya.¹⁰⁵

Nia Tjiptono menjelaskan bahwa ada empat variabel kepemimpinan yang efektif yang sangat terintegrasi dalam hal visi, yaitu:

- a. Mengembangkan visi terhadap pencapaian akan sebuah tujuan bersama yang menarik dan dapat dipahami dengan baik oleh semua orang, atau setidaknya visi tersebut punya potensi untuk dibagikan oleh sebuah kelompok atau para pengikut.
- b. Secara persuasif mengomunikasikan visi tersebut dengan cara yang tepat kepada kelompok.
- c. Membangun dan mengelola sebuah organisasi yang secara efektif mendukung penerapan visi tersebut, memastikan penyelarasan yang sedang terjadi antara pemimpin dan pengikut, dan

¹⁰²Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 151.

¹⁰³Stephen R. Covey, *The 8th Habit*: diterjemahkan oleh Zein Isa, dengan judul, *Melampaui Efektivitas, Menggapai Keagungan*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005, hal. 533.

¹⁰⁴Eka Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011, hal. 113.

¹⁰⁵Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 473.

menginstitutionalisasi visi tersebut, bahkan setelah pemimpin pergi.

- d. Kecenderungan untuk bertindak secara tanpa pamrih. Variabel ini umumnya dimiliki oleh kebanyakan pemimpin yang efektif maupun pemimpin yang eksepsional.¹⁰⁶

I. Fungsi Kepemimpinan Efektif

Setiap sesuatu memiliki fungsi. Sopiah menjelaskan bahwa kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin tentunya memiliki fungsi. Berkenaan dengan hal tersebut, Sopiah menjelaskan bahwa supaya satu organisasi berjalan secara efektif maka satu pemimpin harus melaksanakan 2 fungsi pokok, yaitu fungsi dalam memecahkan masalah atau fungsi yang berhubungan dengan pekerjaan, serta fungsi sosial atau fungsi dalam membina organisasi. Fungsi yang berhubungan dengan pekerjaan meliputi: fungsi menyampaikan masukan untuk pemecahan problema, menyampaikan berita serta menyampaikan pandangan. Fungsi melakukan pembinaan kepada kelompok meliputi semua hal yang dapat menolong organisasi berjalan dengan lebih baik dan lancar, contohnya merestui atau menyampaikan penghargaan kepada orang lain dalam organisasinya, menjembatani konflik anggota, dan memperhatikan proses diskusi organisasi.¹⁰⁷

Frank P.J dalam Badeni menjelaskan tupoksi kepemimpinan, sebagai berikut:

1. Menolak proses serta status quo
2. Mensosialisasikan visi bersama
3. Mengembangkan personil lewat tim kerja yang operatif
4. Menjadi suri tauladan
5. Mengembangkan jiwa untuk terus meningkatkan kemampuan konseptual, teknis, serta keahlian interpersonal.¹⁰⁸

Terry dalam Edy Sutrisno menjelaskan bahwa tupoksi pemimpin dalam kelompok terdiri atas 4 hal, yaitu:

1. Merencanakan
2. Mengorganisasikan
3. Menggerakkan
4. Mengendalikan¹⁰⁹

Aunur Rohim dan Iip Wijayanto menjelaskan bahwa bila diperhatikan konsep-konsep mengenai tupoksi seorang pemimpin yang

¹⁰⁶Nia Tjiptono, *Menjadi Pemimpin Efektif*, Yogyakarta: Psikologi Corner, 2018, hal. 70.

¹⁰⁷Sopiah, *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta: Andi Offset, 2008, hal. 112.

¹⁰⁸Badeni, *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2013, hal. 131.

¹⁰⁹Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia, ...*, hal. 219.

disampaikan oleh para ahli dari dunia barat, maka ditemukan bahwa unsur kepemimpinan itu hanya sebagai sebuah konsep hubungan, proses kewenangan dan upaya memberi pengaruh secara horisontal.¹¹⁰

J. Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kepemimpinan Efektif

Pada pembahasan sebelumnya telah diungkapkan bahwa kepemimpinan seseorang menjadi efektif karena ada beberapa hal yang mempengaruhinya, sehubungan dengan hal itu, Sopiah menjelaskan bahwa aspek-aspek yang memberi pengaruh terhadap keefektifan pemimpin meliputi kepribadian, pengalaman masa lalu dan keinginan pemimpin, keinginan dan tingkah laku atasan, ciri khas, keinginan dan tingkah laku pengikut, ketentuan pekerjaan, kultur, kebijaksanaan kelompok dan keinginan serta tingkah laku teman sejawat.¹¹¹

H. Jodeph Reithz dalam Nanang Fattah menjelaskan bahwa aspek-aspek yang memengaruhi keefektifan proses memimpin, sebagai berikut:

1. Kepribadian, pengalaman masa lalu serta keinginan pemimpin.
2. Keinginan serta tingkah laku para pemimpin
3. Ciri khas, keinginan serta tingkah laku pengikut
4. Hajat terhadap pekerjaan
5. Sikon dan lingkungan serta kebijakan kelompok
6. Keinginan serta tingkah laku teman sejawat.¹¹²

James AF Stoner dalam Yayat Hayati Djatmiko juga sama pendapatnya dalam menjelaskan 6 aspek yang memengaruhi keefektifan pemimpin dalam proses memimpinnya, sebagai berikut :

1. Kepribadian, pengalaman masa lalu serta keinginan pemimpin.
2. Keinginan serta tingkah laku para pemimpin
3. Ciri khas, keinginan serta tingkah laku pengikut
4. Hajat terhadap pekerjaan
5. Sikon dan lingkungan serta kebijaksanaan kelompok
6. Keinginan serta tingkah laku teman sejawat.¹¹³

Komang Ardana, *et.al* mengemukakan bahwa ada 3 aspek yang memengaruhi tupoksi pemimpin dalam proses memimpin, sebagai berikut:

1. Ciri khas pemimpin
2. Organisasi yang dipimpin
3. Situasi¹¹⁴

¹¹⁰Aunur Rohim Fakhri dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*, ..., hal. 4.

¹¹¹Sopiah, *Perilaku Organisasional*, ..., hal. 116.

¹¹²Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009, hal. 98.

¹¹³Yayat Hayati Djatmiko, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2004, hal. 54.

¹¹⁴Komang Ardana, *et.al.*, *Perilaku Keorganisasian*, ..., hal. 106.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan efektif secara umum (konvensional) adalah proses dan kemampuan pemimpin dalam menjalankan organisasinya yang diwujudkan dengan ketercapaian target yang sudah ditentukan yang dilandasi dengan hubungan yang terjalin baik secara horisontal (pemimpin, pengikut, dan situasi).

BAB III

KEPEMIMPINAN EFEKTIF VEITHZAL RIVAI

F. Biografi Veithzal Rivai

Veithzal Rivai, lahir di Sungai Penuh, Kerinci, Jambi, 16 Oktober 1947. Ia seorang cerdas pandai muslim, seorang yang tekun, memiliki kegigihan, banyak menulis, menguasai secara baik berbagai ilmu serta diracik dengan liku-liku kehidupan profesional yang banyak dan bermacam-macam. Ia ahli ekonomi dan Ia menduduki jabatan profesor di bidang Ilmu Manajemen, sebagai konsultan di bidang manajemen di berbagai perusahaan, institusi pemerintah serta swasta, dan menduduki berbagai jabatan sebagai Komisariss dan Presiden Direktur di beberapa perusahaan. Beliau lahir dari pasangan Mr. H. Rivai Zaenal (alm) dan Hj. Salima Zaidun (alm), jurusan pendidikan S1 nya di bidang ekonomi, S2 nya di bidang Marketing serta Manajemen Sumber Daya Manusia dan S3 nya dalam Ilmu Manajemen.¹¹⁵

Veithzal Rivai mengawali karir di Instansi Provinsi DKI Jakarta (1969-1975), di UNDP (1975-1976), pada Bank Mandiri (1976-1999). Ia guru besar dan mengajar di Pascasarjana PSTTI UI, Trisakti, USU, IAIN Palembang, UIN Pekanbaru, IAIN Sumut, IAIN Sumbar, UHAMKA, Mercu Buana, UMI, Universitas Jambi, dan Prodi Doktor UNPAD, Prodi Doktor Ekonomi Islam Unair dan Dosen Tamu di Malaysia.¹¹⁶

¹¹⁵Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, hal. 659.

¹¹⁶Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 660.

Pekerjaan yang dilakukannya sebagai bankir membentuk diri beliau sebagai praktisi dan sekaligus ilmuwan, yang sejak tahun 1999 berprofesi sebagai penasehat manajemen di banyak perusahaan dan instansi pemerintah dan swasta, serta menempati beberapa posisi sebagai Komisaris dan Presiden Direktur di beberapa perusahaan. Beliau piawai mengelola waktu sehingga berhasil menulis 4 buku yang berkaitan dengan kepemimpinan, yaitu : *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, *Kiat memimpin dalam Abad ke-21*, *Islamic Leadership*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, *Performance Appraisal*, *Credit Manajement Handbook*, *Bank and Financial Institution Management*, *Islamic Financial Management*, *Education Management*, *Islamic Human Capital*, *Islamic Economic*, *Islamic Marketing*, *Islamic Economic and Finance*, *Islamic Transaction Law in Business* dan *Islamic Banking*. Selain itu, banyak kajian ilmiah yang telah dihasilkan dan telah dipublikasikan di luar negeri dan di negeri sendiri. Ia ketua STE Islam Ar-Rahman-Batam dan STE Nagoye Indonesia.¹¹⁷

Dalam pengabdian kemasyarakatan, ia merupakan salah seorang pendiri FOZ-NAS, Ketua Dewan Pakar Rabithoh Haji Indonesia, Ketua DKM Insan Rabani, Pendiri serta Wakil Ketua Yayasan Wakaf Pundi Umat, Pendiri dan Ketua Dewan Syariah Baituzzakah PT Pertamina (Persero), Ketua Dewan Pengawas Himpunan Pengusaha Kecil Indonesia, Ketua MES, Dewan Pembina IAEI, serta Ketua Bidang Penelitian dan Pengembangan IRPA.¹¹⁸ Falsafah hidup beliau “Ridha Allah subhanahu wa ta’ala yang didamba dan mengisi waktu yang bermakna bagi orang ramai”.¹¹⁹

G. Profil dan Tema Buku-Buku Kepemimpinan Karya Veithzal Rivai

1. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi

a. Profil Buku¹²⁰

Buku *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* ditulis oleh Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi. Penerbit buku ini adalah PT RajaGrafindo Persada, Jakarta di tahun 2010. Edisi ke-2, cetakan ke-7 buku ini memiliki 433 halaman.

¹¹⁷Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2019, hal. 470.

¹¹⁸Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 470.

¹¹⁹Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 661.

¹²⁰Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2010, hal. iv-xi.

Buku tersebut terbit sejalan dengan kebutuhan bahan ajar bagi mahasiswa S1 dan S2 serta permintaan pembaca dan pecinta buku melalui e-mail: veithzal_rivai@yahoo.co.uk, sehingga penulis menambah beberapa bab, seperti terlihat pada bab 3 Profil Kepemimpinan; bab 10 Pengaruh Budaya atas Perilaku Organisasi dan bab 16 Pengembangan Organisasi, serta penyempurnaan pada bab 6 dan bab 11 serta beberapa ayat pada bab lainnya, selain itu ditambahkan pula sejumlah ayat Al-Qur'an serta hadits untuk menampakkan kemuliaan firman Allah subhanahu wa ta'ala untuk dijadikan pegangan, pedoman, dan panutan bagi penulis dan pembacanya.

Buku ini juga dijadikan rujukan dan referensi pokok untuk para praktisi organisasi, mahasiswa S1 serta S2 baik dari Kampus agama maupun umum, dan bagi para pemerhati kepemimpinan pada umumnya.

Buku ini sangat luas dan kompleks dalam membahas hal-hal yang berkaitan dengan kepemimpinan dan perilaku organisasi dimulai dari konsep dasar yang berkaitan dengan kepemimpinan. Dalam proses kepemimpinan akan terjadi dinamika organisasi, Dinamika organisasi terjadi karena adanya hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin. Dinamika yang terjadi dalam organisasi akan terlihat. Berjalan atau tidaknya fungsi kepemimpinan, tergantung kepada profil pemimpin dan upaya-upaya yang dilakukan dalam proses kepemimpinannya. Diantara upaya pemimpin adalah menyiapkan calon-calon pemimpin berikutnya yang disebut dengan kaderisasi. Kepemimpinan seorang pemimpin akan efektif apabila ia memiliki kualitas yang baik dan menggunakan pendekatan yang sesuai dalam kepemimpinannya.

Fungsi lain dari kepemimpinan adalah mengambil keputusan dan membangun sebuah tim yang dapat merealisasikan tujuan yang diinginkan. Pemimpin tidak bisa bergerak sendiri, ia dibantu dan dipengaruhi oleh perilaku organisasi baik secara kelompok maupun individu, dipengaruhi pula oleh budaya organisasi yang ada di dalamnya.

Dalam proses kepemimpinannya bisa saja terjadi stress dan konflik antara pemimpin dan pengikut, antara pengikut dengan sesamanya, maka pemimpin harus pandai mengelola konflik dan stres tersebut, pemimpin harus memahami persepsi pengikutnya dan menguasai cara berkomunikasi yang baik.

Pemimpin memiliki kekuasaan yang dapat ia gunakan untuk mengatur sistem organisasi secara baik, melakukan perubahan

dan pengembangan organisasi, yang pada akhirnya ia harus megevaluasi dengan mengukur dan menilai proses kepemimpinannya sejak awal sampai akhir untuk perbaikan di masa-masa berikutnya.

b. Tema-Tema dalam Buku¹²¹

Buku Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi terdiri dari 17 bab, yang meliputi: bab 1 berbicara teori kepemimpinan, bab 2 berbicara tentang dinamika dan fungsi kepemimpinan, bab 3 berbicara tentang profil pemimpin, bab 4 membahas kaderisasi dan kualitas kepemimpinan, bab 5 membahas pendekatan dalam kepemimpinan, bab 6 membahas tentang peran kepemimpinan dalam pengambilan keputusan dan membangun tim, bab 7 mengupas tentang perilaku organisasi, bab 8 menjelaskan perilaku kelompok, bab 9 berbicara tentang perilaku individu dalam organisasi, bab 10 membahas tentang pengaruh budaya atas perilaku organisasi, bab 11 berbicara tentang mengelola konflik dan stress, Bab 12 membahas masalah persepsi dan komunikasi, bab 13 menjelaskan tentang kekuasaan dan politik, bab 14 berbicara tentang sistem organisasi, bab 15 membahas perubahan organisasi, bab 16 membahas tentang pengembangan organisasi, bab 17 menjelaskan tentang instrumen pengukuran penelitian.

2. Kiat memimpin dalam Abad ke-21

a. Profil Buku¹²²

Buku Kiat Memimpin dalam Abad ke-21 ditulis oleh Veithzal Rivai. Penerbit buku ini adalah PT RajaGrafindo Persada, di Jakarta, pada tahun 2004, edisi ke-1, cetakan ke-1. Buku ini memiliki 356 halaman.

Buku ini ditulis sebagai bekal bagi pembaca untuk menghadapi gelombang pasang dan gelombang surut yang terjadi dalam kehidupan, agar lebih mampu dan lebih siap serta dapat berdiri tegak mengendalikan diri dan akhirnya akan berhasil meraih sukses sebagaimana juga telah dialami oleh orang-orang sukses pada beberapa era terdahulu.

Buku ini sangat bermanfaat bagi calon pemimpin dan pemimpin, baik pemimpin perusahaan maupun pemimpin organisasi (pemimpin formal atau pemimpin informal). Khusus bagi mahasiswa buku ini patut dibaca dan dijadikan sebagai salah

¹²¹Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. xiii-xxiii.

¹²²Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad Ke-21*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2004, hal. iv-xi.

satu buku yang menarik bagi mahasiswa S1 dan program S2.

Buku Kiat Memimpin dalam Abad ke-21 ini sangatlah relevan dibaca dan dipelajari oleh mahasiswa dan para pengelola organisasi di abad Milenium, karena di dalamnya dibahas bagaimana menjadi pemimpin di abad Milenium ini. Diawali dengan membahas keutamaan kepemimpinan abad milenium yang harus memiliki kemampuan pengendalian emosi untuk menghadapi permasalahan yang semakin kompleks, sehingga dibutuhkan profil pemimpin abad milenium yang disebut pemimpin *super-leadership*, Pemimpin *super-leadership* menyiapkan orang lain untuk menjadi pemimpin bagi dirinya sendiri, ia memimpin sesuai dengan ajaran Islam.

Pemimpin harus dapat berpikir kreatif, memiliki kecerdasan intelektual karena ia pemimpin di masa kini yang memerlukan kejelian dalam menghadapi segala permasalahan yang ada. Ia memerlukan kreativitas dalam memilih jalan keluar dari permasalahan yang ada, ia harus memiliki kiat mengatasi konflik, kiat menghadapi banyak pilihan dalam pemecahan masalah, kiat sukses memimpin melalui penerapan manajemen peran serta, melakukan *brainstorming* sebagai kunci sukses kepemimpinan, kiat kepemimpinan manajer, kiat membangun motivasi, ia memimpin dengan kepemimpinan resonan yang dapat menyentuh perasaan orang-orang di sekitarnya, kiat berkomunikasi, kiat pemimpin mengembangkan staf, melakukan pembaharuan pola pikir, dan pada akhirnya ia melakukan pengukuran terhadap kualitas kepemimpinan selama ini.

b. Tema-Tema dalam Buku

Buku Kiat Memimpin dalam Abad ke-21 terdiri dari 18 bab yang rinciannya ialah bab 1 tentang pendahuluan, bab 2 membahas keutamaan kepemimpinan abad milenium, bab 3 menjelaskan tentang profil pemimpin abad milenium, bab 4 berbicara tentang kepemimpinan menurut Islam, bab 5 menjelaskan tentang kiat berpikir kreatif, bab 6 menjelaskan tentang kecerdasan intelektual pemimpin masa kini, bab 7 membahas tentang perlu kreativitas dalam memilih, bab 8 berbicara tentang kiat mengatasi konflik, bab 9 menjelaskan tentang kiat menghadapi banyak pilihan, bab 10 membahas tentang kiat sukses memimpin melalui penerapan manajemen peran serta, bab 11 berbicara tentang *brainstorming* kunci sukses kepemimpinan, bab 12 membahas tentang kiat kepemimpinan manajer, bab 13 membahas kiat membangun motivasi, bab 14 menjelaskan tentang kepemimpinan yang resonan, bab 15

membicarakan tentang kiat berkomunikasi, bab 16 membahas tentang kiat pemimpin mengembangkan staf, bab 17 berbicara tentang pembaharuan pola pikir dalam memasuki abad milenium, bab 18 membicarakan tentang kiat mengukur kualitas kepemimpinan.¹²³

3. *Islamic Leadership*

a. Profil Buku¹²⁴

Buku *Islamic Leadership* ditulis oleh Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin. Buku ini diterbitkan oleh Bumi Aksara, Jakarta, tahun 2013, ed. 1, cet. 2, dengan jumlah halaman sebanyak 664 halaman.

Buku ini ditulis untuk memenuhi permintaan pembaca setia melalui e-mail, juga penulis menyadari belum adanya literatur yang memadai sebagai pegangan mahasiswa serta memenuhi kebutuhan dan permintaan perusahaan atau organisasi yang dalam kegiatannya berbasis Islam, tetapi mengalami kresulitan mendapatkan literatur yang sesuai, terutama dalam perspektif Islam.

Kehadiran buku ini dilatarbelakangi oleh beragam pemikiran dan lika-liku kehidupan penulis dan para ahli, terlebih para ahli di jurusan manajemen serta ekonomi Islam, disertai uraian secara Islami yang mewarnai buku tersebut dengan merujuk kepada Al-Qur'an serta hadits.

Buku ini ditulis untuk para mahasiswa jenjang S1, S2, S3, khususnya untuk mahasiswa yang mengambil mata kuliah *Islamic Leadership* dan pelaku bisnis serta pengusaha. Buku juga dilengkapi dengan praktik nyata dalam perusahaan. Di samping itu, buku ini ditujukan khusus untuk mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Agama Islam (Institut Agama Islam), Universitas atau Perguruan Tinggi yang menyelenggarakan prodi Islam (Syariah) jenjang S-1, S-2, dan S-3.

Buku ini sangat baik dibaca bagi akademisi maupun praktisi sebagai referensi dalam hal manajemen, khususnya kepemimpinan yang bersentuhan dengan nilai ajaran Islam. Diawali dengan pembahasan keutamaan kepemimpinan lalu bagaimana profil kepemimpinan dan pandangan Islam tentang kepemimpinan, lalu kecerdasan intelektual pemimpin Islam, bagaimana strategi menjadi pemimpin sehingga diperlukan kepiawaian dalam memimpin, bagaimana menjalani

¹²³Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad Ke-21*, ..., hal. xiii-xx.

¹²⁴Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership*, ..., hal. iv-xii.

kepemimpinan partisipatif dan kepemimpinan yang bergema pengaruhnya. Pemimpin melakukan *brainstorming* dalam memimpin, membangun motivasi, melakukan komunikasi, pembaruan pola pikir, berpikir dan menuntaskan masalah dengan kreatif, berperan dalam menghadapi perselisihan dan stres, mengembangkan staf, dan peran-peran lainnya, melakukan kepemimpinan manajer dan mengukur kualitas kepemimpinan.

b. Tema-Tema dalam Buku

Buku ini terdiri dari 18 Bab yang meliputi bab 1 Pendahuluan, bab 2 membahas tentang keutamaan kepemimpinan, bab 3 menjelaskan tentang profil kepemimpinan, Bab 4 menjelaskan pandangan Islam tentang kepemimpinan, bab 5 berbicara tentang kecerdasan intelektual pemimpin Islam, bab 6 membahas strategi menjadi pemimpin, bab 7 menjelaskan kepiawaian dalam memimpin, bab 8 berbicara tentang kepemimpinan partisipatif, bab 9 membahas kepemimpinan yang bergema pengaruhnya, bab 10 menjelaskan tentang *brainstorming* dalam memimpin, bab 11 membahas tentang membangun motivasi, bab 12 menjelaskan tentang proses komunikasi, bab 13 berbicara tentang pembaruan pola pikir, bab 14 menjelaskan tentang berpikir dan menyelesaikan masalah secara kreatif, bab 15 membahas tentang peran pemimpin dalam mengatasi konflik dan stres, bab 16 berbicara tentang peran pemimpin dalam pengembangan staf, bab 17 membahas kepemimpinan manajer, bab 18 menjelaskan tentang mengukur kualitas kepemimpinan.¹²⁵

4. Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi

a. Profil Buku¹²⁶

Buku Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi ditulis oleh Veithzal Rivai, Bachtiar dan Boy Rafli Amar. Penerbit buku ini ialah PT RajaGrafindo Persada Jakarta di tahun 2019. Cetakan ke-2 buku ini memiliki 474 halaman.

Buku ini ditulis untuk memenuhi permintaan pembaca setia, memenuhi kebutuhan dan permintaan perusahaan dan organisasi yang dalam kegiatannya berbasis Islam, akan tetapi mengalami kesulitan mendapatkan literatur yang sesuai, terutama dalam perspektif Islam.

Buku ini dilatarbelakangi oleh bermacam pemikiran serta lika-liku kehidupan penulis, pendapat dari pakar, disertai

¹²⁵Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership*, ..., hal. xiii-xix.

¹²⁶Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. iv-

penjelasan secara Islami dengan merujuk pada Al-Qur'an dan Hadits.

Buku ditulis untuk mahasiswa jenjang S1 dan S2, khususnya untuk mahasiswa yang memilih kepemimpinan sebagai mata kuliah konsentrasi, serta pelaku bisnis dan pengusaha. Buku ini juga dilengkapi dengan praktik yang nyata dalam perusahaan.

Buku ini juga ditujukan khusus bagi mahasiswa STIAI (Institut Agama Islam), Universitas atau Perguruan Tinggi yang menyelenggarakan program studi Islam.

Buku ini sangat baik untuk dijadikan sebagai referensi yang berkenaan dengan kepemimpinan yang sejalan dengan nilai ajaran Islam dan nilai kepemimpinan yang dicontohkan oleh Rasulullah saw. Diawali dengan pembahasan tentang pengertian pemimpin dan kepemimpinan, membahas tentang manusia dan peranannya dalam Islam, menjelaskan tentang kriteria kepemimpinan Islam dalam organisasi, berbicara tentang prinsip dan moral kepemimpinan. membicarakan profil kepemimpinan Rasulullah saw, membahas nilai Islam dalam kepemimpinan efektif, menjelaskan tentang akar kepemimpinan, membahas tentang indikator dan sistem kepemimpinan menurut Islam, menjelaskan tentang kepemimpinan untuk meningkatkan produktivitas kerja, membahas keutamaan akhlak dalam kepemimpinan Islam, berbicara tentang meneladani kepemimpinan Rasulullah saw, membahas tentang meneladani kepemimpinan bisnis Rasulullah saw, berbicara tentang komunikasi dan musyawarah dalam organisasi, menjelaskan tentang peran pemimpin dalam pengambilan keputusan, membahas tentang kepemimpinan abad ini

b. Tema-Tema dalam Buku¹²⁷

Buku Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi terdiri dari 15 bab, dengan rincian sebagai berikut: Bab 1 membahas pengertian pemimpin dan kepemimpinan, bab 2 membahas tentang manusia dan peranannya dalam Islam, bab 3 menjelaskan tentang kriteria kepemimpinan Islam dalam organisasi, bab 4 berbicara tentang prinsip dan moral kepemimpinan, bab 5 membicarakan profil kepemimpinan Rasulullah saw, bab 6 membahas nilai Islam dalam kepemimpinan efektif, bab 7 menjelaskan tentang akar kepemimpinan, bab 8 membahas tentang indikator dan sistem kepemimpinan menurut Islam, bab 9 menjelaskan tentang kepemimpinan untuk meningkatkan

¹²⁷Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, ..., hal. xi.

produktivitas kerja, bab 10 membahas keutamaan akhlak dalam kepemimpinan Islam, bab 11 berbicara tentang meneladani kepemimpinan Rasulullah saw, bab 12 membahas tentang meneladani kepemimpinan bisnis Rasulullah saw, bab 13 berbicara tentang komunikasi dan musyawarah dalam organisasi, bab 14 menjelaskan tentang peran pemimpin dalam pengambilan keputusan, bab 15 membahas tentang kepemimpinan abad ini.

H. Kepemimpinan Efektif Veithzal Rivai

Pada awal Bab I telah diutarakan penjelasan Veithzal Rivai bahwa dalam kehidupan bermasyarakat, berkelompok, berorganisasi secara resmi (formal) maupun tidak resmi (nonformal) selalu ada seorang yang dipandang lebih utama dari yang lain. Seorang yang mempunyai sifat, perilaku dan kompetensi lebih tersebut selanjutnya diangkat dan dipercaya sebagai seorang yang dapat memengaruhi dan mengatur orang lain. Lazimnya orang seperti itu disebut pemimpin. Dari term pemimpin dikenal kemudian term kepemimpinan.¹²⁸

Hadari dan M. Martini menjelaskan bahwa dalam kenyataannya apa pun jenis suatu kelompok, akan membutuhkan seorang dengan atau tidak dibantu oleh orang lain, untuk menduduki jabatan sebagai orang yang memimpin orang lain. Seorang yang menempati jabatan pemimpin dalam sebuah kelompok akan menanggung tanggung jawab menjalankan proses dalam memimpin orang lain. Dengan sebutan lain pemimpin merupakan orang yang mengatur dan kepemimpinan (*leadership*) ialah kegiatan pemimpin dalam memengaruhi orang lain.¹²⁹

Yusron Rozak menjelaskan bahwa pemimpin ialah seorang yang mempunyai keutamaan sehingga dia memiliki kekuasaan serta karisma guna menunjukkan serta mengarahkan pengikut, juga memperoleh pengakuan serta sokongan dari pengikutnya, mempunyai ketrampilan khusus, dengan atau tidak ada pengukuhan formil, sehingga bisa mendorong pengikut guna melaksanakan upaya bersama ke arah tercapainya tujuan.¹³⁰

Dalam hal kepemimpinan, Veithzal Rivai memiliki beberapa pandangan, yaitu: Pertama, kepemimpinan merupakan alur guna memberi pengaruh kepada seseorang baik yang berada di kelompok atau

¹²⁸Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 1.

¹²⁹Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006, hal. 9.

¹³⁰Yusron Razak (ed.), *Sosiologi Sebuah Pengantar: Tinjauan Pemikiran Sosiologi Perspektif Islam*, Jakarta: Laboratorium Sosiologi Agama, 2010, hal. 177.

pun di luar kelompok guna meraih tujuan yang diharapkan pada sikon tertentu.¹³¹ Kedua, kepemimpinan merupakan potensi untuk memberi pengaruh terhadap tingkah laku seorang atau segolongan orang guna mendapatkan tujuan tertentu pada sikon tertentu. Kepemimpinan adalah problem sosial yang di dalamnya terdapat hubungan antara pemimpin dengan pengikut untuk memperoleh target bersama, baik dengan jalan memberi pengaruh, merayu, memberi dorongan, dan melakukan koordinasi.¹³²

Gary Yukl menjelaskan bahwa kepemimpinan berhubungan dengan alur yang disadari dari seorang guna memberi penekanan pengaruhnya yang kuat kepada pihak lain dengan memberi bimbingan, menetapkan struktur, memberi fasilitas untuk kegiatan serta relasi di dalam organisasinya.¹³³

Hendyat Soetopo menjelaskan bahwa kepemimpinan ialah alur memberi pengaruh, memberi arahan, dan mengkoordinasikan semua aktivitas kelompoknya guna meraih target organisasinya.¹³⁴

Husaini Usman menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan alur memberi pengaruh segolongan orang guna meraih target bersama secara efektif dan efisien.¹³⁵

Edy Sutrisno menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses memberi arahan dan memberi pengaruh terhadap kegiatan yang berhubungan dengan tupoksi dari para anggota organisasi.¹³⁶

Zainal Arifin menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah alur memberi pengaruh orang lain agar bisa mengerjakan keinginannya.¹³⁷ Dengan demikian kepemimpinan memberikan pengaruh kepada orang lain.

Sementara menurut, Stephen P. Robbins, kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang digunakan untuk mempengaruhi suatu kelompok

¹³¹Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, ...*, hal. 23.

¹³²Veithzal Rivai, *et. al., Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi, ...*, hal. 5.

¹³³Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, diterjemahkan oleh Budi Supriyanto, dengan judul *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: Indeks, 2009, hal. 3.

¹³⁴Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010, hal. 210.

¹³⁵Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2020, hal. 13.

¹³⁶Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2011, hal. 218.

¹³⁷Zainal Arifin, *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen Hikmah Idariyah dalam Al-Qur'an*, Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2019, hal. 25.

demi mencapai tujuan.¹³⁸

Alexander Benyamin menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan potensi seseorang memberi arahan, mendorong, memberi pengaruh, memberi inspirasi kepada seseorang atau golongan orang guna melaksanakan suatu aktivitas sehingga target atau tujuan yang diinginkan tercapai.¹³⁹

Wibowo menjelaskan bahwa kepemimpinan ialah potensi pemimpin dalam memberi pengaruh, memberi motivasi, memberi dorongan dan memberi fasilitas untuk kegiatan seluruh SDM guna melaksanakan komitmen dan memberikan sesuatu yang paling baik uagar tujuan organisasi tercapai.¹⁴⁰

Hadari Nawawi dan M. Martini menjelaskan bahwa kepemimpinan sebagai potensi memberi dorongan kepada beberapa orang agar mau bekerja secara bersama dalam menjalankan aktivitas yang terarah pada target bersama.¹⁴¹

Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa kemampuan adalah kapasitas seseorang guna menjalankan bermacam kegiatan dalam tugas tertentu yang terdiri dari 2 aspek, yakni: kesanggupan intelektual (kapasitas numerik, pengertian verbal, kecepatan perseptual, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruangan dan memori) dan kesanggupan fisik (kekuatan yang dapat berubah, kekuatan otot bawah, kekuatan tetap, kekuatan eksplosif, fleksibilitas jangkauan, fleksibilitas dinamis, koordinasi tubuh, keseimbangan, dan stamina).¹⁴²

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa semua kemampuan seorang pemimpin pada hakikinya terdiri dari 3 aspek, yaitu: kesanggupan intelektual, kesanggupan fisik, dan kesanggupan spiritual (landasan iman yang kokoh dan cukup).¹⁴³

Sedangkan Paul J. Meyer menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah mencapai hasil yang spesifik dan akan bermanfaat melalui orang-orang.¹⁴⁴

Aunur Rohim Fakhri dan Iip Wijayanto menjelaskan bahwa berhasil

¹³⁸Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, diterjemahkan oleh Benyamin Molan dengan judul *Perilaku Organisasi*, Indeks, 2009, hal. 432.

¹³⁹Alexander Benyamin, *Execution Leader: Kunci Sukses Memimpin Perusahaan*, Jakarta: Kepustakaan Populer Gramedia, 2014, hal. 3.

¹⁴⁰Wibowo, *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*, Jakarta: Rajawali Pers, 2016, hal. 6.

¹⁴¹Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif, ...*, hal. 9.

¹⁴²Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour, ...*, hal. 52.

¹⁴³Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, ...*, hal. 232.

¹⁴⁴Paul J. Meyer, *The Five Pillars of Leadership*, diterjemahkan oleh Hadi Kristadi, dengan judul *5 Pilar Kepemimpinan*, Jakarta: Nafiri Gabriel, 2008, hal. 6.

atau tidaknya sebuah kelompok maupun perkumpulan warga amat dipengaruhi oleh kesanggupan pemimpinnya dalam mengelola dan menjalankan kepemimpinannya.¹⁴⁵

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa efektifitas, sebenarnya lagi bicara mengenai visi dan tujuan. Efektifitas memiliki kaitan terhadap perhatian yang fokus kepada kekuatan organisasi menuju target khusus.¹⁴⁶

Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa efektifitas yang optimal dapat diraih dengan kepemimpinan seorang pemimpin yang membuat visi mengenai masa depan, memberi dorongan kepada para anggota kelompok untuk siap menggapai visi tersebut, dan merancang rencana secara detil.¹⁴⁷

Stephen P. Robbins juga menjelaskan bahwa para pemimpin menentukan arah dengan membuat satu visi masa depan lalu mereka mengkoordinasikan semua anggota dengan cara mensosialisasikan visi tersebut serta menginspirasi anggota agar dapat menghadapi berbagai hambatan.¹⁴⁸

Daft.¹⁴⁹, Wibowo¹⁵⁰, Husaini Usman¹⁵¹, Aan dan Cepi¹⁵² serta Sudaryono¹⁵³ berpendapat bahwa efektifitas itu berkaitan dengan tujuan. Menurut Gary Yukl, patokan yang paling sering dipakai guna menilai keefektifan pemimpin ialah seberapa besar bagian kelompok pemimpin tersebut sukses menjalankan kewajiban dalam mencapai tujuan. Seperti patokan kinerja yang obyektif tentang pencapaian kinerja atau tujuan ialah laba, margin laba, penjualan yang meningkat, lahan pemasaran, ril penjualan dengan target penjualan, pengembalian atas investasi, produktivitas, biaya per unit pengeluaran, biaya yang berhibungan dengan anggaran pengeluaran, dan lain-lain.¹⁵⁴

Amirullah menjelaskan bahwa apabila pemimpin itu telah menjalankan kewajiban sesuai dengan peran serta tugasnya, maka

¹⁴⁵Aunur Rohim Fakhri dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*, Yogyakarta: UII Press, 2001, hal. 2.

¹⁴⁶Veithzal Rivai dan Dedy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 137.

¹⁴⁷Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 432.

¹⁴⁸Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 431.

¹⁴⁹Donni Juni Priansa dan Agus Garnida, *Manajemen Perkantoran*, Bandung: Alfabeta, 2015, hal. 11.

¹⁵⁰Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013, hal. 291.

¹⁵¹Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 13.

¹⁵²Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005, hal. 7.

¹⁵³Sudaryono, *Pengantar Manajemen: Teori dan Kasus*, Yogyakarta: CAPS, 2017, hal. 147.

¹⁵⁴Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 10.

pemimpin itu dinyatakan efektif. Kebalikannya, pemimpin yang belum menjalankan kewajiban sesuai dengan fungsinya, maka pemimpin tersebut tidak dikatakan sebagai pemimpin efektif.¹⁵⁵

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang kokoh mewujudkan idealisme yang ingin diraihinya.¹⁵⁶ Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa menurut Penelitian Skandinavia, pemimpin efektif akan menampilkan tingkah laku yang berwawasan pengembangan, mereka merupakan pemimpin yang menghormati berbagai eksperimen, menemukan gagasan baru, dan membuat serta melakukan perubahan.¹⁵⁷

Aan Komariah dan Cepi Triatna menjelaskan bahwa kepemimpinan visioner membuat, menentukan, mensosialisasikan, dan menerapkan pandangan-pandangan ideal yang bersumber dari dirinya atau merupakan hasil relasi sosial di antara anggota kelompok dan *stakeholders* yang diyakini sebagai visi-misi organisasi di masa depan yang harus dicapai atau direalisasikan melalui komitmen seluruh anggota.¹⁵⁸

John Quincy Adams dalam Nia Tjiptono mengungkapkan, jika sikapmu memberi inspirasi kepada orang-orang untuk *dream* lebih, belajar yang lebih, berbuat yang lebih, serta menjadi sesuatu yang lebih, maka kamu merupakan seorang pemimpin.¹⁵⁹

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif adalah seorang yang dapat memanfaatkan kekuasaan yang terdapat pada dirinya dengan bagus dan membangun, pemimpin yang dapat membuat target yang nyata serta bisa dicapai dengan kesanggupan sumber daya yang ada, pemimpin yang dapat mensosialisasikan terhadap anggotanya sesuatu yang ada dalam benaknya, pemimpin yang arif bijaksana, yang ketika mendapati dan menyelesaikan masalah selalu mengedepankan akal dengan tetap memperhatikan rasa para anggotanya.¹⁶⁰

Robert House dalam Stephen Robbins menjelaskan bahwa pemimpin memanfaatkan kekuasaan inheren dalam tingkat formal secara terencana guna mendapatkan ketaatan dari para pengikutnya.¹⁶¹

¹⁵⁵Amirullah, *Kepemimpinan & Kerja Sama Tim*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015, hal. 59.

¹⁵⁶Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 150.

¹⁵⁷Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 438.

¹⁵⁸Aan Komariah, dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, ..., hal. 82.

¹⁵⁹Nia Tjiptono, *Menjadi Pemimpin Efektif*, Yogyakarta: Psikologi Corner, 2018, hal. 20.

¹⁶⁰Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 150.

¹⁶¹Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 432.

Paul J. Meyer menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif bukanlah bertindak sebagai Tuhan, sebaliknya ini berfokus pada potensi yang dikaruniakan Tuhan dan menggali potensi tersebut serta memanfaatkannya secara konstruktif.¹⁶²

Doni dan Agus menjelaskan bagaimana efektifitas kepemimpinan dapat diukur dan diraih melalui ketentuan kejelasan target yang ingin diraih, kejelasan taktik mencapai sasaran, alur menganalisa serta merumuskan aturan yang baik, merencanakan secara matang, menyusun program yang akurat, adanya sarpras kerja, pelaksanaan yang efektif dan efisien, sistem kontrol dan kendali yang membina.¹⁶³

Rupert Eales menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif memikirkan tentang peran kepemimpinan mereka dan merencanakan strategi kepemimpinan mereka dalam banyak cara yang sama, sebagaimana yang mereka lakukan terhadap berbagai persoalan penting lainnya.¹⁶⁴

John C. Maxwell menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif harus bisa berkomunikasi, ia mempunyai kemampuan secara visual mengkomunikasikan pesan mereka kepada orang lain. Komunikator yang baik mampu menyampaikan kepercayaan yang kuat kepada para pengikutnya.¹⁶⁵

Wibowo menjelaskan bahwa ketrampilan kepemimpinan diantaranya adalah *communication*. Pemimpin mengomunikasikan semua hal kepada pekerja dengan membuat mereka tahu apa yang terjadi di dalam organisasi. Membuka garis komunikasi dengan setiap orang dan membuat mereka tahu bahwa pemimpin tidak hanya peduli tentang keterlibatan mereka di tempat kerja, tetapi juga dalam kehidupan personal mereka.¹⁶⁶

Thomas Gordon menjelaskan aturan dasar yang harus dijaga oleh pemimpin organisasi ialah bahwa ia seorang yang memfasilitasi penyelesaian masalah. Organisasi memerlukan seorang pemimpin yang bisa menyelesaikan persoalannya.¹⁶⁷

¹⁶²Paul J. Meyer, *The Five Pillars of Leadership*, ..., hal. 4.

¹⁶³Donni Juni Priansa dan Agus Garnida, *Manajemen Perkantoran*, ..., hal. 15.

¹⁶⁴Rupert Eales-White, *The Effective Leader*, diterjemahkan oleh Dwi Ratnasari, dengan judul *4 Bekal Sederhana Menjadi Pemimpin Profesional*, Jogjakarta: Diva Press, 2004, hal. 34.

¹⁶⁵John C. Maxwell, *Be A People Person*, diterjemahkan oleh Clara Suwondo, dengan judul *Kepemimpinan yang Efektif Melalui Hubungan Interpersonal*, Batam: Interaksara, 1999, hal. 92.

¹⁶⁶Wibowo, *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*, ..., hal. 10.

¹⁶⁷Thomas Gordon, *Leader Effectiveness Training*, diterjemahkan oleh Mudjito dengan judul *Kepemimpinan yang Efektif*, Jakarta: Rajawali, 1990, hal. 34.

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif harus dapat mengikutsertakan semua anggota kelompoknya, pengikutnya atau warganya guna ambil bagian aktif untuk memberikan kontribusi yang baik dalam upayanya meraih sasaran.¹⁶⁸

Aunur Rohim dan Iip Wijayanto yang menjelaskan bahwa tupoksi seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya tidak saja terbatas pada kesanggupannya menjalankan rencana yang ada, akan tetapi lebih dari itu ia harus dapat mengikutsertakan semua anggota kelompoknya atau warganya agar bisa ikut berperan dengan aktif, sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik jua.¹⁶⁹

Edy Sutrisno menjelaskan bahwa kepemimpinan harus mengikutsertakan anggotanya. Anggota bersedia menerima arahan dari pemimpin, anggota organisasi menolong, hal itu akan mengokohkan kedudukan pemimpin dan memudahkan proses kepemimpinan. Tanpa pengikut, segala ciri-ciri kepemimpinan seorang pemimpin akan menjadi tidak berfungsi.¹⁷⁰ Wahyudi menjelaskan bahwa pemimpin berupaya mengikutsertakan para kelompoknya guna meraih sasaran.¹⁷¹

H.B. Siswanto menjelaskan bahwa kepemimpinan harus mengikutsertakan selainnya atau pengikut. Sebab kemampuan pengikut dalam mengambil pengarahan dari pemimpin, dan para bawahan menolong pemimpin akan mengokohkan keberadaan pemimpin serta memudahkan alur kepemimpinan.¹⁷²

Berkaitan dengan sifat serta ciri, maka setiap sesuatu memiliki sifat dan ciri yang menggambarkan kekhasannya. Begitu pula dengan kepemimpinan efektif. Ada sifat atau ciri yang membedakan kepemimpinan itu efektif atau tidak efektif.

Veithzal menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif ialah yang memiliki sifat: tidak berbohong, bertakwa kepada Allah ta'ala, beintegritas, fisik serta mental yang kuat, cerdas, arif bijaksana, tanggung jawab, kompeten, mengerti hajat anggotanya, memiliki kemampuan interpersonal, butuh terhadap prestasi, memberikan motivasi, memberi peluang untuk sukses, mempunyai potensi guna mengatur, menetapkan skala prioritas, bisa menjaga kepercayaan, mempunyai daya tarik, dapat beradaptasi dan bersikap fleksibel.¹⁷³

¹⁶⁸Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 6.

¹⁶⁹Aunur Rohim Fakhri dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*, ..., hal. 3.

¹⁷⁰Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ..., hal. 218.

¹⁷¹Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, Bandung: Alfabeta, 2012, hal. 119.

¹⁷²H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015, hal.154.

¹⁷³Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 24.

Dari penjelasan ciri dan sifat pemimpin yang efektif tersebut, dikemukakan oleh Veithzal Rivai bahwa pemimpin yang efektif ialah yang tidak berbohong/jujur. Sudarwan Danim menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif memiliki ciri tidak berbohong/jujur. Tidak berbohong menaikkan tingkat kredibel pemimpin, sehingga meningkatkan rasa percaya serta rasa yakin orang-orang terhadapnya. Pengikut ikut mengangkat kehormatan yang lebih tinggi bagi pemimpin yang tidak berbohong serta kredibel dalam kepemimpinannya.¹⁷⁴

Thomas Gordon menjelaskan bahwa pemimpin akan menjadi lebih efektif apabila pemimpin memelihara komunikasi yang lebih jujur.¹⁷⁵ Wibowo menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif membangun kejujuran. Pemimpin yang jujur menunjukkan kejujuran dan mengetahui baik dari buruk. Pemimpin yang tidak jujur dan membelokkan kebenaran akan kehilangan kredibilitas.¹⁷⁶

Veithzal Rivai menjelaskan di atas bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang bertaqwa kepada Allah ta'ala. Hadari Nawawi yang menjelaskan bahwa pemimpin itu adalah orang yang memiliki keahlian pada bidangnya, dapat mengikat relasi antar manusia secara efektif, serta beriman dan bertaqwa pada Allah ta'ala.¹⁷⁷

Aunur Rohim dan Iip Wijayanto menjelaskan bahwa dimensi transsendental berfungsi sebagai kendali utama bagi setiap kepribadian pemimpin. Kontrol ilahiah merupakan benteng akhir dan abadi yang akan menjaga seorang hamba dari kelalaian dan kekhilafannya. Untuk itu konsep relasi (horisontal) saja tentunya tidak cukup dalam menjaga keseimbangan kepemimpinan tanpa diimbangi oleh konsep relasi ilahiah (vertikal).¹⁷⁸

Paul J. Meyer menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif bukanlah bertindak sebagai Tuhan, sebaliknya, ini berfokus pada potensi yang dikaruniakan Tuhan dan ada pada setiap insan dan tantangan kepemimpinan adalah menggali potensi itu dan memanfaatkannya secara konstruktif.¹⁷⁹

EK. Imam Munawwir mengutip pernyataan William Gartner, Menteri Kesehatan A.S, "*No a nations can achieve a greatness unless a*

¹⁷⁴Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010, hal. 37.

¹⁷⁵Thomas Gordon, *Leader Effectiveness Training*, ..., hal. 26.

¹⁷⁶Wibowo, *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*, ..., hal. 15.

¹⁷⁷Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1993, hal. 82.

¹⁷⁸Aunur Rohim Fakhri dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*, ..., hal. 19.

¹⁷⁹Paul J. Meyer, *The Five Pillars of Leadership*, ..., hal. 4.

believe a something that a something is moral dimention".¹⁸⁰ Dengan demikian dimensi moral, diantaranya keyakinan kepada tuhan yang dapat mendorong suatu bangsa/pemimpin mencapai kebesarannya/tujuannya.

Yusuf al-Qardhawiy al-Asy'i menjelaskan bahwa konsep kepemimpinan dalam agama Islam tidak saja berciri horisontal antar sesama secara formal, akan tetapi juga bersifat vertikal secara moral, yaitu tanggung jawab terhadap Allah ta'ala.¹⁸¹

Gary menjelaskan terdapat 3 jenis aspek yang sesuai guna mengetahui keefektifan kepemimpinan, yaitu: 1. ciri/perilaku khas pemimpin, 2. Ciri/perilaku khas pengikut, dan 3. Ciri khas situasi.¹⁸² Stephen mendefinisikan kepemimpinan merupakan kesanggupan guna memberi pengaruh organisasi agar target tercapai.¹⁸³

Aunur Rohim dan Iip Wijayanto menjelaskan bahwa konsep-konsep mengenai tupoksi pemimpin yang disampaikan oleh para ahli dari dunia barat, bahwa kepemimpinan itu hanya berupa konsep hubungan, alur kewenangan ataupun upaya memberi pengaruh secara horisontal.¹⁸⁴

Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari juga menjelaskan bahwa kepemimpinan berkenaan dengan masalah hubungan manusiawi (hubungan antar insan) atau pertalian antar individu, atau relasi kemanusiaan.¹⁸⁵

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa manusia diamanahi Tuhan yang Maha Kuasa untuk menjadi pemimpin mewakili Allah ta'ala di muka bumi yang berperan mewujudkan misi suci-Nya sebagai penebar kasih sayang kepada seluruh jagat raya dan sebagai hamba Allah ta'ala yang selalu taat serta terpaut guna mendedikasikan dirinya kepada Allah ta'ala.¹⁸⁶

Aunur Rohim dan Iip Wijayanto bahwa seorang pemimpin dalam ajaran Islam mempunyai 2 fungsi yakni sebagai seorang khalifah/pemimpin yang menjadi wakil Allah di bumi yang harus mewujudkan misi suci-Nya sebagai penebar kasih sayang untuk seluruh jagat raya, di samping sebagai hamba Tuhan yang taat dan selalu beribadah mendedikasikan segenap dirinya kepada Allah ta'ala.¹⁸⁷

¹⁸⁰EK. Imam Munawwir, *Asas-Asas Kepemimpinan dalam Islam*, Surabaya: Usaha Nasional, t.th, hal. 223.

¹⁸¹Yusuf al-Qardhawiy al-Asy'i, *Kepemimpinan Islam*, Banda Aceh: Pena, 2016, hal. 42.

¹⁸²Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 12.

¹⁸³Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 432.

¹⁸⁴Aunur Rohim Fakih dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*, ..., hal. 4.

¹⁸⁵Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, ..., hal. 22.

¹⁸⁶Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 64.

¹⁸⁷Aunur Rohim Fakih dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*, ..., hal. 4.

Atang Abd. Hakim dan Jaih Mubarak menjelaskan tak terdapat teori kitab suci agama mengenai manusia yang lebih masyhur dari pada pengajaran mengenai kepemimpinan manusia sebagai khalifah. Pada Al-Qur'an surat al-Baqarah/2:30, dinyatakan bahwa manusia merupakan *khalifah*/pemimpin yang menjalankan amanah Tuhan di dunia.¹⁸⁸

Danny Meirawan menerangkan bahwa Allah menciptakan manusia sebagai pemimpin/khalifah di muka bumi guna mengelola dan mengatur alam jagat raya yang disediakan-Nya untuk kebaikan dalam meraih kehidupan yang baik di masa akan datang. Intinya seluruh manusia merupakan khalifah (pemimpin). Dalam kepemimpinan terdapat kata-kata kunci menetapkan keputusan (visi, misi dan program), mensosialisasikan dan menghubungkan serta menggunakan seluruh sumber daya yang ada agar bersedia serta bisa melakukan administrasi dan manajemen guna menggapai kehidupan yang lebih baik di masa yang akan datang di dunia maupun di akhirat. Kepemimpinan seperti ini berlaku untuk seluruh manusia, minimal pemimpin untuk pribadinya.¹⁸⁹

Menurut Veithzal Rivai di atas, pemimpin yang efektif ialah yang memiliki keutuhan diri (integritas). Adair dalam Nia Tjiptono mengungkapkan bahwa pemimpin harus memiliki sifat keutuhan diri (integritas), menjadi dirinya sendiri, pribadi yang sepenuhnya, arif bijaksana, serta tidak berbohong sehingga mendatangkan kepercayaan.¹⁹⁰ Patron dalam Sudarwan Danim menjelaskan bahwa seorang pemimpin yang baik ialah orang yang setia dan komit memiliki integritas.¹⁹¹ Wibowo menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif membangun integritas.¹⁹² Integritas maksudnya bahwa tingkah laku seseorang ialah konsisten (tetap) dengan norma-norma yang didukung serta dilakukan berulang kali oleh anggota.¹⁹³

Robert N. Lussier and Christopher F. Achua menjelaskan, *the nine traits of Effective Leaders: Dominance, High energy, Self Confidence, Locus of Control, Stability, Integrity, Intelligence, Flexibility and Sensitivity to Others*.¹⁹⁴ Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa

¹⁸⁸Atang Abd. Hakim dan Jaih Mubarak, *Metodologi Studi Islam*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011, hal. 211.

¹⁸⁹Danny Meirawan, *Kepemimpinan & Manajemen Masa Depan*, Bogor: IPB Press, 2010, hal. 2.

¹⁹⁰Nia Tjiptono, *Menjadi Pemimpin Efektif, ...*, hal. 23.

¹⁹¹Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan, ...*, hal. 15.

¹⁹²Wibowo, *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer, ...*, hal. 15.

¹⁹³Wibowo, *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer, ...*, hal. 49.

¹⁹⁴Robert N. Lussier and Christopher F. Achua, *Effective Leadership*, The Thomson Corporation, 2007, hal. 32.

kepemimpinan akan efektif apabila pemimpin memiliki sembilan sifat, diantaranya: integritas.

Tikno Lensufiie menjelaskan bahwa integritas adalah kesatuan pribadi seorang dengan sesuatu yang diimaninya baik untuk dilaksanakan secara komprehensif. Pemimpin yang mempunyai integritas akan dapat memberi keyakinan terhadap pengikutnya mengenai sesuatu yang diimaninya baik, karena sebelumnya ia telah mempunyai keyakinan tersebut.¹⁹⁵

Menurut Veithzal Rivai di atas, pemimpin yang efektif adalah yang memiliki vitalitas fisik dan mental, kecerdasan, kearifan. Chester I. Barnard dalam H.B. Siswanto berpendapat bahwa dalam kepemimpinan terdapat unsur keistimewaan individual teknik kepemimpinan. Seorang mempunyai keadan fisik yang prima, mempunyai keahlian yang hebat, menguasai iptek, mempunyai pandangan yang akurat, mempunyai ilmu yang dalam, mempunyai daya ingat yang baik, serta imajinasi yang mengokohkan yang dapat membantu dalam memimpin pengikut.¹⁹⁶

Robert N. Lussier and Christopher F. Achua menjelaskan, *the nine traits of Effective Leaders: Dominance, High energy, Self Confidence, Locus of Control, Stability, Integrity, Intelligence, Flexibility and Sensitivity to Others.*¹⁹⁷ Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan akan efektif apabila pemimpin memiliki sembilan sifat, diantaranya: kecerdasan.

Wibowo menjelaskan bahwa untuk meraih target, seorang pemimpin seyogyanya memiliki kompetensi berdasarkan kepentingan kelompoknya, juga dibutuhkan pemimpin yang pandai serta terampil, serta mempunyai kompetensi.¹⁹⁸

Veithzal Rivai menyebutkan di atas, pemimpin yang efektif adalah yang bertanggung jawab, kompeten. Sudarwan Danim menjelaskan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah yang bertanggung jawab sendiri, membantu membuat keputusan strategis.¹⁹⁹

Wibowo menjelaskan bahwa untuk memperbaiki efektivitas kepemimpinan, seorang pemimpin harus mengambil tanggung jawab atas keputusan.²⁰⁰ Hasan Hariri, *et.al* menjelaskan bahwa fungsi utama pemimpin adalah pemimpin memiliki rasa tanggungjawab saat mengambil keputusan bersama dengan organisasi. Pemimpin harus

¹⁹⁵Tikno Lensufiie, *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*, t.tp: Esensi, 2010, hal. 7.

¹⁹⁶H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, ..., hal. 154.

¹⁹⁷Robert N. Lussier and Christopher F. Achua, *Effective Leadership*, ..., hal. 32.

¹⁹⁸Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, ..., hal. 291.

¹⁹⁹Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, ..., hal. 41.

²⁰⁰Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, ..., hal. 294.

bertanggungjawab dalam memajukan dan menjaga keberadaan kelompoknya.²⁰¹

Rupert Eales White menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif itu memikirkan dengan jelas peran kepemimpinannya, meningkatkan kesadaran dan rasa percaya diri, memperhatikan hal-hal yang bersifat eksternal, menunjukkan integritas dalam kebijakan yang diambil, memberikan informasi, berani melakukan kesalahan, mengakui kesalahan, mau belajar dari kesalahan, membimbing melalui latihan dan mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab.²⁰²

Menurut Veithzal Rivai di atas, pemimpin yang efektif ialah yang menyadari hajat anggotanya, Wahyudi menjelaskan bahwa pemimpin dinilai mewakili keinginan anggotanya, apabila pemimpin bisa mengupayakan keinginannya dan pemimpin merealisasikan keinginan para pengikutnya.²⁰³

Thomas Gordon menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif ialah pemimpin yang personil anggotanya merasa bahwa hajat mereka dapat terpenuhi dan pemimpin sendiri merasa bahwa hajatnya juga telah terpenuhi.²⁰⁴

Menurut Veithzal Rivai di atas, pemimpin yang efektif adalah yang memiliki ketrampilan interpersonal. Sudarwan Danim menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif memiliki ketrampilan interpersonal. Pemimpin harus memiliki kesanggupan bersikap secara kompeten dalam menjalin hubungan antar pribadi. Mereka layak mempelajari cara-cara mendengarkan yang baik, berkomunikasi secara terbuka.²⁰⁵

Menurut Veithzal Rivai di atas, pemimpin yang efektif adalah yang memahami kebutuhan untuk berprestasi. Sudarwan Danim menjelaskan bahwa untuk menjadi manusia yang produktif, seorang pemimpin harus mampu membangkitkan motif berprestasi yang ada pada dirinya dan yang mungkin dia bangkitkan.²⁰⁶

Menurut Veithzal Rivai di atas, pemimpin yang efektif adalah yang dapat memberi motivasi dan memfasilitasi untuk sukses, mempuntai potensi untuk mengatur dan menetapkan skala prioritas.

Wahyudi menjelaskan bahwa seorang pemimpin memiliki taktik guna menunjukkan dan mendorong anggota supaya sadar ikut serta

²⁰¹Hasan Hariri, *et.al.*, *Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan Menuju Kepemimpinan Efektif*, Yogyakarta: Expert, 2017, hal. 7.

²⁰²Rupert Eales White, *The Effective Leader*, ..., hal. 32.

²⁰³Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, ..., hal. 119.

²⁰⁴Thomas Gordon, *Leader Effectiveness Training*, ..., hal. 3.

²⁰⁵Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, ..., hal. 43.

²⁰⁶Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, ..., hal. 120.

dalam bekerja sama untuk meraih sasaran.²⁰⁷ Thomas Gordon menjelaskan bahwa keefektifan seorang pemimpin menetapkan supaya pemimpin bersikap baik kepada orang lain, juga memberikan motivasi agar mereka menampilkan performan yang baik dalam menjalankan tugas.²⁰⁸

Edy Sutrisno menjelaskan bahwa memberi motivasi kepada para pengikut adalah kewajiban para pemimpin, agar para pengikut tersebut bisa lebih maju volume dan mutu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.²⁰⁹

Wibowo menjelaskan bahwa diantara ketrampilan kepemimpinan adalah *coaching*, dan diantara kegiatan coaching adalah pemimpin memotivasi pekerja untuk meningkatkan tingkat kinerja mereka.²¹⁰

Menurut Veithzal Rivai di atas, pemimpin yang efektif adalah yang bisa menanggung amanah, mempunyai pengaruh, dapat beradaptasi dan mempunyai pribadi yang fleksibel.

Rudy Efendy menjelaskan bahwa pemimpin yang memiliki pengaruh yang kuat tidak saja akan memiliki banyak pengikut, tetapi juga akan selalu dikenang karena pengaruhnya terhadap orang-orang di sekitarnya.²¹¹ Sudarwan Danim menjelaskan bahwa sifat yang umum yang dipunyai oleh pemimpin yang sukses ialah pemimpin yang dapat beradaptasi terhadap sikon yang ada.²¹²

Yayat Hayati Djatmiko menjelaskan bahwa berdasarkan teori ciri kepemimpinan, seyogyanya pemimpin dapat melaksanakan adaptasi khusus yang dipengaruhi oleh suatu perubahan dalam lingkungan organisasinya dan bersikap luwes, memperhatikan sikon dengan akurat dan menyesuaikan tipe kepemimpinannya dengan sikon yang dihadapinya.²¹³

Thomas Gordon menjelaskan bahwa pemimpin dapat menjadi lebih efektif apabila ia dapat menjadi lebih fleksibel.²¹⁴ Wibowo menjelaskan bahwa *flexibility* merupakan kemampuan untuk menyesuaikan dengan berbagai situasi. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang fleksibel

²⁰⁷Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, ..., hal. 123.

²⁰⁸Thomas Gordon, *Leader Effectiveness Training*, ..., hal. 8.

²⁰⁹Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ..., hal. 144.

²¹⁰Wibowo, *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*, ..., hal. 11.

²¹¹Rudy Efendy, *Leader As A Coach: Prinsip Dasar Kepemimpinan Efektif di Era Disruptif*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2018, hal. 10.

²¹²Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, ..., hal. 13.

²¹³Yayat Hayati Djatmiko, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2005, hal. 51.

²¹⁴Thomas Gordon, *Leader Effectiveness Training*, ..., hal. 26.

dan dapat menyesuaikan diri.²¹⁵

Robert N. Lussier and Christopher F. Achua menjelaskan, *the nine traits of Effective Leaders: Dominance, High energy, Self Confidence, Locus of Control, Stability, Integrity, Intelligence, Flexibility and Sensitivity to Others*.²¹⁶ Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan akan efektif apabila pemimpin memiliki sembilan sifat, diantaranya: fleksibilitas.

Menurut Veithzal Rivai, proses kepemimpinan akan berlangsung efektif bilamana kepribadian pemimpin memiliki aspek-aspek sebagai berikut: cinta terhadap kebenaran, iman terhadap Allah ta'ala, bisa dipercaya serta bisa percaya kepada orang lain, dapat bekerja sama dengan yang lain, pakar pada bidangnya, mempunyai pemikiran yang dalam didasari kepandaian yang cukup, suka bergaul, ramah tamah, senang membantu, memberikan arahan, membuka diri dikritik orang lain, bersemangat untuk maju, penuh pengabdian, mempunyai kesetiaan yang kuat, kreatif dan penuh inisiatif, tanggung jawab dalam pengambilan keputusan, konsekuen, disiplin, arif bijak sana, disiplin, arif bijaksana, serta aktif menjaga kebugaran jasmani serta rohani.²¹⁷

Menurut Veithzal Rivai di atas bahwa proses kepemimpinan akan berlangsung efektif bilamana pemimpin memiliki kepribadian mencintai kebenaran dan beriman kepada Tuhan yang Maha Esa.

Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari menjelaskan bahwa kepribadian sebagai totalitas itu tampak berupa sikap dan perilaku, tidak terkecuali pada pemimpin. Sehubungan dengan itu proses kepemimpinan akan berlangsung efektif bilamana pemimpin memiliki aspek mencintai kebenaran dan beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa.²¹⁸

Aunur Rohim Fakhri dan Iip Wijayanto menjelaskan bahwa seorang pemimpin yang beriman wajib berpegang teguh kepada kebenaran yang telah diturunkan oleh Allah swt, tanpa mengenal kompromi apapun.²¹⁹

Menurut Veithzal Rivai di atas, proses kepemimpinan akan berlangsung efektif bilamana kepribadian pemimpin memiliki aspek dapat dipercaya dan mampu mempercayai orang lain.

Hadari Nawawi menjelaskan bahwa pemimpin yang mewujudkan kepemimpinan efektif harus dapat dipercaya, bersedia dan mampu

²¹⁵Wibowo, *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*, ..., hal. 57.

²¹⁶Robert N. Lussier and Christopher F. Achua, *Effective Leadership*, ..., hal. 32.

²¹⁷Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 21.

²¹⁸Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, ..., hal. 56.

²¹⁹Aunur Rohim Fakhri dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*, ..., hal. 40.

mempercayai orang lain.²²⁰

H.B. Siswanto menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus percaya pada bawahannya, mendengarkan pendapat mereka, berkeinginan membantu, serta menimbulkan dan mengembangkan ketrampilan agar karier mereka meningkat.²²¹ Hadari Nawawi menjelaskan bahwa pemimpin yang dapat dipercaya merupakan orang yang diyakini mampu melaksanakan tugas/pekerjaannya secara berdaya dan berhasil guna.²²²

Sudarwan Danim menjelaskan bahwa ciri pemimpin efektif, yaitu; jujur, melakukan apa yang mereka katakan akan dilakukan, menepati janji, konsisten, memiliki gagasan yang jelas, percaya pada orang lain, mengakui kesalahan, menciptakan iklim saling percaya dan terbuka, membantu orang lain untuk sukses dan berdaya, mendorong anggota berbuat lebih banyak, bekerja bersama, dan menghindari ungkapan yang menimbulkan kebencian, keengganan dan resistensi.²²³

Sudarwan Danim menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif itu dapat dipercaya dan memperluas kepercayaan kepada karyawan. Hal ini akan membantu pemimpin memperoleh kesetiaan dari karyawan.²²⁴

Menurut Veithzal Rivai di atas, proses kepemimpinan akan berlangsung efektif bilamana kepribadian pemimpin memiliki aspek mampu bekerja sama dengan orang lain.

EK. Imam Munawwir menjelaskan bahwa pemimpin yang sukses ia bisa memahami kehendak dan kemauan para pengikutnya. Dengan demikian barulah ia dapat menerapkan prinsip kerjasama yang baik dengan bawahannya. Pemimpin yang berhasil adalah mereka yang menyatu dengan anak buahnya.²²⁵

Sudarwan Danim menjelaskan bahwa ciri umum yang dimiliki oleh pemimpin sukses adalah kerjasama atau kooperasi.²²⁶ Hasan Hariri, *et.al.*, menjelaskan fungsi utama pemimpin adalah memfasilitasi terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh rasa kebebasan.²²⁷

Wibowo menjelaskan bahwa diantara ketrampilan kepemimpinan adalah *coaching*, dan diantara kegiatan *coaching* adalah pemimpin membangun kerjasama dengan orang lain.²²⁸

²²⁰Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, ..., hal. 118.

²²¹H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, ..., hal. 155.

²²²Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, ..., hal. 120.

²²³Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, ..., hal. 37.

²²⁴Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, ..., hal. 41.

²²⁵EK. Imam Munawwir, *Asas-Asas Kepemimpinan dalam Islam*, ..., hal. 174.

²²⁶Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, ..., hal. 13.

²²⁷Hasan Hariri, *et.al.*, *Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan Menuju Kepemimpinan Efektif*, ..., hal. 7.

²²⁸Wibowo, *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*, ..., hal. 11.

Menurut Veithzal Rivai di atas, proses kepemimpinan akan berlangsung efektif bilamana kepribadian pemimpin memiliki aspek ahli dibidangnya, dan memiliki pandangan yang luas yang didasari oleh kecerdasan yang memadai.

Hadari Nawawi menjelaskan bahwa pemimpin yang mewujudkan kepemimpinan efektif harus memiliki kemampuan dalam bidangnya dan berpandangan luas didasari kecerdasan (intelegensi) yang memadai. Seorang pemimpin tidak cukup hanya memiliki kemampuan kepemimpinan. Di samping itu pemimpin harus mengetahui juga seluk-beluk bidang yang dikelola organisasinya, bahkan terdapat juga organisasi yang menuntut pemimpin memiliki ketrampilan atau keahlian yang memadai di bidang tersebut.²²⁹

EK Imam Munawwir menjelaskan bahwa keberhasilan pemimpin apabila ia memiliki kemampuan dalam bidang yang dipimpinnnya. Ia tahu benar akan seluk-beluk bidang kegiatannya, baik dari dalam maupun dari luar. Ia memang melakukan spesialisasi di bidang itu.²³⁰

Yusuf al-Qardhawy al-Asyi menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kriteria memiliki pengetahuan yang komprehensif sehingga ia mampu menyikapi setiap permasalahan dengan bijaksana dengan dilandasi ilmu pengetahuan baik agama maupun umum sehingga tidak ada yang dirugikan dan tidak ada yang melakukan protes terhadap pemimpin yang demikian karena tidak ada yang dimarginalkan. Pemimpin yang tidak berilmu diyakini selain ia tidak memiliki konsep atau program yang jelas, kepemimpinannya akan merugikan orang banyak.²³¹

EK. Imam Munawwir menjelaskan bahwa seorang pemimpin yang berpandangan luas, ia dapat mempertemukan pendapat yang berbeda-beda, agar masing-masing merasa puas dengan pendapatnya itu.²³²

Yayat Hayati Djatmiko menjelaskan bahwa menurut teori ciri kepemimpinan, setiap orang yang menduduki jabatan kepemimpinan ia harus memiliki pengetahuan yang luas. Ciri ini sangat penting karena dalam menjalankan fungsinya seorang pemimpin dituntut memahami secara tepat bukan hanya berbagi segi kegiatan dari organisasi yang dipimpinnnya, tetapi juga apa yang terjadi di sekeliling organisasinya, terutama hal-hal yang diperkirakan membawa dampak kuat terhadap organisasinya, dan seorang pemimpin dituntut cara berpikir dan wawasan yang *holistic*, integral dan komprehensif.²³³

²²⁹Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, ..., hal. 120.

²³⁰EK. Imam Munawwir, *Asas-Asas Kepemimpinan dalam Islam*, ..., hal. 170.

²³¹Yusuf Al-Qardhawy Al-Asyi, *Kepemimpinan Islam*, ..., hal. 73.

²³²EK. Imam Munawwir, *Asas-Asas Kepemimpinan dalam Islam*, ..., hal. 151.

²³³Yayat Hayati Djatmiko, *Perilaku Organisasi*, ..., hal. 49.

Menurut Veithzal Rivai di atas, proses kepemimpinan akan berlangsung efektif bilamana kepribadian pemimpin memiliki aspek senang bergaul, ramah tamah, suka menolong, memberikan petunjuk, serta terbuka pada kritik orang lain.

Hadari Nawawi menjelaskan bahwa pemimpin yang mewujudkan kepemimpinan efektif harus senang bergaul, ramah tamah, suka menolong, dan memberi petunjuk serta terbuka pada kritik orang lain.²³⁴

Wibowo menjelaskan bahwa pemimpin harus memiliki kompetensi personality seperti ramah, aktif berbicara, suka bergaul, dan tegas, berhati-hati, diandalkan dan disiplin diri.²³⁵ Paul J. Meyer menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif merupakan perjuangan mulia. Setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang yang memiliki kemauan dan keberanian untuk melangkah maju akan menerima perubahan dan mulai menolong orang lain mengubah diri mereka sendiri. Itulah persyaratan dasar bagi kepemimpinan efektif.²³⁶

EK. Imam Munawwir menjelaskan bahwa salah satu penyebab kemajuan yang dicapai seseorang dalam memimpin ialah bila pada dirinya bersemayam sikap terbuka. Segala bentuk buah pikiran, baik yang datangnya dari bawahan maupun dari pihak lain, diterimanya dengan terbuka. Setelah dilakukan penganalisaan bersama ternyata membawa ke arah perkembangan, maka diterimalah buah pikiran itu.²³⁷

Thomas Gordon menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif harus membantu semua anggota kelompok untuk merasa bebas seperti pemimpinnya dalam menyumbangkan pendapat dan menunjukkan fungsinya dalam kelompok.²³⁸

Menurut Veithzal Rivai di atas, proses kepemimpinan akan berlangsung efektif bilamana kepribadian pemimpin memiliki aspek memiliki semangat untuk maju, penuh pengabdian, memiliki kesetiaan yang tinggi, kreatif dan penuh inisiatif.

Hadari Nawawi menjelaskan bahwa pemimpin yang mewujudkan kepemimpinan efektif harus memiliki semangat untuk maju, semangat pengabdian, dan kesetiakawanan, serta kreatif dan penuh inisiatif.²³⁹

Paul D. Sweeney and Dean B. McFarlin menjelaskan, *there are many ways to assess leadership effectiveness; employees commitment to the leader, group cohesiveness, the leader's ability to advance and*

²³⁴Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, ..., hal. 124.

²³⁵Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, ...3, hal. 292.

²³⁶Paul J. Meyer, *The Five Pillars of Leadership*, ..., hal. 3.

²³⁷EK. Imam Munawwir, *Asas-Asas Kepemimpinan dalam Islam*, ..., hal. 141.

²³⁸Thomas Gordon, *Leader Effectiveness*, ..., hal. 53.

²³⁹Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, ..., hal. 127.

subordinates development.²⁴⁰ Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan efektif dapat dicapai dengan adanya komitmen karyawan terhadap pemimpin, kekompakan kelompok, kemampuan pemimpin untuk memajukan dan pengembangan bawahan.

Aunur Rohim Fakih dan Iip Wijayanto menjelaskan bahwa dalam menjalankan roda kepemimpinannya, hendaknya seorang pemimpin mendasarinya dengan rasa yang benar-benar ikhlas, harus dijalani dengan sepenuh hati.²⁴¹

Sudarwan Danim menjelaskan bahwa menjadi pemimpin yang efektif adalah harus kreatif. Pemimpin harus mencoba berpikir keluar dari “kotak visi” dan muncul dengan strategi yang efektif yang akan membantu memajukan visi itu. Pemimpin yang kreatif seringkali menggunakan cara yang berbeda dan sulit dibaca oleh bawahannya. Pemimpin yang kreatif pun membuka peluang bagi stafnya bekerja dengan cara-cara yang lain, dengan tidak kehilangan kendali untuk memandu bahwa cara yang berbeda itu tidak menyebabkan terjadinya distorsi tujuan.²⁴²

John C. Maxwell menjelaskan bahwa setiap orang menghadapi masalah. Kemampuan secara kreatif menemukan pemecahan akan menentukan keberhasilan atau kegagalan setiap kesulitan. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang kreatif dalam menangani masalah.²⁴³

EK. Imam Munawwir menjelaskan bahwa pemimpin akan berhasil jika ia memiliki inisiatif. Berinisiatif adalah kemampuan untuk bertindak, meskipun tidak ada perintah atau yang mengajukan pertimbangan-pertimbangan guna perbaikan tugas pekerjaannya.²⁴⁴

Wahyudi menjelaskan bahwa inisiatif pemimpin harus direspon sehingga dapat mendorong timbulnya sikap mandiri dalam bekerja dan berani mengambil keputusan dalam rangka percepatan pencapaian tujuan organisasi.²⁴⁵

Menurut Veithzal Rivai, proses kepemimpinan akan berlangsung efektif bilamana kepribadian pemimpin memiliki aspek bertanggung jawab dalam mengambil keputusan, konsekuen, berdisiplin, bijaksana.

Hadari Nawawi menjelaskan bahwa pemimpin yang mewujudkan kepemimpinan efektif harus bertanggung jawab dalam mengambil

²⁴⁰Paul D. Sweeney and Dean B. McFarlin, *Organizational Behavior: Solutions Management*, The McGraw-Hill Companies, 2002, hal. 180.

²⁴¹Aunur Rohim Fakih dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*, ..., hal. 43.

²⁴²Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, ..., hal. 42.

²⁴³John C. Maxwell, *Be A People Person*, ..., hal. 98.

²⁴⁴EK. Imam Munawwir, *Asas-Asas Kepemimpinan dalam Islam*, ..., hal. 171.

²⁴⁵Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, ..., hal. 120.

keputusan dan konsekuen, berdisiplin serta bijaksana dalam melaksanakannya.²⁴⁶

Aunur Rohim Fakih dan Iip Wijayanto menjelaskan seorang pemimpin haruslah memiliki tanggung jawab moral yang tinggi. Tanggung jawab moral itu tidak hanya berputar pada pertanggungjawaban formal tetapi juga tanggung jawab di hadapan Allah. Dan tanggung jawab kepemimpinan itu meliputi seluruh aspek kehidupan dimulai dari yang sifat dan wilayah kepemimpinan makro hingga ke tahapan kepemimpinan mikro.²⁴⁷

Wahyudi menjelaskan bahwa dalam teori atribusi kepemimpinan, seorang pemimpin efektif penuh dengan komitmen, teguh, dan konsisten terhadap keputusan-keputusan yang telah diambil serta gigih dalam mencapai tujuan yang ditentukan.²⁴⁸

Wibowo menjelaskan bahwa satu hal yang penting dilakukan pemimpin adalah membuat keputusan. Dan diantara unsur yang memengaruhi efektivitas kepemimpinan adalah pemilihan pemimpin dalam gaya pengambilan keputusan. Gaya pengambilan keputusan menangkap bagaimana seorang pemimpin memutuskan.²⁴⁹

Edy Sutrisno menjelaskan bahwa bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pemimpin untuk mengambil Tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya Tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi. Untuk mendapat disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.²⁵⁰

Aunur Rohim Fakih dan Iip Wijayanto menjelaskan bahwa kebijaksanaan itu sangat diperlukan untuk menempatkan segala persoalan secara tepat dan proporsional. Lebih-lebih dalam memimpin masyarakat yang majemuk, kebijaksanaan akan mampu memberikan rasa tentram bagi berbagai kepentingan untuk disatukan di bawah satu visi bersama.²⁵¹

EK. Imam Munawwir menjelaskan bahwa dalam menghadapi aneka ragam persoalan dan pendapat, diperlukan pemimpin yang bijaksana. Tanpa adanya kebijaksanaan, maka keselamatan dan keutuhan umat akan

²⁴⁶Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, ..., hal. 129.

²⁴⁷Aunur Rohim Fakih dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*, ..., hal. 49.

²⁴⁸Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, ..., hal. 126.

²⁴⁹Wibowo, *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*, ..., hal. 25.

²⁵⁰Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ..., hal. 88.

²⁵¹Aunur Rohim Fakih dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*, ..., hal. 44.

terancam. Ia harus bisa menempatkan diri pada posisi netral, bila kemelut terjadi antara masing-masing golongan. Lebih baik lagi bila ia mampu menyelesaikan persoalan perselisihan pendapat secara tuntas.²⁵²

Menurut Veithzal Rivai, proses kepemimpinan akan berlangsung efektif bilamana kepribadian pemimpin memiliki aspek aktif memelihara kesehatan jasmani dan rohani.

Hadari Nawawi menjelaskan bahwa pemimpin yang mewujudkan kepemimpinan efektif harus aktif memelihara Kesehatan jasmani dan rohani.²⁵³ Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari menjelaskan bahwa kesehatan jasmani dan rohani sangat penting dan besar pengaruhnya terhadap aktivitas manusia, termasuk juga dalam mewujudkan kepemimpinan agar berlangsung efektif.²⁵⁴

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa pemimpin dalam Islam memiliki ciri diantaranya memegang teguh amanah. Seorang pemimpin ketika menerima kekuasaan menganggap sebagai amanah dari Allah swt yang disertai tanggung jawab.²⁵⁵

M. Darwis Hude menjelaskan bahwa Allah memberikan amanah kepada manusia dalam bentuk tugas dan tanggung jawab untuk dijalankan sebaik mungkin dalam kehidupan di dunia.²⁵⁶

Aunur Rohim Fakih dan Iip Wijayanto menjelaskan bahwa posisi sebagai pemimpin merupakan tanggung jawab yang amat berat dan akan diminta pertanggungjawabannya, tidak hanya kepada orang yang mempercayakan amanah itu, bahkan kepada Allah swt. Oleh karenanya, pemimpin wajib memelihara amanah yang telah diterimanya dan tidak menyalah-gunakannya bagi keperluan diri semata.²⁵⁷

EK. Imam Munawwir bahwa agama (beriman kepada tuhan yang Maha Esa) menjadi sumber inspirasi dan motivasi yang melahirkan tindakan dan sikap seseorang, yang mana dengan landasan itu segala tindakan akan merasa lebih terkontrol. Disamping tanggung jawab sesama manusia, ia merasa terpanggil akan tanggung jawab terhadap Tuhan, sebagaimana sadar akan amanat yang dibebankan kepadanya sebagai pemimpin di muka bumi. Segala tindakan dan perbuatan apapun kedudukannya, sebagai pimpinan maupun bawahan, dia ingin mencapai keridhaan Allah.²⁵⁸

²⁵²EK. Imam Munawwir, *Asas-Asas Kepemimpinan dalam Islam*, ..., hal. 147.

²⁵³Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, ..., hal. 133.

²⁵⁴Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, ..., hal. 68.

²⁵⁵Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership: Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 136.

²⁵⁶M. Darwis Hude, *Logika Al-Qur'an (Pemaknaan Ayat Dalam Berbagai Tema)*, Jakarta: Nagakusuma Media Kreatif, 2017, hal. 4.

²⁵⁷Aunur Rohim Fakih dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam*, ..., hal. 42.

²⁵⁸EK. Imam Munawwir, *Asas-Asas Kepemimpinan dalam Islam*, ..., hal. 223.

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif adalah yang bersikap luwes, sadar mengenai diri, kelompok dan situasi, memberitahu bawahan tentang setiap persoalan dan bagaimana pemimpin pandai dan bijak menggunakan wewenangnya, mahir menggunakan pengawasan umum di mana bawahan tersebut mampu dan mau mengerjakan sendiri pekerjaan harian mereka sendiri dan mampu menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu yang ditentukan, selalu ingat masalah mendesak, maupun keefektifan jangka panjang secara individual maupun kelompok sebelum bertindak, memastikan bahwa keputusan yang dibuat sesuai dan tepat waktu baik secara individu maupun kelompok, selalu mudah ditemukan bila bawahan ingin membicarakan masalah dan pemimpin menunjukkan minat dalam setiap gagasannya, menepati janji yang diberikan kepada bawahan, cepat menangani keluhan dan memberikan jawaban secara sungguh-sungguh dan tidak berbelit-belit, dan memberikan petunjuk dan jalan keluar tentang metode/mekanisme pekerjaan dengan cukup, meningkatkan keamanan dan menghindari kesalahan seminimal mungkin.²⁵⁹

Veithzal Rivai menjelaskan di atas bahwa pemimpin yang efektif adalah yang bersikap luwes. Siti Maharani P menjelaskan bahwa suatu organisasi pasti menginginkan seorang pemimpin yang baik, luwes, bertanggungjawab dan dapat memberikan arahan atau motivasi pada bawahannya, dan sangat penting dalam organisasi memilih pemimpin yang berkompeten karena kemampuannya untuk konsisten memberikan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi dalam suatu fungsi pekerjaan yang spesifik.²⁶⁰

Fridayana Yudiaatmaja menjelaskan bahwa riset lainnya menyatakan bahwa sifat pemantauan diri yang tinggi (sangat luwes dalam menyesuaikan perilaku pada situasi yang berlainan), mempunyai kemungkinan yang lebih besar muncul sebagai pemimpin kelompok daripada pemantauan dirinya rendah.²⁶¹

Yayat Hayati Djatmiko menjelaskan bahwa berdasarkan teori ciri kepemimpinan, seyogyanya pemimpin diantaranya mampu bersikap luwes, membaca situasi secara tepat menyesuaikan gaya managerialnya dengan situasi yang dihadapi.²⁶²

²⁵⁹Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 21.

²⁶⁰Siti Maharani P, "Modal Utama Menjadi Seorang Pemimpin," dalam <https://www.kompasiana.com/siti99454/5b3e0fb5f1334442450603c6/modal-utama-menjadi-seorang-pemimpin>. Diakses pada 8 Oktober 2020.

²⁶¹Fridayana Yudiaatmaja, "Kepemimpinan: Konsep, Teori dan Karakternya," dalam <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/%20MKFIS/article/viewFile/1681/1469>. Diakses pada 8 Oktober 2020.

²⁶²Yayat Hayati Djatmiko, *Perilaku Organisasi*, ..., hal. 51.

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif adalah yang bersikap sadar mengenai diri, kelompok dan situasi. Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari menjelaskan, pemimpin harus menyadari bahwa apa yang tidak disukainya diperlakukan orang lain pada dirinya, seharusnya tidak diperlakukannya pada orang lain, meskipun merupakan bawahannya.²⁶³

Veithzal Rivai menjelaskan di atas bahwa pemimpin yang efektif adalah yang bersikap memberitahu bawahan tentang setiap persoalan dan bagaimana pemimpin pandai dan bijak menggunakan wewenangnya.

Hersey dan Blanchard dalam Husaini Usman menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin diantaranya adalah *telling*, yaitu: pemimpin memberikan keterangan, penjelasan, pengarahan atau petunjuk kepada pengikutnya tentang hal-hal yang dikerjakan, cara mengerjakan, serta waktu penyelesaian pekerjaan.²⁶⁴

Veithzal Rivai menjelaskan di atas bahwa pemimpin yang efektif adalah yang bersikap mahir menggunakan pengawasan umum di mana bawahan tersebut mampu dan mau mengerjakan sendiri pekerjaan harian mereka sendiri dan mampu menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu yang ditentukan. Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa efektifitas yang optimal dapat diraih dengan kepemimpinan mengawasi operasi dari hari ke hari.²⁶⁵

Veithzal Rivai menjelaskan di atas bahwa pemimpin yang efektif adalah yang bersikap memastikan bahwa keputusan yang dibuat sesuai dan tepat waktu baik secara individu maupun kelompok. Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari menjelaskan bahwa usaha menggerakkan orang lain tidak akan berlangsung efektif, jika pemimpin tidak memiliki kemampuan mengambil keputusan secara cepat dan tepat, tentang kegiatan yang harus dilakukan anggota kelompok/organisasinya.²⁶⁶

Veithzal Rivai menjelaskan di atas bahwa pemimpin yang efektif adalah yang bersikap selalu mudah ditemukan bila bawahan ingin membicarakan masalah pemimpin menunjukkan minat dalam setiap gagasannya,

Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari menjelaskan bahwa pemimpin tidak sekedar aktif dalam jam kerja, namun kapanpun dibutuhkan demi organisasi/kelompoknya.²⁶⁷

Thomas Gordon menjelaskan bahwa untuk dapat mendengarkan

²⁶³Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif, ...*, hal. 26.

²⁶⁴Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik, ...*, hal. 85.

²⁶⁵Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour, ...*, hal. 432.

²⁶⁶Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif, ...*, hal. 25.

²⁶⁷Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif, ...*, hal. 64.

orang lain secara cermat dan empatik memerlukan perhatian penuh. Para anggota kelompok memerlukan pemimpin yang mau mendengarkan dengan mata hatinya, memahami dan menerima penuh.²⁶⁸

Veithzal Rivai menjelaskan di atas bahwa pemimpin yang efektif adalah yang menepati janji yang diberikan kepada bawahan. Sudarwan Danim menjelaskan bahwa pemimpin efektif memiliki ciri menepati janji dan melaksanakan komitmen mereka.²⁶⁹

Veithzal menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif adalah yang cepat menangani keluhan dan memberikan jawaban secara sungguh-sungguh dan tidak berbelit-belit,

Gary Yukl menjelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan sebagian tergantung kepada kemampuan pemimpin menanggulangi permintaan, mengenali kesempatan dan menanggulangi keterbatasan.²⁷⁰

Veithzal menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif adalah yang memberikan petunjuk dan jalan keluar tentang metode/mechanisme pekerjaan dengan cukup.

Hasan Hariri menjelaskan bahwa diantara fungsi pemimpin adalah memfasilitasi kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, menganalisis sesuatu untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling efektif.²⁷¹

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif harus meningkatkan keamanan dan menghindari kesalahan seminimal mungkin. Wahyudi menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif harus belajar dari kesalahan pada masa lalu dan berusaha memperbaiki dengan cara yang bijak dan memberikan kesempatan pada karyawan untuk memberikan kritik dan saran perbaikan.²⁷²

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif tidak bergantung pada sifat-sifat tertentu, melainkan lebih pada beberapa corak sifat-sifat pemimpin itu dengan kebutuhan dan situasinya.²⁷³

Badeni yang menjelaskan bahwa sifat-sifat yang dimiliki pemimpin dapat memengaruhi keberhasilan pemimpin. Namun, sifat-sifat yang harus dimiliki pemimpin yang efektif mungkin tidak bisa disamakan secara persis untuk setiap organisasi atau kelompok. Hal itu bergantung pada lingkungan dan situasi di mana kelompok berada yang

²⁶⁸Thomas Gordon, *Leader Effectiveness Training*, ..., hal. 92.

²⁶⁹Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, ..., hal. 38.

²⁷⁰Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 14.

²⁷¹Hariri, Hasan, *et.al.*, *Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan Menuju Kepemimpinan Efektif*, ..., hal. 7.

²⁷²Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, ..., hal. 122.

²⁷³Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 117.

menghendaki sifat-sifat tertentu harus lebih menonjol dalam situasi tertentu.²⁷⁴

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pemimpin efektif dan kepemimpinan efektif menurut Veithzal Rivai, memiliki sifat dan ciri yang baik dan positif secara vertikal kepada Allah dan horisontal terhadap para pengikutnya dan lainnya.

Adapun dari sisi pendekatan, kepemimpinan efektif juga memiliki pendekatan yang dapat mengarahkan kepada keefektifan. Sebagaimana telah dijelaskan pada bab sebelumnya bahwa pendekatan kepemimpinan efektif meliputi pendekatan ciri, perilaku, kekuasaan-pengaruh, situasional dan terpadu.

Veithzal menjelaskan bahwa teori kepemimpinan perilaku mengeksplorasi pemikiran bagaimana seseorang berperilaku menentukan keefektifan kepemimpinan seseorang.²⁷⁵ Penjelasan ini mengarah kepada pendekatan perilaku.

Edy Sutrisno yang menjelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan seringkali juga diperoleh akibat keberhasilan pemimpin dalam memilih perilaku kekuasaannya secara tepat sesuai kondisinya.²⁷⁶

Veithzal Rivai memberikan pendapat bahwa pendekatan tingkah laku pemimpin dapat ditentukan, apa penyebab kepemimpinan itu efektif, seperti: bagaimana pemimpin mendelegasikan tugas, bagaimana pemimpin berkomunikasi dengan dan mencoba memotivasi pengikut dan anak buahnya, bagaimana pemimpin melaksanakan tugas, dan sebagainya. Dalam pendekatan ini, dimensi kepemimpinan yang efektif ada dua aspek utama, yaitu: fungsi kepemimpinan dan gaya kepemimpinan.²⁷⁷

Wahyudi menjelaskan bahwa pendekatan berdasarkan perilaku memusatkan perhatian pada tindakan yang dilakukan pemimpin di dalam melaksanakan pekerjaan manajerial.²⁷⁸

Dari sisi perilaku pemimpin yang berdimensi tugas, Veithzal Rivai menjelaskan bahwa dimensi tugas yang mengarahkan, berorientasi pada produk dan berujung pada gaya kepemimpinan otokratis, sedangkan dimensi manusia, berhubungan dengan istilah mendukung, berorientasi

²⁷⁴Badeni, *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2013, hal. 145.

²⁷⁵Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 24.

²⁷⁶Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ..., hal. 218.

²⁷⁷Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 117.

²⁷⁸Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, ..., hal. 124.

pada bawahan dan berujung pada tipe kepemimpinan bebas kendali.²⁷⁹

Robert Tannenbaum dan Schmidt dalam Nanang Fattah memandang bahwa berbagai macam gaya perilaku pemimpin sebagai kontinum. Kontinum yang terdiri dari ragam gaya kepemimpinan itu menurut mereka sangat bergantung pada situasi dan perpaduan antara kepribadian pemimpin dan jenis struktur tugas dalam organisasi tertentu. Pada satu ujung gaya kepemimpinan berorientasi otokratis dan pada ujung lain mempunyai gaya *laissez-faire*.²⁸⁰

Rudy Efendy menjelaskan bahwa pada 1939, Kurt melakukan riset tentang perilaku kepemimpinan.²⁸¹ Lewin dalam penelitian perilaku kepemimpinan menemukan tiga perilaku kepemimpinan, yaitu otokratik, demokratis, dan *laissez-faire*. Otokratik artinya kontrol terhadap pengikut sangat tinggi, semua keputusan dibuat oleh pemimpin, dan sanksi dilakukan sangat tegas. Demokratis artinya kontrol terhadap pengikut sedang, semua keputusan secara partisipatif bersama pengikutnya, perintah dikonsultasikan dengan pengikut, pengikut diminta saran dan gagasannya, serta sanksi dilakukan dengan peringatan sebelumnya. *Laissez Faire* yakni kontrol terhadap pengikut rendah, semua keputusan dilakukan oleh pengikut, pengikut boleh berbeda pendapat, dan sanksi dilakukan dengan memberi peringatan lebih dahulu.²⁸²

Gary Yukl menjelaskan bahwa pendekatan perilaku kepemimpinan lahir karena adanya ketidak-puasan para peneliti terhadap pendekatan ciri, dan mulai memberikan perhatian yang lebih mendalam terhadap apa yang sebenarnya dilakukan oleh manajer dalam pekerjaannya. Pertama peneliti menguji bagaimana manajer menggunakan waktunya dan pola aktivitas, tanggung jawab dan fungsi spesifik dari pekerjaan manajerial. Sebagian peneliti menyelidiki bagaimana para manager menanggulangi permintaan, keterbatasan dan konflik peran dalam pekerjaan mereka. Penelitian terhadap pekerjaan manajerial menggunakan metode deskriptif untuk pengumpulan data seperti observasi langsung, catatan-catatan, kuesioner deskripsi pekerjaan, dan anekdot yang diperoleh dari wawancara. Penelitian lainnya adalah perhatian utama dalam mengidentifikasi perilaku kepemimpinan yang efektif, metodenya studi

²⁷⁹Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 45.

²⁸⁰Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009, hal. 91.

²⁸¹Rudy Efendy, *Leader As A Coach: Prinsip Dasar Kepemimpinan Efektif di Era Disruptif*, ..., hal. 18.

²⁸²Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., 2020, hal. 67.

survey lapangan menggunakan kuesioner deskripsi perilaku. Sebagian kecil menggunakan eksperimen di laboratorium eksperimen di lapangan, atau peristiwa-peristiwa penting untuk menentukan bagaimana perilaku pemimpin yang efektif berbeda dengan pemimpin yang tidak efektif²⁸³

Gary Yukl juga menjelaskan bahwa penelitian ini tidak didesain untuk langsung menilai efektivitas kepemimpinan namun bermanfaat sebagai pengetahuan dalam subyek ini. Efektivitas kepemimpinan sebagian tergantung pada kemampuan pemimpin menyelesaikan masalah konflik peran, menanggulangi permintaan, mengenali kesempatan dan menanggulangi keterbatasan.²⁸⁴

Wagner dan Skills dalam Hasan Hariri menjelaskan bahwa teori kepemimpinan ini didasarkan atas keyakinan bahwa pemimpin besar dapat diciptakan, tidak hanya dilahirkan. Berakar dari aliran behaviorisme, teori kepemimpinan ini didasarkan atas tindakan pemimpin, bukan atas kualitas mental atau sesuatu yang ada di dalam diri seseorang. Teori ini mengatakan bahwa orang dapat dilatih menjadi pemimpin melalui pendidikan dan observasi praktik kepemimpinan.²⁸⁵

Badeni menjelaskan bahwa teori pendekatan perilaku berorientasi pada cara (perilaku) yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memperlakukan pengikutnya dalam upaya memengaruhi perilaku bawahan. Teori ini memandang bahwa keberhasilan kepemimpinan lebih banyak tergantung pada perilaku (*behavior*), ketrampilan (*skills*) dan Tindakan (*actions*) pemimpin dan kurang tergantung pada sifat-sifat pribadi. Ketrampilan dan perilaku dapat dipelajari dan diubah, sementara banyak sifat adalah relative tidak berubah atau tetap.²⁸⁶

Edy Sutrisno menjelaskan bahwa teori perilaku ini dilandasi pemikiran, bahwa kepemimpinan merupakan interaksi antara pemimpin dengan pengikut dan dalam interaksi tersebut pengikutlah yang menganalisis dan memersepsikan apakah menerima atau menolak kepemimpinannya.²⁸⁷

Penn dalam Hasan Hariri menjelaskan bahwa perilaku *yang disebut dengan behavior* berfokus kepada perilaku apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Teori ini meyakini bahwa kepemimpinan bukanlah sesuatu yang dibawa bersama dengan kelahiran seseorang. Teori ini bertentangan dengan teori sifat. Peneliti mengajukan bahwa untuk menjadi pemimpin yang efektif, perilaku mereka harus bervariasi sesuai

²⁸³Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 14.

²⁸⁴Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 14.

²⁸⁵Hasan Hariri, *et.al.*, *Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan Menuju Kepemimpinan Efektif*, ..., hal. 23.

²⁸⁶Badeni. *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, ..., hal. 145.

²⁸⁷Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ..., hal.227.

dengan situasi yang dihadapi. Maka siapa saja dapat belajar bagaimana bertindak seperti pemimpin dengan sendirinya ia dapat menjadi pemimpin. Namun demikian kepemimpinan yang efektif perlu perilaku yang tepat.²⁸⁸

Gary Yukl menjelaskan bahwa pendekatan perilaku adalah respon dari ketidakpuasan para peneliti dengan pendekatan ciri dan mereka mulai memberikan perhatian yang lebih mendalam terhadap apa yang sebenarnya dilakukan oleh manajer dalam pekerjaannya. Efektivitas kepemimpinan sebagian tergantung pada kemampuan pemimpin menyelesaikan masalah konflik peran, menanggulangi permintaan, mengenali kesempatan dan menanggulangi keterbatasan.²⁸⁹

Husaini Usman menjelaskan bahwa pendekatan perilaku disebut juga pendekatan gaya (*style approach*), *behavior approach*. Asumsi pendekatan ini adalah perilaku dapat dipelajari untuk menjadi pemimpin yang efektif. Perilaku kepemimpinan yang paling tua adalah perilaku berorientasi tugas oleh Taylor. Gaya kepemimpinan Taylor memperlakukan manusia seperti mesin lalu Mayo merevisi kepemimpinan gaya model Taylor menjadi kepemimpinan model Mayo yang lebih berorientasi pada memelihara hubungan manusia dengan pengikut.²⁹⁰

Pudjosumedi As menjelaskan bahwa teori ini berusaha menjelaskan apa yang dilakukan oleh seseorang pemimpin yang efektif, bagaimana mereka mendelegasikan tugas, berkomunikasi dan memotivasi bawahan. Menurut teori ini, seseorang bisa belajar dan mengembangkan diri menjadi seorang pemimpin yang efektif, tidak tergantung pada sifat-sifat yang sudah melekat padanya. Jadi seorang pemimpin bukan dilahirkan untuk menjadi pemimpin, namun untuk menjadi seorang pemimpin dapat dipelajari dari apa yang dilakukan oleh pemimpin efektif ataupun dari pengalaman.²⁹¹

Edy Sutrisno menjelaskan bahwa efektivitas kepemimpinan seringkali juga diperoleh akibat keberhasilan pemimpin dalam memilih perilaku kekuasaannya secara tepat sesuai kondisinya. Tanenbaum & Schmidt dalam Edy Sutrisno memberikan tiga syarat utama bagi pemimpin agar dapat menampilkan perilaku kekuasaan secara efektif, yaitu: kekuatan yang ada pada pemimpin; kekuatan yang ada pada

²⁸⁸Hasan Hariri, *et.al.*, *Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan Menuju Kepemimpinan Efektif*, ..., hal. 23.

²⁸⁹Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 14.

²⁹⁰Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 66.

²⁹¹Pudjosumedi As, *Organisasi dan Kepemimpinan*, Jakarta: Uhamka Press, 2010, hal. 82.

bawahan; kekuatan yang ada pada situasi.²⁹²

Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa teori perilaku kepemimpinan adalah teori-teori yang mengemukakan bahwa perilaku khusus membedakan pemimpin dari bukan pemimpin. CEO Titan International Morry Taylor dan CEO *Siebel System* Tom Siebel, keduanya telah sangat berhasil dalam memimpin perusahaan mereka melewati masa-masa sulit. Dan keduanya mengandalkan gaya kepemimpinan yang sama; bicara keras, tegas, dan otokratik. Ada dua dimensi perilaku kepemimpinan hasil penelitian Universitas Negeri Ohio yaitu struktur prakarsa dan pertimbangan.²⁹³

Nanang Fattah menjelaskan bahwa studi kepemimpinan Ohio State University mengembangkan instrumen untuk mempelajari bagaimana seorang pemimpin menjalankan tugasnya. Instrumen itu dinamakan *Leader Behavior Description Questionnaire* (LBD) dipakai untuk melukiskan dua aspek kepemimpinan yaitu apa yang dinamakan *Inisiating Structure* dan *Consideration*.

Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa struktur prakarsa merujuk ke sejauhmana pemimpin berkemungkinan menetapkan dan menyusun perannya dan peran bawahannya dalam mengupayakan pencapaian sasaran. Struktur ini mencakup perilaku yang berupaya mengorganisasi kerja, hubungan kerja, dan sasaran. Pemimpin yang dicirikan tinggi dalam struktur prakarsa dapat digambarkan sebagai seorang yang menugasi anggota-anggota kelompok dengan tugas-tugas tertentu, mengharapkan para pekerja mempertahankan standar kinerja yang pasti dan menekankan dipenuhinya tenggat waktu.²⁹⁴

Nanang Fattah menjelaskan bahwa inisiating struktur adalah cara pemimpin melukiskan hubungannya dengan bawahan dalam menetapkan pola organisasi, saluran komunikasi, metode dan prosedur.²⁹⁵

Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa struktur inisiasi mengacu pada perilaku yang menggambarkan hubungan antara dirinya sendiri dengan anggota kelompok kerja dan dalam upaya membentuk pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode atau prosedur yang ditetapkan dengan baik.²⁹⁶

Pudjosumedi As menjelaskan bahwa *initiating structure* menjelaskan bahwa seorang pemimpin mengatur dan menentukan hubungannya dengan bawahan.²⁹⁷

²⁹²Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ..., hal. 218.

²⁹³Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 435.

²⁹⁴Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 437.

²⁹⁵Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, ..., hal. 92.

²⁹⁶Amirullah, *Kepemimpinan & Kerja Sama Tim*, ..., hal. 28.

²⁹⁷Pudjosumedi As, *Organisasi dan Kepemimpinan*, ..., hal. 83.

Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa pertimbangan digambarkan sebagai sejauhmana seseorang berkemungkinan memiliki hubungan pekerjaan yang dicirikan dengan rasa saling percaya, menghargai gagasan bawahan, dan memperhatikan perasaan mereka. Ia menunjukkan kepedulian akan kenyamanan, kesejahteraan, status, dan kepuasan pengikut-pengikutnya. Pemimpin yang tinggi dalam pertimbangan dapat digambarkan sebagai seorang yang membantu bawahan dalam menyelesaikan masalah pribadi, ramah, dan dapat didekati, dan memperlakukan semua bawahan dengan adil. CEO AOL Time Warner, Richard Parson, mendapat nilai tinggi dalam dimensi pertimbangan ini. Gaya kepemimpinannya sangat berorientasi manusia, dengan menekankan pada kerjasama dan pembangunan konsensus.²⁹⁸

Nanang Fattah menjelaskan bahwa *consideration* adalah berkaitan dengan saling mempercayai, penghargaan dan kehangatan, antara pemimpin dan bawahan.²⁹⁹

Amirullah menjelaskan bahwa konsiderasi mengacu kepada perilaku yang menunjukkan persahabatan, kepercayaan timbal balik, rasa hormat, dan kehangatan dalam hubungan antara pemimpin dengan anggota stafnya.³⁰⁰

Pudjosumedi As menjelaskan bahwa faktor *consideration* menggambarkan hubungan yang hangat antara seorang atasan dan bawahan, adanya saling percaya, kekeluargaan, dan penghargaan terhadap gagasan bawahan.³⁰¹

Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa pada akhir dasawarsa 1940-an, peneliti di Universitas Ohio menyebutkan dua dimensi perilaku kepemimpinan, yaitu: struktur prakarsa dan pertimbangan. Struktur mencakup perilaku mengorganisasi kerja, hubungan kerja, dan sasaran. Pertimbangan digambarkan sejauhmana seorang memiliki hubungan pekerjaan yang dicirikan dengan rasa saling percaya, menghargai gagasan bawahan, dan memperhatikan perasaan mereka.³⁰²

Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa kelompok Michigan juga menghasilkan dimensi perilaku kepemimpinan yang mereka sebut berorientasi karyawan dan berorientasi produksi. Pemimpin yang berorientasi karyawan dideskripsikan sebagai menekankan pada hubungan antar pribadi, mereka secara pribadi berminat pada kebutuhan bawahan mereka dan menerima perbedaan individual di antara anggota-anggota. Sebaliknya pemimpin yang berorientasi produksi cenderung

²⁹⁸Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 436.

²⁹⁹Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, ..., hal. 92.

³⁰⁰Amirullah, *Kepemimpinan & Kerja Sama Tim*, ..., hal. 28.

³⁰¹Pudjosumedi As, *Organisasi dan Kepemimpinan*, ..., hal. 82.

³⁰²Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 435.

menekankan pada aspek teknis atau tugas atas pekerjaan tertentu. Perhatian utama mereka adalah pada penyelesaian tugas kelompok mereka, dan anggota-anggota kelompok merupakan alat untuk mencapai hasil akhir itu. Kesimpulan yang didapat oleh para peneliti Michigan sangat menitik-beratkan kepada pemimpin dengan perilaku berorientasi karyawan. Pemimpin yang berorientasi karyawan dikaitkan dengan peningkatan produktivitas kelompok dan kepuasan kerja. Pemimpin yang berorientasi produksi cenderung dikaitkan dengan penurunan produktivitas kelompok dan kepuasan kerja.³⁰³

Amirullah menjelaskan bahwa studi kepemimpinan Universitas Michigan mengidentifikasi perilaku kepemimpinan menjadi:

- c. Pemimpin yang berpusat kepada karyawan. (pemimpin hanya mengawasi secara umum pekerjaan bawahannya, ia berusaha agar orang lain merasakan otonomi dan dukungan.
- d. Pemimpin yang berpusat pada pekerjaan (pemimpin mengawasi secara ketat pekerjaan bawahannya).³⁰⁴

Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa pendekatan perilaku yang ketiga yaitu penelitian Skandivia yang dikembangkan pada akhir tahun 1940-an dan awal 1960-an. Pendekatan ini berkembang setelah dunia sudah menjadi tempat yang lebih baik dan dapat diperkirakan. Dengan keyakinan bahwa semua penelitian itu gagal menangkap realitas yang lebih dinamis pada dewasa ini, para peneliti di Finlandia dan Swedia telah menilai ulang apakah hanya terdapat dua dimensi yang menyangkut hakikat perilaku kepemimpinan. Premis dasar mereka adalah bahwa dunia yang berubah, pemimpin yang efektif akan menampakkan perilaku yang berorientasi pengembangan. Mereka adalah para pemimpin yang menghargai eksperimentasi, mencari gagasan baru, serta membuat dan mengimplementasikan perubahan.³⁰⁵

Ram Charan dan Larry Bossidy dalam Alexander Benyamin menjelaskan bahwa ada 7 perilaku pemimpin yang efektif, yaitu:

- a. Ketahui bisnis dan orang-orang Anda.
- b. Berpijak pada realitas.
- c. Tetapkan sasaran, target dan anggaran yang jelas.
- d. Tindak lanjuti.
- e. Beri penghargaan kepada mereka yang berprestasi.
- f. Kembangkan kemampuan bawahan.
- g. Kenali dan kembangkan kemampuan diri sendiri.³⁰⁶

Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa teori perilaku sudah cukup

³⁰³Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 436.

³⁰⁴Amirullah, *Kepemimpinan & Kerja Sama Tim*, ..., hal. 27.

³⁰⁵Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 438.

³⁰⁶Alexander Benyamin, *Execution Leader*, ..., hal. 125.

berhasil dalam mengidentifikasi hubungan yang konsisten antara pola perilaku kepemimpinan dan kinerja kelompok. Yang tampaknya hilang adalah pertimbangan atas factor-faktor situasi yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan.³⁰⁷

Disamping pendekatan perilaku, Veithzal Rivai juga memberikan pandangan tentang pendekatan kontingsensi/situasional bahwa seorang pemimpin yang efektif harus menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda dalam situasi yang berbeda, jadi tidak tergantung pada satu pendekatan untuk semua situasi. Pandangan ini mensyaratkan agar seorang pemimpin mampu membedakan gaya-gaya kepemimpinan, membedakan situasi, menentukan gaya yang sesuai untuk situasi tertentu serta mampu menggunakan gaya tersebut secara benar.³⁰⁸

Fred Fiedler mengembangkan apa yang dikenal dengan *contingency model of leadership*. Fiedler terkenal sebagai orang pertama ahli teori manajemen yang mengatakan bahwa efektifitas kepemimpinan bergantung pada situasi. Kepemimpinan efektif adalah kontingensi/kesatuan atas kecocokkan gaya seorang pemimpin dan latar yang tepat.³⁰⁹

Yayat Hayati Djatmiko menjelaskan bahwa Inti pemikiran yang terkandung dalam teori *contingency* adalah bahwa efektifitas kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi sangat tergantung pada kemampuan menyesuaikan gaya kepemimpinan yang menjadi karakteristik utamanya dengan tuntutan pelaksanaan tugas yang harus terselenggara dalam organisasi.³¹⁰

Wahyudi menjelaskan bahwa pendekatan kontingensi mengkaji kesesuaian antara perilaku kepemimpinan dengan karakteristik situasional terutama tingkat kematangan bawahan. Pendekatan situasional mengasumsikan bahwa kondisi (*situation*) yang menentukan efektifitas pemimpin bervariasi menurut situasi, kematangan, dan kedewasaan bawahan.³¹¹

Gary Yukl menjelaskan bahwa pendekatan situasional menekankan pentingnya faktor kontekstual yang mempengaruhi proses kepemimpinan. Variabel situasional yang penting adalah karakteristik pengikut, sifat pekerjaan yang dilakukan uni pemimpin, jenis organisasi,

³⁰⁷Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 439.

³⁰⁸Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 45.

³⁰⁹Hasan Hariri, *et.al.*, *Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan Menuju Kepemimpinan Efektif*, ..., hal. 43.

³¹⁰Yayat Hayati Djatmiko, *Perilaku Organisasi*, ..., hal. 51.

³¹¹Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, ..., hal. 124.

dan sifat lingkungan eksternal. Peneliti berusaha mengungkap seberapa jauh proses kepemimpinan itu sama atau unik antar berbagai jenis organisasi, level manajemen, dan budaya. Metode penelitian yang digunakan studi komparatif terhadap dua situasi atau lebih. Variabel dependen mungkin saja berupa persepsi, dan sikap manajerial, aktivitas, dan pola perilaku manajerial, agau proses pengaruh. Penelitian yang lain berusaha mengidentifikasi aspek situasi yang melunakkan hubungan atribut pemimpin (ciri, ketrampilan, perilaku) dengan efektivitas kepemimpinan. Asumsi yang dipakai adalah perbedaan atribut akan efektif dalam situasi yang berbeda, dan atribut yang sama tidak akan optimal untuk berbagai macam situasi. Teori ini terkadang disebut kontinjensi.³¹²

Husaini Usman menjelaskan bahwa pendekatan situasional adalah kepemimpinan yang menggunakan gaya sesuai dengan tingkat kemampuan dan kemauan pengikutnya. Esensi pendekatan situasional berdasarkan kemampuan dan kemauan pengikutnya. Kemudian kemampuan berubah menjadi kompetensi dan kemauan menjadi komitmen. Kompetensi meliputi pengetahuan, sikap dan ketrampilan. Komitmen adalah lebih mengutamakan kepentingan bersama atau Lembaga daripada kepentingan pribadi. Pendekatan kontingensi berasumsi bahwa gaya kepemimpinan yang cocok tergantung situasi; kepemimpinan dapat dipelajari; kesuksesan kepemimpinan memerlukan pemahaman terhadap situasional dan kontingensi situasional; gabungan antara gaya kepemimpinan, kemampuan dan kemauan pengikut dan situasi dapat meningkatkan keefektifan kepemimpinan.³¹³ Pendekatan situasional berpandangan bahwa keefektifan kepemimpinan bergantung pada kecocokan antara pribadi, tugas, kekuasaan, sikap, dan persepsi.³¹⁴

Edy Sutrisno menjelaskan bahwa teori situasi mencoba mengembangkan kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan. Dalam pandangan ini, hanya pemimpin yang mengetahui situasi dan kebutuhan organisasi yang dapat menjadi pemimpin yang efektif. Teori situasi kontingensi berusaha meramalkan efektifitas kepemimpinan dalam segala situasi. Menurut pendekatan ini, pemimpin yang efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya.³¹⁵

Pudjosumedi As menjelaskan bahwa teori ini secara garis besar menjelaskan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya sangat tergantung terhadap situasi dan gaya kepemimpinan

³¹²Gary Yukl, *Leadership in Organizations, ...*, hal. 15.

³¹³Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik, ...*, hal. 84.

³¹⁴Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan, ...*, hal. 95.

³¹⁵Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia, ...*, hal. 228.

yang dipakainya. Untuk situasi yang berbeda, maka dipakai gaya kepemimpinan yang berbeda pula.³¹⁶

Gary Yukl menjelaskan bahwa penelitian situasional berusaha mengidentifikasi aspek situasi yang “melunakkan” hubungan atribut kepemimpinan (seperti ciri, ketrampilan, perilaku) dengan efektivitas kepemimpinan. Asumsi yang dipakai adalah perbedaan atribut akan efektif dalam situasi yang berbeda, dan atribut yang sama tidak akan optimal untuk berbagai macam situasi. Bentuk paling ekstrim dari teori situasional mengidentifikasi kondisi yang dapat membuat hirarki kepemimpinan menjadi berlebihan dan tidak berguna.³¹⁷

Hasan Hariri, *et.al.*, dalam teori kepemimpinan kontingensi, keberhasilan pemimpin adalah sebab sebuah fungsi dari berbagai kesatuan dengan bawahan, tugas, dan/atau variabel kelompok. Teori ini menekankan penggunaan gaya yang berbeda atas kepemimpinan yang cocok terhadap kebutuhan yang diciptakan oleh situasi organisasi yang berbeda. Dalam teori kontingensi, gaya kepemimpinan dapat berupa motivasi tugas, atau motivasi hubungan. Pemimpin tugas adalah utamanya berkenaan dengan pencapaian tujuan, sebaliknya pemimpin hubungan adalah berkenaan dengan pengembangan hubungan interpersonal yang dekat.³¹⁸

Yayat Hayati Djatmiko menjelaskan bahwa Inti pemikiran yang terkandung dalam teori *contingency* adalah bahwa efektifitas kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi sangat tergantung pada kemampuan menyesuaikan gaya kepemimpinan yang menjadi karakteristik utamanya dengan tuntutan pelaksanaan tugas yang harus terselenggara dalam organisasi.³¹⁹

Badeni menerangkan bahwa kepemimpinan situasional adalah kepemimpinan yang berhasil menghendaki perilaku yang menyatukan dan menstimulus para pengikut untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya sesuai dengan situasi-situasi tertentu. Ada tiga element yaitu leader, follower, and situation, yang semuanya merupakan variable yang saling memengaruhi anantara satu dengan yang lain dalam menentukan perilaku kepemimpinan yang tepat.³²⁰

Dari pendekatan situasi berkembang menjadi pendekatan terpadu, yaitu dengan menggunakan beberapa pendekatan dalam satu situasi. Veithzal Rivai menjelaskan bahwa satu gaya/tipe kepemimpinan tidak

³¹⁶Pudjosumedi As, *Organisasi dan Kepemimpinan*, ..., hal. 85.

³¹⁷Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, ..., hal. 15.

³¹⁸Hasan Hariri, *et.al.*, *Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan Menuju Kepemimpinan Efektif*, ..., hal. 44.

³¹⁹Yayat Hayati Djatmiko, *Perilaku Organisasi*, ..., hal. 51.

³²⁰Badeni. *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, ..., hal. 147.

dapat diterapkan secara terus-menerus, melainkan bergantung pada situasi, tugas yang diemban, dan karakteristik dari para bawahan yang dipimpinya.³²¹

Veithzal Rivai menjelaskan untuk menentukan gaya yang paling efektif dalam menghadapi keadaan tertentu maka perlu mempertimbangkan kekuatan yang ada dalam tiga unsur, yaitu: diri pemimpin, bawahan, dan situasi secara menyeluruh.³²²

Sudarwan Danim menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif mampu menguasai semua gaya dan mengenali kapan dan dengan siapa gaya itu akan mereka gunakan.³²³

Hadari Nawawi yang menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas manusia yang kompleks, unik dan bervariasi. Kondisi seperti itu berarti juga kepemimpinan merupakan masalah manusia yang bersifat situasional, sehingga tidak mudah dilaksanakan jika semata-mata mengandalkan teori dan pengalaman yang bersifat rutin. Kepemimpinan yang efektif tidak dapat lain daripada realisasi perpaduan bakat dan pengalaman kepemimpinan dalam situasi yang berubah-ubah karena berlangsung melalui interaksi antas sesama manusia.³²⁴

Dari tipe kepemimpinan, sebelumnya telah dibahas tentang tipe-tipe kepemimpinan efektif, yaitu: demokratik, transformasional, transaksional, karismatik dan visioner. Maka menurut Veithzal, tipe pemimpin demokratis adalah yang paling cocok untuk organisasi dewasa ini, sebab tipe ini mempunyai ciri khas, yaitu: alur pergerakan pengikut senantiasa bermula dari pandangan bahwa manusia merupakan makhluk paling mulia di dunia; senantiasa berupaya menyamakan keinginan serta sasaran kelompok dengan keinginan serta target pribadi anggotanya; suka saran atau pendapat, dan bahkan kritik dari pengikutnya; senantiasa berupaya mendahulukan kerjasama dan kerja tim dalam upaya meraih sasaran; ikhlas memberi kebebasan yang sangat luas kepada anggotanya untuk tidak takut berbuat kesalahan, lalu diperbaiki setelahnya supaya pengikut tersebut tidak akan melakukan kekeliruan yang sama, akan tetapi lebih berani untuk melakukan kesalahan lainnya; senantiasa berupaya untuk membuat pengikutnya lebih berhasil darinya; serta berupaya meningkatkan potensi pribadinya sebagai seorang pemimpin.³²⁵

³²¹Veithzal Rivai, *et. al.*, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, Jakarta: Rajawali Pers, 2015, hal. 291.

³²²Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 43.

³²³Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, ..., hal. 98.

³²⁴Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, ..., hal. 42.

³²⁵Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 20.

Kartini Kartono menjelaskan bahwa kepemimpinan demokratis berpandangan terhadap manusia, serta memberi bimbingan yang efisien kepada para anggotanya. Ada koordinasi tugas diantara semua pengikut, ada penekanan rasa tanggung jawab dalam diri, ada kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini tidak terdapat pada tugas atau pribadi pemimpin, akan tetapi kekuatannya justru terdapat pada keikutsertaan secara aktif dari seluruh anggota organisasi.³²⁶

Hadari Nawawi yang menjelaskan bahwa kepemimpinan demokratis meletakkan aspek manusia sebagai aspek pokok serta urgen dalam sebuah kelompok. Setiap orang diterima dan dimuliakan keberadaannya serta fungsinya dalam meningkatkan dan memajukan kelompok. Pemimpin berupaya merealisasikan relasi manusiawi yang efektif, dengan dasar saling menempatkan diri sebagai subyek.³²⁷

H.B. Siswanto menjelaskan supaya segenap pengikut merasa ikut bertanggung jawab maka mereka wajib ikut serta dalam segala kegiatan merencanakan, mengevaluasi, serta mengawasi. Setiap pengikut adalah kekuatan yang bernilai dalam upaya mewujudkan sasaran.³²⁸

Sudarwan Danim menjelaskan bahwa pokok demokrasi ialah adanya transparansi serta kemauan menempatkan tugas dari, oleh, dan untuk bersama. Tipe kepemimpinan demokratis bermula dari pandangan bahwa hanya dengan kemampuan organisasi, sasaran-sasaran yang bernilai dapat diwujudkan. Pemimpin yang demokratis berupaya lebih sering mengikutsertakan para anggota organisasi dalam meraih sasaran. Tupoksi dibagi-bagi sesuai bidang masing-masing.³²⁹

Hendyat Soetopo menjelaskan bahwa ciri tipe kepemimpinan ini seorang pemimpin senantiasa melibatkan semua personil organisasinya dalam mengambil keputusan, selalu menghormati pandangan atau kreasi pengikutnya, memberikan sebagian kekuatan yang dimilikinya kepada pengikutnya.³³⁰

Syahruman, *et. al.*, dalam Yusron Razak menjelaskan bahwa kepemimpinan yang demokrasi dalam proses kepemimpinannya senantiasa bermula dari pandangan bahwa manusia merupakan makhluk paling mulia di atas bumi; senantiasa berupaya menyamakan keinginan serta sasaran kelompok dengan keinginan dan targer pribadi

³²⁶Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu ?* Jakarta: Rajawali, 2011, hal. 86.

³²⁷Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam, ...*, hal. 169.

³²⁸H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen, ...*, hal. 159.

³²⁹Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004, hal. 75.

³³⁰Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi: Teori dan Praktik dalam Bidang Pendidikan, ...*, hal. 215.

pengikutnya; suka mendapat saran serta pendapat dan bahkan kritik dari pengikutnya; senantiasa berupaya mendahulukan kerjasama dan kerja tim dalam upaya meraih sasaran; ikhlas memberikan kebebasan yang lebih luas terhadap pengikutnya untuk melakukan kesalahan lalu dibandingkan serta diperbaiki supaya tidak berbuat kekeliruan yang sama, bahkan lebih berani membuat kesalahan yang lain; senantiasa berupaya untuk menjadikan pengikutnya lebih berhasil darinya; serta berupaya meningkatkan kapasitas pribadinya sebagai pemimpin.³³¹

Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari menjelaskan bahwa tipe kepemimpinan demokratis ini meletakkan manusia sebagai aspek pokok serta yang lebih penting dalam setiap organisasinya. Tipe seperti ini direalisasikan melalui penguasaan tingkah laku sebagai orang yang memberi perlindungan, menyelamatkan dan tingkah laku yang cenderung meningkatkan serta memajukan organisasi.³³²

Rudy Efendy menjelaskan bahwa dalam tipe pemimpin demokratis, seorang pemimpin akan berperan aktif dalam pengambilan keputusan, namun pemimpin demokratis melibatkan orang lain. Mereka bersedia memikul tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil dan memastikan keputusan tersebut akan mencapai hasil yang diinginkan.³³³

Sondang P. Siagian menjelaskan bahwa banyak orang yang menginginkan pemimpin yang demokratis. Bahkan terdapat pandangan yang berpendapat bahwa tipe inilah yang ideal.³³⁴ Komang Ardana, *et.al.*, menjelaskan bahwa ciri tipe kepemimpinan demokratis, yaitu: memberi tanggung jawab dalam mengambil keputusan dengan organisasi, meningkatkan tanggung jawab organisasi guna menuntaskan pekerjaan, menggunakan penghormatan dan kritik, meski pengambilan keputusan diberikankan, akan tetapi tanggung jawab tetap berada di tangan pemimpin.³³⁵

Yayat Hayati Djatmiko menerangkan bahwa ciri pemimpin yang demokratis dalam mengambil keputusan terlihat pada upayanya melibatkan para pengikut dalam seluruh kegiatan pengambilan keputusan. Pemeliharaan relasi tipe demokratis biasanya memberikan tekanan yang kuat hubungan yang serasi, dalam arti terawatnya keseimbangan antara relasi yang formal serta informal. Seorang

³³¹Yusron Razak (ed.), *Sosiologi Sebuah Pengantar: Tinjauan Pemikiran Sosiologi Perspektif Islam*, Jakarta: Laboratorium Sosiologi Agama, ..., hal. 180.

³³²Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan Yang Efektif*. ..., hal, 103.

³³³Rudy Efendy, *Leader As A Coach: Prinsip Dasar Kepemimpinan Efektif di Era Disruptif*, ..., hal. 19.

³³⁴Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002, hal. 80.

³³⁵Komang Ardana, *et.al.*, *Perilaku Keorganisasian*, ..., hal. 98.

pemimpin demokratis cenderung memposisikan para anggotanya sebagai rekan sekerja, juga memelihara kehormatan antara orientasi penyelesaian tugas dan orientasi hubungan yang bersifat relasional.³³⁶

Sondang P. Siagian menjelaskan bahwa pemimpin yang demokratis berciri mendidik serta membina bawahan jika melakukan kesalahan dan hal itu bukan berarti menghukum.³³⁷ Irham Fahmi menjelaskan bahwa tipe pemimpin demokratis berpandangan pada manusia dan memberikan bimbingan kepada anggotanya.³³⁸

Sudarwan Danim menjelaskan bahwa ciri kepemimpinan demokratis antara lain:

- a. Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab Bersama personalia organisasi itu.
- b. Bawahan oleh pemimpin dianggap sebagai komponen pelaksana, dan secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab.
- c. Disiplin, akan tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara Bersama.
- d. Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan.
- e. Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah³³⁹

Sondang P. Siagian menjelaskan bahwa ciri-ciri pokok kepemimpinan demokratis antara lain:

- a. Mengakui derajat serta martabat manusia
- b. Menerima pandangan yang menyatakan bahwa SDM merupakan aspek yang paling strategis dalam kelompok walaupun sumber daya dan dana lainnya masih diakui sebagai sumber yang penting.
- c. Para pengikut merupakan manusia dengan kepribadian yang khas dan karena itu harus diperlakukan dengan mempertimbangkan kekhasannya itu.
- d. Pemimpin yang demokratis kokoh membaca sikon yang dihadapi serta dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi tersebut.
- e. Tipe kepemimpinan yang demokratis, siap serta bersedia memberikan kekuasaan dalam mengambil keputusan kepada para pengikutnya itu.
- f. Memotivasi para pengikut dalam meningkatkan kreativitasnya guna dipakai secara inovatif dalam kegiatan berkarya dan dimotivasi supaya tak puas bekerja secara rutinistik atau mekanik.

³³⁶Yayat Hayati Djatmiko, *Perilaku Organisasi*, ..., hal. 54.

³³⁷Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, ..., hal. 81.

³³⁸Irham Fahmi, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2013, hal. 73.

³³⁹Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, ..., hal. 76.

- g. Yakin membebaskan para pengikut mengambil risiko dengan catatan bahwa aspek-aspek yang memberi pengaruh telah diperhitungkan secara matang.

Dari sisi fungsi Kepemimpinan, maka kepemimpinan efektif dijalankan oleh setiap pemimpin yang memiliki berbagai fungsi. Veithzal Rivai menjelaskan bahwa fungsi-fungsi yang harus diselenggarakan oleh seorang pimpinan, meliputi:

- a. menginformasikan ketentuan pemimpin kelompok kepada para pembantu serta membuatnya menjadi tugas pembantu termasuk implikasinya.
- b. memimpin serta mengkoordinasikan kegiatan tugas pengikut dan menolong anggota organisasi yang mempunyai kesulitan dalam problema yang dihadapi, dalam memecahkan serta menyelesaikan problema.
- c. melakukan pengukuran terhadap pekerjaan yang telah dan sedang dilakukan oleh pengikut yang memiliki kewajiban pokok dalam menyelesaikannya dan pengikut yang lain harus ikut serta dalam kegiatan bantuan.
- d. melakukan penyatuan daripada tugas pengikut dalam arti menyatukan hasil-hasil pekerjaan pengikut menjadi satu kebulatan yang siap dimajukan sebagai masukan kepada pimpinan guna mendapatkan putusan berdasarkan sistem serta tata kerja yang berlaku dalam kelompok.
- e. memberikan keterangan serta penjelasan kepada pimpinan tentang pengembangan tugas pengikut serta keadaannya selama menyangkut aspek-aspek yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaannya.
- f. menerima berbagai arahan serta berbagai keputusan dari pimpinan lalu diproses sebagai pekerjaan pengikut.
- g. melakukan berbagai langkah yang dibutuhkan supaya keputusan yang diambil pemimpin bisa dilaksanakan secara efektif, baik oleh pengikut untuk pengolahan ataupun oleh bagian guna pelaksanaan sesuai dengan program serta kebijakan pemimpin kelompok, baik secara sendiri ataupun dengan bantuan pengikut dengan jalan antara lain kunjungan pengikut, rapat pengikut atau penyampaian dan pemberian arahan-arahan pelaksanaan tugas.
- h. menghimpun berbagai laporan mengenai pekerjaan dari berbagai unit dan setelah dianalisa serta dilaporkan kepada pemimpin.
- i. menggerakkan pengikut secara teratur dan terus menerus untuk mempelajari keadaan serta berbagai kemungkinan untuk

perencanaan yang inovatif sebagai bahan bagi pemimpin dalam menetapkan berbagai kebijakan baru demi kepentingan kelompok.³⁴⁰

Sopiah menjelaskan bahwa agar sebuah kelompok beroperasi secara efektif maka seseorang harus melakukan dua fungsi utama, yaitu fungsi pemecahan masalah atau fungsi yang bertalian dengan tugas dan fungsi sosial atau fungsi pembinaan kelompok. Fungsi yang bertalian dengan tugas mencakup fungsi memberi saran pemecahan, informasi dan pendapat. Fungsi pembinaan kelompok meliputi segala sesuatu yang membantu kelompok beroperasi secara lebih lancar, seperti menengahi ketidak-sepakatan kelompok.³⁴¹

Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari menjelaskan bahwa kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Pemimpin harus berusaha agar menjadi bagian di dalam situasi sosial kelompok/organisasinya.³⁴²

Sopiah menjelaskan bahwa fungsi kepemimpinan berkaitan dengan tugas dalam bentuk memberitahukan kebijakan pimpinan organisasi kepada staf pembantu dan lain-lain, dan fungsi pembinaan kelompok dalam bentuk membantu anggota staf yang mendapat kesukaran dalam masalah yang dihadapi dalam pemecahan dan penyelesaian masalah.³⁴³

Amirullah menjelaskan bahwa diantara fungsi atau peran pemimpin adalah sebagai pembagi informasi (*desseminator*) di mana pemimpin perlu meneruskan informasi yang diterima dari pihak luar atau dari bawahan kepada anggota organisasi.³⁴⁴

Hadari Nawawi menjelaskan bahwa pemimpin harus berusaha mengaktifkan setiap anggota organisasinya. Setiap anggota didorong agar aktif dalam melaksanakan tugas pokoknya, sesuai dengan posisi/jabatan dan wewenang masing-masing.³⁴⁵

Tery dalam Edy Sutrisno menjelaskan bahwa fungsi pemimpin dalam organisasi dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian.³⁴⁶

Hadari Nawawi menjelaskan bahwa fungsi pengendalian yang

³⁴⁰Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 118.

³⁴¹Sopiah, *Perilaku Organisasional*, ..., hal. 112.

³⁴²Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, ..., hal. 74.

³⁴³Sopiah, *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta: Andi Offset, 2008, hal. 112.

³⁴⁴Amirullah, *Kepemimpinan & Kerja Sama Tim*, ..., hal. 61.

³⁴⁵Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, ..., hal. 146.

³⁴⁶Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ..., hal. 219.

paling efektif, harus dilakukan melalui kegiatan pengawasan atau kontrol. Pengawasan yang bersifat pengendalian dilakukan pada saat kegiatan berlangsung dengan maksud preventif yakni mencegah terjadinya penyimpangan atau kekeliruan dalam melaksanakan keputusan atau perintah pimpinan. Pemimpin harus berusaha agar tidak seorang pun anggota organisasi yang terlepas dari pengendaliannya dalam melaksanakan volume dan beban kerja masing-masing.³⁴⁷

Frank P. Johnson dalam Badeni mengemukakan fungsi kepemimpinan, sebagai berikut:

- a. Menantang proses dan status quo
- b. Menyamakan visi bersama
- c. Memberdayakan anggota melalui tim kerja yang operatif
- d. Memberikan contoh
- e. Membangkitkan jiwa untuk terus memperbaiki keahlian konseptual, teknis, dan keahlian interpersonal.³⁴⁸

Terry dalam Edy Sutrisno menjelaskan bahwa fungsi pemimpin dalam organisasi ada empat, yaitu:

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Penggerakan
- d. Pengendalian³⁴⁹

Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari menjelaskan bahwa fungsi kepemimpinan itu memiliki dua dimensi, sebagai berikut:

- a. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinya.
- b. Dimensi yang berkaitan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan dan kebijaksanaan pemimpin.³⁵⁰

Berdasarkan kedua dimensi itu, selanjutnya secara operasional dapat dibedakan lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

- a. Fungsi Instruktif
Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai pengambilan keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin.
- b. Fungsi Konsultatif
Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, meskipun

³⁴⁷Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, ..., hal. 149.

³⁴⁸Badeni, *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, ..., hal. 131.

³⁴⁹Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ..., hal. 219.

³⁵⁰Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, ..., hal. 74.

- pelaksanaannya sangat tergantung pada pihak pemimpin.
- c. Fungsi Partisipasi
Fungsi ini tidak sekedar berlangsung dan bersifat dua arah, tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif antara pemimpin dengan dan sesama orang yang dipimpin.
 - d. Fungsi Delegasi
Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.
 - e. Fungsi Pengendalian
Fungsi ini cenderung bersifat komunikasi satu arah, meskipun tidak mustahil untuk dilakukan dengan cara komunikasi dua arah.³⁵¹
Veithzal menjelaskan bahwa menjadi pemimpin adalah amanah yang harus dilaksanakan dan dijalankan dengan baik oleh pemimpin tersebut, karena kelak Allah akan meminta pertanggung-jawaban atas kepemimpinannya itu.³⁵²
Muhammad Ridwan Yahya menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah amanah dan pertanggung-jawaban. Bukan hanya di dunia, namun juga di akhirat kelak.³⁵³
Aunur Rohim Fakhri dan Iip Wijayanto menjelaskan bahwa dibutuhkan pemimpin-pemimpin yang tangguh, berwawasan luas, jujur, idealis dan yang terpenting adalah agamis sehingga akan memunculkan kesungguhan dalam menunaikan amanah yang diembannya.³⁵⁴
Aunur Rohim Fakhri dan Iip Wijayanto menjelaskan bahwa jabatan sebagai seorang pemimpin itu adalah sebuah amanah yang sangat besar dan harus dipertanggungjawabkan, tidak saja dihadapan manusia yang memberikan amanah tersebut tapi juga di hadapan Allah saw. Untuk itu seorang pemimpin harus benar-benar menjaga amanah yang telah diberikan kepadanya, serta tidak menyelewengkannya untuk kepentingan dirinya sendiri.³⁵⁵
Hadari Nawawi juga menjelaskan bahwa dalam menjalankan kepemimpinannya, setiap orang yang beriman sebagai khalifah (pemimpin) di muka bumi menyadari bahwa seluruh tindakan atau perbuatannya, tidak pernah luput dari pengawasan dan evaluasi Allah

³⁵¹Nawawi, Hadari dan Hadari, M. Martini, *Kepemimpinan yang Efektif, ...*, hal. 75-79.

³⁵²Veithzal Rivai, *et. al, Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi, ...*, hal. 2.

³⁵³Muhammad Ridwan Yahya, *Membumikan Kepemimpinan Langit*, Jakarta: Pustaka Nawaitu, 2007, hal. 24.

³⁵⁴Aunur Rohim Fakhri dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam, ...*, hal. 3.

³⁵⁵Aunur Rohim Fakhri dan Iip Wijayanto, *Kepemimpinan Islam, ...*, hal. 42.

swt sebagai penciptanya.³⁵⁶

Dari sisi faktor-faktor yang memengaruhi kepemimpinan efektif, Veithzal menjelaskan bahwa bilamana proses kepemimpinan dilaksanakan secara tidak manusiawi, maka berbagai masalah akan terjadi, yang akhirnya akan berakibat prosesnya berlangsung tidak efektif. Pemimpin harus mampu memelopori semua perbuatan yang baik, agar diikuti oleh bawahan atau rakyatnya.³⁵⁷

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa menciptakan hubungan manusia yang efektif merupakan alat dalam memimpin, hubungan tersebut berupa komunikasi dan perlakuan yang menimbulkan rasa senang dan puas antarkedua pihak. Kondisi seperti ini akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*), rasa ikut bertanggung jawab (*sense of responsibility*), dan adanya kemauan untuk ikut berpartisipasi (*sense of participation*), baik pada orang-orang yang dipimpin maupun para pemimpin unit masing-masing.³⁵⁸

Hadari Nawawi menjelaskan pentingnya hubungan untuk menciptakan interaksi kepemimpinan yang efektif. Hubungan manusiawi atas dasar saling menghormati, saling menghargai dan saling mempercayai, merupakan kemampuan prasyarat yang harus dimiliki seorang pemimpin yang beriman. Tanpa memiliki kemampuan menciptakan dan menjalin hubungan manusiawi yang efektif, maka tidak satupun keputusannya dapat dikomunikasikan. Akibatnya semua seruan, ajakan, bimbingan dan pengarahannya tidak akan diikuti/dilaksanakan, meskipun bermaksud agar orang-orang yang dipimpinnya mengerjakan amal kebaikan.³⁵⁹

Thomas Gordon menjelaskan bahwa efektifitas seorang pemimpin mensyaratkan agar sang pemimpin tersebut memperlakukan orang lain dengan baik.³⁶⁰

Menurut Husaini Usman, kepemimpinan efektif diungkapkan sebagai ketrampilan sosial bagi seorang pemimpin di mana ketrampilan sosial ditunjukkan oleh kemampuannya dalam berkomunikasi secara efektif, memotivasi orang secara efektif, mampu bekerja sama dengan berbagai pihak dengan baik, memberdayakan orang secara efektif, berpartisipasi aktif dalam kegiatan kemasyarakatan, memiliki kepekaan

³⁵⁶Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, ..., hal. 21.

³⁵⁷Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 28.

³⁵⁸Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 30.

³⁵⁹Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, ..., hal. 26.

³⁶⁰Thomas Gordon, *Leader Effectiveness Training*, ..., hal. 8.

sosial, empati, serta simpati kepada orang lain.³⁶¹

Veithzal menjelaskan bahwa kombinasi antara situasi yang dihadapi oleh pemimpin dengan perilaku kepemimpinan yang tepat akan menentukan efektivitas kepemimpinan. Yang dimaksud perilaku yang tepat adalah dalam situasi apa perilaku pemimpin berorientasi pada tugas dan dalam situasi apa perilaku pemimpin berorientasi pada hubungan.³⁶²

Veithzal menjelaskan bahwa kepemimpinan akan efektif, bila kepemimpinan ada di tangan orang yang terampil/terlatih dan ahli dalam memimpin. Kepemimpinan itu dapat diperoleh melalui proses belajar dan melatih diri secara intensif.³⁶³

Hadari Nawawi yang menjelaskan bahwa pemimpin itu adalah orang yang ahli dibidangnya, mampu menjalin hubungan manusiawi yang efektif, dan juga beriman/bertaqwa pada Allah swt.³⁶⁴

Nanang Fattah menjelaskan bahwa kondisi yang menentukan efektifitas pemimpin itu bervariasi menurut situasi, ketrampilan dan harapan bawahan, lingkungan organisasi, pengalaman masa lalu pemimpin dan bawahannya.³⁶⁵

Sopiah menjelaskan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi efektifitas pemimpin mencakup kepribadian, pengalaman masa lampau dan harapan dari pemimpin tersebut, harapan dan perilaku atasan, karakteristik, harapan dan perilaku bawahan, persyaratan tugas, kultur, kebijakan organisasi dan harapan serta perilaku rekan.³⁶⁶

H. Jodeph Reithz dalam Nanang Fattah menjelaskan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi efektifitas pemimpin meliputi:

- a. Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin.
- b. Harapan dan perilaku para atasan
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan
- d. Kebutuhan tugas
- e. Iklim dan kebijakan organisasi
- f. Harapan dan perilaku rekan.³⁶⁷

James AF Stoner dalam Yayat Hayati Djatmiko juga sama pendapatnya dalam menjelaskan 6 faktor yang memengaruhi efektifitas kepemimpinan, yaitu:

- a. Kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin.

³⁶¹Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, ..., hal. 58.

³⁶²Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 46.

³⁶³Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 29.

³⁶⁴Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, ..., hal. 82.

³⁶⁵Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, ..., hal. 88.

³⁶⁶Sopiah, *Perilaku Organisasional*, ..., hal. 116.

³⁶⁷Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, ..., hal. 98.

- b. Harapan dan perilaku para atasan
- c. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan
- d. Kebutuhan tugas
- e. Iklim dan kebijaksanaan organisasi
- f. Harapan dan perilaku rekan.³⁶⁸

Komang Ardana, *et.al* mengemukakan bahwa ada 3 faktor yang memengaruhi fungsi kepemimpinan, yaitu:

- 4. Karakteristik pribadi pemimpin
- 5. Kelompok yang dipimpin
- 6. Situasi³⁶⁹

H.B. Siswanto menjelaskan bahwa kepribadian dan pengalaman masa lampau pemimpin membentuk gaya kepemimpinannya. Pemimpin belajar bahwa gaya tertentu memberikan hasil lebih baik bagi mereka daripada gaya yang lainnya. Apabila suatu gaya ternyata tidak cocok, mereka dapat mengubahnya. Demikian pula harapan pemimpin mengenai gaya apa yang diperlukan agar bawahannya bekerja secara efektif memengaruhi pilihan gaya kepemimpinannya.³⁷⁰

Nanang Fattah menjelaskan bahwa kepribadian, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan memengaruhi pilihan akan gaya. Jika ia pernah sukses dengan cara menghargai bawahan dalam pemenuhan kebutuhannya, cenderung akan menerapkan gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada bawahan.³⁷¹

Sopiah menjelaskan bahwa nilai latar belakang dan pengalaman pemimpin memengaruhi pilihan gaya kepemimpinan pemimpin tersebut. Sering pemimpin yang telah berhasil melaksanakan supervisi kecil, misalnya atau yang menghargai kebutuhan pemenuhan diri bawahan mungkin memilih gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan. Seorang pemimpin yang tidak memercayai bawahan atau yang ingin benar-benar mengelola semua aktivitas kerja secara langsung mungkin memilih gaya kepemimpinan yang otoriter.³⁷²

Nanang Fattah menjelaskan bahwa pengharapan dan perilaku atasan yang secara jelas memakai gaya yang berorientasi pada tugas, cenderung pemimpin menggunakan gaya tersebut.³⁷³

H.B. Siswanto menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang

³⁶⁸Yayat Hayati Djatmiko, *Perilaku Organisasi*, ..., hal. 54.

³⁶⁹Komang Ardana, *et.al.*, *Perilaku Keorganisasian*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008, hal. 106.

³⁷⁰H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, ..., hal. 165.

³⁷¹Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, ..., hal. 99.

³⁷²Sopiah, *Perilaku Organisasional*, ..., hal. 116.

³⁷³Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, ..., hal. 99.

disetujui atasan seorang pemimpin sangat penting dalam penentuan orientasi yang akan dipilih seorang pemimpin. Karena otoritas untuk menentukan besarnya kompensasi ada pada atasan, hal itu memengaruhi perilaku pemimpin hierarki yang lebih rendah.³⁷⁴

Sopiah menjelaskan bahwa seorang atasan yang nyata-nyata lebih menyukai gaya yang berorientasi pada tugas dapat menyebabkan pemimpin memilih gaya kepemimpinan tersebut. Seorang atasan yang lebih menyukai gaya yang berorientasi pada karyawan akan memilih gaya tersebut dalam tugasnya. Hal itu penting untuk dilakukan oleh seorang pemimpin.³⁷⁵

Nanang Fattah menjelaskan bahwa karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan memengaruhi gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Bawahan yang mempunyai kemampuan tinggi biasanya akan kurang memerlukan pendekatan yang direktif dari pemimpin.³⁷⁶

H.B. Siswanto menjelaskan bahwa karakteristik bawahan memengaruhi gaya kepemimpinan seseorang dengan beberapa cara. Pertama, ketrampilan dan pelatihan bawahan memengaruhi gaya pemimpin. Bawahan yang aktivitasnya tinggi biasanya kurang memerlukan pendekatan yang bersifat perintah. Kedua, sikap bawahan juga akan menjadi determinan yang memengaruhi.³⁷⁷

Sopiah menjelaskan bahwa bawahan memainkan peran penting dalam memengaruhi gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Bagaimanapun mereka adalah orang yang dianggap dipengaruhi oleh gaya tersebut. Akhirnya, tanggapan bawahan terhadap kepemimpinan pemimpin menentukan seberapa jauh pemimpin yang bersangkutan akan efektif.³⁷⁸

Nanang Fattah menjelaskan bahwa setiap tugas bawahan akan memengaruhi gaya pemimpin. Bawahan yang bekerja pada bagian pengolahan data (litbag) menyukai pengarahan yang lebih berorientasi kepada tugas.³⁷⁹

H.B. Siswanto menerangkan bahwa sifat tanggung jawab pekerjaan bawahan akan memengaruhi gaya kepemimpinan yang akan digunakan pemimpin. Pekerjaan yang memerlukan instruksi yang tepat menuntut suatu gaya yang berorientasi pada tugas daripada pekerjaan yang prosedur operasinya sebagian besar diserahkan kepada serikat kerja tertentu. Sebaliknya, pada pekerjaan yang melibatkan kerja sama dan

³⁷⁴H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, ..., hal. 165.

³⁷⁵Sopiah, *Perilaku Organisasional*, ..., hal. 118.

³⁷⁶Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, ..., hal. 99.

³⁷⁷H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, ..., hal. 166.

³⁷⁸Sopiah, *Perilaku Organisasional*, ..., hal. 118.

³⁷⁹Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, ..., hal. 99.

kerja kelompok, pada umumnya bawahan lebih menyukai penyelia yang berorientasi pada orang. Adapun mereka yang bekerja mandiri, lebih menyukai pengarahan yang berorientasi pada tugas.³⁸⁰

Sopiah menjelaskan bahwa dalam pengembangan produk baru, umumnya karyawan lebih menyukai supervisi yang berorientasi pada bawahan, sedangkan mereka yang kerja sendiri lebih menyukai pengarahan yang berorientasi pada tugas.³⁸¹

Nanang Fattah menerangkan bahwa iklim dan kebijakan organisasi memengaruhi harapan dan perilaku bawahan. Kebijakan dalam pemberian penghargaan, imbalan dengan skala gaji yang ditunjang dengan insentif lain, akan memengaruhi motivasi kerja bawahan.³⁸²

H.B. Siswanto menjelaskan bahwa kebudayaan organisasi, baik langsung maupun tidak langsung akan membentuk perilaku pemimpin maupun harapan bawahan. Kebijakan organisasi yang sudah ditentukan juga memengaruhi gaya kepemimpinan seorang pemimpin.³⁸³

Sopiah menerangkan bahwa kultur sebuah organisasi membentuk perilaku pemimpin dan harapan bawahan. Kebijakan organisasi yang sudah ditentukan juga memengaruhi gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Dalam organisasi di mana iklim dan kebijaksanaan mendorong tanggung jawab yang ketat untuk pengeluaran dan hasil, pimpinan biasanya menyelia dan mengendalikan bawahan secara ketat.³⁸⁴

Nanang Fattah menjelaskan bahwa harapan dan perilaku rekan memengaruhi kepemimpinan. Pemimpin membentuk persahabatan dengan rekan-rekan dalam organisasi. Sikap mereka ada yang merusak reputasi, tidak mau kooperatif, berlomba memperbutkan sumber daya, sehingga memengaruhi perilaku rekan-rekannya.³⁸⁵

H.B. Siswanto menerangkan bahwa rekan pemimpin adalah kelompok referensi yang penting. Pemimpin membina persahabatan dengan rekan-rekannya di dalam organisasi, dan pendapat rekan-rekan tersebut sangat berarti bagi pemimpin. Sikap rekan pemimpin seringkali memengaruhi efektifitas Tindakan pemimpin. Rekan yang memusuhi pemimpin dapat bersaing secara agresif memperebutkan sumber daya organisasi, menjatuhkan reputasi pemimpin, dan memperlihatkan sikap tidak mau bekerja sama dengan berbagai cara.³⁸⁶

³⁸⁰H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, ..., hal. 166.

³⁸¹Sopiah, *Perilaku Organisasional*, ..., hal. 119.

³⁸²Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, ..., hal. 99.

³⁸³H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, ..., hal. 166.

³⁸⁴Sopiah, *Perilaku Organisasional*, ..., hal. 119.

³⁸⁵Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, ..., hal. 99.

³⁸⁶H.B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, ..., hal. 166.

Sopiah menjelaskan bahwa dalam banyak hal perilaku pemimpin memengaruhi dan dipengaruhi perilaku rekan-rekannya. Seorang pemimpin yang lunak, misalnya mungkin menjadi lebih otoriter jikalau rekannya memberikan komentar yang negatif.³⁸⁷

Dilihat dari indikator kepemimpinan efektif, maka Veithzal menjelaskan bahwa pada dasarnya pemimpin yang efektif itu lahir dari suatu proses sejak menciptakan wawasan, mengembangkan strategi, membangun kerjasama dan mampu bertindak, sehingga indikator pemimpin yang efektif adalah:

- a. Mereka yang mampu menciptakan wawasan dan wacana untuk masa depan dengan mempertimbangkan kepentingan jangka panjang kelompok yang terlibat.
- b. Mereka yang mampu mengembangkan strategi yang rasional untuk menuju ke arah tercapainya wawasan tersebut.
- c. Mereka yang mampu memperoleh dukungan dari pusat kekuatan dalam hal kerja sama, persetujuan, kerelaan atau kelompok kerjanya dibutuhkan untuk menghasilkan pergerakan itu.
- d. Mereka yang mampu memberi motivasi yang kuat kepada kelompok inti yang tindakannya merupakan penentu untuk melaksanakan strategi.³⁸⁸

Amirullah menjelaskan bahwa melihat indikator pemimpin yang efektif adalah dengan melihat peran-peran yang dimainkan oleh seorang pemimpin. Apabila pemimpin itu telah melaksanakan tugas sesuai dengan peran dan tugasnya, maka pemimpin itu dikatakan sudah efektif. Sebaliknya pemimpin yang belum melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan perannya, maka pemimpin belum bisa dikatakan sebagai pemimpin yang efektif.³⁸⁹

Doni Juni Priansa dan Agus Garnida menjelaskan bahwa efektifitas kepemimpinan dapat diukur dengan kriteria kejelasan tujuan yang hendak dicapai, kejelasan strategi pencapaian tujuan, proses analisa dan perumusan kebijakan yang mantap, perencanaan yang matang, penyusunan program yang tepat, tersedianya sarana dan prasarana kerja, pelaksanaan yang efektif dan efisien, sistem pengawasan dan pengendalian yang mendidik.³⁹⁰

Dari sisi *superleadership* kepemimpinan efektif era globalisasi, maka Veithzal Rivai mengungkapkan bahwa pemimpin yang paling efektif pada era globalisasi sekarang ini adalah kepemimpinan *superleadership*,

³⁸⁷Sopiah, *Perilaku Organisasional*, ..., hal. 120.

³⁸⁸Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2004, hal. 67.

³⁸⁹Amirullah, *Kepemimpinan & Kerja Sama Tim*, ..., hal. 59.

³⁹⁰Donni Juni Priansa dan Agus Garnida, *Manajemen Perkantoran*, ..., hal. 15.

yaitu seseorang yang memimpin orang lain untuk memimpin diri mereka sendiri di era transformasi.³⁹¹

Veithzal menjelaskan ukuran terbaik kepemimpinan efektif adalah bukan seberapa banyak memberikan yang terbaik dan menerima klaim, tetapi dapat diukur melalui keberhasilan orang lain.³⁹²

Stephen P. Robbins yang menjelaskan bahwa pemimpin efektif yang disebut *superleadership* membantu pengikut mereka memimpin diri mereka sendiri (*self-leadership*). Mereka melakukan ini dengan mengembangkan kapasitas kepemimpinan dalam diri orang lain dan mengasuh pengikut mereka sehingga mereka tidak lagi perlu tergantung pada pemimpin formal untuk pengarahan dan motivasi.³⁹³

EK. Imam Munawwir yang menjelaskan bahwa pemimpin harus mampu menciptakan tenaga pengganti. Pemimpin yang selalu mempersiapkan tenaga pengganti, kapan sewaktu-waktu usia sudah uzur dan *physic* sudah semakin melemah.³⁹⁴

Paul J. Meyer yang menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif merupakan menolong orang lain mengubah diri mereka sendiri. Itulah persyaratan dasar bagi kepemimpinan efektif.³⁹⁵

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa *Superleader* mendorong pengikutnya untuk berinisiatif, bertanggung jawab sendiri, percaya diri, merencanakan tujuan sendiri, berpikir secara positif, dan mampu mengatasi permasalahan. *Superleader* memberi semangat pada orang lain untuk bertanggung jawab dari pada memberi perintah, mengharuskan para pengikutnya berpengetahuan dan perlu informasi untuk melatih kepemimpinan mereka sendiri.³⁹⁶

Rupert Eales White menjelaskan bahwa kepemimpinan efektif itu membimbing melalui latihan dan mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab.³⁹⁷

Veithzal menjelaskan ada beberapa pokok pikiran dalam *SuperLeadership*, yaitu:

- a. Adanya perubahan yang cepat, kompleksitas, dan peran *high-tech* baru dalam era informasi, menjadikan *SuperLeadership* lebih dibutuhkan daripada di masa yang lalu.

³⁹¹Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 54.

³⁹²Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership: Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 2.

³⁹³Robbins, Stephen P, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 481.

³⁹⁴EK. Imam Munawwir, *Asas-Asas Kepemimpinan dalam Islam*, ..., hal. 143.

³⁹⁵Paul J. Meyer, *The Five Pillars of Leadership*, ..., hal. 3.

³⁹⁶Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 67.

³⁹⁷Rupert Eales White, *The Effective Leader*, ..., hal. 32.

- b. *SuperLeadership* mengarahkan selainnya guna menjadi pemimpin bagi diri sendiri.
- c. Langkah pernting pertama *superLeadership* adalah menguasai *self-leadership*.
- d. *SuperLeadership* menciptakan nilai, model, keberanian, penghargaan, dan dalam beberapa hal membantu perkembangan *self-leadership* individu, tim, dan budaya organisasi yang lebih luas.³⁹⁸

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa gagasan *superleadership* berasal dari pemikiran bahwa dasar seluruh pengawasan atas pengikut intinya ada pada kekuatan diri sendiri. Dengan tidak memperdulikan dari mana asalnya pengawasan (seperti dari pemimpin atau kebijakan organisasi), dampaknya mereka tergantung pada bagaimana pengawasan tersebut dievaluasi, diterima, serta dipahami oleh seluruh pengikut ke dalam komitmen pribadinya.³⁹⁹

Stephen P. Robbins menjelaskan bahwa seorang memiliki tanggung jawab, bisa serta dapat melakukan inisiatif tidak dengan paksaan dari luar dan dari pemimpin, hukum, atau aturan. Dengan sokongan yang tepat, setiap orang bisa mengawasi serta mengatur tingkah lakunya.⁴⁰⁰

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa objek utama *superleadership* adalah merangsang dan memberikan kemudahan kemampuan dan praktik dan lebih jauh lagi untuk membuat proses *self-leadership* menjadi target utama dari pengaruh eksternal. *Self-leadership* dipahami sebagai potensi guna mendapatkan penghargaan yang besar daripada sebagai sebuah hambatan terhadap kontrol dan kekuasaan dari luar. Apabila pemimpin bersungguh-sungguh dalam menginginkan anggotanya melakukan pengembangan prestasi yang tinggi, maka seyogyanya ia memberi otonomi serta tanggung jawab agar lebih menguasai tugas yang diembannya.⁴⁰¹

Alexander Benyamin menjelaskan bahwa pemimpin dalam menjalankan tugasnya dapat mendelegasikan pelaksanaan tanggung jawab kepada beberapa bawahannya sesuai bidang tugas dan keahlian bawahannya. Pemimpin tidak berhenti dengan mendelegasikan tanggung jawab, tapi juga memberikan dukungan, menetapkan kebijakan-kebijakan yang dapat memperlancar pelaksanaan pekerjaan, memberikan

³⁹⁸Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadeship: Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 5.

³⁹⁹Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadeship: Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 58.

⁴⁰⁰Stephen P. Robbins, *Organizational Behaviour*, ..., hal. 481.

⁴⁰¹Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadeship: Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 60.

wewenang, dan memberi evaluasi serta pendampingan. Dengan demikian bawahan merasa nyaman dapat bekerja maksimal karena didukung atasannya.⁴⁰²

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa nilai-nilai yang harus dimiliki oleh *superleadership*, yaitu:

- a. Memiliki *self-leadership* bagi dirinya.
- b. Menjadikan serta membentuk model bagi selainnya.
- c. Memberi fasilitas untuk pegawai dengan target yang dibuat sendiri serta memberi penghormatan kepada *self-leadership* yang efektif.
- d. Membentuk sistem yang natural sehingga membentuk tim kerja serta budaya *self-leadership* secara komprehensif.
- e. Memperlonggar kinerja karyawan yang berkembang serta inovasi yang menghujam dalam rangka mempertinggi komitmen, dorongan serta kreativitas karyawan.⁴⁰³

Paul D. Sweeney dan Dean B. McFarlin menjelaskan : “*Leaders can encourage self-leadership among subordinates by: describing the purpose of self-leadership; explaining to subordinates the various ways that they can improve self-leadership; supporting, modelling, and encouraging the use of self-leadership strategies; giving subordinates enough autonomy to make self-leadership practical.*”⁴⁰⁴ Yaitu bahwa *superleadership* dapat melakukan upaya dalam bentuk menggambarkan tujuan kepemimpinan diri, menjelaskan kepada bawahan berbagai cara yang dapat mereka lakukan untuk meningkatkan kepemimpinan diri, mendukung, mencontohkan, dan mendorong penggunaan strategi kepemimpinan diri dan memberikan otonomi yang cukup kepada bawahan untuk membuat praktik belajar mandiri.

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa sumber utama pengaruh berasal dari dalam kita, menyebutnya *self-leadership*; pengaruh yang kita arahkan untuk diri sendiri untuk mengorganisir dan memotivasi perilaku, pikiran, dan kinerja kita sendiri.⁴⁰⁵

Paul D. Sweeney dan Dean B. McFarlin menjelaskan bahwa “*Self-leadership This may be the purest follower centered approach. This idea behind self-leadership is that subordinates should look inward for*

⁴⁰²Alexander Benyamin, *Execution Leader: Kunci Sukses Memimpin Perusahaan, ...*, hal. 169.

⁴⁰³Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership: Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual, ...*, hal. 93.

⁴⁰⁴Paul D. Sweeney and Dean B. McFarlin, *Organizational Behavior: Solutions Management, ...*, hal. 185.

⁴⁰⁵Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership: Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spiritual, ...*, hal. 97.

motivation and initiative”.⁴⁰⁶ *Selfleadership* pendekatan yang berpusat pada pengikut di mana bawahan harus mencari motivasi dan inisiatif ke dalam dirinya sendiri.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan efektif versi Veithzal Rivai adalah proses dan kemampuan pemimpin dalam menjalankan organisasinya yang diwujudkan dengan ketercapaian tujuan yang telah ditetapkan, melalui kepemimpinan demokratis dan *superleadership*, dengan pendekatan kepemimpinan situasional dan terpadu. Dengan demikian konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai dipengaruhi oleh pemikiran para tokoh teori kepemimpinan konvensional pada umumnya dan tokoh lainnya.

D. Persamaan dan Perbedaan Kepemimpinan Efektif Veithzal Rivai dan Konvensional

Dalam pembahasan sebelumnya telah dijelaskan bahwa konsep kepemimpinan efektif konvensional digambarkan bagaimana para pemimpin memengaruhi para pengikut untuk mencapai tujuan sehingga kepemimpinannya bernilai efektif, akan tetapi pada kenyataannya, tidak semua kepemimpinan tersebut berakhir efektif, karena pemimpin hanya menilai para pengikutnya, menetapkan berbagai syarat dan aturan bagi para pengikutnya, memberikan sanksi terhadap kesalahan dan kekurangan para pengikut atau bawahannya, sementara ia lupa terhadap dirinya, yang juga terkadang melakukan kesalahan.

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa jika para pemimpin ingin memimpin seseorang, awalnya mereka harus mampu memimpin diri mereka sendiri.⁴⁰⁷ Dengan demikian pemimpin juga harus introspeksi diri terhadap kesalahan dan kekurangan dirinya.

Dari penjelasan pada bab-bab sebelumnya, penulis menemukan adanya persamaan dan perbedaan dalam konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai dan konsep kepemimpinan efektif konvensional, sebagai berikut;

Dasar Konseptual kepemimpinan Efektif Veithzal Rivai tidak hanya bersumber dari hasil penelitian ilmiah sosial kemasyarakatan akan tetapi juga bersumber dari al-Qur'an, sementara konsep kepemimpinan konvensional (secara umum) didasari hanya dari hasil penelitian ilmiah sosial kemasyarakatan.

Kedudukan pemimpin dalam konsep kepemimpinan Veithzal Rivai tidak hanya sebagai pemimpin yang bersifat sosial kemasyarakatan tetapi

⁴⁰⁶Paul D. Sweeney and Dean B. McFarlin, *Organizational Behavior: Solutions Management*, ..., hal. 185.

⁴⁰⁷Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 6.

juga sebagai pengemban amanah tuhan, sementara kepemimpinan konvensional, menempatkan pemimpin hanya dalam konteks sosial kemasyarakatan.

Prinsip kepemimpinan efektif Veithzal Rivai dan Konvensional sama-sama memiliki prinsip tanggung jawab, keadilan dan kesederhanaan, akan tetapi dalam kepemimpinan efektif Veithzal Rivai terdapat prinsip etika ketauhidan yang tidak terdapat pada prinsip kepemimpinan konvensional.

Kriteria kepemimpinan efektif Veithzal Rivai memiliki kesamaan dengan kepemimpinan efektif konvensional, hanya saja ada kriteria kepemimpinan dalam konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai yang tidak terdapat dalam konsep kepemimpinan efektif konvensional, yaitu: takwa terhadap Tuhan yang Maha Esa.

Fungsi pokok kepemimpinan efektif Veithzal Rivai memiliki kesamaan dengan kepemimpinan efektif konvensional pada fungsi instruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi, dan pengendalian. Perbedaannya terletak pada fungsi pengendaliannya dalam bentuk pengawasan yang menuntut pertanggungjawaban atas tindakan pemimpin hanya kepada manusia (horizontal), sementara Veithzal Rivai, pertanggungjawaban pemimpin dilakukan kepada manusia (horizontal) dan Allah (vertikal) di hari akhir.

Menurut penulis konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai menutupi dan melengkapi kekurangan yang ada dalam konsep kepemimpinan efektif konvensional yang masih menimbulkan adanya ketidakefektifan suatu kepemimpinan, yaitu dari sisi input, proses dan output.

Dari sisi input, konsep kepemimpinan efektif konvensional didasari dan dilatarbelakangi dari masalah-masalah yang muncul mengenai kepemimpinan untuk menentukan apa yang membuat pemimpin menjadi efektif dan apa yang membedakan seorang pemimpin dengan bukan pemimpin dan mencari jawabannya kepada ciri/sifat, perilaku, kekuasaan, situasi dan kondisi lingkungan yang memengaruhi seorang pemimpin. Padahal ciri atau sifat, perilaku pemimpin, kekuasaan, situasi dan kondisi tidak bersifat tetap, mutlak dan sempurna, sehingga tetap saja ditemukan dan didapati kepemimpinan yang tidak efektif. Apabila pemimpin menyandarkan kepemimpinannya hanya kepada sesuatu yang tidak bisa selalu dan senantiasa menghasilkan kepemimpinan efektif, maka ia memerlukan hal lain dari sekedar ciri atau sifat, perilaku pemimpin, kekuasaan, situasi dan kondisi yang dapat menghasilkan sebuah kepemimpinan yang efektif.

Konsep kepemimpinan Veithzal Rivai membangun hal itu, dengan tanpa mengecualikan ciri atau sifat, perilaku, kekuasaan, situasi dan

kondisi yang dapat memengaruhi keefektifan kepemimpinan, maka dibutuhkan landasan kesadaran kepemimpinan seorang pemimpin sebagai inputnya bahwa kepemimpinannya merupakan amanah dari Tuhan yang Maha Esa yang harus dipertanggungjawabkan tidak hanya kepada manusia tetapi juga kepada Tuhan yang Maha Esa. Landasan ini akan lebih membangun rasa tanggung jawab yang lebih kuat, yang dapat menghantarkan kepada kepemimpinan yang efektif, disamping dipenuhinya kriteria ciri atau sifat, perilaku, kekuasaan, situasi dan kondisi yang dapat mewujudkan kepemimpinan efektif.

Dari sisi proses, konsep kepemimpinan efektif konvensional hanya memperhatikan aspek yang bersifat horisontal (pemimpin, pengikut, situasi dan kondisi), sehingga kelemahan dan kekurangan yang ada dalam diri pemimpin dan luar pemimpin karena keterbatasan itu semua, tidak bisa seratus persen dijadikan modal dan kekuatan untuk mewujudkan kepemimpinan yang efektif, dalam kondisi seperti inilah, seorang pemimpin membutuhkan sesuatu yang lebih sempurna dan lebih mampu dalam mengatasi segala permasalahan dan hambatan, sehingga ia harus memiliki hubungan yang baik tidak hanya bersifat horisontal, akan tetapi juga bersifat vertikal, yaitu kepada Tuhan yang Maha Kuasa, dengan tujuan agar Tuhan yang Maha Kuasa membantu dan memberikan jalan keluar dari segala persoalan yang dihadapinya, guna menghasilkan kepemimpinan yang efektif.

Dari sisi output, konsep kepemimpinan efektif konvensional hanya mengarahkan bagaimana mencapai hasil dan tujuan yang bersifat duniawi/materi, padahal kehidupan, kebutuhan dan kebahagiaan manusia tidak hanya di dunia, akan tetapi ada kehidupan, kebutuhan dan kebahagiaan setelah kematian yaitu di hari akhirat, inilah tujuan kepemimpinan yang ingin dicapai dalam konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai, yaitu tercapainya tujuan organisasi yang bersifat daniawi sekaligus ukhrowi.

Dari uraian tersebut di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa inti perbedaan konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai dan konsep kepemimpinan efektif konvensional terletak pada hubungan yang ada dalam kedua konsep tersebut, dimana konsep kepemimpinan efektif konvensional hanya menunjukkan bahwa kepemimpinan efektif dapat diraih dengan hanya menjalin hubungan yang baik secara horisontal (pemimpin, pengikut, dan sikon) dalam proses kepemimpinan, sementara dalam konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai, kepemimpinan efektif diraih apabila menjalin hubungan yang baik secara horisontal dan juga vertikal (Allah swt).

I. Relevansi Kepemimpinan Efektif Veithzal Rivai dalam Kehidupan Sehari-hari

Selama ada kehidupan manusia, pemimpin dan kepemimpinan sangatlah dibutuhkan karena kehidupan manusia dalam memenuhi kebutuhan hidupnya perlu didukung oleh pemimpin dan kepemimpinan yang efektif dengan berbagai kebijakan yang berpihak kepada pengikut/bawahan agar mereka memperoleh apa yang dibutuhkannya.

Dalam kehidupan sehari-hari, manusia seringkali berhadapan dengan seorang pemimpin yang tidak dapat mengontrol ucapan, tindakan, sikap dan kebijakan yang diambilnya, padahal ia juga seorang publik figur, yang seharusnya menjadi suri tauladan bagi pengikut atau masyarakatnya. Diantara mereka ada yang berkata kasar di hadapan pengikut/masyarakatnya, berbuat kasar kepada pengikut/bawahannya, kurang peduli kepada nasib, kesejahteraan, dan kebutuhan para pengikut/pekerja/bawahan yang bekerja di organisasi/perusahaannya bahkan tidak sedikit, ada yang menduduki jabatan sebagai pemimpin, akan tetapi ia melakukan bunuh diri.

Pemimpin-pemimpin tersebut sesuai dengan jabatan dan kedudukannya ada yang menjadi pemimpin organisasi, pemimpin perusahaan, anggota legeslatif, pemimpin partai politik, pengamat, ilmuwan, bahkan pejabat negara yang masih aktif di pemerintahan.

Perilaku pemimpin yang tidak baik tersebut terjadi diantaranya diakibatkan karena minimnya keimanan, ketaqwaan dan kemauan untuk melaksanakan ajaran agama yang diyakininya, kurangnya pengetahuan serta kesadaran tentang peran dan fungsinya sebagai pemimpin yang harus mempertanggung-jawabkan kepemimpinannya tidak saja terhadap manusia, akan tetapi terhadap Allah swt jua.

Pemimpin mana pun dan apapun agama serta kepercayaannya, seharusnya ia menjalankan apa yang diyakininya, dikarenakan pemimpin-pemimpin itu memiliki keyakinan dan kepercayaan adanya tuhan dan hari pembalasan.

Dengan penjelasan di atas, maka penulis berpandangan bahwa konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai sangatlah relevan untuk diterapkan oleh para pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya sehari-hari guna mewujudkan tujuan yang hendak dicapainya, agar pemimpin tidak hanya memperoleh kebahagiaan, kesuksesan dan keselamatan di dunia, akan tetapi ia juga mendapatkan kebahagiaan, kesuksesan dan keselamatan di akhirat berkat kepemimpinannya yang efektif.

Pemimpin seyogyanya menjalankan proses kepemimpinan dengan dilandasi hubungan atau relasi yang baik terhadap Tuhan Yang Maha Kuasa sebagai pondasi dan kekuatan moral bagi kepemimpinannya,

sehingga diharapkan, pemimpin senantiasa berada dalam bimbingan dan petunjuk Tuhannya saat menjalankan tugas, peran, dan fungsinya sebagai seorang pemimpin.

Pemimpin senantiasa menjaga hubungan baik terhadap manusia (pengikut dan lainnya) sehingga para pengikut dengan suka rela, senang hati dan semangat menjalankan kewajiban dan beban yang diterimanya.

Tujuan yang diinginkan bersama pemimpin dan pengikut akan terwujud, apabila pemimpin menjalankan kepemimpinan secara demokratis dan menjadi *superleadership* bagi pengikutnya, ia berupaya menjadikan para pengikutnya menjadi calon-calon pemimpin masa mendatang melalui pendekatan kepemimpinan situasional dan terpadu.

Dengan pola kepemimpinan yang tetap menjaga hubungan baik secara horisontal, demokratis, *superleadership* serta pendekatan situasional dan terpadu serta keyakinan dan keteguhan pemimpin, maka ia akan dapat membawa para pengikutnya mencapai tujuan, dan kesuksesan.

BAB IV

KEPEMIMPINAN EFEKTIF PERSPEKTIF AL-QUR'AN

A. Hubungan Harmonis Pemimpin Terhadap Allah (*Habl Ma'a Khâliqih*) dan Sesama Manusia (*Habl Ma'a Ikhwanih*)

Manusia dalam menjalani kehidupan di alam dunia ini tidak lepas hubungannya dengan Allah sebagai pencipta dan terhadap sesamanya. Manusia harus menjaga hubungan yang harmonis atau baik kepada tuhan dan sesamanya. Hubungan yang harmonis dengan tuhan dan sesamanya akan menghasilkan sesuatu yang efektif (menghasilkan guna atau manfaat) baginya.

Dengan kata lain, adanya kemanfaatan yang dirasakan oleh seseorang sangat tergantung kepada hubungan harmonis manusia kepada tuhan dan sesamanya. Keharmonisan yang berjalan antar mereka akan membuahkan sesuatu yang efektif. Terlebih manusia tersebut adalah seorang pemimpin yang menjalankan kepemimpinan dalam lingkup kecil, sedang maupun besar.

Makin besar ruang lingkup kepemimpinan seseorang maka makin besar pula tanggung jawab pemimpin dalam menjaga hubungan yang harmonis dengan tuhan maupun sesamanya. Pemimpin yang dapat menjaga hubungan yang baik dengan tuhan dan sesamanya-lah yang akan dapat menghasilkan kepemimpinan yang efektif. Allah menjelaskan pada Surat Ali Imran/3: 112, yaitu:

اللَّهُ مِنْ بَعْضِ وَبَاءُوا النَّاسِ مِنْ وَحْبِلِ اللَّهِ مِنْ بَحْبَلٍ إِلَّا تُقْفُوا مَا آيَنَ الدَّلَّةُ عَلَيْهِمْ ضُرِبَتْ
الْمَسْكَنَةُ عَلَيْهِمْ وَضُرِبَتْ

*Ditimpakanlah atas mereka kenistaan di mana saja mereka berada, kecuali (jika mereka berpegang) kepada tali (agama) Allah dan tali (perjanjian) dengan manusia. Dan mereka kembali mendapat kemurkaan dari Allah dan mereka ditimpa kerendahan.*⁴⁰⁸

Ayat tersebut memberikan petunjuk bahwa akan terjadi kenistaan yang dialami oleh manusia dalam menjalani kehidupannya disebabkan karena adanya ketidakharmonisan hubungan anatara manusia dengan Allah (*habl ma'a Khâliqih*) dan sesama manusia (*habl ma'a ikhwanih*), terlebih manusia itu adalah seorang yang memiliki kedudukan sebagai seorang pemimpin yang memiliki tugas menjalankan kepemimpinannya dalam sebuah lingkungan, lembaga, organisasi dan lainnya.

Hubungan harmonis dengan tuhan dapat direalisasikan dengan melaksanakan segala apa yang diperintah-Nya, dan menjauhi segala apa yang dilarang-Nya. Hubungan harmonis dengan sesama dapat direalisasikan dengan cara saling menghargai, membantu, memperhatikan, menjauhi sikap menindas orang lain, menjauhi ketamakan harta untuk dirinya dan lain-lain.

Apabila seorang manusia atau pemimpin tidak dapat menjaga hubungan harmonis dengan tuhan dan sesamanya, tentunya akan mendapatkan murka atau hukuman dari tuhan dan hilang dukungan dari sesamanya. Hukuman atau murka yang diterima tersebut dan dukungan yang hilang dari manusia lain atau pengikut akan menjadikannya nista. Kenistaan itu dapat menjadikan kepemimpinannya tidak efektif.

M. Quraish Shihab menjelaskan bahwa kenistaan adalah rasa rendah diri karena penindasan dan kehinaan yang merupakan akibat jauhnya jiwa dari kebenaran dan ketamakan untuk meraih kegemerlapan duniawi.⁴⁰⁹ Hal ini bias berarti timbul rasa rendah diri pada diri seseorang atau pemimpin karena perilakunya yang menindas atau menghinakan orang lain atau pengikut dan perilaku menindas dan menghinakan itu karena disebabkan jiwanya jauh dari kebenaran atau ia berlaku tamak terhadap harta duniawi.

Ahmad Mustafa al-Maragiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

أَيُّ إِنَّهُمْ أَلْزَمُوا الزَّلَّةَ فَلَا خَلَاصَ لَهُمْ مِنْهَا فَحَالِكُمْ مَعَكُمْ أَنَّهُمْ أَذْلَاءُ مَهْضُومِ الْحَقُوقِ
رَغِمَ أَنْوْفُهُمْ إِلَّا بَعْهَدٍ مِنَ اللَّهِ وَهُوَ مَا قَرَّرْتَهُ الشَّرِيعَةُ إِذَا دَخَلُوا فِي حُكْمِهَا مِنْ

⁴⁰⁸M. Quraish Shihab, *Al-Qur'an & Maknanya*, Tangerang: Lentera Hati, 2013, hal. 64.

⁴⁰⁹M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, Tangerang: Lentera Hati, 2016, Vol. 2, hal. 225.

المساواة في الحقوق والقضاء و تحريم الإيذاء و عهد من الناس وهو ما تقتضيه المشاركة في المعيشة من احتياجهم إليكم و احتياجكم إليهم في بعض الأمور.⁴¹⁰

Yaitu sungguh mereka ditimpa kehinaan, lalu mereka tidak selamat dari kehinaan tersebut, keadaan mereka dalam kehinaan, bahwasanya mereka orang yang hina yang melanggar hak-hak diri mereka kecuali yang berpegang kepada janji Allah yang ditetapkan dalam syariat-Nya manakala mereka berada dalam hukum syariat yang berkaitan dengan persamaan hak, pengadilan, dan haram menyakiti, dan berpegang pada janji diantara manusia yang ditentukan dalam bekerja sama dalam kehidupan, di mana mereka membutuhkan kalian, dan kalian membutuhkan mereka dalam sebagian urusan.

Menurut penulis, penjelasan tersebut jika dikaitkan dengan kepemimpinan, maka kepemimpinan akan menghasilkan kehinaan, kegagalan dan ketidak-efektifan apabila tidak menjaga hubungan/relasi yang baik kepada Allah dan juga manusia. Ketidak-efektifan tersebut terjadi dalam bentuk pelanggaran hak-hak, menyakiti orang lain, tidak menepati janji dalam kerjasama guna mewujudkan apa saja yang telah direncanakan.

B. Hubungan Harmonis Pemimpin dengan Lingkungan (*Habl Ma'a Bi'atih*)

Allah menjelaskan pada Surah Ar-Rum/30: 41 sebagai berikut,

ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ
يَرْجِعُونَ

Telah tampak kerusakan di darat dan di laut di sebabkan perbuatan tangan manusia, sehingga akibatnya, Allah menjadikan mereka merasakan sebagian dari (akibat buruk) perbuatan mereka, supaya mereka kembali (ke jalan yang benar).⁴¹¹

Ayat tersebut memberikan isyarat bahwa ada ketidakharmonisan hubungan manusia dengan lingkungan, situasi dan kondisi yang ada baik di darat maupun di laut yang disebabkan oleh tangan-tangan manusia, sementara diantara manusia tersebut tentunya ada yang menjadi pemimpin dan ada yang menjadi pengikut, sehingga pemimpin yang tidak bisa menjaga hubungan yang harmonis dengan lingkungan, situasi dan kondisi tersebut akan melibatkan para pengikutnya, akhirnya mereka

⁴¹⁰Ahmad Mustafa al-Maragiy, *Tafsir al-Maragiy*, Libanon, Dar al-Kutub al-Ilmiyyah, 2006, jilid 2, hal. 27.

⁴¹¹M. Quraish Shihab, *Al-Qur'an & Maknanya*, ..., 2013, hal. 408.

(pemimpin dan pengikut) menimbulkan kerusakan-kerusakan, baik di darat maupun di laut. Kerusakan-kerusakan yang ditimbulkan tersebut merupakan indikasi kepemimpinan seseorang tidak efektif (tidak berguna atau tidak bermanfaat, bahkan merusak).

M. Quraish Shihab menjelaskan bahwa darat dan laut telah mengalami kerusakan, ketidakseimbangan, serta kekurangan manfaat. Laut telah tercemar sehingga ikan mati dan hasil laut berkurang. Daratan semakin panas sehingga terjadi kemarau panjang. Alhasil, keseimbangan lingkungan menjadi kacau.⁴¹² Penjelasan ini memberikan kesimpulan bahwa sebuah kenyataan adanya kerusakan di mana-mana, baik di daratan maupun di lautan yang disebabkan oleh tangan-tangan manusia sebagai imbas dari kebijakan dan keputusan dalam kepemimpinan yang tidak efektif, yang tidak memperhatikan keharmonisan dengan lingkungan sekitarnya.

Al-Maraghi menjelaskan bahwa nampak kerusakan di alam ini disebabkan peperangan, kecemburuan, pasukan, pesawat dan kapal-kapal perang yang disebabkan perbuatan manusia yang melakukan kezhaliman, banyak pertentangan, melanggar yang dilarang/diharamkan, tidak merasa diawasi oleh pencipta/tuhan, agama dikesampingkan, lupa hari perhitungan, menjauhi akal sehatnya, sehingga hidup menimbulkan kerusakan.⁴¹³ Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa kerusakan yang ada, baik di daratan maupun di lautan disebabkan manusia atau seorang pemimpin melanggar hal-ahal yang dilarang tuhan, tidak merasa diawasi oleh tuhan, mengenyampingkan agama, dan melupakan hari pembalasan amalnya.

Dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa pentingnya menjaga hubungan yang baik dengan lingkungan, terlebih seorang pemimpin yang menjalankan kepemimpinannya. Apabila ia tidak mempertimbangkan dan memperhatikan hubungan dengan lingkungan, maka dampak kebijakan, keputusannya dalam menjalankan kepemimpinannya akan menimbulkan kerusakan lingkungan, baik yang berada di darat maupun di laut. Kepemimpinan yang menimbulkan berbagai problem lingkungan tersebut menunjukkan kepemimpinannya tidak efektif, karena bukan kemaslahatan yang dihasilkan akan tetapi kemudaratatan yang ditimbulkan.

⁴¹²M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 10, hal. 237.

⁴¹³Ahmad Mustafa al-Maragiy, *Tafsir al-Maragiy*, ..., jilid 7, hal. 283.

C. Asas Kepemimpinan Efektif dalam Perspektif Al-Qur'an

1. Kepemimpinan Mematuhi Aturan Allah, Mengajak Orang Lain Beribadah, Taqwa dan Taat Kepada Allah

Pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya berpikir tentang hal-hal yang bersifat duniawi semata, akan tetapi ia harus memperhatikan serta mengajak orang-orang yang mengikutinya untuk beribadah kepada Allah swt, taqwa dan taat kepada-Nya, hal ini ditegaskan dalam Al-Qur'an Surat Nuh/71: 3, sebagai berikut,

أَنْ اعْبُدُوا اللَّهَ وَاتَّقُوهُ وَأَطِيعُوا

(yaitu) sembahlah olehmu Allah, bertaqwalah kepada-Nya dan taatlah kepadaku.

Manusia sebagai pemimpin dan pengikut merupakan hamba Allah swt, Pemimpin sebagai orang yang telah Allah pilih, maka otomatis ia menanggung amanah dari Tuhannya untuk mengajak manusia yang lainnya untuk beribadah kepada Tuhan, bertaqwa dan taat kepada-Nya. Kepemimpinannya menjadi efektif apabila ia melaksanakan hal tersebut, apabila pemimpin dalam kepemimpinannya tidak pernah mengarahkan orang yang dipimpinya untuk melakukan hal tersebut, seakan ia lupa terhadap Tuhan yang telah menjadikannya sebagai seorang pemimpin.

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa taqwa sebagai asas kepemimpinan. Taqwa berarti berhati-hati dan teliti.⁴¹⁴ Taqwa ialah menjalankan semua perintah Allah serta menghindari semua larangan Allah. Perintah dan larangan Allah disebutkan dalam kitab suci Al-Qur'an dan hadits Nabi Muhammad saw, juga terdapat dalam sumber-sumber hukum agama Islam baik yang disepakati oleh ulama maupun yang masih diperselisihkan.⁴¹⁵ Penjelasan ini dapat dipahami bahwa pemimpin dan kepemimpinan yang efektif tidak lepas dari nilai taqwa karena ia menjadi asas, dasar, pondasi keefektifannya. Ketaqwaan menuntun pemimpin dan kepemimpinan ke arah yang terbaik secara duniawi dan ukhrawi. Capaian yang bersifat duniawi dan ukhrawi yang dapat diraih oleh kepemimpinan seseorang mengindikasikan kepemimpinannya efektif.

Menurut penulis, jalan yang Allah swt sukai dalam pandangan

⁴¹⁴Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2019, hal. 202.

⁴¹⁵Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 233.

Veithzal Rivai tersebut dituju dan dicapai melalui kegiatan peribadatan kepada Allah ta'ala, taqwa serta taat kepada Allah. Setiap orang merupakan pemimpin dan seorang pemimpin akan dimintakan pertanggungjawaban. Pemimpin yang melakukan dan menyeru orang lain untuk menyembah kepada Allah ta'ala, bertaqwa serta taat terhadap-Nya berarti pemimpin tersebut menuntun orang lain ke jalan yang disukai oleh Allah ta'ala.

M. Quraish Shihab menjelaskan perintah bertaqwa berarti perintah memercayai hari kemudian di mana aka nada perhitungan atas amal-amal manusia. Maka ketakwaan yang diajarkan agama akan muncul, yakni rasa takut yang mendorong seseorang beramal saleh dan menghindari amal-amal buruk.⁴¹⁶ Penjelasan ini dapat dipahami bahwa seseorang atau pemimpin dan kepemimpinan yang dipengaruhi nilai taqwa dengan memercayai hari perhitungan, amal-amal akan mendorong seseorang atau pemimpin dan kepemimpinan melakukan tindakan yang baik dan benar, menghindari tindakan yang buru yang tentunya dapat memberika guna dan manfaat bagi dirinya dan orang lain. Kepemimpinan seperti ini merupakan kepemimpinan yang efektif.

Menurut Veithzal Rivai, agar seorang bertaqwa kepada Allah swt sepatutnya ia senantiasa memerhatikan serta memperhatikan apa yang akan dilakukannya, adakah manfaatnya untuk keperluan dirinya di hari akhir nanti atau sebaliknya. Sudah barang tentu yang akan ia perbuat, segala hal yang mengandung manfaat untuk dirinya di kemudian hari. Selain itu ia patut menghitung-hitung amalnya sendiri, apakah sudah sesuai dengan aturan agama atau belum. Bila ia lebih banyak mengerjakan yang dilarang oleh Allah, maka selayaknya ia berupaya menambalnya dengan perbuatan yang saleh dan bertaubat.⁴¹⁷ Penjelasan ini dapat dipahami bahwa kepemimpinan yang dipengaruhi ketaqwaan adalah kepemimpinan yang mempertimbangkan kebijakannya, keputusannya memberikan manfaat di dunia dan akhirat, apakah kebijakannya dan keputusannya sudah sesuai dengan ketentuan yang berkaitan dengan Tuhan dan sesamanya. Kepemimpinan yang memperhatikan asas manfaat dan kesesuaian dengan aturan yang ada dengan didasari ketaqwaan merupakan kepemimpinan yang efektif karena akan memperoleh ridha Tuhan dan kepuasan para pengikut karena tidak bertentangan dengan aturan.

⁴¹⁶M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 14, hal. 341.

⁴¹⁷Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, hal. 233.

Pandangan Veithzal Rivai bahwa pemimpin yang efektif itu adalah pemimpin yang bertaqwa kepada Tuhan yang Maha Kuasa menunjukkan bahwa kepemimpinan itu akan efektif apabila terjalin hubungan yang baik tidak hanya secara horisontal (pemimpin, pengikut dan situasi), akan tetapi juga secara vertikal kepada Allah swt. Berbeda dengan pandangan kepemimpinan secara umum atau konvensional yang berpandangan bahwa kepemimpinan akan efektif jika memiliki hubungan yang baik secara vertikal saja, sebagaimana dijelaskan oleh Veithzal Rivai bahwa bila diperhatikan teori-teori tentang tupoksi seorang pemimpin yang dipelopori dan disampaikan oleh para ahli dari dunia Barat, maka hanya ditemukan bahwa kepemimpinan merupakan satu konsep jalinan, hubungan, proses kewenangan ataupun upaya memberi pengaruh, memberi arah dan melakukan koordinasi secara horisontal saja.⁴¹⁸ Penjelasan ini dapat dipahami bahwa konsep pemikiran efektif Veithzal Rivai dipengaruhi oleh nilai-nilai ajaran yang bersumber dari Al-Qur'an berbeda halnya konsep pemikiran yang umum dipakai di dunia Barat (konvensional).

Pandangan Veithzal Rivai terhadap ayat di atas dikuatkan oleh pandangan para ahli tafsir, diantaranya: M. Quraish Shihab yang menjelaskan bahwa ayat tersebut mengandung perintah menyembah Allah yakni mengesakannya, bertaqwa berarti mempercayai hari kemudian dan perintah taat yang disampaikan oleh seorang pemimpin.⁴¹⁹ Penjelasan ini dapat dipahami bahwa seseorang atau pemimpin dan kepemimpinan seharusnya mengajak orang lain (pengikut) untuk menyembah Allah, mengesakan-Nya, dan bertaqwa kepada-Nya.

Ahmad Musthafa al-Maragiy menafsirkan ayat tersebut sebagai berikut,

مَا فَصَّلْتُمْ بِهِ كُفْرَكُمْ عَلَىٰ بَعْضِكُمْ يَنْزِلَ أَنْ فَاحْذَرُوا اللَّهَ عَذَابَ آذِنِكُمْ إِنَّ لِقَوْمِهِ يُوحى قَال
بِذَلِكَ مُرَلًّا وَ وَحْدَهُ اللَّهُ بِعِبَادَةِ آمِرِكُمْ أَيِ اللَّهِ اعْبُدُوا أَنْ : أَشْيَاءَ ثَلَاثَةَ فَذَكَرَ بِهِ أُذُنُهُمْ
وَ أَيِ اتَّقُواهُ وَ ، الْجَوَارِحِ أَفْعَالِ وَ الْقُلُوبِ أَفْعَالِ مِنَ الْمُنْدُوبَاتِ وَ الْوَاجِبَاتِ جَمِيعَ يَتَنَاوَلُ
وَ أَيِ .⁴²⁰ أَطِيعُونَ وَ ، مَاثِمَهُ يَحْتَنِبُوا وَ حَارِمَهُ تَتَرَكُوا أَنْ عَذَابِهِ حَوْفٍ وَ بِتَقْوَاهُ آمِرِكُمْ
لَكُمْ نَصِيحَتِي وَاقْبَلُوا بِهِ آمِرِكُمْ مَا إِلَىٰ انْتَهَا

⁴¹⁸Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 29.

⁴¹⁹M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 14, hal. 341.

⁴²⁰Ahmad Musthafa al-Maragiy, *Tafsir al-Maragiy*, ..., jilid 10, hal. 207.

Nuh berkata kepada kaumnya: “sungguh aku memberi peringatan kepada kalian akan azab Allah maka berhati-hatilah kalian dengan turunnnya azab tersebut kepada kalian disebabkan kekufuran kalian kepada-Nya, kemudian Nuh merinci tiga teguran yang disampaikan terhadap mereka, yakni: beribadahlah kepada Allah, yaitu saya suruh kalian untuk beribadah hanya kepada-Nya, dan perintah tersebut mengandung semua kewajiban dan kesunnahan berupa perbuatan hati dan perbuatan anggota badan, dan bertaqwalah kepada-Nya, yaitu aku perintahkan kalian agar bertaqwa kepada Allah, takut kepada azab-Nya dengan jalan meninggalkan yang diharamkan-Nya dan menjauhi dosa kepada-Nya, dan taatilah aku, yaitu berhentilah dari pelanggaran terhadap sesuatu yang aku suruh kalian menjauhinya serta terimalah nasihatku.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami dalam konteks kepemimpinan bahwa seorang pemimpin, apapun agama dan keyakinannya, seyogyanya ia mengajak diri dan para pengikutnya untuk bertaqwa kepada Tuhan yang diyakininya, yaitu dengan melaksanakan tugas dan kewajibannya, tidak hanya sesuai dengan ketentuan organisasinya tetapi juga harus sesuai dengan ketentuan Tuhannya, supaya mereka mendapatkan kesenangan dan kesuksesan di alam dunia dan juga di hari akhir.

Muhammad bin Umar Nawawiy al-Jawiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut,

إِنَّا أَرْسَلْنَاكَ وَقُلْنَا لَهُ : أَنْذِرْ مَنْ قَبْلِ أَنْ يَأْتِيَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ عَلَى مَا هُمْ عَلَيْهِ مِنَ
الأَعْمَالِ الْخَبِيثَةِ.⁴²¹

Sungguh Kami telah mengutusnyanya dan berkata kepadanya: berikanlah teguran sebelum tiba kepada mereka siksa yang menyakitkan sebab mereka melakukan perbuatan yang buruk/keji.

Dari penjelasan ini dapat dipahami bahwa pemimpin harus mengingatkan para pengikutnya untuk tidak melakukan perbuatan yang buruk atau keji, karena perbuatan buruk atau keji yang mereka lakukan akan mengakibatkan mereka diazab pada hari kiamat.

Muhammad Ali al-Shabuniy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut,

وَثَامِلًا وَالمَحَارِمِ تَرَكَ وَ وَحْدَهُ اللّهِ عِبَادَةً : أُمُورٍ ثَلَاثَةٌ مِنْكُمْ لُبُّ طَأْ وَ
فَلَا حِكْمًا وَ لِصَلَا حِكْمِ اللّهِ بَعَثَهُ الَّذِي مِ 422 رَسُوْلِهِ إِطَاعَةً

⁴²¹Muhammad bin Umar Nawawiy al-Jawiy, *Marah Labid li Kasyfi Ma'na Al-Qur'an al-Majid*, Libanon: Dar al-Kutub al-Kutub al-Ilmiyyah, 2008, jilid 2, hal. 566.

⁴²²Muhammad Ali al-Shabuni, *al-Tafsir al-Wadhih al-Muyassar*, Libanon: al-

Dan aku meminta kepada kalian tiga perkara: ibadah hanya kepada Allah, meninggalkan hal-hal yang diharamkan dan dosa serta mentaati utusan-Nya yang Allah utus untuk memperbaiki kalian dan keberuntungan kalian.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami, bahwa dalam konteks kepemimpinan, seorang pemimpin meminta kepada para pengikutnya untuk beribadah hanya kepada Allah, melarang mereka melakukan perbuatan yang diharamkan dan perbuatan dosa serta mentaati rasul atau utusan-Nya.

Nashr bin Muhammad al-Samarqandiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut,

أَنْ عِبُدُوا اللَّهَ يَعْنِي : أَنْذَرَكُمْ وَأَقُولُ لَكُمْ اعْبُدُوا اللَّهَ يَعْنِي وَحَدُوا اللَّهَ وَاتَّقُوهُ يَعْنِي
وَإِخْشَوْهُ وَاجْتَنِبُوا مَعْصِيَهُ وَأَطِيعُونَ فِيمَا أَمَرَكُمْ.⁴²³

Sembahlah Allah yaitu aku peringatkan kalian dan aku katakan kepada kalian agar sembahlah Allah, yaitu esakanlah Allah, dan taqwalah kepada-Nya yaitu takutlah kepada-Nya dan jauhilah maksiyat kepada-Nya dan taatilah aku terhadap apa yang aku perintahkan kepada kalian.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa seorang pemimpin mengingatkan kepada para pengikutnya untuk bertauhid kepada Allah, takut kepada Allah, menjauhi larangan-Nya dan taat kepada rasul/pemimpin.

Muhammad Sayyid Thanthawiy menjelaskan Surat Nuh/71: 3 tersebut sebagai berikut,

وَإِنِّي أَمَرْتُكُمْ بِثَلَاثَةِ أَشْيَاءَ : أَنْ تُخْلِصُوا اللَّهَ تَعَالَى الْعِبَادَةَ وَأَنْ تَتَّقُوهُ فِي كُلِّ
أَقْوَالِكُمْ
وَ أَفْعَالِكُمْ وَأَنْ تُطِيعُونِي فِي كُلِّ مَا أَمَرْتُكُمْ بِهِ وَأَنْهَاكُمْ عَنْهُ.⁴²⁴

Dan sungguh aku memerintahkan kepada kalian tiga perkara: agar kalian ikhlash ibadah kepada Allah swt dan kalian bertaqwa kepada Allah pada setiap ucapan dan perbuatan kalian dan kalian taat kepadaku pada sesuatu yang aku suruh kalian dengannya dan yang aku cegah kalian darinya.

Dari penjelasan ini dapat dipahami bahwa bertaqwa kepada

Maktabah al-Ashriyah, 2013, hal. 1470.

⁴²³Nashr Abu al-Laits al-Samarqandiy, *Tafsir al-Samarqandiy*, Libanon: Dar al-Fikr, 1996, jilid 3, hal. 499.

⁴²⁴Muhammad Sayyid Thanthawiy, *al-Tafsir al-Wasith li Al-Qur'an Al-Karim*, Dar al-Sa'adah, tt, jilid 15, hal. 111.

Allah swt bisa berbentuk ucapan maupun perilaku yang dikerjakan agar sesuai dengan ketentuan Allah swt.

Thanthawiy Jauhariy al-Mishriy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut,

أَيُّ أُنذِرْكُمْ وَ أَيْبِنَ لَكُمْ أَنْ اْعْبُدُوا اللَّهَ وَحْدَهُ وَ اتَّقُوهُ بِأَنْ تَفْعَلُوا الطَّاعَاتِ
وَ تَتْرَكُوا الْمَعَاصِي وَ أَطِيعُونَ فِيمَا أَمَرَكُمْ بِهِ مِنَ الْعِبَادَةِ وَ التَّقْوَى.⁴²⁵

Yaitu aku peringatkan kalian dan aku jelaskan kepada kalian agar beribadah hanya kepada Allah, bertaqwalah kepada-Nya dengan melaksanakan berbagai ketaatan dan meninggalkan berbagai kemaksiyatan dan taatilah aku dengan melaksanakan ibadah dan ketaqwaan yang aku perintahkan kepada kalian.

Menurut penulis pandangan Veithzal Rivai dan para ahli tafsir di atas menunjukkan kesamaan bahwa ayat di atas memberikan pesan taqwa kepada seseorang terlebih jika ia sebagai seorang pemimpin yang menjalankan kepemimpinannya dalam sebuah lingkungan, lembaga, organisasi dan lainnya.. Perbedaannya ada dalam ungkapan ketaqwaan. Veithzal Rivai mengungkapkan ketaqwaan dalam bentuk sikap berhati-hati, teliti, memerhatikan, meneliti dan menghitung-hitung amal perbuatan yang dilakukan apakah sesuai atau tidak dengan agama dan aturan Allah serta bermanfaat atau tidak bagi diri di akhirat, sementara para ahli tafsir mengungkapkan ketaqwaan dalam bentuk mempercayai hari kemudian, meninggalkan yang diharamkan, menjauhi dosa, takut kepada Allah, taqwa dalam ucapan dan perbuatan.

Muhammad bin Umar Nawawi al-Jawi menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut,

إِنَّا أَرْسَلْنَاهُ وَ قُلْنَا لَهُ : أَنْذِرْ مِنْ قَبْلِ أَنْ يَأْتِيَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ عَلَى مَا هُمْ عَلَيْهِ مِنَ
الْأَعْمَالِ الْخَبِيثَةِ.⁴²⁶

Sungguh Kami telah mengutusnyanya dan berkata kepadanya: berikanlah teguran sebelum tiba kepada mereka siksa yang menyakitkan sebab mereka melakukan perbuatan yang buruk/keji.

Dari penjelasan ini dapat dipahami bahwa pemimpin harus mengingatkan para pengikutnya untuk tidak melakukan perbuatan yang buruk atau keji, karena perbuatan buruk atau keji yang mereka lakukan akan mengakibatkan mereka diazab pada hari kiamat.

⁴²⁵Thanthawiy Jauhariy al-Mishriy, *al-Jawahir fi Tafsir Al-Qur'an al-Karim*, Libanon: Dar al-Kutub al-Ilmiyyah, 2004, jilid 12, hal. 291.

⁴²⁶Muhammad bin Umar Nawawi al-Jawi, *Marah Labid li Kasyfi Ma'na Al-Qur'an al-Majid*, ..., jilid 2, hal. 566.

Muhammad Ali al-Shabuni menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut,

وَاطْلُبْ مِنْكُمْ ثَلَاثَةَ أُمُورٍ : عِبَادَةَ اللَّهِ وَحَدَّهُ وَتَرْكَ الْمَحَارِمِ وَالْإِثَامِ وَ
إِطَاعَةَ رَسُولِهِ الَّذِي بَعَثَهُ اللَّهُ لِصَلَاحِكُمْ وَفَلَاحِكُمْ.⁴²⁷

Dan aku meminta kepada kalian tiga perkara: ibadah hanya kepada Allah, meninggalkan hal-hal yang diharamkan dan dosa serta mentaati utusan-Nya yang Allah utus untuk memperbaiki kalian dan keberuntungan kalian.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami, bahwa dalam konteks kepemimpinan, seorang pemimpin meminta kepada para pengikutnya untuk beribadah hanya kepada Allah, melarang mereka melakukan perbuatan yang diharamkan dan perbuatan dosa serta mentaati rasul atau utusan-Nya.

Nashr bin Muhammad al-Samarqandi menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut,

أَنْ عِبُدُوا اللَّهَ يَعْني : أَنْذَرُكُمْ وَأَقُولُ لَكُمْ اعْبُدُوا اللَّهَ يَعْني وَحَدُوا اللَّهَ
وَاتَّقُوهُ يَعْني وَآخِشُوهُ وَاجْتَنِبُوا مَعْصِيَهُ وَأَطِيعُوا فِيمَا أَمَرُكُمْ.⁴²⁸

Sembahlah Allah yaitu aku peringatkan kalian dan aku katakan kepada kalian agar sembahlah Allah, yaitu esakanlah Allah, dan taqwalah kepada-Nya yaitu takutlah kepada-Nya dan jauhilah maksiyat kepada-Nya dan taatilah aku terhadap apa yang aku perintahkan kepada kalian.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa seorang pemimpin mengingatkan kepada para pengikutnya untuk bertauhid kepada Allah, takut kepada Allah, menjauhi larangan-Nya dan taat kepada rasul/pemimpin.

Muhammad Sayyid Thanthawi menjelaskan Surat Nuh/71: 3 tersebut sebagai berikut,

وَإِنِّي أَمَرْتُكُمْ بِثَلَاثَةِ أَشْيَاءَ : أَنْ تُخْلِصُوا اللَّهَ تَعَالَى الْعِبَادَةَ وَأَنْ تَتَّقُوهُ فِي
كُلِّ أَقْوَالِكُمْ وَأَفْعَالِكُمْ وَأَنْ تُطِيعُونِي فِي كُلِّ مَا أَمَرْتُكُمْ بِهِ وَأَنْهَاكُمْ عَنْهُ.⁴²⁹

Dan sungguh aku memerintahkan kepada kalian tiga perkara: agar kalian ikhlash ibadah kepada Allah swt dan kalian bertaqwa kepada Allah pada setiap ucapan dan perbuatan kalian dan kalian

⁴²⁷Muhammad Ali al-Shabuni, *al-Tafsir al-Wadhih al-Muyassar*, ..., hal. 1470.

⁴²⁸Nashr Abu al-Laits al-Samarqandi, *Tafsir al-Samarqandi*, ..., jilid 3, hal. 499.

⁴²⁹Muhammad Sayyid Thanthawi, *al-Tafsir al-Wasith li Al-Qur'an Al-Karim*, ..., jilid 15, hal. 111.

taat kepadaku pada sesuatu yang aku suruh kalian dengannya dan yang aku cegah kalian darinya.

Dari penjelasan ini dapat dipahami bahwa bertaqwa kepada Allah swt bisa berbentuk ucapan maupun perilaku yang dikerjakan agar sesuai dengan ketentuan Allah swt.

Thanthawi Jauhari al-Mishri menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut,

أَيُّ أُنذِرُكُمْ وَأُبَيِّنُ لَكُمْ أَنْ اعْبُدُوا اللَّهَ وَحْدَهُ وَاتَّقُوهُ بِأَنْ تَفْعَلُوا الطَّاعَاتِ
وَتَتْرَكُوا الْمَعَاصِيَ وَأَطِيعُونَ فِي مَا أَمَرَكُمْ بِهِ مِنَ الْعِبَادَةِ وَالتَّقْوَى.⁴³⁰

Yaitu aku peringatkan kalian dan aku jelaskan kepada kalian agar beribadah hanya kepada Allah, bertaqwalah kepada-Nya dengan melaksanakan berbagai ketaatan dan meninggalkan berbagai kemaksiyatan dan taatilah aku dengan melaksanakan ibadah dan ketaqwaan yang aku perintahkan kepada kalian.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa manusia pada umumnya, terlebih seorang pemimpin harus memperingatkan para pengikutnya untuk beribadah kepada Allah, bertaqwa kepada-Nya, dan mentaati-Nya. Pemimpin yang efektif tidak hanya mengantarkan para pengikutnya kepada capaian prestasi atau keberhasilan yang bersifat duniawi, tetapi juga dapat membawa para pengikutnya jalan meraih kesuksesan ukhrawi dengan jalan mematuhi aturan tuhan.

2. Kepemimpinan Rencana dan Kehendak Tuhan

Manusia dilahirkan sebagai seorang pemimpin. Pemimpin melaksanakan kepemimpinan. Minimal kepemimpinan adalah kepemimpinan terhadap dirinya sendiri dan lebih luas lagi kepemimpinan terhadap orang lain. Hal tersebut merujuk kepada firman Allah swt sebagai berikut,

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً...

(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi ...” (al-Baqarah/2:30).

Ayat tersebut memberikan informasi bahwa Tuhan telah merencanakan dan berkehendak menjadikan khalifah atau seseorang yang bertugas untuk menjadi penghuni dan pemimpin di bumi, yang mengurus, mengelola, mengatur dan memanfaatkan apa saja yang ada di bumi untuk kemaslahatan makhluk hidup. Khalifah tersebut adalah seorang yang telah dipilih untuk memimpin di bumi.

⁴³⁰Thanthawi Jauhari al-Mishri, *al-Jawahir fi Tafsir Al-Qur'an al-Karim*, ..., jilid 12, hal. 291.

Kepemimpinannya di bumi dalam rangka memakmurkan bumi dengan berbagai kegiatan seperti memelihara, menjaga, merawat, dan mengelola sumber daya yang ada di muka bumi, baik sumber daya alam maupun sumber daya yang ada di muka bumi, baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia, agar tercipta kemaslahatan hidup bagi manusia dan alam itu sendiri.

Keefektifan khalifah atau pemimpin dalam menjalankan kepemimpinan tersebut ditentukan berdasarkan pada sesuai atau tidak kepemimpinannya dengan aturan dan ketentuan Tuhan yang telah berkehendak serta menjadikannya sebagai pemimpin. Apabila kepemimpinannya sesuai dengan aturan dan ketentuan Tuhan maka kepemimpinannya akan efektif, dan jika kepemimpinannya berlawanan dengan aturan dan ketentuan Tuhan, maka kepemimpinannya dikatakan tidak efektif. Sementara aturan dan ketentuan Tuhan itu sendiri sudah ada dalam kitab suci yang diturunkan-Nya serta sabda rasulyang diutus-Nya.

3. Kepemimpinan akan Dimintakan Pertanggungjawaban

Al-Qur'an memberikan petunjuk bahwa Allah swt akan meminta pertanggungjawaban setiap manusia terlebih seorang pemimpin. Hal itu ditegaskan dalam surat al-Isra'/17: 36 berfirman sebagai berikut,

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ ۗ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ
كَانَ عِنْدَهُ مَسْئُولًا

Janganlah engkau mengikuti sesuatu yang tidak kau ketahui. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati Nurani, semua itu akan diminta pertanggungjawabannya.

Ayat tersebut memberikan informasi pertanggungjawaban manusia dari setiap tindakan yang dilakukan oleh anggota tubuhnya, terlebih ia seorang pemimpin yang menjalankan sebuah kepemimpinan. Di dunia, pemimpin diminta pertanggungjawaban oleh manusia lainnya, di akhirat, pemimpin akan diminta pertanggungjawaban oleh Allah swt.

Nabi Muhammad saw bersabda dalam hadits yang diriwayatkan oleh al-Bukhari dan Muslim:

رَعِيَّتَهُ عَنِ مَسْئُولٍ وَرَاعٍ كُلُّكُمْ.⁴³¹

Setiap kalian merupakan pemimpin dan ia akan ditanya tentang

⁴³¹Muhammad bin Ismail al-Bukhariy, *Shahih al-Bukhariy*, Kairo: Dar al-Hadits, 2011, hal. 410.

kepemimpinannya.

Hadits tersebut memberikan informasi bahwa siapapun pemimpin yang melaksanakan kepemimpinan di dunia, kelak akan dimintakan pertanggungjawaban. Kesadaran tersebut akan akan membimbing seorang pemimpin untuk menjalankan kepemimpinan secara efektif, dan pemimpin yang tidak mengetahui serta menyadari bahwa kepemimpinannya akan dipersoalkan di kemudian hari, tidak memperhatikan apakah ia harus efektif atau tidak dalam menjalankan kepemimpinannya.

D. Ciri Kepemimpinan Efektif Perspektif Al-Qur'an

1. Pemimpinnya Memiliki Fisik yang Sehat dan Kuat

Pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya banyak berinteraksi secara fisik dengan orang lain dan banyak tugas yang dipikulnya sehingga ia membutuhkan fisik yang sehat dan kuat. Kondisi fisik yang tidak sehat dan tidak kuat akan menghambat proses kepemimpinannya menjadi tidak efektif. Pentingnya fisik yang sehat dan kuat bagi seorang pemimpin dalam menjalankan sebuah kepemimpinan diisyaratkan dalam Surat al-A;raf/7 ayat 69 sebagai berikut,

أَوْعَجِبْتُمْ أَنْ جَاءَكُمْ ذِكْرٌ مِنْ رَبِّكُمْ عَلَى رَجُلٍ مِنْكُمْ لِيُنذِرَكُمْ ۖ
وَأَذْكُرُوا إِذْ جَعَلَكُمْ خُلَفَاءَ مِنْ بَعْدِ قَوْمِ نُوحٍ وَزَادَكُمْ فِي الْخَلْقِ
بَسْطَةً ۖ فَادْكُرُوا آيَاءَ اللَّهِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Apakah kamu (tidak percaya) dan heran bahwa datang kepadamu peringatan dari Tuhanmu yang dibawa oleh seorang laki-laki di antaramu untuk memberi peringatan kepadamu? Dan ingatlah oleh kamu sekalian di waktu Allah menjadikan kamu sebagai pengganti-pengganti (yang berkuasa) sesudah lenyapnya kaum Nuh, dan Tuhan telah melebihkan kekuatan tubuh dan perawakanmu (daripada kaum Nuh itu). Maka ingatlah nikmat-nikmat Allah supaya kamu mendapat keberuntungan.

Kelebihan kekuatan tubuh dan perawakan yang disebut dalam ayat tersebut jika tidak memiliki nilai lebih yang Allah berikan kepada seseorang, tidak mungkin hal itu diungkapkan dalam firman Allah tersebut, dan kelebihan tersebut lebih dibutuhkan oleh seorang pemimpin yang menjalankan sebuah kepemimpinan, hal itu juga yang menjadi salah satu ukuran, penilaian, pertimbangan orang lain untuk mengikuti seorang pemimpin, sehingga kepemimpinannya menjadi efektif.

Apabila pemimpin tidak sehat dan tidak kuat atau lemah secara

fisik, maka orang yang dipimpinnya akan berpikir ulang untuk mengikuti kepemimpinannya tersebut, bahkan ada yang memberontak, menggulingkan dan menggantikannya.

Ahmad Musthafa al-Maragiy menjelaskan ayat 69 Surat al-A'raf/7, sebagai berikut,

واتقوا زادكم ونوح قوم رثتو جعلكم إذ نعمته و عليكم الله فضل اذكروا و يآ بدان لآ أفوياء مساجلا طوال نواكا قد و أبدانكم خلق في بسطة الله في أنفسكم.⁴³²

Yaitu dan ingatlah akan karunia dan ni'mat Allah yang diberikan kepada kalian, ketika Allah jadikan kalian yang mewarisi (yang melanjutkan) kaum Nuh dan Allah tambahkan perawakan (kuat dan tinggi) dalam penciptaan badan kalian, dan sungguh tubuh mereka tinggi-tinggi dan kuat-kuat, dan bertaqwalah diri kalian kepada Allah.

Dari keterangan ini dapat dipahami bahwa diantara ni'mat serta karunia yang diberikan Allah terhadap keturunan nabi Nuh adalah badan yang tinggi dan kuat sebagai suatu kelebihan yang Allah berikan kepada mereka, yang menjadi modal bagi mereka dalam memimpin dan mengurus kaumnya.

Ibnu Katsir menjelaskan ayat tersebut, sebagai berikut,

أي زاد طولكم على الناس بسطة أي جعلكم أطول من أبناء جنسكم.⁴³³

Allah tambahkan fisik yang tinggi dibandingkan manusia yaitu Allah jadikan kalian perawakannya lebih tinggi dibandingkan anak-anak bangsa kalian.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa perawakan tinggi, dengan fisik yang kuat dan prima menjadi salah satu kelebihan yang Allah karuniakan kepada mereka yang dalam konteks kepemimpinan, hal itu menjadi salah satu ciri atau sifat seorang pemimpin yang efektif, sebagaimana telah diulas pada bab sebelumnya.

Muhammad Rasyid Ridha menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut,

أي و اذكروا فضل الله عليكم ونعمه إذ جعلكم خلفاء الأرض من بعد قوم نوح و زادكم في المخلوقات بسطة و سعة في الملك و الحضارة. أو زادكم بسطة

⁴³²Ahmad Mustafa al-Maragiy, *Tafsir al-Maragiy*, ..., jilid 3, hal. 336.

⁴³³Ibnu Katsir, *Tafsir Al-Qur'an Al-Azhim*, Libanon: Dar al-Fikr, 1994, jilid 2, hal.

فِي خَلْقِ أْبْدَانِكُمْ إِذْ كَانُوا طَوَالَ الْأَجْسَامِ أَقْوِيَاءَ الْأَبْدَانِ.⁴³⁴

Yaitu dan sadarilah akan karunia serta ni'mat Allah yang sudah diberikan kepada kalian, ketika Ia menjadikan kalian khalifah di bumi setelah Nuh dan Allah tambahkan kalian dalam penciptaan yang luas kerajaan dan peradabannya atau Allah tambahkan kalian bentuk tubuh yang tinggi perawakannya, karena tubuh mereka tinggi dan kuat-kuat.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa diantara kelebihan atau karunia yang Allah lebihkan kepada mereka adalah fisik yang kuat dan perawakan yang tinggi yang dapat dijadikan potensi kelebihan dalam memimpin manusia atau kaumnya.

2. Mempunyai Kepribadian Cinta Terhadap Kebenaran

Allah menegaskan dalam Al-Qur'an, Surat Shad/38:22 sebagai berikut,

إِذْ دَخَلُوا عَلَىٰ دَاوُدَ فَفَزِعَ مِنْهُمْ ۗ قَالُوا لَا تَحْزَنْ ۗ حَصَمَانِ بِعَىٰ
بِعَظْمِنَا عَلَىٰ بَعْضٍ فَأَحَكُّم بَيْنِنَا بِالْحَقِّ وَلَا تُشْطِطْ وَاهْدِنَا إِلَىٰ
سَوَاءِ الصِّرَاطِ

Ketika mereka masuk (menemui) Daud lalu ia terkejut karena kedatangan) mereka. Mereka berkata: "Janganlah kamu merasa takut; (kami) adalah dua orang yang berperkara yang salah seorang dari kami berbuat zalim kepada yang lain; maka berilah keputusan antara kami dengan adil dan janganlah kamu menyimpang dari kebenaran dan tunjukilah kami ke jalan yang lurus.

Ayat tersebut memberikan petunjuk adanya tuntutan bersikap cinta terhadap kebenaran atau tidak menyimpang dari kebenaran terlebih dari seorang pemimpin apabila ia dihadapkan dengan suatu permasalahan dalam kepemimpinannya, maka kepemimpinan yang efektif itu apabila pemimpin memberikan keputusan dan kebijakan yang tidak menyimpang dari kebenaran.

M. Quraish Shihab yang mengutip al-Biq'a'i dalam menjelaskan ayat tersebut sebagai permintaan supaya Nabi Daud as jangan menjauhi serta berlebih-lebihan dalam menentukan penetapan hukum supaya tidak membuat bingung orang-orang.⁴³⁵ Penjelasan

⁴³⁴Muhammad Rasyid Ridha, *Tafsir Al-Qur'an Al-Hakim Al-Manar*, Libanon: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 2011, jilid 8, hal. 439.

⁴³⁵M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 11, hal. 364.

ini dapat dipahami bahwa adanya ketentuan Tuhan berupa larangan berlebih-lebihan dalam menetapkan hukum yang dapat menimbulkan ketidak benaran atau ketidak-adilan yang dapat membuat bingung manusia, karena yang benar dihukum salah, dan yang salah divonis benar, maka pemimpin hendaknya berperilaku yang benar dan adil agar tidak menimbulkan keingungan atau kegaduhan di kalangan pengikutnya.

Al-Baidhawiy menjelaskan makna ayat tersebut sebagai berikut:

وَلَا تُشْطِطْ أَيَّ وَلَا تُبْعِدْ عَنِ الْحَقِّ وَلَا تُشْطِطْ وَلَا تُشَاطِ وَالْكُلُّ مِنْ مَعْنَى الشُّطُطِ وَهُوَ مِنْ مُجَاوِزَةِ الْحَدِّ وَاهْدِنَا إِلَى سَوَاءِ الصِّرَاطِ أَيَّ إِلَى وَسْطِهِ وَهُوَ الْعَدْلُ.⁴³⁶

Dan jangan kamu menyeleweng dari hal yang benar yaitu janganlah kamu menjauhi kebenaran dan janganlah kamu menyimpang, yaitu melewati batas ketentuan dan tunjukkanlah kami ke arah yang lurus, yakni jalan pertengahan, yaitu adil.

Penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa adanya larangan melakukan penyelewengan atau penyimpangan dengan jalan menjauhi kebenaran melalui perbuatan melampaui batas ketentuan yang sudah digariskan oleh Tuhan. Pemimpin hendaknya berpihak kepada kebenaran atau keadilan.

3. Memiliki Kepribadian Suka Menolong

Allah swt dalam Surat al-Maidah/5: 2 menjelaskan sebagai berikut,

سَدِيدُ اللَّهِ ۖ إِنَّ اللَّهَ ۖ وَاتَّقُوا وَالْعُدْوَانَ الْإِثْمَ عَلَى تَعَاوُنًا وَلَا وَالتَّقْوَى الْبِرِّ عَلَى وَتَعَاوُنًا الْعِقَابِ

...Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertaqwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.

Ayat tersebut memberikan pesan kepada siapapun oarangnya terlebih seorang pemimpin untuk bersikap tolong menolong terhadap sesama, apalagi kepada orang-orang yang dipimpinya.

Kepemimpinan seseorang akan efektif apabila pemimpin suka memberikan pertolongan dan bantuan kepada orang-orang yang

⁴³⁶Abu Said Abdullah bin Umar al-Baidhawiy, *Tafsir al-Baidhawiy*, Kairo: al-Maktabah al-Tauqifiyah, t.th, juz 2, hal. 369.

mengikutinya, sebaliknya, kepemimpinan seseorang menjadi tidak efektif, apabila seorang pemimpin tidak memiliki kepedulian untuk menolong dan membantu para pengikutnya.

4. Memiliki Kepribadian Bijaksana

Allah menjelaskan dalam Surat Shad/38: 20 sebagai berikut,

وَشَدَدْنَا مُلْكَهُ وَأَتَيْنَاهُ الْحِكْمَةَ وَفَصَّلَ الْخِطَابِ

Dan Kami kuatkan kerajaannya dan Kami berikan kepadanya hikmah dan kebijaksanaan dalam menyelesaikan perselisihan.

Pemimpin efektif memiliki kepribadian bijaksana adalah sesuatu yang tepat, karena situasi dan kondisi kehidupan sekarang dengan berbagai masalah, hambatan dan tantangan yang semakin kompleks, sehingga kebijaksanaan seorang pemimpin akan menjadikan kepemimpinannya efektif karena ia bertindak dengan menggunakan rasio dan rasa yang dilandasi dengan keilmuan yang memadai.

M. Quraish Shihab yang menjelaskan bahwa ayat tersebut ada yang menjelaskan maknanya berupa ketepatan pandangan, ucapannya fasih, kemudian tepat sasaran dalam menyampaikannya, juga baik serta benar.⁴³⁷ Penjelasan ini dapat dipahami bahwa seseorang atau pemimpin harus tepat pandangannya, fasih ucapannya, tepat sasaran dalam menyampaikan kebijakan dan keputusannya, disamping baik dan benar kebijakan dan keputusannya. Kebijakan yang diambil seorang pemimpin haruslah baik dan benar, Keputusan yang diambil seorang pemimpin juga harus baik dan benar, sehingga menghasilkan halhal yang baik, benar, berguna dan bermanfaat sehingga kepemimpinnya dinilai sebagai sebuah kepemimpinan yang efektif.

Ahmad Musthafa al-Maragiy menjelaskan ayat tersebut, sebagai berikut:

أَيُّ وَ أَعْطَيْنَا الْعِلْمَ الْكَامِلَ وَ الْإِتْقَانَ لِلْعَمَلِ فَهُوَ لَا يُقَدِّمُ عَلَى عَمَلٍ إِلَّا إِذَا عَرَفَ مَوَارِدَهُ وَ مَصَادِرَهُ وَ أَهْمَنَاهُ حُسْنَ الْفَصْلِ فِي الْخُصُومَاتِ بِمَا يَسْتَبِينُ بِهِ وَجْهَ الْحَقِّ بِلَا جَنْفٍ وَ لَا مَيْلٍ مَعَ الْهَوَى. ⁴³⁸

Yaitu, dan Kami berikan kepada Daud ilmu yang sempurna dan cakap dalam bertindak, ia tidak mengambil langkah perbuatan melainkan apabila ia mengetahui sumbernya, dan Kami

⁴³⁷M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 11, hal. 361.

⁴³⁸Ahmad Musthafa al-Maragiy, *Tafsir al-Maragiy*, ..., jilid 8, hal. 212.

mengilhamkan kepadanya dalam memutuskan pertikaian dengan baik (bijaksana) dengan adanya bukti kebenaran yang nyata tanpa berat sebelah dan tidak condong memperturuti hawa nafsu.

Penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa seseorang atau pemimpin harus cakap dalam bertindak, mengambil langkah kebijakan atau keputusan setelah mengetahui sesuatu dari mana sumbernya, memutuskan sesuatu dengan baik dan bijaksana melalui pertimbangan bukti-bukti yang ada, tidak bersikap berat sebelah, tidak memenangkan seseorang, dan mengalahkan yang lainnya atas dasar hawa nafsu.

Abdul Karim bin Hawazin al-Qusyairiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

أَيَّ أَعْطَيْنَاهُ الرُّشْدَ وَ الصَّوَابَ وَ الفَهْمَ وَ الإِصَابَةَ.⁴³⁹

Yaitu Kami berikan kepadanya petunjuk dan hal yang benar, pemahaman dan ketepatan (kebijaksanaan).

Penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa seseorang atau pemimpin hendaknya berlaku yang benar, memberikan pemahaman yang benar dan tepat dalam menetapkan kebijakan dan keputusan.

Menurut penulis, pandangan para ahli tafsir mengenai ayat tentang bersikap bijaksana di atas memiliki pandangan yang saling melengkapi bahwa dalam menghadapi dan memecahkan masalah hendaknya menggunakan rasio, rasa dan ilmu, dengan ketepatan pendapat, kefasihan ucapan, mengetahui sumber masalah, memiliki bukti kebenaran, tidak berat sebelah, dan tidak memperturuti hawa nafsu.

5. Memiliki Kepribadian Dapat Dipercaya

Allah menjelaskan dalam Surat al-Nisa'/4:58 sebagai berikut,

إِنَّ اللَّهَ يُأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا
بَصِيرًا

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-

⁴³⁹ Abdul Karim bin Hawazin al-Qusyairiy, *Tafsir al-Qusyairiy*, Libanon: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 2007, jilid 3, hal. 101.

baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.

Menurut penulis, pemimpin yang efektif berkepribadian dapat dipercaya dapat diwujudkan dengan sikap jujur, benar, menyerahkan tanggung jawab kepada ahlinya, meyakini kekuasaan sebagai amanah Allah dan menjalankannya dengan sebaik-baiknya.

M. Quraish Shihab yang menjelaskan bahwa ayat tersebut memerintahkan kamu menjalankan amanah secara sempurna serta tepat waktu, terhadap pemiliknya, yaitu yang berhak memperolehnya, baik amanah Allah kepada kamu ataupun amanah manusia, berapun pun banyaknya amanah yang diberikan kepada kamu dan Allah juga memerintahkan kamu, jika memutuskan hukum diantara manusia, baik yang bertikai dengan yang lainnya ataupun yang tidak bertikai, agar kamu harus memberikan putusan dengan seadil-adilnya sesuai dengan perintah Allah ta'ala, tanpa berpihak melainkan hanya terhadap kebenaran serta tidak pula memberikan hukuman kecuali terhadap yang menyimpang, tidak menzalimi sekalipun itu lawanmu dan tidak berpihak kepada kawanmu. Agama memberitahu bahwa menjaga amanah merupakan dasar keimanan.⁴⁴⁰

Penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa seseorang atau pemimpin hendaknya menjalankan amanah dengan sebaik-baiknya, baik amanah tersebut berhubungan kepada Allah maupun kepada manusia. Pemimpin memberikan putusan dengan adil tanpa berpihak kepada seseorang, melainkan berpihak kepada kebenaran dan keadilan sekalipun itu kepada musuh. Pemimpin yang adil atau tidak berpihak kepada seseorang melainkan kepada kebenaran dan keadilan merupakan pemimpin yang dapat dipercaya. Pemimpin yang dapat dipercaya adalah pemimpin yang efektif karena ia dapat memberikan rasa keadilan dan hal itu akan dirasakan kegunaannya dan kemanfaatannya oleh para pengikutnya.

Ahmad Musthafa al-Maragiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

الْأَمَانَةُ عَلَى أَنْوَاعٍ : أَمَانَةُ الْعَبْدِ مَعَ رَبِّهِ وَ هِيَ مَا عَاهَدَ إِلَيْهِ حَفْظُهُ مِنَ الْإِثْمَارِ بِمَا أَمَرَهُ بِهِ وَ الْإِنْتِهَاءُ عَمَّا نَهَاهُ عَنْهُ وَ اسْتِعْمَالُ مَشَاعِرِهِ وَ جَوَارِحِهِ فِيمَا يَنْفَعُهُ وَ يَقْرَبُهُ مِنْ رَبِّهِ وَ قَدْ وَرَدَ فِي الْأَثَرِ : إِنَّ الْمَعَاصِي كُلَّهَا خِيَانَةٌ لِلَّهِ عِزٌّ وَ جَلٌّ وَ

⁴⁴⁰M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 2, hal. 581.

أَمَانَةُ الْعَبْدِ مَعَ النَّاسِ وَمِنْ ذَلِكَ رَدُّ الْوَدَائِعِ إِلَىٰ أَرْبَابِهَا وَعَدَمُ الْعَشِّ وَحِفْظُ
السِّرِّ وَنَحْوُ ذَلِكَ مِمَّا يَجِبُ لِلْأَهْلِ وَالْأَقْرَبِينَ وَعَامَّةِ النَّاسِ وَالْحُكَّامِ.⁴⁴¹

Amanah itu ada beberapa macam: amanah hamba terhadap tuhannya, yaitu amanah sebagai janji hamba kepada tuhannya untuk dijaganya dengan menjalankan suruhan-Nya serta menjauhi apa yang dicegah-Nya, menggunakan tempat syiar dan anggota tubuh dalam hal yang bermanfaat dan untuk mendekatkan diri kepada tuhannya. Ada keterangan hadits yang menyatakan sesungguhnya kemaksiyatan seluruhnya adalah pengkhianatan kepada Allah azza wa jalla. Dan Amanah seorang kepada yang lainnya, diantaranya, menyerahkan amanah kepada yang memilikinya, tidak menipu, menjaga rahasia, dan selainnya diantara yang wajib bagi keluarga, kerabat, manusia pada umumnya, dan para hakim.

Penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa amanah itu ada yang berkaitan dengan Tuhan dan manusia. Pemimpin yang menjaga dan menjalankan amanah Tuhan dan manusia dengan baik dan benar, maka kepemimpinannya akan efektif (berguna dan bermanfaat) karena pemimpin akan diridhai oleh Tuhannya dan disukai oleh pengikutnya karena dapat menjalankan amanah sesuai dengan yang diharapkan.

Abul Hasan Ali bin Ahmad Al-Wahidiy mengemukakan pendapat Ibnu Abbas dalam ayat tersebut sebagai berikut:

قَالَ ابْنُ عَبَّاسٍ : هَذِهِ الْآيَةُ عَامَّةٌ فِي كُلِّ أَمَانَةٍ تُؤَدَّى الْأَمَانَةَ إِلَى الْبِرِّ وَالْفَاجِرِ.⁴⁴²

Ibnu Abbas berkata: ayat ini bersifat umum pada semua amanah yang disampaikan amanah tersebut kepada orang yang baik dan jahat. Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa menunaikan amanah itu kepada siapa saja, apakah orang yang baik maupun orang yang jahat.

Penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa menjalankan amanah secara baik dan benar berlaku bagi orang atau pemimpin yang baik maupun yang buruk. Pemimpin efektif adalah yang menjalankan amanah dengan baik dan benar. Pemimpin tidak efektif adalah pemimpin yang buruk dalam menjalankan amanah yang dipikulnya.

Begitupula ditegaskan dalam Surat al-Baqarah/2: 283 sebagai berikut,

⁴⁴¹ Ahmad Mustafa al-Maragiy, *Tafsir al-Maragiy*, ..., jilid 2, hal. 242.

⁴⁴² Abu al-Hasan Aliy bin Ahmad al-Wahidiy, *al-Wasith fi Tafsir Al-Qur'an al-Majid*, Libanon: Dar al-Fikr, 1994, juz 2, hal. 70.

...فَإِنْ أَمِنَ بَعْضُكُمْ بَعْضًا فَلْيُؤَدِّ الَّذِي أُؤْتِمِنَ أَمَانَتَهُ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ ۗ وَلَا تَكْتُمُوا الشَّهَادَةَ ۗ وَمَنْ يَكْتُمْهَا فَإِنَّهُ آثِمٌ قَلْبُهُ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ

...Akan tetapi jika sebagian kamu mempercayai sebagian yang lain, maka hendaklah yang dipercayai itu menunaikan amanatnya (hutangnya) dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya; dan janganlah kamu (para saksi) menyembunyikan persaksian. Dan barangsiapa yang menyembunyikannya, maka sesungguhnya ia adalah orang yang berdosa hatinya; dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.

M. Quraish Shihab menerangkan ayat tersebut bahwa amanah ialah sesuatu yang dipercayakan dari pemberi kepada orang yang diberi, atau yang dititipkan, sesuatu yang dikasih atau dititipkan kepadanya itu akan dijaga dengan sebaik-baiknya, pada saatnya yang mengamanahkan mengambilnya kembali, si pemilik amanah akan mendapatinya utuh seperti sediakala tanpa ada halangan dari yang yang menerima titipan. Yang mendapatkan amanah pun memperolehnya atas dasar rasa percaya dari si pemberi bahwa apa yang diterimanya dalam keadaan apa adanya, dan pada saatnya si pemberi tidak akan mengambilnya lebih dari apa yang dititipkannya, lalu penerima amanah dan pemberi bertaqwa kepada Allah ta'ala.⁴⁴³

Allah menegaskan dalam Surat al-Anfal/8: 27 sebagai berikut,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.

Ayat tersebut memberikan arahan agar tidak berkhianat kepada Allah maupun rasul-Nya, begitu pula tidak kepada orang lain atau pengikutnya. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang tidak melanggar atau mengkhianati amanah Tuhan, rasul dan manusia lain atau pengikutnya.

Al-Mahalliy dan al-Suyuthiy menjelaskan ayat tersebut, sebagai berikut,

⁴⁴³M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 1, hal. 740.

لَا تَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ مَا أَتَمْتُمْ عَلَيْهِ مِنَ الدِّينِ وَغَيْرِهِ.⁴⁴⁴

Janganlah kalian mengkhianati apa yang telah diamanahkan kepada kalian dari urusan agama dan yang lainnya.

M. Quraish Shihab menjelaskan bahwa jangan kamu mengkhianati, yakni mengurangi sedikitpun hak Allah, juga jangan mengkhianati Rasulullah dan jangan kamu berlaku khianat terhadap amanah yang dititipkan kepadamu dari siapa pun.⁴⁴⁵

Menurut penulis, pandangan para ahli tafsir terhadap ayat-ayat di atas yang berkaitan dengan kepribadian pemimpin efektif yang dapat dipercaya menunjukkan kesamaan dalam hal menjalankan amanah yang diterima secara baik, agar dapat dipercaya, tidak bersikap khianat. Pemimpin dapat dipercaya karena jujur, menyerahkan tanggung jawab kepada ahlinya. Dan para ahli menambahkan bahwa amanah yang dipercayakan itu baik yang berhubungan dengan manusia maupun kepada Allah swt.

6. Bersikap Menepati Janji

Allah menjelaskan dalam Surat al-Baqarah/2: 177 sebagai berikut,

...وَالْمُؤْتُونَ بِعَهْدِهِمْ إِذَا عَاهَدُوا...

...dan orang-orang yang menepati janjinya apabila ia berjanji...

Menurut penulis, memenuhi janji adalah wujud dari keimanan yang kokoh dan akhlak yang baik maka seorang pemimpin harus menepati janji baik terhadap manusia maupun kepada Allah. Karena kepemimpinannya merupakan ikatan perjanjian, baik kepada manusia maupun kepada Allah swt, maka pemimpin sudah seharusnya menepati janji yang berkaitan dengan manusia dan Allah swt.

M. Quraish Shihab yang menjelaskan bahwa dalam ayat tersebut terdapat contoh kebajikan sempurna yaitu yang terus menerus menepati janjinya apabila ia berjanji.⁴⁴⁶ Penjelasan ini dapat dipahami bahwa seseorang atau pemimpin seharusnya bersikap menepati janji, bukan sebaliknya, selalu mengingkari janji. Pemimpin yang senantiasa menepati janji akan menimbulkan kepercayaan orang-orang yang mengikutinya, dan hal itu berguna dan bermanfaat dalam proses kepemimpinannya. Kepemimpinan yang

⁴⁴⁴Jalaluddin Muhammad al-Mahalliy dan Jalaluddin Abdurrahman al-Suyuthiy, *Tafsir al-Jalalain*, Jakarta: Dar al-Kutub al-Islamiyah, 2011, hal. 251.

⁴⁴⁵M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 4, hal. 508.

⁴⁴⁶M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 1, hal. 469.

senantiasa menjaga dan menepati janji yang diikuti oleh kepercayaan para pengikutnya menjadikan kepemimpinannya menjadi efektif.

Ahmad Musthafa al-Maragiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

وَالَّذِينَ يُوفُونَ بِعَهْدِهِمْ إِذْ عَاهَدُوا عَلَيْهَا وَهَذَا شَامِلٌ لِّمَا يُعَاهَدُ عَلَيْهِ النَّاسُ
بَعْضُهُمْ بِبَعْضٍ لِّمَا يُعَاهَدُونَ عَلَيْهِ الْمُؤْمِنُونَ رَبِّهِمْ مِنَ السَّمْعِ وَالطَّاعَةِ لِكُلِّ مَا جَاءَ بِهِ
فِي دِينِهِ وَلَا يَجِبُ الْوَفَاءُ بِهِ إِذَا كَانَ فِي مَعْصِيَةٍ. وَ مِثْلُ الْعُهُودِ الْعُقُودِ فَيَجِبُ عَلَيْنَا
الْوَفَاءُ بِهَا مَا لَمْ تَكُنْ مُخَالَفَةً لِقَوَاعِدِ الدِّينِ الْعَامَّةِ وَ فِي الْوَفَاءِ بِالْعُهُودِ وَالْعُقُودِ
حِفْظُ كَيْانِ الْمَجْتَمَعِ مِنْ أَنْ يَفْرُطَ عَقْدُهُ.⁴⁴⁷

Dan orang-orang yang memenuhi janjinya jika mereka terikat janji dan hal ini meliputi semua janji yang dilakukan oleh manusia, sebagian terhadap yang lainnya, dan semua janji seorang mu'min kepada tuhanNya dengan mendengar dan mentaati setiap apa yang ada dalam agamanya, dan tidak wajib menepati janji apabila janji tersebut bertentangan dengan ketentuan agama secara umum, dan dalam memenuhi janji adalah menjaga tabiat/karakter kelompok/masyarakat dari menyia-nyiakan janjinya.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa setiap orang memiliki ikatan janji, baik kepada Tuhannya maupun kepada sesama. Janji kepada Tuhannya dengan mendengar dan menaati apa yang ada di agama-Nya. Pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak terlepas dari dua ikatan janji tersebut, baik janji kepada Tuhan maupun janji kepada manusia atau pengikutnya. Pemimpin yang dalam kepemimpinannya dapat memenuhi janji-janjinya tersebut, kepemimpinannya dikatakan efektif, karena Tuhan akan meridhainya, para pengikut akan menyukainya.

Alauddin Aliy al-Bagdadiy al-Khazin menjelaskan ayat di atas sebagai berikut:

يَعْنِي مَا أَخَذَ اللَّهُ مِنَ الْعُهُودِ عَلَى عِبَادِهِ بِالْقِيَامِ بِحُدُودِهِ وَالْعَمَلِ بِطَاعَتِهِ وَ
قِيلَ: الْعَهْدُ الَّذِي كَانَ بَيْنَهُ وَ بَيْنَ النَّاسِ مِثْلَ الْوَفَاءِ بِالْمَوَاعِيدِ وَ أَدَاءِ
الْأَمَانَاتِ.⁴⁴⁸

Yaitu janji hamba-hamba Allah kepada Allah untuk melaksanakan

⁴⁴⁷Ahmad Musthafa al-Maragiy, *Tafsir al-Maragiy*, ..., jilid 1, hal. 236.

⁴⁴⁸Alauddin Aliy al-Bagdadiy al-Khazin, *Tafsir al-Khazin*, Libanon: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 2010, jilid 1, hal. 106.

ketentuan-ketentuan-Nya dan melaksanakan ketaatan kepada-Nya, ulama ada yang berpendapat: (yang dimaksud) janji yang terjadi antaranya dengan orang lain seperti menepati berbagai janji dan menunaikan berbagai amanah (yang dititipkan kepadanya).

Dari penjelasan tersebut dapat dimengerti, bahwa pemimpin efektif seharusnya melaksanakan janjinya baik kepada manusia maupun kepada Allah swt, dan begitu pula ia harus menunaikan amanah dengan sebaik-baiknya.

Menurut penulis, pandangan para ahli tafsir mengenai ayat di atas yang berkenaan dengan pemimpin yang memiliki kepribadian menepati janji memiliki kesamaan bahwa berjanji itu wajib dipenuhi oleh seorang pemimpin, baik yang berkaitan terhadap orang-orang dan juga kepada Allah swt.

7. Bersikap Memberi Petunjuk

Surat al-Anbiya'/21: 73 sebagai berikut,

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ
الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ

Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah.

Menurut penulis, pemimpin efektif bersikap memberi petunjuk atau pengarahan, maka petunjuknya itu harus sesuai dengan petunjuk Allah swt.

M. Quraish Shihab menjelaskan bahwa pemimpin yang memberi petunjuk mempunyai kesanggupan di atas rata-rata pengikutnya sehingga ia mengarahkan mereka ke arah yang terbaik dan lebih sempurna. Pemimpin sepatutnya mempunyai kelebihan dibandingkan para anggotanya; ia tidak saja mempunyai kesanggupan memberi arahan akan tetapi mampu membawa para anggotanya ke arah yang lebih baik serta memberi jaminan tujuan tercapai.⁴⁴⁹ Penjelasan ini dapat dipahami bahwa dalam suatu kepemimpinan, seorang pemimpin harus mengarahkan para pengikutnya ke arah yang baik atau lebih baik serta dapat memberikan jaminan bahwa tujuan mereka bisa tercapai. Kepemimpinan yang dapat mengarahkan pengikut ke arah yang baik

⁴⁴⁹M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 8, hal. 90.

atau lebih baik dan dapat mewujudkan tujuan yang telah direncanakan itu dikatakan sebagai kepemimpinan yang efektif karena ada kebaikan dan tujuan yang bisa dicapai dan hal itu berguna serta bermanfaat bagi pengikut, maka kepemimpinan semacam itu dikatan kepemimpinan yang efektif.

Muhammad Aliy al-Shabuniy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

أَيُّ جَعَلْنَاَهُمْ قُلُوبًا وَرُؤُوسًا لِّغَيْرِهِمْ وَيُرْشِدُونَ النَّاسَ إِلَى الدِّينِ بِأَمْرِ اللَّهِ وَ
أَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ أَنْ يَفْعَلُوا الْخَيْرَاتِ لِيَجْمَعُوا بَيْنَ الْعِلْمِ وَالْعَمَلِ.⁴⁵⁰

Yaitu Kami tentukan mereka jadi teladan serta pemimpin kepada yang lainnya dan memberikan petunjuk agama kepada manusia dengan suruhan Allah dan Kami beri wahyu kepadanya supaya melakukan berbagai macam kebaikan agar mereka menyatukan antara ilmu dan amalnya.

Dengan penjelasan ini dapat dipahami bahwa pemimpin itu menjadi teladan dan petunjuk bagi manusia dalam melakukan berbagai macam kebaikan.

Menurut penulis, pandangan para ahli tafsir mengenai ayat di atas, yang berkenaan dengan sikap pemimpin efektif yang memberikan petunjuk, maka petunjuknya itu memiliki sifat yaitu sesuai dengan petunjuk Allah, petunjuknya membimbing ke arah yang lebih baik dan diantara bentuk petunjuknya dalam bentuk perintah.

8. Memiliki Keyakinan Kuat Terhadap Hari Akhirat

Pemimpin harus mempunyai kepercayaan terhadap hari akhir dan azab atau siksa yang ada padanya, sekaligus memperingatkan kepada pengikut atau bawahannya tentang hal itu, sehingga dengan keyakinan pemimpin yang kuat terhadap hari akhir dan siksa yang ada padanya mendorongnya untuk bersikap baik dan berhati-hati dalam menjalankan kepemimpinannya, agar dalam kepemimpinannya, ia tidak melakukan perbuatan yang buruk dan tidak benar, yang akan berdampak kepada kebahagiaan, kesuksesan dan keselamatannya di akhirat.

Dari penjelasan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan akan efektif apabila pemimpin memiliki keyakinan kuat terhadap hari akhirat, di mana kepemimpinannya akan berdampak kepada kebahagiaan, kesuksesan dan keselamatan hidupnya di akhirat Hal ini ditegaskan dalam Surat Nuh/71: 1 sebagai berikut,

⁴⁵⁰Muhammad Aliy al-Shabuniy, *Shafwah al-Tafasir*, Dar al-Fikr, t,t, jilid 2, hal. 269.

إِنَّا أَرْسَلْنَا نُوحًا إِلَىٰ قَوْمِهِ أَنْ أَنْذِرْ قَوْمَكَ مِنْ قَبْلِ أَنْ يَأْتِيَهُمْ
عَذَابٌ أَلِيمٌ

Sesungguhnya Kami telah mengutus Nuh kepada kaumnya (dengan memerintahkan): "Berilah kaummu peringatan sebelum datang kepadanya azab yang pedih"

Ayat tersebut memberi pemahaman bahwa seseorang atau pemimpin dalam kepemimpinannya harus memberikan peringatan kepada orang lain atau para pengikutnya mengenai azab atau siksa yang akan didapat oleh mereka manakala mereka tidak menjalankan tugas dan kewajiban serta manah yang telah dititipkan kepada mereka. Kepemimpinan yang tidak mengingatkan tentang azab atau siksa di kemudian hari kepada para pengikutnya, menjadikan pengikutnya tidak ada rasa takut di hatinya terhadap azab atau siksa di hari kemudian. Pengikut yang tidak memiliki rasa takut tersebut, maka tidak menjadikan hal itu sebagai pertimbangan untuk menjalankan tugas, kewajiban dan amanah yang diembannya, akibatnya para pengikut bisa melanggar aturan dan ketentuan Tuhan maupun organisasinya karena tidak ada yang ditakutinya, jangankan kepada pemimpinnya, kepada Tuhannya saja ia tidak takut.

Ahmad Mustafa al-Maragiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

إِنَّا أَرْسَلْنَا نُوحًا رَسُولًا إِلَىٰ قَوْمِهِ وَقُلْنَا لَهُ : أَنْذِرْهُمْ بِأَسِ اللَّهِ وَ عَذَابِهِ.⁴⁵¹

Sesungguhnya Kami mengutus Nuh menjadi rasul untuk kaumnya serta Kami berkata kepadanya, berikanlah peringatan kepada mereka (kaum Nuh) siksa dan azab-Nya.

Dari keterangan tersebut bisa dimengerti, yaitu pemimpin memiliki tugas untuk mengingatkan para pengikutnya terhadap siksa dan azab Allah yang akan diberikan di akhirat sebagai balasan atas perbuatannya di dunia ini.

Abiy Abdillah Muhammad bin Ahmad al-Qurtubiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

قُلْنَا لَهُ : أَنْذِرْ قَوْمَكَ مِنْ قَبْلِ أَنْ يَأْتِيَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ. قَالَ ابْنُ عَبَّاسٍ : يَعْنِي عَذَابَ النَّارِ فِي الْآخِرَةِ.⁴⁵²

⁴⁵¹ Ahmad Mustafa al-Maragiy, *Tafsir al-Maragiy*, ..., jilid 10, hal. 206.

⁴⁵² Abiy Abdillah Muhammad bin Ahmad al-Qurtubiy, *al-Jami' li Ahkam Al-Qur'an*, Kairo: Dar al-Hadits, 2010, jilid 9, hal. 501.

Kami berkata kepadanya: berikanlah teguran terhadap pengikutmu sebelum tiba siksa yang perih padanya. Ibnu Abbas menjelaskan: yaitu azab neraka di akhirat.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa menjadi tanggung jawab pemimpin untuk mengingatkan para pengikut yang dipimpinya untuk memelihara diri dari azab yang pedih dalam neraka di hari akhir. Azab tersebut akan menimpa mereka apabila mereka melanggar atau tidak patuh kepada aturan Tuhan yang Maha Esa (Allah swt).

Wahbah al-Zuhailiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

453 *أَنْ أُنذِرَ مِنْ قَبْلِ أَنْ يَأْتِيَهُمْ إِنْ لَمْ يُؤْمِنُوا عَذَابَ أَلِيمٍ مُؤَلَّمٍ فِي الْآخِرَةِ بِنَارِ جَهَنَّمَ.*

Berilah peringatan jika mereka tidak beriman sebelum datang kepada mereka azab yang pedih di akhirat dengan neraka Jahannam.

Dari penjelasan ini dapat dipahami bahwa pemimpin mengingatkan para pengikutnya terhadap azab yang sangat pedih di akhirat dengan api neraka Jahannam jika mereka tidak beriman.

Muhammad Thahir ibnu Asyur menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

فَأَمَرَ اللَّهُ أَنْ يُنذِرَهُمْ عَذَابًا يَأْتِيهِمْ مِنَ اللَّهِ لِيَكُونَ إِنذَارُهُ مُقَدِّمًا عَلَى حُلُولِ الْعَذَابِ.⁴⁵⁴

Lalu Allah memerintahkannya agar ia memperingatkan mereka terhadap azab yang datang dari Allah kepada mereka, peringatannya lebih dahulu dari pada azab yang menimpanya.

Dari penjelasan ini dapat dipahami bahwa pemimpin harus memperingatkan pengikutnya dari azab Allah yang akan menimpa mereka. Pemberian peringatan didahulukan dari pada siksaan, yang artinya pemberlakuan sangsi, hukuman atau siksa itu adanya belakangan setelah ada peringatan. Artinya rahmat dan ampunan Allah swt lebih luas dibandingkan murka atau amarahnya.

Musthafa Muslim menjelaskan bahwa tafsir ayat Surat Nuh/71: 1 adalah sebagai berikut:

⁴⁵³ Wahbah al-Zuhailiy, *al-Tafsir al-Munir fi al-Aqidah wa al-Syariah wa al-Manhaj*, Damaskus: Dar al-Fikr, 2018, jilid 15, hal. 145.

⁴⁵⁴ Muhammad At-Thahir Ibnu Asyur, *Tafsir al-Tahrir wa al-Tanwir*, Tunis: Dar Sahnun, t.th, jilid 12, hal. 186.

و فِيهَا تَأْكِيدُ أَنَّ اللَّهَ تَعَالَى الْعَظِيمَ هُوَ الَّذِي أَرْسَلَ نُوحًا عَلَيْهِ السَّلَامُ إِلَى قَوْمِهِ لِيُنَبِّهَهُمْ إِلَى مَا يَنْتَظِرُهُمْ مِنْ عَذَابٍ أَلِيمٍ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ إِنَّهُمْ اسْتَمَرُّوا عَلَى مَا هُمْ عَلَيْهِ مِنْ ضَلَالٍ.⁴⁵⁵

Dan dalam ayat tersebut terdapat penekanan bahwa Allah ta'ala yang Maha Agung telah mengutus Nuh as terhadap pengikutnya agar mengingatkannya terhadap apa yang menantinya berupa siksa yang perih di alam dunia dan alam akhirat apabila mereka tetap dalam kesesatan.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa azab atau siksa bisa terjadi di alam dunia dan alam akhirat, serta Azab tersebut akan menimpanya apabila mereka tetap dalam kesesatan, tidak taat kepada rasul/pemimpin dan Allah swt.

Abdurrahman bin Nashir al-Sa'diy menjelaskan ayat di atas sebagai berikut:

فَأَخْبَرَ تَعَالَى أَنَّهُ أَرْسَلَ نُوحًا إِلَى قَوْمِهِ رَحْمَةً بِهِمْ وَإِنذَارًا مِنْ عَذَابٍ أَلِيمٍ وَخَوْفًا مِنْ اسْتِمْرَارِهِمْ عَلَى كُفْرِهِمْ فِيهِلِكُمْ هَلَاكًا أَبَدِيًّا وَيُعَذَّبُ عَذَابًا سَرْمَدِيًّا.⁴⁵⁶

Lalu Allah ta'ala mengutus Nuh kepada kaumnya sebagai rahmat bagi mereka dan memperingatkan azab yang pedih dan mereka takut terus menerus dalam kekafiran kemudian Allah binasakan mereka selamanya dan Allah azab selamanya.

Dari penjelasan di atas bisa dimengerti bahwa azab yang pedih akan menimpa orang-orang apabila mereka mengingkari atau tidak percaya terhadap Allah swt dan para utusan-Nya.

Dari uraian para ahli tafsir terhadap ayat di atas dapatlah disimpulkan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang memiliki keyakinan kuat pada diri dan pengikutnya terhadap hari akhir dengan siksa dan azab yang telah disiapkan bagi siapa saja yang melanggar aturan dan ketentuan baik yang berhubungan dengan Tuhan maupun manusia.

E. Kepemimpinan Efektif Al-Qur'an dan Veithzal Rivai

Veithzal menjelaskan bahwa jika merujuk kepada firman Allah swt dalam surah al-Baqarah/2: 30 sebagai berikut,

⁴⁵⁵Musthafa Muslim, *al-Tafsir al-Maudhu'i*, Jami'ah al-Syariqah, 2013, jilid 8, hal. 367.

⁴⁵⁶Abdurrahman bin Nashir al-Sa'diy, *Taisiru al-Karim al-Rahman*, Kairo: Dar al-Hadits, 2005, hal. 987.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً...

(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi ...” (al-Baqarah/2: 30)

Maka kedudukan non formal dari seorang khalifah juga tidak bisa dipisahkan lagi. Perkataan khalifah dalam ayat tersebut tidak hanya ditujukan kepada para khalifah sesudah nabi, tetapi adalah penciptaan Nabi Adam a.s yang disebut sebagai manusia dengan tugas untuk memakmurkan bumi, yang tugasnya menyeru orang lain berbuat amar ma’ruf dan mencegah dari perbuatan munkar.⁴⁵⁷

Penjelasan di atas dapat dipahami bahwa pemikiran Veithzal Rivai mengenai konsep kepemimpinan dan kepemimpinan dipengaruhi dan diwarnai oleh nilai ajaran yang terdapat dalam Al-Qur’an.

M. Quraish Shihab menjelaskan ayat di atas bahwa kekhalifahan terdiri dari wewenang yang dianugerahkan Allah swt, makhluk yang disertai tugas, yakni Adam as dan anak cucunya, serta wilayah tempat bertugas, yakni bumi yang terhampar ini.⁴⁵⁸

Penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan sebuah anugerah yang diberikan kepada hamba-hamba yang dikehendaki-Nya dari skala kecil sampai besar,

Veithzal juga menjelaskan bahwa dalam hadits Rasulullah saw, istilah pemimpin dijumpai dalam kata raa’in, seperti yang disebutkan dalam hadits yang diriwayatkan al-Bukhari dan Muslim:

رَعِيَّتِهِ عَنْ مَسْئُولٍ وَرَاعٍ كُلُّكُمْ.⁴⁵⁹

Setiap kalian merupakan pemimpin dan ia akan ditanya tentang kepemimpinannya.

Dalam pandangan Veithzal Rivai, berdasar pada ayat Al-Qur’an dan Hadits Rasulullah di atas bisa diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan upaya membawa, memberi bimbingan, memberi pedoman, serta mengarahkan kepada jalan yang disukai oleh Allah ta’ala.⁴⁶⁰ Penjelasan ini dapat dipahami bahwa tugas kepemimpinan/kekhalifahan diantaranya memberikan bimbingan, pedoman, mengarahkan kepada jalan Allah. Upaya-upaya yang dijalankan dalam kepemimpinan tersebut akan dimintakan pertanggungjawaban.

Berdasarkan ayat Al-Qur’an dan hadits tersebut dapat disimpulkan

⁴⁵⁷Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2010, hal. 4.

⁴⁵⁸M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur’an*, ..., Vol. 1, hal. 173.

⁴⁵⁹Muhammad bin Ismail al-Bukhariy, *Shahih al-Bukhariy*, ..., 2011, hal. 410.

⁴⁶⁰Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 6.

bahwa kepemimpinan merupakan kewenangan yang dianugerahkan Tuhan kepada hamba-hambanya dan akan dimintakan pertanggungjawaban. Kepemimpinan itu sangat diperlukan untuk menuntun, membimbing, mengarahkan manusia kepada jalan Tuhan. Kepemimpinan Islam itu adalah kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah swt.⁴⁶¹

M. Quraish Shihab menjelaskan bahwa kekhalfahan mengharuskan makhluk yang disertai tugas itu melaksanakan tugasnya sesuai dengan petunjuk Allah yang memberinya tugas dan wewenang. Kebijakan yang tidak sesuai dengan kehendak-Nya adalah pelanggaran terhadap tugas kekhalfahannya.⁴⁶² Penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan mengharuskan seorang pemimpin melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai yang di kehendaki oleh Tuhan. Kepemimpinan yang tidak memperhatikan aturan Tuhan maka kepemimpinannya tidak efektif karena ia tidak diridhai-Nya.

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa secara operasional terdapat lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu: instruksi, konsultasi, partisipasi, delegasi, dan pengendalian. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. Pengawasan sebagai alat pengendali didasari prinsip mempertanggungjawabkan semua tindakannya, sebagaimana firman Allah swt dalam surah al-Isra'/17: 36,⁴⁶³

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ ۗ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ
كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

Janganlah engkau mengikuti sesuatu yang tidak kau ketahui. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan, dan hati Nurani, semua itu akan diminta pertanggungjawabannya.

Ayat tersebut memberikan isyarat bahwa pertanggungjawaban kepemimpinan tidak hanya terbatas kepada manusia akan tetapi juga kepada Allah swt di hari akhir. Rasa diawasi oleh manusia bahkan Tuhan dalam menjalankan kepemimpinan membuat pemimpin bersikap hati-hati dalam bertindak apakah sesuai dengan ketentuan atau tidak.

M. Quraish Shihab menuliskan penjelasan Sayyid Qutub mengenai ayat di atas bahwa manusia bertanggung jawab terhadap kerja

⁴⁶¹Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 6.

⁴⁶²M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 1, hal. 173.

⁴⁶³Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 34-36.

pendengaran, penglihatan, dan hatinya serta bertanggung jawab kepada Allah swt.⁴⁶⁴ Penjelasan ini dapat dipahami bahwa seseorang atau pemimpin dengan potensinya yang ada dalam dirinya baik berupa pendengaran, penglihatan dan hatinya yang dengan dasar ketiga panca inderanya tersebut, ia mengambil kebijakan dan keputusan akan dimintakan pertanggungjawabannya.

Dasar konseptual kepemimpinan efektif Veithzal Rivai menggunakan tiga pendekatan yaitu pendekatan normatif, historis, dan teoritik. Secara normatif kepemimpinan efektif Veithzal Rivai dipengaruhi oleh nilai yang terdapat dalam Al-Qur'an, hadits dan lainnya, yang terdiri dari 4 prinsip pokok, yaitu:⁴⁶⁵

1. Prinsip tanggung jawab dalam organisasi.

Setiap diri adalah pemimpin (minimal untuk dirinya sendiri) dan untuk kepemimpinan itu ia dituntut untuk bertanggung jawab. Pemimpin dan calon pemimpin harus memahami makna tanggung jawab itu sebagai sebuah amanah yang diserahkan kepadanya untuk tidak disia-siakannya.

2. Prinsip etika tauhid

Kepemimpinan dikembangkan di atas prinsip-prinsip etika tauhid yang diambil dari ajaran Al-Qur'an, surah Ali Imran/3:118. Prinsip dimana seseorang dapat dipercaya, tidak menimbulkan kemudharatan, tidak suka menyusahkan seseorang, dan tidak benci kepada seseorang.

3. Prinsip keadilan

Untuk menjaga keseimbangan kepentingan, maka asas keadilan harus benar-benar dijaga agar tidak muncul stigma-stigma ketidak-adilan seperti kelompok marginal dan lain-lain.

4. Prinsip kesederhanaan

Seorang pemimpin itu harus melayani dan tidak meminta untuk dilayani. Dengan demikian citra pemimpin tidak lebih dari seorang pelayan dan pelayan tidak hidup melainkan dalam kesederhanaan.

Pendekatan historisnya, dengan mengambil pelajaran dari kisah-kisah umat masa lalu dan menjadikannya sebagai bahan perenungan bagi umat yang masa datang. Dari pendekatan ini dihasilkan ciri-ciri pemimpin yang bersifat siddiq, fathonah, amanah, dan lain-lain sebagai syarat agar kepemimpinannya efektif. Kisah-kisah dalam Al-Qur'an dan lainnya memuat pesan-pesan moral seperti bertutur dengan jujur karena betapa rawannya hamba Allah yang bernama manusia dapat tergelincir

⁴⁶⁴M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 7, hal. 87.

⁴⁶⁵Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 10.

ke dalam lautan dosa dan khilaf.⁴⁶⁶

Pendekatan teoritiknya adalah ideologi yang diajarkan dalam Al-Qur'an bahwa terhadap ide-ide dan pemikiran-pemikiran dari luar Al-Qur'an, selama pemikiran tersebut tidak bertentangan dengan Al-Qur'an dan sunnah Rasulullah saw, dan konsep-konsep itu dihasilkan dari pengembangan ilmu pengetahuan yang berada dalam koridor ilmiah, dan relevan dengan perubahan zaman, tidak ditutup kesempatan dikomunikasikan dengannya.⁴⁶⁷

Pada bab sebelumnya telah dijelaskan mengenai pandangan-pandangan Veithzal Rivai yang berkenaan dengan pemimpin yang efektif yang dapat menjadikan kepemimpinannya juga efektif.

Diantara pandangan Veithzal Rivai adalah bahwa pemimpin yang efektif itu ialah pemimpin yang memiliki taqwa kepada Allah yang Maha Kuasa. Hal ini juga diisyaratkan di dalam Al-Qur'an Surat Nuh/71: 3, sebagai berikut,

أَنْ اعْبُدُوا اللَّهَ وَاتَّقُوهُ وَأَطِيعُوا

(yaitu) sembahlah olehmu Allah, bertaqwalah kepada-Nya dan taatlah kepadaku.

Pandangan Veithzal Rivai bahwa pemimpin yang efektif adalah yang mempunyai fisik dan mental yang kuat, ditegaskan pada surat al-A'raf/7 ayat 69 sebagai berikut,

أَوْعَجِبْتُمْ أَنْ جَاءَكُمْ ذِكْرٌ مِنْ رَبِّكُمْ عَلَى رَجُلٍ مِنْكُمْ لِيُنذِرَكُمْ ۖ وَاذْكُرُوا
إِذْ جَعَلْنَاكُمْ خُلَفَاءَ مِنْ بَعْدِ قَوْمِ نُوحٍ وَزَادَكُمْ فِي الْخَلْقِ بَسْطَةً ۖ فَاذْكُرُوا
آلَاءَ اللَّهِ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Apakah kamu (tidak percaya) dan heran bahwa datang kepadamu peringatan dari Tuhanmu yang dibawa oleh seorang laki-laki di antaramu untuk memberi peringatan kepadamu? Dan ingatlah oleh kamu sekalian di waktu Allah menjadikan kamu sebagai pengganti-pengganti (yang berkuasa) sesudah lenyapnya kaum Nuh, dan Tuhan telah melebihkan kekuatan tubuh dan perawakanmu (daripada kaum Nuh itu). Maka ingatlah nikmat-nikmat Allah supaya kamu mendapat keberuntungan.

Menurut Veithzal Rivai fisik seseorang bisa lemah dan tidak sehat, oleh karenanya dibutuhkan istirahat dan tidur yang memadai, membutuhkan makanan yang bergizi dan bersih dalam rangka

⁴⁶⁶Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 12.

⁴⁶⁷Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 12.

merealisasikan kepemimpinan yang efektif.⁴⁶⁸ Kemampuan fisik memiliki makna penting dalam melaksanakan tugas yang kesuksesannya menuntut ketahanan fisik, kelihaihan tangan, dan kekokohan tungkai. Selain kekuatan fisik, perlu disertai dengan kematangan spiritual (mental) sehingga seluruh kegiatan yang dilaksanakan bisa dilandasi oleh iman yang kokoh dan yang layak.⁴⁶⁹ Penjelasan ini dapat dipahami bahwa idealnya pemimpin atau yang menjalankan kepemimpinan adalah seorang yang memiliki fisik yang sehat, karena kekurangan yang ada pada fisiknya menjadi kelemahan yang dapat dimanfaatkan oleh orang-orang yang disekitarnya.

M. Quraish Shihab menjelaskan bahwa Allah memberikan kelebihan diantara manusia berupa kecerdasan, keuletan, kekuatan jasmani dan mental, serta keterhindaran dari berbagai cacat dan kekurangan seperti yang Allah berikan kelebihan tersebut kepada kaum 'Ad.⁴⁷⁰ Penjelasan ini dapat dipahami bahwa pemimpin adalah seorang yang memiliki kelebihan baik berupa kecerdasan, keuletan, kekuatan jasmani dan mental sehingga kepemimpinannya menjadi efektif .

Menurut penulis pandangan Veithzal Rivai tentang vitalitas fisik bagi seorang pemimpin tidak saja berupa karunia vitalitas fisik yang telah Allah berikan kepada seseorang sejak awal penciptaan orang tersebut, akan tetapi juga dalam bentuk menjaga vitalitas fisik yang diupayakan melalui istirahat yang cukup, makanan yang bersih dan bergizi sehingga fisiknya kuat dan stamina tubuhnya yang baik.

Ahmad Musthafa al-Maragiy menjelaskan ayat 69 Surat al-A'raf/7, sebagai berikut:

فِي بَسْطَةِ زَادِكُمْ وَنُوحِ قَوْمٍ وَرَثَةَ جَعَلَكُمْ إِذْ نِعْمَتَهُ وَعَلَيْكُمْ اللَّهُ فَضْلًا اذْكُرُوا وَيَأْ
بَدَانِ لَا أَقْوِيَاءَ مَسَاجِلًا طَوَالَ نُوَاكَأَ قَدَّ وَأَبْدَانِكُمْ خَلَقَ وَاتَّقُوا اللَّهَ
فِي أَنْفُسِكُمْ.⁴⁷¹

Yaitu dan ingatlah akan karunia dan ni'mat Allah yang diberikan kepada kalian, ketika Allah jadikan kalian yang mewarisi (yang melanjutkan) kaum Nuh dan Allah tambahkan perawakan (kuat dan tinggi) dalam penciptaan badan kalian, dan sungguh tubuh mereka tinggi-tinggi dan kuat-kuat, dan bertaqwalah diri kalian kepada Allah.

⁴⁶⁸Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 40.

⁴⁶⁹Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 234.

⁴⁷⁰M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 4, hal. 170.

⁴⁷¹Ahmad Mustafa al-Maragiy, *Tafsir al-Maragiy*, ..., jilid 3, hal. 336.

Dari keterangan ini dapat dipahami bahwa diantara ni'mat serta karunia yang diberikan Allah terhadap keturunan nabi Nuh adalah badan yang tinggi dan kuat sebagai suatu kelebihan yang Allah berikan kepada mereka, yang menjadi modal bagi mereka dalam memimpin dan mengurus kaumnya.

Ibnu Katsir menjelaskan ayat tersebut, sebagai berikut:

أَيُّ زَادَ طَوْلَكُمْ عَلَى النَّاسِ بَسْطَةً أَيُّ جَعَلَكُمْ أَطْوَلَ مِنْ أَبْنَاءِ جِنْسِكُمْ.⁴⁷²

Allah tambahkan fisik yang tinggi dibandingkan manusia yaitu Allah jadikan kalian perawakannya lebih tinggi dibandingkan anak-anak bangsa kalian.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa perawakan tinggi, dengan fisik yang kuat dan prima menjadi salah satu kelebihan yang Allah karuniakan kepada mereka yang dalam konteks kepemimpinan, hal itu menjadi salah satu ciri atau sifat seorang pemimpin yang efektif, sebagaimana telah diulas pada bab sebelumnya.

Muhammad Rasyid Ridha menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

أَيُّ وَ اذْكُرُوا فَضْلَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ وَنِعْمَهُ إِذْ جَعَلَكُمْ خُلَفَاءَ الْأَرْضِ مِنْ بَعْدِ قَوْمِ نُوحٍ وَ زَادَكُمْ فِي الْمَخْلُوقَاتِ بَسْطَةً وَ سَعَةً فِي الْمُلْكِ وَ الْحَضَارَةِ. أَوْ زَادَكُمْ بَسْطَةً فِي خَلْقِ أَبْدَانِكُمْ إِذْ كَانُوا طِوَالَ الْأَجْسَامِ أَقْوِيَاءَ الْأَبْدَانِ.⁴⁷³

Yaitu dan sadarilah akan karunia serta ni'mat Allah yang sudah diberikan kepada kalian, ketika Ia menjadikan kalian khalifah di bumi setelah Nuh dan Allah tambahkan kalian dalam penciptaan yang luas kerajaan dan peradabannya atau Allah tambahkan kalian bentuk tubuh yang tinggi perawakannya, karena tubuh mereka tinggi dan kuat-kuat.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa diantara kelebihan atau karunia yang Allah lebihkan kepada mereka adalah fisik yang kuat dan perawakan yang tinggi yang dapat dijadikan potensi kelebihan dalam memimpin manusia atau kaumnya.

Menurut penulis, bahwa pandangan Veithzal Rivai dan para ahli tafsir di atas mengenai vitalitas fisik menunjukkan kesamaan dalam hal fisik atau tubuh yang kuat, dan berbeda dalam sifat vitalitas fisik tersebut, kalau para ulama tafsir menjelaskan vitalitas fisik tersebut sebagai sesuatu yang sudah dari awal Allah berikan dalam bentuk perawakan tubuh yang kuat dan tinggi, sementara menurut Veithzal Rivai menjelaskan bahwa vitalitas fisik tidak saja berupa karunia

⁴⁷²Ibnu Katsir. *Tafsir Al-Qur'an Al-Azhim*, ..., jilid 2, hal. 274.

⁴⁷³Muhammad Rasyid Ridha, *Tafsir Al-Qur'an Al-Hakim Al-Manar*, ..., jilid 8, hal.

penciptaan perawakan tubuh yang tinggi dan kuat yang Allah berikan kepada seseorang, akan tetapi juga termasuk ke dalam vitalitas fisik, yaitu upaya menjaga fisik dengan beristirahat yang mencukupi dan memakan yang bersih dan bergizi.

Pandangan Veithzal Rivai bahwa alur kepemimpinan akan berjalan efektif, jika pemimpin mempunyai kepribadian cinta terhadap kebenaran dan iman kepada Allah yang Maha Kuasa. Allah menegaskan dalam Al-Qur'an, Surat Shad/38:22 sebagai berikut:

إِذْ دَخَلُوا عَلَىٰ دَاوُدَ فَفَزِعَ مِنْهُمْ ۗ قَالُوا لَا تَخَفْ ۗ خَصَّمَانِ بَغِيٍّ بَغْيُنَا

عَلَىٰ بَغْيٍ فَآخُذْكُمْ بَيْنَنَا بِالْحَقِّ وَلَا تُشْطِطْ وَاهْدِنَا إِلَىٰ سَوَاءِ الصِّرَاطِ

Ketika mereka masuk (menemui) Daud lalu ia terkejut karena kedatangan) mereka. Mereka berkata: "Janganlah kamu merasa takut; (kami) adalah dua orang yang berperkara yang salah seorang dari kami berbuat zalim kepada yang lain; maka berilah keputusan antara kami dengan adil dan janganlah kamu menyimpang dari kebenaran dan tunjukilah kami ke jalan yang lurus.

Menurut Veithzal Rivai, kebenaran harus dihormati setinggi-tingginya, sebab kebenaran ialah adanya kesesuaian antara ucapan dan kenyataan. Realita tidak mungkin menipu, akan tetapi pemahaman kitalah yang bisa jadi belum sampai pada realitas tersebut atau pemahaman kita sebenarnya sudah sampai pada realita itu, akan tetapi ego yang ada dalam diri kita itu yang menyuruh untuk menolaknya.⁴⁷⁴

M. Qiraish Shihab menyebutkan penjelasan al-Biqā'i bahwa seorang hakim berusaha sekuat kemampuannya menetapkan hukum dengan benar sehingga ia terhindar dari celaan bila terjadi kesalahan.⁴⁷⁵ Dengan demikian sebutan seorang hakim sebagai isyarat berlaku pula seorang pemimpin apapun dan hal menetapkan hukum dengan benar sebagai isyarat menghasilkan keputusan atau kebijakan yang benar.

Veithzal Rivai juga menjelaskan bahwa pemimpin itu memiliki karakteristik beriman dan bertaqwa kepada Allah swt. Karena kepemimpinan itu terkait erat dengan pencapaian cita-cita, kepemimpinan sepatutnya ada di dalam kekuasaan tangan seorang pemimpin yang memiliki keimanan kepada Allah.⁴⁷⁶ Pemimpin yang kokoh keimanannya, dia menyadari bahwa kesanggupan dalam

⁴⁷⁴Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 139.

⁴⁷⁵M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 11, hal. 365.

⁴⁷⁶Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 248.

memimpin yang dimiliki merupakan karunia Allah ta'ala.⁴⁷⁷

Menurut penulis, pandangan Veithzal Rivai mengenai kepemimpinan efektif terjadi apabila pemimpin memiliki kepribadian cinta akan kebenaran dan iman kepada Allah ta'ala dapat dilakukan dengan jalan menjunjung tinggi kebenaran itu sendiri. Menjunjung kebenaran berarti menghormati, menghargai, memuliakan dan menerima kebenaran. Di samping itu pemimpin harus memiliki keimanan kepada Allah agar pencapaian cita-citanya didasari dengan nilai-nilai keimanan.

Surahman Amin dan Ferry Muhammadsyah Siregar menjelaskan bahwa tolok ukur dan ciri khas pemimpin, menurut al-Qur'an, adalah ia iman dan amanah.⁴⁷⁸

Pandangan Veithzal Rivai bahwa kepemimpinan efektif apabila pemimpin memiliki kepribadian mencintai kebenaran dikuatkan oleh pandangan para ulama tafsir, diantaranya: M. Quraish Shihab yang mengutip al-Biq'a'i dalam menjelaskan ayat tersebut sebagai permintaan supaya Nabi Daud as jangan menjauhi serta berlebih-lebihan dalam menentukan penetapan hukum supaya tidak membuat bingung orang-orang.⁴⁷⁹

Al-Baidhawi menjelaskan makna ayat tersebut sebagai berikut:

وَلَا تُشْطِطْ أَيَّ وَلَا تَبْعِدْ عَنِ الْحَقِّ وَلَا تُشْطِطْ وَلَا تُشَاطِ وَالْكُلُّ مِنْ مَعْنَى الشُّطُطِ وَهُوَ مِنْ مُجَاوِزَةِ الْحَدِّ وَاهْدِنَا إِلَى سَوَاءِ الصِّرَاطِ أَيَّ إِلَى وَسْطِهِ وَهُوَ الْعَدْلُ.⁴⁸⁰

Dan jangan kamu menyeleweng dari hal yang benar yaitu janganlah kamu menjauhi kebenaran dan janganlah kamu menyimpang, yaitu melewati batas ketentuan dan tunjukkanlah kami ke arah yang lurus, yakni jalan pertengahan, yaitu adil.

Menurut penulis, pandangan Veithzal Rivai dan para ahli tafsir mengenai kebenaran di atas memiliki kesamaan dalam hal menjunjung tinggi kebenaran, tidak menjauhi kebenaran atau tidak menyimpang dari kebenaran.

Pandangan Veithzal Rivai bahwa Pemimpin yang efektif memiliki kepribadian suka menolong sejalan dengan Surat al-Maidah/5: 2 yaitu,

شَدِيدُ اللَّهِ ۖ إِنَّ اللَّهَ ۖ وَاتَّقُوا وَالْعُدْوَانَ الْإِثْمَ عَلَى تَعَاوُنًا وَلَا وَالتَّقْوَى الْبِرَّ عَلَى وَتَعَاوُنًا

⁴⁷⁷Veithzal Rivai, *et. al., Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi, ...*, hal. 202.

⁴⁷⁸Surahman Amin dan Ferry Muhammadsyah Siregar, "Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Al-Qur'an," dalam *Tanzil: Jurnal Studi Al-Qur'an*, Vol. 1 No. 1 Tahun 2015, hal. 38.

⁴⁷⁹M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an, ...*, Vol. 11, hal. 364.

⁴⁸⁰Abu Said Abdullah bin Umar al-Baidhawi, *Tafsir al-Baidhawiy, ...*, juz 2, hal. 369.

...Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertaqwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya.

M. Quraish Shihab menjelaskan ayat tersebut bahwa tolong menolong kamu dalam mengerjakan kebajikan, yakni segala bentuk dan macam hal yang membawa kepada kemaslahatan duniawi dan atau ukhrawi, dan demikian juga tolong menolonglah dalam ketakwaan, yakni segala upaya yang dapat menghindarkan bencana duniawi dan atau ukhrawi.⁴⁸¹

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa pemimpin yang baik ialah menampakkan sikap peduli kepada orang lain, memberi peluang serta menolong pengembangan diri pengikutnya.⁴⁸² Pemimpin mesti memahami bahwa untuk merealisasikan relasi manusiawi yang efektif, mesti mempunyai kesanggupan menganggap orang lain sebagai subjek bukan objek, supaya pemimpin memberikan perhatian kepada orang-orang yang dipimpinnya. Perhatian tersebut dibutuhkan. Sebab kesuksesan kepemimpinannya, sangat tergantung pada sokongan dari setiap anggota. Sokongan itu hanya akan didapat, jika ia menjaga relasi yang efektif kepada orang-orang.⁴⁸³

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa pemimpin sangat memerhatikan sikap peduli serta upaya mengembangkan para pengikutnya, dia merubah pengikutnya dengan menolong mereka guna memperhatikan sesuatu yang lama dengan pandangan yang baru sebagaimana pada kepemimpinan transformasional.⁴⁸⁴ Pemimpin yang efektif akan membantu pengembangan kerja tim dalam perjumpaan-perjumpaan sebagai wahana mengembangkan daya kreativitas.⁴⁸⁵

Menurut penulis, pandangan Veithzal Rivai bahwa pemimpin menaruh perhatian pada setiap individu, diantaranya diwujudkan dalam bentuk peduli pada setiap individu dan menolong mereka untuk mengembangkan dirinya, meningkatkan kualitas, kompetensi agar dapat membantu kemudahan dan keberhasilan pelaksanaan tugas yang

⁴⁸¹M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 3, hal. 13.

⁴⁸²Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 194.

⁴⁸³Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 30.

⁴⁸⁴Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 117.

⁴⁸⁵Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*, ..., hal. 95.

diembannya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pandangan Veithzal Rivai terhadap ayat di atas mengenai kepribadian seorang pemimpin yang suka menolong dikuatkan oleh pandangan para ulama tafsir, diantaranya: M. Quraish Shihab yang menjelaskan bahwa ayat itu sebagai pondasi utama dalam mengikat hubungan kerja sama dengan siapa pun, selama kebajikan dan ketakwaan sebagai tujuannya.⁴⁸⁶ Dalam hal ini pemimpin menjalin kerja sama dengan pengikutnya dalam merealisasikan sasaran yang sudah ditentukan secara bersama-sama, ia berkewajiban menolong pengikutnya.

Ahmad Musthafa al-Maragiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

وَالْأَمْرُ بِالْتَّعَاوُنِ عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى مِنْ أَرْكَانِ الْهَدَايَةِ الْإِجْتِمَاعِيَّةِ فِي الْقُرْآنِ إِذْ يُوجِبُ عَلَى النَّاسِ أَنْ يُعِينَنَّ بَعْضُهُمْ بَعْضًا عَلَى كُلِّ مَا يَنْفَعُ النَّاسَ أَفْرَادًا وَجَمَاعَاتٍ فِي دِينِهِمْ وَدُنْيَاهُمْ وَعَلَى كُلِّ عَمَلٍ مِنْ أَعْمَالِ التَّقْوَى الَّتِي يَدْفَعُونَ الْمَفَاسِدَ وَالْمُضَارَّ عَنْ أَنْفُسِهِمْ.⁴⁸⁷

Perintah saling membantu dalam hal kebajikan dan taqwa menjadi dasar pedoman bermasyarakat di dalam Al-Qur'an, karena perintah itu mewajibkan manusia agar menolong yang lainnya pada sesuatu yang bermanfaat bagi mereka secara pribadi maupun kelompok, dalam urusan agama maupun dunia mereka, dan dalam segala aktivitas yang bernilai ketaqwaan yang dapat menolak kerusakan dan kerugian untuk diri mereka.

Muhammad Mahmud Hijazi menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

فَالْقُرْآنُ يَأْمُرُنَا بِالْتَّعَاوُنِ عَلَى كُلِّ مَا يَنْفَعُ الْأُمَّةَ فِي دِينِهَا وَدُنْيَاهَا وَلَا شَكَّ أَنَّ هَذَا مَبْدَأُ إِجْتِمَاعِيٍّ خَيْرٍ.⁴⁸⁸

Maka Al-Qur'an memerintahkan kepada kita untuk saling tolong menolong pada setiap urusan yang bermanfaat bagi umat manusia dalam urusan agama dan dunianya dan tidak diragukan bahwa ini adalah pondasi sosial kemasyarakatan yang baik.

Dari keterangan tersebut dapat dipahami bahwa Al-Qur'an

⁴⁸⁶M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 3, hal. 17.

⁴⁸⁷Ahmad Musthafa al-Maragiy, *Tafsir al-Maragiy*, ..., jilid 2, hal. 377.

⁴⁸⁸Muhammad Mahmud Hijazi, *al-Tafsir al-Wadhiih*, Beirut: Dar al-Jail, tt, jilid 1, hal. 476.

mengajarkan kepada seseorang agar saling membantu, saling menolong diantara mereka, baik itu perkara dunia ataupun urusan agama. Prinsip tolong menolong ini menjadi landasan bagi pemimpin efektif agar kepemimpinannya menjadi efektif. Prinsip yang diajarkan Al-Qur'an ini bersifat universal, siapapun pemimpinnya dan dimanapun pemimpin berada, maka perilaku tolong menolong dan bantu membantu kepada para pengikut dan lainnya menjadi suatu kebutuhan agar tujuannya bisa terwujud sebab ada kerjasama yang positif diantara pemimpin dan pengikut.

Menurut penulis, pandangan Veithzal Rivai dan para ahli tafsir mengenai ayat di atas yang berkenaan dengan pemimpin efektif itu memiliki kepribadian suka menolong terdapat kesamaan yaitu pemimpin menolong individu dalam urusan yang memiliki manfaat bagi individu. Dan para ahli tafsir menambahkan kemanfaatan tersebut baik yang bersifat agama maupun dunia.

Pandangan Veithzal Rivai bahwa pemimpin efektif memiliki kepribadian bijaksana sesuai dengan Surat Shad/38: 20 sebagai berikut,

وَشَدَدْنَا مُلْكَهُ وَأَتَيْنَاهُ الْحِكْمَةَ وَفَصَّلَ الْخِطَابِ

Dan Kami kuatkan kerajaannya dan Kami berikan kepadanya hikmah dan kebijaksanaan dalam menyelesaikan perselisihan.

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa diantara syarat pemimpin berdasarkan Al-Qur'an ialah pemimpin haruslah orang yang bijaksana.⁴⁸⁹ Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang arif bijaksana, ia menyikapi serta menyelesaikan masalah senantiasa mendahulukan rasio dengan tetap menjaga rasa sebagai pertimbangannya.⁴⁹⁰ Untuk menjadi seorang yang bijaksana, setiap orang mestilah memiliki ilmu yang berfaedah baik secara formal atau non formal.⁴⁹¹

Menurut penulis, pandangan Veithzal Rivai bahwa pemimpin efektif memiliki kepribadian bijaksana adalah sesuatu yang tepat, karena situasi dan kondisi kehidupan sekarang dengan berbagai masalah, hambatan dan tantangan yang semakin kompleks, sehingga kebijaksanaan seorang pemimpin akan menjadikan kepemimpinannya efektif karena ia bertindak dengan menggunakan rasio dan rasa dengan dilandasi keilmuan yang memadai.

Pandangan Veithzal Rivai bahwa pemimpin efektif itu bersikap bijaksana dikuatkan dengan pandangan para ahli tafsir, diantaranya: M.

⁴⁸⁹Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 82.

⁴⁹⁰Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal.

⁴⁹¹Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal.

Quraish Shihab yang menjelaskan bahwa ayat tersebut ada yang menjelaskan maknanya berupa ketepatan pandangan, ucapannya fasih, kemudian tepat sasaran dalam menyampaikannya, juga baik serta benar.⁴⁹²

Ahmad Musthafa al-Maragiy menjelaskan ayat tersebut, sebagai berikut:

أَيُّ وَ أَعْطَيْنَا الْعِلْمَ الْكَامِلَ وَ الْإِتْقَانَ لِلْعَمَلِ فَهُوَ لَا يُقَدِّمُ عَلَى عَمَلٍ إِلَّا إِذَا عَرَفَ مَوَارِدَهُ
وَ مَصَادِرَهُ وَ أَلْهَمْنَاهُ حُسْنَ الْفَصْلِ فِي الْخُصُومَاتِ بِمَا يَسْتَبِينُ بِهِ وَجْهَ الْحَقِّ بِلَا جَنْفٍ وَ
لَا مَيْلٍ مَعَ الْهَوَى. ⁴⁹³

Yaitu, dan Kami berikan kepada Daud ilmu yang sempurna dan cakap dalam bertindak, ia tidak mengambil langkah perbuatan melainkan apabila ia mengetahui sumbernya, dan Kami mengilhamkan kepadanya dalam memutuskan pertikaian dengan baik (bijaksana) dengan adanya bukti kebenaran yang nyata tanpa berat sebelah dan tidak condong memperturut hawa nafsu.

Abdul Karim bin Hawazin al-Qusyairiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

أَيُّ أَعْطَيْنَاهُ الرُّشْدَ وَ الصَّوَابَ وَ الْفَهْمَ وَ الْإِصَابَةَ. ⁴⁹⁴

Yaitu Kami berikan kepadanya petunjuk dan hal yang benar, pemahaman dan ketepatan (kebijaksanaan).

Menurut penulis, pandangan Veithzal Rivai dan para ahli tafsir mengenai ayat tentang bersikap bijaksana di atas memiliki pandangan yang saling melengkapi bahwa dalam menghadapi dan memecahkan masalah hendaknya menggunakan rasio, rasa dan ilmu, dengan ketepatan pendapat, kefasihan ucapan, mengetahui sumber masalah, memiliki bukti kebenaran, tidak berat sebelah, dan tidak memperturut hawa nafsu.

Pandangan Veithzal Rivai bahwa kepribadian pemimpin yang efektif memiliki kepribadian dapat dipercaya sesuai dengan Surat al-Nisa'/4:58 sebagai berikut,

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ
أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan

⁴⁹²M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 11, hal. 361.

⁴⁹³Ahmad Musthafa al-Maragiy, *Tafsir al-Maragiy*, ..., jilid 8, hal. 212.

⁴⁹⁴Abdul Karim bin Hawazin al-Qusyairiy, *Tafsir al-Qusyairiy*, ..., jilid 3, hal. 101.

hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa jabatan pemimpin merupakan amanah yang wajib digunakan serta dilaksanakan secara baik oleh seorang pemimpin, sebab kelak Allah akan meminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya itu.⁴⁹⁵ Amanah itu berisi komitmen mengolah sesuatu dengan rasa tanggung jawab dalam mengembangkan produktivitas sejalan dengan keinginan dan hajat pemiliknya. Karenanya kepemimpinan bukan hak milik seseorang yang dapat dinikmati sesuka hati oleh orang yang memangkunya.⁴⁹⁶

M. Quraish Shihab menjelaskan Amanah adalah sesuatu yang diserahkan kepada pihak lain untuk dipelihara dan dikembalikan bila tiba saatnya atau bila diminta oleh pemiliknya. Amanah adalah sendi utama interaksi.⁴⁹⁷

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa apabila amanat diterlantarkan, maka kebinasaan akan datang. Menerlantarkan amanah ialah memberikan beban tanggung jawab kepada orang yang tidak layak menerimanya.⁴⁹⁸ Pemimpin memelihara amanah dengan kokoh. Ketika ia mendapat kekuasaan, ia memahaminya sebagai amanah dari Allah ta'ala dengan disertai tanggung jawab.⁴⁹⁹ Pemimpin yang berbohong tak bisa dipercaya dan pada akhirnya ia tak memperoleh sokongan dari bawahannya.⁵⁰⁰

Veithzal Rivai menegaskan bahwa tidak sedikit pemimpin yang berkata, bahwa kepemimpinan yang ia capai ialah sebuah amanat. Namun realitanya, perbuatan, kebijakan, serta putusan yang mereka tetapkan tidak menggambarkan sebagai orang yang menganggap hal itu sebagai amanat.⁵⁰¹ Pemimpin tidak boleh bersikap khianat terhadap

⁴⁹⁵Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 2.

⁴⁹⁶Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 255.

⁴⁹⁷M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 2, hal. 581.

⁴⁹⁸Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 118.

⁴⁹⁹Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 136.

⁵⁰⁰Veithzal Rivai dan Dedy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, ..., hal. 21.

⁵⁰¹Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 114.

amanah yang diterimanya dengan memanfaatkan sumber daya yang ada, khusus untuk kepentingan diri sendiri, ahlinya ataupun anggotanya.⁵⁰²

Veithzal Rivai mengemukakan bahwa pemimpin membuat citra diri dirinya sebagai orang yang bisa dipercaya.⁵⁰³ Ia membentuk rasa percaya pengikutnya kepada dirinya dengan menjaga kepercayaan dan dengan menunjukkan komitmen yang benar antara ucapan dan perbuatan.⁵⁰⁴

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa pemimpin memahami bahwa ketika kepercayaan telah hilang maka akan sulit untuk meraihnya kembali, oleh karena itu ia berusaha keras untuk menjaga kepercayaan yang telah dibangunnya tersebut.⁵⁰⁵

Menurut penulis, pandangan Veithzal Rivai bahwa pemimpin yang efektif berkepribadian dapat dipercaya dapat diwujudkan dengan sikap jujur, banar, menyerahkan tanggung jawab kepada ahlinya, meyakini kekuasaan sebagai amanah Allah dan menjalankannya dengan sebaik-baiknya.

Pandangan Veithzal Rivai bahwa pemimpin efektif itu memiliki kepribadian dapat dipercaya, dikuatkan oleh pandangan para ulama tafsir, diantaranya: M. Quraish Shihab yang menjelaskan bahwa ayat tersebut memerintahkan kamu menjalankan amanah secara sempurna serta tepat waktu, terhadap pemiliknya, yaitu yang berhak memperolehnya, baik amanah Allah kepada kamu ataupun amanah manusia, berapapun banyaknya amanah yang diberikan kepada kamu dan Allah juga memerintahkan kamu, jika memutuskan hukum diantara manusia, baik yang bertikai dengan yang lainnya ataupun yang tidak bertikai, agar kamu harus memberikan putusan dengan seadil-adilnya sesuai dengan perintah Allah ta'ala, tanpa berpihak melainkan hanya terhadap kebenaran serta tidak pula memberikan hukuman kecuali terhadap yang menyimpang, tidak menzhalimi sekalipun itu lawanmu dan tidak berpihak kepada kawanmu. Agama memberitahu bahwa menjaga amanah merupakan dasar keimanan.⁵⁰⁶

Ahmad Musthafa al-Maragiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

⁵⁰²Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 256.

⁵⁰³Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 336.

⁵⁰⁴Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*, ..., hal. 88.

⁵⁰⁵Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*, ..., hal. 70.

⁵⁰⁶M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 2, hal. 581.

الْأَمَانَةُ عَلَى أَنْوَاعٍ : أَمَانَةُ الْعَبْدِ مَعَ رَبِّهِ وَ هِيَ مَا عَاهَدَ إِلَيْهِ حَفْظُهُ مِنَ الْإِيْتِمَارِ بِمَا أَمَرَهُ بِهِ وَ الْإِنْتِهَاءُ عَمَّا نَهَاهُ عَنْهُ وَ اسْتِعْمَالُ مَشَاعِرِهِ وَ جَوَارِحِهِ فِيمَا يَنْفَعُهُ وَ يَقْرِبُهُ مِنْ رَبِّهِ

وَ قَدْ وَرَدَ فِي الْأَثَرِ : أَنَّ الْمَعَاصِي كُلَّهَا خِيَانَةٌ لِلَّهِ عَزَّ وَ جَلَّ وَ أَمَانَةُ الْعَبْدِ مَعَ النَّاسِ وَ مِنْ ذَلِكَ رَدُّ الْوَدَائِعِ إِلَى أَرْبَابِهَا وَ عَدَمُ الْغَشِّ وَ حِفْظُ السِّرِّ وَ نَحْوُ ذَلِكَ مِمَّا يَجِبُ لِلْأَهْلِ وَ الْأَقْرَبِينَ وَ عَامَّةِ النَّاسِ وَ الْحُكَّامِ.⁵⁰⁷

Amanah itu ada beberapa macam: amanah hamba terhadap tuhanNya, yaitu amanah sebagai janji hamba kepada tuhanNya untuk dijaganya dengan menjalankan suruhan-Nya serta menjauhi apa yang dicegah-Nya, menggunakan tempat syiar dan anggota tubuh dalam hal yang bermanfaat dan untuk mendekatkan diri kepada tuhanNya. Ada keterangan hadits yang menyatakan sesungguhnya kemaksiyatan seluruhnya adalah pengkhianatan kepada Allah azza wa jalla. Dan Amanah seorang kepada yang lainnya, diantaranya, menyerahkan amanah kepada yang memilikinya, tidak menipu, menjaga rahasia, dan selainnya diantara yang wajib bagi keluarga, kerabat, manusia pada umumnya, dan para hakim.

Abul Hasan Aliy bin Ahmad al-Wahidiy mengemukakan pendapat Ibnu Abbas dalam ayat tersebut sebagai berikut:

قَالَ ابْنُ عَبَّاسٍ : هَذِهِ الْآيَةُ عَامَّةٌ فِي كُلِّ أَمَانَةٍ تُؤَدَّى الْأَمَانَةَ إِلَى الْبِرِّ وَ الْفَاجِرِ.⁵⁰⁸

Ibnu Abbas berkata: ayat ini bersifat umum pada semua amanah yang disampaikan amanah tersebut kepada orang yang baik dan jahat. Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa menunaikan amanah itu kepada siapa saja, apakah orang yang baik maupun orang yang jahat.

Begitupula ditegaskan dalam Surat al-Baqarah/2: 283 sebagai berikut,

...فَإِنْ أَمِنَ بَعْضُكُمْ بَعْضًا فَلْيُؤَدِّ الَّذِي أُؤْتِمِنَ أَمَانَتَهُ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ ۗ وَلَا تَكْتُمُوا الشَّهَادَةَ ۗ وَمَنْ يَكْتُمْهَا فَإِنَّهُ آثِمٌ قَلْبُهُ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ

...Akan tetapi jika sebagian kamu mempercayai sebagian yang lain, maka hendaklah yang dipercayai itu menunaikan amanatnya

⁵⁰⁷ Ahmad Mustafa al-Maragiy, *Tafsir al-Maragiy*, ..., jilid 2, hal. 242.

⁵⁰⁸ Abul Hasan Aliy bin Ahmad al-Wahidiy, *al-Wasith fi Tafsir Al-Qur'an al-Majid*, ..., juz 2, hal. 70.

(hutangnya) dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya; dan janganlah kamu (para saksi) menyembunyikan persaksian. Dan barangsiapa yang menyembunyikannya, maka sesungguhnya ia adalah orang yang berdosa hatinya; dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.

M. Quraish Shihab menerangkan ayat tersebut bahwa amanah ialah sesuatu yang dipercayakan dari pemberi kepada orang yang diberi, atau yang dititipkan, sesuatu yang dikasih atau dititipkan kepadanya itu akan dijaga dengan sebaik-baiknya, pada saatnya yang mengamanahkan mengambilnya kembali, si pemilik amanah akan mendapatinya utuh seperti sedia kala tanpa ada halangan dari yang yang menerima titipan. Yang mendapatkan amanah pun memperolehnya atas dasar rasa percaya dari si pemberi bahwa apa yang diterimanya dalam keadaan apa adanya, dan pada saatnya si pemberi tidak akan mengambilnya lebih dari apa yang dititipkannya, lalu penerima amanah dan pemberi bertaqwa kepada Allah ta'ala.⁵⁰⁹

Allah menegaskan dalam Surat al-Anfal/8: 27 sebagai berikut,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْفُسَكُمْ
تَعْلَمُونَ

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.

Al-Mahalliy dan As-Suyuthiy menjelaskan ayat tersebut, sebagai berikut:

لَا تَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ مَا أَيْتَمْتُمْ عَلَيْهِ مِنَ الدِّينِ وَغَيْرِهِ.⁵¹⁰

Janganlah kalian mengkhianati apa yang telah diamanahkan kepada kalian dari urusan agama dan yang lainnya.

M. Quraish Shihab menjelaskan bahwa jangan kamu mengkhianati, yakni mengurangi sedikitpun hak Allah, juga jangan mengkhianati Rasulullah dan jangan kamu berlaku khianat terhadap amanah yang dititipkan kepadamu dari siapa pun.⁵¹¹

Menurut penulis, pandangan Veithzal Rivai dan para ahli tafsir terhadap ayat-ayat di atas yang berkaitan dengan kepribadian pemimpin

⁵⁰⁹M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 1, hal. 740.

⁵¹⁰Jalaluddin Muhammad al-Mahalliy dan Jalaluddin Abdurrahman al-Suyuthiy, *Tafsir al-Jalalain*, ..., hal. 251.

⁵¹¹M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 4, hal. 508.

efektif yang dapat dipercaya menunjukkan kesamaan dalam hal menjalankan amanah yang diterima secara baik, agar dapat dipercaya, tidak bersikap khianat. Pemimpin dapat dipercaya karena jujur, menyerahkan tanggung jawab kepada ahlinya. Dan para ahli menambahkan bahwa amanah yang dipercayakan itu baik yang berhubungan dengan manusia maupun kepada Allah swt.

Pandangan Veithzal Rivai bahwa pemimpin yang efektif bersikap menepati janji sesuai dengan penegasan Allah dalam Surat al-Baqarah/2: 177 sebagai berikut,

...وَالْمُوفُونَ بِعَهْدِهِمْ إِذَا عَاهَدُوا...

...dan orang-orang yang menepati janjinya apabila ia berjanji...

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa memenuhi janji adalah implementasi keimanan yang kokoh serta akhlak yang mulia, perilaku yang berperikemanusiaan terhadap orang lain, menyebabkan rasa percaya dan rasa hormat orang lain. Kebalikannya sikap ingkar janji adalah akibat keimanan yang tipis, akhlak yang buruk serta perilaku yang tidak berperikemanusiaan, akan menimbulkan perasaan curiga serta balas dendam di warga.⁵¹²

M. Quraish Shihab menjelaskan ayat di atas bahwa diantara kebajikan sempurna adalah terus menerus menepati janjinya apabila ia berjanji.⁵¹³ Veithzal Rivai menjelaskan bahwa seorang pemimpin yang profesional akan memegang teguh terhadap janji, ucapan, dan perbuatan yang dilaksanakan, sebab ia sadar bahwa Allah ta'ala melihat segala yang ia perbuat walaupun ia berupaya untuk menutupinya.⁵¹⁴

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa kepemimpinan tidak hanya ikatan sosial diantara pemimpin dengan pengikutnya, akan tetapi sebagai hubungan janji antara ia dengan Allah ta'ala.⁵¹⁵ Pemimpin sepatutnya tidak memberi janji kepada pengikutnya, jika ia harus janji maka wajib ditepati. Pada organisasi profesional, memenuhi janji merupakan salah satu kunci kesuksesan seseorang dalam memimpin. Kemuliaan seorang pemimpin salah satunya dinilai dari sikap komitmennya terhadap janji. Hilangnya rasa percaya pengikut, atau kolega kelompoknya sering dikarenakan sikap pemimpin yang suka ingkar janji.⁵¹⁶

⁵¹²Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 117.

⁵¹³M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 1, hal. 469.

⁵¹⁴Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2004, hal. 73.

⁵¹⁵Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 117.

⁵¹⁶Veithzal Rivai, *et. al., Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 91.

Veithzal Rivai mengemukakan bahwa pemimpin yang memenuhi janji akan dipercaya orang banyak, lalu disukai oleh rakyat. Rakyat yakin untuk terus menerus memberi kepercayaan kepada pemimpin tersebut.⁵¹⁷

Menurut penulis, pandangan Veithzal Rivai bahwa memenuhi janji adalah wujud dari keimanan yang kokoh dan akhlak yang baik maka seorang pemimpin harus menepati janji baik terhadap manusia maupun kepada Allah. Karena kepemimpinannya merupakan ikatan perjanjian, baik kepada manusia maupun kepada Allah swt, maka pemimpin sudah seharusnya menepati janji yang berkaitan dengan manusia dan Allah swt.

Pandangan Veithzal Rivai bahwa pemimpin yang efektif itu bersikap menepati janji, dikuatkan dengan pandangan para ahli tafsir, diantaranya: Quraish yang menjelaskan bahwa dalam ayat tersebut terdapat contoh kebajikan sempurna yaitu yang terus menerus menepati janjinya apabila ia berjanji.⁵¹⁸

Ahmad Musthafa al-Maragiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

وَالَّذِينَ يُوفُونَ بِعُهُودِهِمْ إِذَا عَاهَدُوا عَلَيْهَا وَهَذَا شَامِلٌ لِّمَا يُعَاهَدُ عَلَيْهِ النَّاسُ بَعْضُهُمْ
بَعْضًا وَلَمَّا يُعَاهَدُ عَلَيْهِ الْمُؤْمِنُونَ رَبِّهِمْ مِنَ السَّمْعِ وَالطَّاعَةِ لِكُلِّ مَا جَاءَ بِهِ فِي دِينِهِ
وَلَا يَجِبُ الْوَفَاءُ بِهِ إِذَا كَانَ فِي مَعْصِيَةٍ. وَ مِثْلُ الْعُهُودِ الْعُقُودِ فَيَجِبُ عَلَيْنَا الْوَفَاءُ بِهَا مَا
لَمْ تَكُنْ مُخَالَفَةً لِقَوَاعِدِ الدِّينِ الْعَامَّةِ وَ فِي الْوَفَاءِ بِالْعُهُودِ وَالْعُقُودِ حِفْظُ كِيَانِ الْمَجْتَمَعِ
مِنْ أَنْ يَفْرَطَ عَقْدُهُ.⁵¹⁹

Dan orang-orang yang memenuhi janjinya jika mereka terikat janji dan hal ini meliputi semua janji yang dilakukan oleh manusia, sebagian terhadap yang lainnya, dan semua janji seorang mu'min kepada tuhanannya dengan mendengar dan mentaati setiap apa yang ada dalam agamanya, dan tidak wajib menepati janji apabila janji tersebut bertentangan dengan ketentuan agama secara umum, dan dalam memenuhi janji adalah menjaga tabiat/karakter kelompok/masyarakat dari menyia-nyiakan janjinya.

Alauddin Ali al-Bagdadiy al-Khazin menjelaskan ayat di atas sebagai berikut:

يَعْنِي مَا أَخَذَ اللَّهُ مِنَ الْعُهُودِ عَلَى عِبَادِهِ بِالْقِيَامِ بِحُدُودِهِ وَ الْعَمَلِ بِطَاعَتِهِ وَ قِيلَ : الْعُهُودُ

⁵¹⁷Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 119.

⁵¹⁸M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 1, hal. 469.

⁵¹⁹Ahmad Musthafa al-Maragiy, *Tafsir al-Maragiy*, ..., jilid 1, hal. 236.

الَّذِي كَانَ بَيْنَهُ وَبَيْنَ النَّاسِ مِثْلَ الْوَفَاءِ بِالْمَوَاعِيدِ وَادَاءِ الْأَمَانَاتِ.⁵²⁰

Yaitu janji hamba-hamba Allah kepada Allah untuk melaksanakan ketentuan-ketentuan-Nya dan melaksanakan ketaatan kepada-Nya, ulama ada yang berpendapat: (yang dimaksud) janji yang terjadi antaranya dengan orang lain seperti menepati berbagai janji dan menunaikan berbagai amanah (yang ditiptkan kepadanya).

Dari penjelasan tersebut dapat dimengerti, bahwa pemimpin efektif seharusnya melaksanakan janjinya baik kepada manusia maupun kepada Allah swt, dan begitu pula ia harus menunaikan amanah dengan sebaik-baiknya.

Menurut penulis, pandangan Veithzal Rivai dan para ahli tafsir mengenai ayat di atas yang berkenaan dengan pemimpin yang memiliki kepribadian menepati janji memiliki kesamaan bahwa berjanji itu wajib dipenuhi oleh seorang pemimpin, baik yang berkaitan terhadap orang-orang dan juga kepada Allah swt.

Pandangan Veithzal Rivai bahwa pemimpin efektif bersikap memberi petunjuk sesuai dengan Surat al-Anbiya'/21: 73 sebagai berikut,

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ
الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ

Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah.

Veithzal Rivai menjelaskan bahwa pemimpin harus mampu menuntun, memandu dan membimbing.⁵²¹ Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mengarahkan.⁵²² Pemimpin membawa pengikutnya kepada sasaran sesuai dengan arahan Allah swt.⁵²³

Menurut penulis, pandangan Veithzal Rivai bahwa pemimpin efektif bersikap memberi petunjuk atau pengarahan, maka petunjuknya itu harus sesuai dengan petunjuk Allah swt.

Pandangan Veithzal Rivai bahwa pemimpin efektif itu memiliki sikap memberi petunjuk, dikuatkan oleh pandangan para ahli tafsir,

⁵²⁰Alauddin Aliy al-Bagdadiy al-Khazin, *Tafsir al-Khazin*, ..., jilid 1, hal. 106.

⁵²¹Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal. 62.

⁵²²Veithzal Rivai, *et. al.*, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, ..., hal.

117.

⁵²³Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, ..., hal. 118.

diantaranya: M. Quraish Shihab menjelaskan bahwa pemimpin yang memberi petunjuk mempunyai kesanggupan di atas rata-rata pengikutnya sehingga ia mengarahkan mereka ke arah yang terbaik dan lebih sempurna. Pemimpin sepatutnya mempunyai kelebihan dibandingkan para anggotanya; ia tidak saja mempunyai kesanggupan memberi arahan akan tetapi mampu membawa para anggotanya ke arah yang lebih baik serta memberi jaminan tujuan tercapai.⁵²⁴

Muhammad Aliy al-Shabuniy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

أَيَّ جَعَلْنَاهُمْ قُلُوبًا وَرُؤُوسًا لِّغَيْرِهِمْ وَيُرْشِدُونَ النَّاسَ إِلَى الدِّينِ بِأَمْرِ اللَّهِ وَ أَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ أَنْ يَفْعَلُوا الْخَيْرَاتِ لِيَجْمَعُوا بَيْنَ الْعِلْمِ وَالْعَمَلِ.⁵²⁵

Yaitu Kami tentukan mereka jadi teladan serta pemimpin kepada yang lainnya dan memberikan petunjuk agama kepada manusia dengan suruhan Allah dan Kami beri wahyu kepadanya supaya melakukan berbagai macam kebaikan agar mereka menyatukan antara ilmu dan amalnya.

Dengan penjelasan ini dapat dipahami bahwa pemimpin itu menjadi teladan dan petunjuk bagi manusia dalam melakukan berbagai macam kebaikan.

Menurut penulis, pandangan Veithzal Rivai dan para ahli tafsir menenai ayat di atas yang berkenaan dengan sikap pemimpin efektif yang memberikan petunjuk, maka petunjuknya itu memiliki sifat yaitu sesuai dengan petunjuk Allah, petunjuknya membimbing ke arah yang lebih baik dan diantara bentuk petunjuknya dalam bentuk perintah.

Menurut penulis, dengan memperhatikan penjelasan-penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai yang memiliki dua orientasi hubungan secara vertikal dan horisontal itu sesuai dan sejalan dengan ajaran yang termaktub dalam ayat Al-Qur'an yang sudah dijelaskan oleh para ulama tafsir di atas, dan dikuatkan pula dengan pernyataan Allah ta'ala pada Surat Ali Imran/3: 112, yaitu:

اللَّهُ مِنْ بَعْضِ وَبَاءُوا النَّاسِ مِنْ وَحْبَلِ اللَّهِ مِنْ بَحْبَلٍ إِلَّا تُقْفُوا مَا آتَيْنَا الدِّلَّةَ عَلَيْهِمْ ضُرِبَتْ
 ۞ الْمَسْكَنَةُ عَلَيْهِمْ وَضُرِبَتْ

Ditimpakanlah atas mereka kenistaan di mana saja mereka berada, kecuali (jika mereka berpegang) kepada tali (agama) Allah dan tali (perjanjian) dengan manusia. Dan mereka kembali mendapat kemurkaan

⁵²⁴M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 8, hal. 90.

⁵²⁵Muhammad Aliy al-Shabuniy, *Shafwah al-Tafasir*, ..., jilid 2, hal. 269.

dari Allah dan mereka ditimpa kerendahan.⁵²⁶

M. Quraish Shihab menjelaskan bahwa kenistaan adalah rasa rendah diri karena penindasan dan kehinaan yang merupakan akibat jauhnya jia dari kebenaran dan ketamakan untuk meraih kegemerlapan duniawi.⁵²⁷

Ahmad Mustafa al-Maragi menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

أَيُّ إِنِّهِمْ أَلْزَمُوا الزَّلَّةَ فَلَا خَلَاصَ لَهُمْ مِنْهَا فَحَالِكُمْ مَعَكُمْ أَنَّهُمْ أَذِلَّاءٌ مَهْضُومُوا الْحُقُوقِ
رَغْمَ أَنُوفِهِمْ إِلَّا بَعْهَدِ مِنَ اللَّهِ وَهُوَ مَا قَرَّرْتَهُ الشَّرِيعَةُ إِذَا دَخَلُوا فِي حُكْمِهَا مِنْ
الْمُسَاوَاةِ فِي الْحُقُوقِ وَالْقَضَاءِ وَتَحْرِيمِ الْإِيذَاءِ وَعَهْدِ مِنَ النَّاسِ وَهُوَ مَا تَقْتَضِيهِ
الْمُشَارَكَةُ فِي الْمَعِيشَةِ مِنْ اِحْتِيَاجِهِمْ إِلَيْكُمْ وَاحْتِيَاجِكُمْ إِلَيْهِمْ فِي بَعْضِ الْأُمُورِ.⁵²⁸

Yaitu sungguh mereka ditimpa kehinaan, lalu mereka tidak selamat dari kehinaan tersebut, keadaan mereka dalam kehinaan, bahwasanya mereka orang yang hina yang melanggar hak-hak diri mereka kecuali yang berpegang kepada janji Allah yang ditetapkan dalam syariat-Nya manakala mereka berada dalam hukum syariat yang berkaitan dengan persamaan hak, pengadilan, dan haram menyakiti, dan berpegang pada janji diantara manusia yang ditentukan dalam bekerja sama dalam kehidupan, di mana mereka membutuhkan kalian, dan kalian membutuhkan mereka dalam sebagian urusan.

Menurut penulis, penjelasan tersebut jika dikaitkan dengan kepemimpinan, maka kepemimpinan akan menghasilkan kehinaan, kegagalan dan ketidak-efektifan apabila tidak menjaga hubungan/relasi yang baik kepada Allah dan juga manusia.

Dari beberapa konsep kepemimpinan efektif Veitzal Rivai yang sudah diterangkan menurut perspektif Al-Qur'an di atas, ternyata konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai sejalan dengan ajaran atau nilai yang terdapat pada Al-Qur'an sebagaimana sudah diterangkan di atas oleh para ahli tafsir.

Ada hal lain yang tidak diungkapkan secara tegas oleh Veithzal Rivai, namun diungkapkan di dalam Al-Qur'an, bahwa pemimpin harus mempunyai kepercayaan terhadap hari akhir dan azab atau siksa yang ada padanya, sekaligus memperingatkan kepada pengikut atau bawahannya tentang hal itu, sehingga dengan keyakinan pemimpin yang kuat terhadap hari akhir dan siksa yang ada padanya mendorongnya untuk bersikap baik dan berhati-hati dalam menjalankan

⁵²⁶M. Quraish Shihab, *Al-Qur'an & Maknanya*, ..., hal. 64.

⁵²⁷M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 2, hal. 225.

⁵²⁸Ahmad Mustafa al-Maragiy, *Tafsir al-Maragiy*, ..., jilid 2, hal. 27.

kepemimpinannya, agar dalam kepemimpinannya, ia tidak melakukan perbuatan yang buruk dan tidak benar, yang akan berdampak kepada kebahagiaan, kesuksesan dan keselamatannya di akhirat.

Dari penjelasan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan akan efektif apabila pemimpin memiliki keyakinan kuat terhadap hari akhirat, di mana kepemimpinannya akan berdampak kepada kebahagiaan, kesuksesan dan keselamatan hidupnya di akhirat. Hal ini ditegaskan dalam Surat Nuh/71: 1 sebagai berikut,

إِنَّا أَرْسَلْنَا نُوحًا إِلَىٰ قَوْمِهِ أَنْ أَنْذِرْ قَوْمَكَ مِنْ قَبْلِ أَنْ يَأْتِيَهُمْ
عَذَابٌ أَلِيمٌ

Sesungguhnya Kami telah mengutus Nuh kepada kaumnya (dengan memerintahkan): "Berilah kaummu peringatan sebelum datang kepadanya azab yang pedih"

M. Quraish Shihab menjelaskan bahwa Nabi Nuh memberikan peringatan yang menjelaskan tentang adanya siksa Allah yang pedih jika mengabaikan tuntunan-Nya.⁵²⁹

Ahmad Mustafa al-Maragiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

إِنَّا أَرْسَلْنَا نُوحًا رَسُولًا إِلَىٰ قَوْمِهِ وَقُلْنَا لَهُ : أَنْذِرْهُمْ بِأَسِّ اللَّهِ وَعَذَابِهِ.⁵³⁰

Sesungguhnya Kami mengutus Nuh menjadi rasul untuk kaumnya serta Kami berkata kepadanya, berikanlah peringatan kepada mereka (kaum Nuh) siksa dan azab-Nya.

Dari keterangan tersebut bisa dimengerti, yaitu pemimpin memiliki tugas untuk mengingatkan para pengikutnya terhadap siksa dan azab Allah yang akan diberikan di akhirat sebagai balasan atas perbuatannya di dunia ini.

Abi Abdillah Muhammad bin Ahmad al-Qurtubiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut,

قُلْنَا لَهُ : أَنْذِرْ قَوْمَكَ مِنْ قَبْلِ أَنْ يَأْتِيَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ. قَالَ ابْنُ عَبَّاسٍ : يَعْنِي عَذَابَ النَّارِ
فِي الْآخِرَةِ.⁵³¹

Kami berkata kepadanya: berikanlah teguran terhadap pengikutmu sebelum tiba siksa yang perih padanya. Ibnu Abbas menjelaskan: yaitu azab neraka di akhirat.

⁵²⁹M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, ..., Vol. 14, hal. 340.

⁵³⁰Ahmad Mustafa al-Maragiy, *Tafsir al-Maragiy*, ..., jilid 10, hal. 206.

⁵³¹Abiy Abdillah Muhammad bin Ahmad al-Qurtubiy, *al-Jami' li Ahkam Al-Qur'an*, ..., jilid 9, hal. 501.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa menjadi tanggung jawab pemimpin untuk mengingatkan para pengikut yang dipimpinnya untuk memelihara diri dari azab yang pedih dalam neraka di hari akhir. Azab tersebut akan menimpa mereka apabila mereka melanggar atau tidak patuh kepada aturan Tuhan yang Maha Esa (Allah swt).

Wahbah al-Zuhailiy menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

أَنْ أُنذِرَ مِنْ قَبْلِ أَنْ يَأْتِيَهُمْ إِنْ لَمْ يُؤْمِنُوا عَذَابَ أَلِيمٍ مُؤَلَّمٌ فِي الْآخِرَةِ بِنَارِ جَهَنَّمَ.⁵³²

Berilah peringatan jika mereka tidak beriman sebelum datang kepada mereka azab yang pedih di akhirat dengan neraka Jahannam.

Dari penjelasan ini dapat dipahami bahwa pemimpin mengingatkan para pengikutnya terhadap azab yang sangat pedih di akhirat dengan api neraka Jahannam jika mereka tidak beriman.

Muhammad Thahir ibnu Asyur menjelaskan ayat tersebut sebagai berikut:

فَأَمْرُهُ اللَّهُ أَنْ يُنذِرَهُمْ عَذَابًا يَأْتِيهِمْ مِنَ اللَّهِ لِيَكُونَ إِنْذَارُهُ مَقْدَمًا عَلَى حُلُولِ الْعَذَابِ.⁵³³

Lalu Allah memerintahkannya agar ia memperingatkan mereka terhadap azab yang datang dari Allah kepada mereka, peringatannya lebih dahulu dari pada azab yang menimpanya.

Dari penjelasan ini dapat dipahami bahwa pemimpin harus memperingatkan pengikutnya dari azab Allah yang akan menimpa mereka. Pemberian peringatan didahulukan dari pada siksaan, yang artinya pemberlakuan sangsi, hukuman atau siksa itu adanya belakangan setelah ada peringatan. Artinya rahmat dan ampunan Allah swt lebih luas dibandingkan murka atau amarahnya.

Musthafa Muslim menjelaskan bahwa tafsir ayat Surat Nuh/71: 1 adalah sebagai berikut,

وَفِيهَا تَأْكِيدُ أَنَّ اللَّهَ تَعَالَى الْعَظِيمَ هُوَ الَّذِي أَرْسَلَ نُوحًا عَلَيْهِ السَّلَامُ إِلَى قَوْمِهِ لِيُنْذِرَهُمْ إِلَى مَا يَنْتَظِرُهُمْ مِنْ عَذَابٍ أَلِيمٍ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ إِنْ هُمْ اسْتَمَرُّوا عَلَى مَا هُمْ عَلَيْهِ مِنْ ضَلَالٍ.⁵³⁴

Dan dalam ayat tersebut terdapat penekanan bahwa Allah ta'ala yang Maha Agung telah mengutus Nuh as terhadap pengikutnya agar mengingatkannya terhadap apa yang menantinya berupa siksa yang perih di alam dunia dan alam akhirat apabila mereka tetap dalam kesesatan.

⁵³²Wahbah al-Zuhailiy, *al-Tafsir al-Munir fi al-Aqidah wa al-Syariah wa al-Manhaj*, ..., jilid 15, hal. 145.

⁵³³Muhammad al-Thahir ibnu Asyur, *Tafsir al-Tahrir wa al-Tanwir*, ..., hal. 186.

⁵³⁴Musthafa Muslim, *al-Tafsir al-Maudhu'i*, Jami'ah al-Syariqah, ..., jilid 8, hal. 367.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa azab atau siksa bisa terjadi di alam dunia dan alam akhirat, serta Azab tersebut akan menimpanya apabila mereka tetap dalam kesesatan, tidak taat kepada rasul/pemimpin dan Allah swt.

Abdurrahman bin Nashir al-Sa'diy menjelaskan ayat di atas sebagai berikut,

فَأَخْبَرَ تَعَالَى أَنَّهُ أَرْسَلَ نُوحًا إِلَى قَوْمِهِ رَحْمَةً بِهِمْ وَإِنذَارًا مِّنْ عَذَابِ أَلِيمٍ وَخَوْفًا مِّنْ
اسْتِمْرَارِهِمْ عَلَيْهِ كُفْرِهِمْ فِيهِلِكُهُمْ هَلَاكًا أَبَدِيًّا وَيُعَذَّبُ عَذَابًا سَرْمَدِيًّا.⁵³⁵

Lalu Allah ta'ala mengutus Nuh kepada kaumnya sebagai rahmat bagi mereka dan memperingatkan azab yang pedih dan mereka takut terus menerus dalam kekafiran kemudian Allah binasakan mereka selamanya dan Allah azab selamanya.

Dari penjelasan di atas bisa dimengerti bahwa azab yang pedih akan menimpa orang-orang apabila mereka mengingkari atau tidak percaya terhadap Allah swt dan para utusan-Nya.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan efektif Veithzal Rivai dipengaruhi dan diwarnai oleh nilai-nilai ajaran Al-Qur'an, sehingga kepemimpinan efektif perspektif Al-Qur'an merupakan kepemimpinan efektif yang mewarnai konsep kepemimpinan efektif Veithzal Rivai yang dicirikan adanya hubungan yang hamonis secara horisontal dan vertikal.

⁵³⁵Abdurrahman bin Nashir al-Sa'diy, *Taisiru al-Karim al-Rahman*, ..., hal. 987.

BAB V PENUTUP

C. Kesimpulan

Merujuk pada uraian yang tercantum pada bab-bab sebelumnya mengenai kepemimpinan efektif perspektif Al-Qur'an, penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut:

Kepemimpinan efektif perspektif Al-Qur'an adalah kepemimpinan yang menjaga hubungan harmonis secara horisontal dan vertikal, secara horisontal meliputi hubungan harmonis pemimpin dengan sesama manusia (*ḥabl ma'a ikhwânih*), dan hubungan yang harmonis antara pemimpin dengan lingkungan (*ḥabl ma'a bi'atih*) dan hubungan vertikal yaitu hubungan yang harmonis antara pemimpin dengan Allah (*ḥabl ma'a Khâliqih*). Hubungan harmonis secara horisontal dan vertikal memiliki potensi yang sama dalam mewujudkan kepemimpinan yang efektif.

Kepemimpinan efektif perspektif Al-Qur'an memiliki tiga asas, yaitu: 1) Kepemimpinan mematuhi aturan Allah, Mengajak orang lain beribadah, taqwa dan taat kepada Allah, 2) Kepemimpinan adalah rencana dan kehendak Allah, 3) Kepemimpinan akan dimintakan pertanggungjawaban. Dan dalam pandangan Al-Qur'an masing-masing asas harmonisasi memiliki dampak negatif bila tidak dipenuhi atau tidak dijalankan secara baik dan benar oleh seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya.

D. Saran

Untuk menjadi pemimpin yang kepemimpinannya efektif, dengan ketercapaian tujuan organisasi yang tidak hanya bersifat duniawi tetapi juga ukhrowi, maka sesuai dengan hasil penelitian ini, perlu kiranya para pemimpin menjalankan proses kepemimpinan menjalankan kepemimpinan efektif perspektif Al-Qur'an yang menjaga hubungan yang harmonis baik secara horisontal maupun vertikal.

Dengan menjaga kedua hubungan tersebut, maka pemimpin dan pengikut akan dapat mewujudkan tujuan dan kesuksesan yang tidak hanya bersifat duniawi namun mereka akan memperoleh tujuan dan kesuksesan yang bersifat ukhrowi.

Untuk mewujudkan kepemimpinan efektif maka seyogyanya pemimpin memiliki iman dan taqwa kepada zat yang Maha Agung (Allah swt), mempunyai potensi intelektual yang baik, kemampuan fisik dan kemampuan spiritual, memiliki keinginan dan kemauan yang kuat dalam mewujudkan kebaikan kepada seluruh makhluk, memiliki dukungan dari berbagai pihak, menjadi pemimpin *superleadership*, dan meyakini kehidupannya di akhirat.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustinova, Danu Eko, *Memahami Metode Penelitian Kualitatif: Teori & Praktik*, Yogyakarta: Calpulis, 2015.
- Amirullah, *Kepemimpinan & Kerja Sama Tim*, Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015.
- Amri, Husnul, “Kepemimpinan Yang Efektif,” dalam https://juliwi.com/published/E0301/Juliwi0301_77-82.pdf. Diakses pada 12 Oktober 2020.
- Ardana, Komang, *et.al.*, *Perilaku Keorganisasian*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008.
- Arifin, Zainal, *Tafsir Ayat-Ayat Manajemen Hikmah Idariyah dalam Al-Qur'an*, Yogyakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2019.
- al-Asyi, Yusuf Al-Qardhawy, *Kepemimpinan Islam*, Banda Aceh: Pena, 2016.
- Badeni, *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- al-Baidhawi, Abu Said Abdullah bin Umar, *Tafsir al-Baidhawiy*, Kairo: al-Maktabah al-Tauqifiyah, t.th.
- Benyamin, Alexander, *Execution Leader: Kunci Sukses Memimpin Perusahaan*, Jakarta: Kepustakaan Populer Gramedia, 2014.
- al-Bukhari, Muhammad bin Ismail, *Shahih al-Bukhariy*, Kairo: Dar al-Hadits, 2011.
- Covey, Stephen R, *The 8th Habit*: diterjemahkan oleh Zein Isa, dengan judul, *Melampaui Efektivitas, Menggapai Keagungan*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005.

- Danim, Sudarwan, *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
-, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Danim, Sudarwan dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Dirham, "Gaya Kepemimpinan Yang Efektif," dalam <https://ejournal.iainpalopo.ac.id/index.php/dinamis/article/view/994>. Diakses pada 12 Oktober 2020.
- Djarmiko, Yayat Hayati. *Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2005.
- Efendy, Rudy, *Leader As A Coach: Prinsip Dasar Kepemimpinan Efektif di Era Disruptif*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2018.
- Fahmi, Irham, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Fakih, Aunur Rohim dan Wijayanto, Iip, *Kepemimpinan Islam*, Yogyakarta: UII Press, 2001.
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Gordon, Thomas. *Leader Effectiveness Training*, diterjemahkan oleh Mudjito dengan judul *Kepemimpinan yang Efektif*, Jakarta: Rajawali, 1990.
- Hakim, Abd, Atang dan Mubarak, Jaih, *Metodologi Studi Islam*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Hanggraeni, Dewi. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, 2011.
- Hariri, Hasan, *et.al.*, *Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan Menuju Kepemimpinan Efektif*, Yogyakarta: Expert, 2017.
- Hidayat, Eri R., *et.al.*, "Kepemimpinan Yang Efektif Untuk Masyarakat Multikultur di Indonesia," dalam http://opac.lib.idu.ac.id/unhan-ebook/assets/uploads/files/1f06c-kepemimpinan-yang-efektif-untuk-masyarakat-multikultur-di-indonesia_opt.pdf. Diakses pada 12 Oktober 2020.
- Hijazi, Muhammad Mahmud, *al-Tafsir al-Wadhih*, Beirut: Dar al-Jail, tt.
- Hude, M. Darwis, *Logika Al-Qur'an (Pemaknaan Ayat Dalam Berbagai Tema)*, Jakarta: Nagakusuma Media Kreatif, 2017.
- Ibnu Asyur, Muhammad al-Thahir, *Tafsir al-Tahrir wa al-Tanwir*, Tunis: Dar Sahnun, t.th.
- Ibnu Katsir. *Tafsir Al-Qur'an Al-Azhim*, Libanon: Dar al-Fikr, 1994.
- al-Jawi, Muhammad bin Umar Nawawi, *Marah Labid li Kasyfi Ma'na Al-Qur'an al-Majid*, Libanon: Dar al-Kutub al-Kutub al-Ilmiyyah, 2008
- Juni Priansa, Donni dan Garnida, Agus, *Manajemen Perkantoran Efektif, Efisien, dan Profesional*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu ?* Jakarta: Rajawali, 2011.

- al-Khazin, Alauddin Ali al-Bagdadi, *Tafsir al-Khazin*, Libanon: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 2010.
- Komariah, Aan dan Triatna, Cepi, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Lensufiie, Tikno, *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*, t.tp: Esensi, 2010.
- Lussier, Robert N and Achua, Christopher F, *Effective Leadership*, The Thomson Corporation, 2007.
- Maharani, Siti, P, *Modal Utama Menjadi Seorang Pemimpin*. Lihat dalam <https://www.kompasiana.com/siti99454/5b3e0fb5f1334442450603c6/modal-utama-menjadi-seorang-pemimpin>. Diakses pada 8 Oktober 2020.
- al-Mahalli, Jalaluddin Muhammad dan al-Suyuthi, Jalaluddin Abdurrahman. *Tafsir al-Jalalain*, Jakarta: Dar al-Kutub al-Islamiyah, 2011.
- al-Maragi, Ahmad Musthafa, *Tafsir al-Maragi*, Libanon: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 2006.
- Maxwell, John C, *Be A People Person*, diterjemahkan oleh Clara Suwondo, dengan judul *Kepemimpinan yang Efektif Melalui Hubungan Interpersonal*, Batam: Interaksara, 1999.
- Meirawan, Danny, *Kepemimpinan & Manajemen Masa Depan*, Bogor: IPB Press, 2010.
- Meyer, Paul J, *The Five Pillars of Leadership*, diterjemahkan oleh Hadi Kristadi, dengan judul *5 Pilar Kepemimpinan*, Jakarta: Nafiri Gabriel, 2008.
- al-Mishri, Thanthawi Jauhari, *al-Jawahir fi Tafsir Al-Qur'an al-Karim*, Libanon: Dar al-Kutub al-Ilmiyyah, 2004.
- Munawwir, EK. Imam, *Asas-Asas Kepemimpinan dalam Islam*, Surabaya: Usaha Nasional, t.th.
- Muslim, Musthafa, *al-Tafsir al-Maudhu'i*, Jami'ah al-Syariqah, 2013.
- Nata, Abudin, *Kajian Tematik Al-Qur'an Tentang Kemasyarakatan*, Bandung: Angkasa Bandung, 2008.
- Nawawi, Hadari, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993.
- Nawawi, Hadari dan Hadari, M. Martini, *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006.
- Pudjosumedi As, *Organisasi dan Kepemimpinan*, Jakarta: Uhamka Press, 2010.
- Priansa, Donni Juni dan Garnida, Agus, *Manajemen Perkantoran*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Prihatin, Eka, *Teori Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- al-Qurtubi, Abi Abdillah Muhammad bin Ahmad, *al-Jami' li Ahkam Al-*

- Qur'an*, Kairo: Dar al-Hadits, 2010.
- al-Qusyairi, Abdul Karim bin Hawazin, *Tafsir al-Qusyairi*, Libanon: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 2007.
- Razak, Yusron (ed.), *Sosiologi Sebuah Pengantar: Tinjauan Pemikiran Sosiologi Perspektif Islam*, Jakarta: Laboratorium Sosiologi Agama, 2010.
- Ridha, Muhammad Rasyid, *Tafsir Al-Qur'an al-Hakim al-Manar*, Libanon: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, 2011.
- Rivai, Veithzal, *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2004.
- Rivai, Veithzal, et. al., *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, Jakarta: Rajawali Pers, 2015.
-, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2019.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2010.
- Rivai, Veithzal dan Arifin, Arviyan. *Islamic Leadership Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Robbins, Stephen P, *Organizational Behaviour*, diterjemahkan oleh Benyamin Molan dengan judul *Perilaku Organisasi*, Indeks, 2009.
- al-Sa'di, Abdurrahman bin Nashir, *Taisiru al-Karim al-Rahman*, Kairo: Dar al-Hadits, 2005.
- al-Samarqandi, Nashr Abu al-Laits, *Tafsir al-Samarqandi*, Libanon: Dar al-Fikr, 1996.
- al-Shabuni, Muhammad Ali, *Shafwah al-Tafasir*, Dar al-Fikr, t.t.
-, *al-Tafsir al-Wadhah al-Muyassar*, Libanon: al-Maktabah al-Ashriyah, 2013.
- Shihab, M. Quraish, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, Tangerang: Lentera Hati, 2016.
-, *Al-Qur'an & Maknanya*, Tangerang: Lentera Hati, 2013.
- Siagian, Sondang P, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Siswanto, H.B. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Soetopo, Hendyat, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Soliha, Euis dan Hersugondo. *Kepemimpinan Yang Efektif dan Perubahan Organisasi*. Lihat dalam <https://www.neliti.com/id/publications/24400/kepemimpinan-yang-efektif-dan-perubahan-organisasi>. Diakses pada 12 Oktober 2020.
- Sopiah, *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta: Andi Offset, 2008.

- Sudaryono, *Pengantar Manajemen: Teori dan Kasus*, Yogyakarta: CAPS, 2017.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif*, Bandung: Alfabeta, 2018.
- Sujarweni, V. Wiratna, *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Pustakabarupress, 2014.
- Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2011.
- Sweeney, Paul D and McFarlin, Dean B, *Organizational Behavior: Solutions Management*, The McGraw-Hill Companies, 2002.
- Usman, Husaini, *Kepemimpinan Efektif: Teori, Penelitian dan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2020.
- Thanthawi, Muhammad Sayyid, *al-Tafsir al-Wasith li Al-Qur'an al-Karim*, Dar al-Sa'adah, tt.
- Tjiptono, Nia, *Menjadi Pemimpin Efektif*, Yogyakarta: Psikologi Corner, 2018.
- al-Wahidi, Abul Hasan Ali bin Ahmad, *al-Wasith fi Tafsir Al-Qur'an al-Majid*, Libanon: Dar al-Fikr, 1994.
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- White, Rupert Eales, *The Effective Leader*, diterjemahkan oleh Dwi Ratnasari, dengan judul *4 Bekal Sederhana Menjadi Pemimpin Profesional*, Jogjakarta: Diva Press, 2004.
- Wibowo, *Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013.
-, *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*, Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Yahya, Muhammad Ridwan, *Membumikan Kepemimpinan Langit*, Jakarta: Pustaka Nawaitu, 2007.
- Yukl, Gary, *Leadership in Organizations*, New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 2009.
-, *Leadership in Organizations*, diterjemahkan oleh Budi Supriyanto, dengan judul *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta: Indeks, 2009.
- al-Zuhaili, Wahbah, *al-Tafsir al-Munir fi al-Aqidah wa al-Syariah wa al-Manhaj*, Damaskus: Dar al-Fikr, 2018.
- Agustin, Ayu Putri, *et.al.*, "Strategi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.PLN (Persero) Area Situbondo," *dalam Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi, dan Ilmu Sosial*, Vol. 13 No. 1 Tahun 2019.
- Ahmad, Victor Imaduddin, "Aplikasi Pendekatan Situasional dalam Menentukan Gaya Kepemimpinan Efektif," *dalam Jurnal Al Hikmah*, Vol. 3 No. 2 Tahun 2013.
- Ajefri, Feska, "Efektifitas Kepemimpinan dalam Manajemen Berbasis Madrasah," *dalam Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Vol. 7 No. 1 Tahun 2017.

- Amin, Surahman dan Siregar, Ferry Muhammadsyah, "Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Al-Qur'an," dalam *Tanzil: Jurnal Studi Al-Qur'an*, Vol. 1 No. 1 Tahun 2015.
- Amri, Husnul, "Kepemimpinan Yang Efektif," dalam *Jurnal Lingkar Widyaiswara*, Edisi 3 No. 1 Tahun 2016.
- Dirham, "Gaya Kepemimpinan yang Efektif," dalam *Dinamis Journal of Islamic Management and Bussines*, Vol. 2 No. 1 Tahun 2019.
- Maimunah, "Kepemimpinan dalam Perspektif Islam dan Dasar Konseptualnya," dalam *Jurnal Al-Afkar*, Vol. V No. 1 Tahun 2017.
- Marianti, Maria Merry, "Teori Kepemimpinan Sifat," dalam *Bina Ekonomi Majalah Ilmiah Fakultas Ekonomi Unpar*, Vol. 13 No. 1 Tahun 2009.
- Muchtar, "Analisis Efektivitas Kepemimpinan, Situasi Kepemimpinan dan Hubungannya dengan Motivasi Berprestasi (studi pada pegawai edukatif SMK di Kabupaten Garut)," dalam *Jurnal Pembangunan dan Kebijakan Publik*, Vol. 2 No 1 Tahun 2010.
- Nurhayati, Siti, "Membangun Kepemimpinan yang Efektif Untuk Meraih Keunggulan Kompetitif Organisasi," dalam *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 15 No. 2 Tahun 2014.
- Peramesti, Ni Putu Depi Yulia dan Kusmana, Dedi, "Kepemimpinan Ideal pada Era Generasi Milenial," dalam *Transformasi: Jurnal Manajemen Pemerintahan*, Vol. 10 No. 1 Tahun 2018.
- Robyardi, Erfan "Peranan Model Kontigensi Sebagai Alternatif Kepemimpinan yang Efektif Bagi Organisasi," dalam *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, Vol. 10 No. 2 Tahun 2013.
- Rohmah, Noer, "Konsep dan Strategi Efektifitas Kepemimpinan Pendidikan Masa Depan," dalam *Jurnal Pusaka*, Tahun 2014.
- Setiawan, Abdi dan Pratama, Siswa, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Bintang Anugerah Sejahtera," dalam *Jurnal Manajemen Tools*, Vol. 11 No. 1 Tahun 2019.
- Shomad, Abdul dan Sunarko, Agus, "Kepemimpinan Efektif Kepala Madrasah Pada Badan Pelaksana Pendidikan (BPP) Ma'arif NU Raudlatul Mu'allimin Wedung Demak (Studi Kasus di MTs NU dan MA NU Raudlatul Mu'allimin Wedung Demak)," dalam *Quality*, Vol. 4 No. 2 Tahun 2016.
- Soliha, Euis dan Hersugondo, "Kepemimpinan yang Efektif dan Perubahan Organisasi," dalam *Fokus Ekonomi (FE)*, Vol. 7 No. 2 Tahun 2008.
- Suarga, "Efektivitas Penerapan Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Layanan Administrasi Pendidikan," dalam *Jurnal Idaarah*, Vol. 1 No. 1 Tahun 2017.
- Sudharta, Vonny Angeli, et.al., "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Psikologi," dalam *Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, Vol.

1 No. 3 t.th.

- Suherman, Usep Deden, "Pentingnya Kepemimpinan dalam Organisasi," *dalam Jurnal Ilmu Akuntansi dan Bisnis Syariah*, Vol. 1 No. 2 Tahun 2019.
- Suparni, "Peningkatan Kepemimpinan yang Efektif," *dalam Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 2 No. 1 Tahun 2014.
- Sutanto, Eddy Madioono dan Stiawan, Budhi, "Peranan Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Semangat dan Kegairahan Kerja Karyawan di Toserba Sinar Mas Sidoarjo," *dalam Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 2 No. 2 Tahun 2000.
- Temu, Sri, "Pengaruh Kepemimpinan yang Berintegritas Terhadap Kinerja Perawat," *dalam Jurnal Keperawatan*, Vol. 10 No 1 Tahun 2018.
- Triyono, "Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Produktifitas Anggota POLRESTA Bandar Lampung," *dalam Jurnal Manajemen Magister*, Vol. 2 No. 2 Tahun 2016.
- Tulung, Mieske Theresia dan Kaluge, L, "Suasana Kerja dan Pengaruh Kepemimpinan dalam Konteks Pendidikan Dasar," *dalam Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 18 No. 4 Tahun 2012.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Iin Indrawan
Tempat, tanggal lahir : Jakarta, 28 Mei 1971
Jenis Kelamin : Laki-laki
Alamat : Jl. H. Barat/39 Rt 6/6 Kebon Baru Kec. Tebet Jak-Sel
Email : iin_b212@yahoo.com, iinindrawan71@gmail.com

Riwayat Pendidikan:

1. 1984 Lulus MI Assa'diyah, Kebon Baru, Tebet
2. 1987 Lulus MTs Attahiriyah, Bukit Duri, Tebet
3. 1990 Lulus MA Asy-Syafi'iyah, Manggarai Selatan, Tebet
4. 1997 Lulus S1 IAIN Syarif Hidayatullah, Jakarta. Jurusan: PAI
5. 2011 Lulus S2 UHAMKA Jakarta. Prodi: Magister Adm. Pendidikan
6. 2014 Lulus S2 UIJ Jakarta. Prodi: Magister Pendidikan Islam
7. 2016 Lulus S1 Al-Hikmah Jakarta. Jurusan: PGMI
8. 2021 Lulus S2 PTIQ Jakarta. Prodi: Magister Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir

Riwayat Pekerjaan:

1. 1984 – 1987 : Mengajar di SMP PGRI 10 Tebet Timur
2. 1984 – 2000 : Mengajar di SMP Muttaqien Kebon Baru
3. 2000 – 2005 : Karyawan BAPEROHIS Telkom Jakarta Timur
4. 2005 – 2007 : Guru PNS Kementerian Agama Jakarta Utara
5. 2007 – Sekarang : Guru PNS Kementerian Agama Jakarta Selatan
6. 2016 – 2018 : Asesor BAN-S/M

Daftar Karya Ilmiah:

1. Peranan Pendidikan Agama Islam Dalam Pembinaan Akhlak Terpuji Siswa Sekolah Menengah Pertama Muttaqien Kebon Baru, tahun 1997.
2. Hubungan Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja Guru pada Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Tebet Jakarta Selatan, tahun 2011.
3. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Tebet, tahun 2014.
4. Upaya Meningkatkan Hasil Belajar PKn dengan Penggunaan Model Pembelajaran Kooperatif Tipe STAD pada Siswa Kelas VI MIS Assa'diyah Tebet Jakarta Selatan, tahun 2016.

Daftar Kegiatan Ilmiah:

1. 2015 : Pembicara Seminar LP31 di Politeknik LP3I Jakarta Kampus Sumber Arta

2. 2015 : Diklat DDTK Pembelajaran Tematik Guru MI di MI Assa'diyah oleh Badan Litbang & Diklat Kemenag
3. 2015 : Diklat DDTK Pengembangan Media Pembelajaran di MI Assa'diyah, Badan Litbang & Diklat Kemenag
4. 2016 : Seminar Membangun Pembelajaran Menyenangkan di Gedung Kemendikbud oleh Ikatan Guru Indonesia
5. 2016 : Seminar Internasional & Pelatihan Literasi Informasi oleh Institut Penulis dan Samsung
6. 2017 : Seminar Motivasi Guru dan Dialog Pendidikan oleh Forum Solidaritas Guru Jakarta
7. 2017 : Seminar Full Day School yang Menyenangkan di Auditorium SPs UHAMKA
8. 2018 : Pelatihan Seribu Guru K. 13 dan Metode Pembelajaran Aktif di KKMI Tebet
9. 2018 : Workshop e-data Pembelajaran Guru ASN di PSBB MAN 4 Pondok Pinang
10. 2019 : Diklat Teknis Substansif Publikasi Ilmiah Guru MI oleh Balitbang dan Diklat Kementerian Agama
11. 2019 : Diklat Teknis Substansif Pembelajaran Tematik MI oleh Balitbang dan Diklat Kementerian Agama