

# KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN DALAM ISLAM

Oleh:

**Muhammad Ichsan Thaib**

## ABSTRAK

*Berbicara tentang kepemimpinan pendidikan dalam Islam, kita tidak bisa melepaskan diri pada mengikuti jejak Rasulullah Muhammad Saw yang merupakan pemimpin bagi umat manusia. Kepemimpinan adalah suatu kekuatan yang menggerakkan perjuangan atau kegiatan seseorang menuju sukses. Sedangkan pendidikan diartikan sebagai sebuah proses dengan metode-metode tertentu sehingga orang memperoleh pengetahuan, pemahaman, dan cara bertingkah laku yang sesuai dengan kebutuhan. Dalam kehidupan masyarakat Islam saat ini banyak yang telah melupakan dan meninggalkan unsur kepemimpinan pendidikan yang pernah ditinggalkan oleh Rasulullah kepada umatnya. Padahal apabila benar-benar diaplikasikan dalam kehidupan maka akan melahirkan pemimpin yang bijaksana dan senantiasa melaksanakan amanah dengan sebaik-baiknya. Sebagai seorang pemimpin yang patut diteladani dan dapat dijadikan model ideal bagi kepemimpinan umat, Rasulullah dikaruniai empat sifat utama, yaitu: Sidiq, Amanah, Tablig dan Fathonah. Sidiq berarti jujur dalam perkataan dan perbuatan, amanah berarti dapat dipercaya dalam menjaga tanggung jawab, Tablig berarti menyampaikan segala macam kebaikan kepada rakyatnya dan fathonah berarti cerdas dalam mengelola masyarakat.*

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, Pendidikan, Islam*

## PENDAHULUAN

Masalah Kepemimpinan merupakan topik yang menarik untuk dikaji, karena kehidupan manusia di dunia ini pada hakikatnya adalah pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban atas kepemimpinannya kelak. Manusia sebagai pemimpin minimal mampu memimpin dirinya sendiri agar hidupnya menjadi terarah.

Kepemimpinan tidak dapat dilepaskan dari kekuasaan karena tanpa kekuasaan, pemimpin tidak memiliki kekuatan yuridis atau kekuatan lain untuk mempengaruhi orang lain agar bertindak atau mengikuti sebagaimana yang diharapkan. Hal ini sebagaimana terjadi pada masa Rasulullah di Makkah. Karena belum memiliki kekuasaan, Beliau belum dapat bergerak secara bebas dalam menyebarkan Islam. Kekuasaan politik di Makkah pada saat itu dikuasai oleh kaum Quraisy yang sudah puluhan tahun menguasai Makkah, baik secara ekonomi maupun penguasa adat.

Adapun setelah Nabi Muhammad hijrah ke Madinah dan menjadi pemimpin dan juga memiliki kekuasaan, penyebaran Islam dengan mudah dapat dilakukan.

Kepemimpinan Nabi Muhammad Saw dalam negara Madinah telah membuahkan hasil yang sangat gemilang. Hal ini dapat kita lihat bagaimana beliau telah meletakkan dasar-dasar kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara yang dapat dijadikan acuan oleh umat Islam di Indonesia maupun di dunia. Namun yang sangat disayangkan adalah banyak dikalangan umat Islam dewasa ini yang telah melupakan unsur kepemimpinana yang pernah ditinggalkan oleh Rasulullah kepada umatnya. Padahal apabila benar-benar diaplikasikan dalam kehidupan maka akan melahirkan pemimpin yang bijaksana dan senantiasa melaksanakan amanah dengan sebaik-baiknya.

Dalam tulisan ini penulis akan menjelaskan tentang kepemimpinan pendidikan, mulai dari berbicara tentang teori kepemimpinan, pendekatan dan model kepemimpinan, gaya kepemimpina dan konsep Islam tentang kepemimpinan. Mudah-mudah dapat menjadi bahan masukan kepada semua pihak khusus kepada orang-orang yang diberi tanggung jawab dalam kepemimpinan pendidikan agar dunia pendidikan menjadi lebih baik dan mengalami kemajuan.

## **PEMBAHASAN**

### **A. Pengertian Kepemimpinan dan Pendidikan**

#### **1. Kepemimpinan**

Kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang memuat dua hal pokok yaitu: pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai objek. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan ke-pemimpinannya. Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. Seorang pemimpin adalah

seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama.<sup>1</sup>

Berbicara tentang pengertian kepemimpinan, sering sulit didefinisikan secara tepat. Oleh sebab itu, Jamaluddin Idris menyebutkan bahwa banyak orang mencoba memperkenalkan definisinya sesuai versi masing-masing. Misalnya Robert Schuller, melihat kepemimpinan sebagai kekuatan yang menyeleksi mimpi anda dan sesudah itu menetapkan tujuan-tujuan anda. Kepemimpinan adalah suatu kekuatan yang menggerakkan perjuangan atau kegiatan anda menuju sukses. Schuller yakin bahwa dalam diri setiap orang terdapat potensi kepemimpinan, tetapi sayang banyak orang yang tidak menyadarinya.<sup>2</sup>

Ada juga beberapa pengertian lain tentang kepemimpinan, antara lain: Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan adalah sikap pribadi, yang memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan adalah kemampuan seni atau tehnik untuk membuat sebuah kelompok atau orang mengikuti dan menaati segala keinginannya. Kepemimpinan adalah suatu proses yang memberi arti (penuh arti kepemimpinan) pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemauan untuk memimpin dalam mencapai tujuan.<sup>3</sup>

Kepemimpinan sebagai perilaku seorang pimpinan dalam mempengaruhi individu dan kelompok orang dapat berlangsung kapan dan di mana saja. Proses kepemimpinan berlangsung baik dirumah tangga, di sekolah, di mesjid, di berbagai organisasi yang ada di masyarakat. Kepala sekolah adalah pimpinan bagi guru-guru, pegawai dan murid. Sedangkan guru-guru adalah pemimpin pendidikan yang mempengaruhi para murid untuk melakukan kegiatan belajar dalam rangka mencapai tujuan pengajaran.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> <http://ekoif.weebly.com/teori-kepemimpinan.html>. diakses rabu, diakses pada tanggal 18 November 2015.

<sup>2</sup> Jamaluddin Idris, *Manajerial dan Manajemen*, Cet. I, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013), 150.

<sup>3</sup> <http://ekoif.weebly.com/teori-kepemimpinan.html>. diakses rabu, diakses pada tanggal 18 November 2015.

<sup>4</sup> Syafaruddin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran*, Cet. I, (Ciputat: Quantum Teaching, 2005), 121.

Kepemimpinan yang merupakan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepemimpinan dipaksa menghadapi berbagai macam faktor seperti: struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan, dan kondisi lingkungan organisasi. Sebaliknya, kepemimpinan rasanya dapat dengan mudah menjadi satu alat penyelesaian yang luar biasa terhadap persoalan apa saja yang sedang menimpa suatu organisasi.

Dalam hal ini kepemimpinan dapat berperan di dalam melindungi beberapa isu pengaturan organisasi yang tidak tepat, seperti: distribusi kekuasaan yang menjadi penghalang tindakan yang efektif, kekurangan berbagai macam sumber, prosedur yang dianggap buruk (*archaic procedure*), dan sebagainya yaitu problem-problem organisasi yang lebih bersifat mendasar. Jadi suatu kenyataan bahwa di dalam situasi tertentu kepemimpinan dirasakan penting, bahkan amat penting.<sup>5</sup>

Oleh karena peranan sentral kepemimpinan dalam organisasi tersebut, dimensi-dimensi kepemimpinan yang bersifat kompleks seperti defenisi kepemimpinan, tugas dan fungsi kepemimpinan, dan lain-lain, perlu dipahami dan dikaji secara terkoordinasi, sehingga peranan kepemimpinan dapat dilaksanakan secara efektif. Pada dasarnya suatu kepemimpinan muncul bersamaan dengan adanya peradaban manusia yaitu sejak zaman Nabi dan nenek moyang disini terjadi perkumpulan bersama yang kemudian bekerja sama untuk mempertahankan hidupnya dari kepunahan, sehingga perlu suatu kepemimpinan. Pada soal itu seorang yang dijadikan pemimpin adalah orang yang paling kuat, paling cerdas dan paling pemberani. Jadi kepemimpinan muncul karena adanya peradaban dan perkumpulan antara beberapa manusia.<sup>6</sup>

Kepemimpinan dalam organisasi sekolah adalah kepemimpinan pendidikan. adapun kepemimpinan pendidikan merupakan proses aktivitas peningkatan pemanfaatan sumberdaya manusia dan material di sekolah secara lebih kreatif, mengintegrasikan semua kegiatan dalam kepemimpinan, sedangkan manajemen dan administrasi pendidikan membuat keputusan untuk kelangsungan pembelajaran secara efektif. Menurut Sue dan Glover sebagaimana disebutkan Syafaruddin dan Irwan Nasution dalam kontek pembelajaran, peran guru adalah menolong murid untuk mengembangkan kapasitas pembelajaran, yang memungkinkan aktifitas manajemen, struktur organisasi,

---

<sup>5</sup>Wahjosumidjo, *KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, Cet. V, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), 15-16.

<sup>6</sup><http://ekoif.weebly.com/teori-kepemimpinan.html>. diakses pada tanggal 18 November 2015.

sistem dan proses yang diperlukan untuk menangani kegiatan mengajar dan peluang belajar para murid secara maksimal.

Jadi yang menjalankan kepemimpinan dalam pembelajaran adalah guru, karena proses mempengaruhi murid agar mau belajar dengan sukarela dan senang memungkinkan tujuan pembelajaran dapat dicapai dengan baik. Semakin senang perasaan anak dalam mengikuti pembelajaran, diharapkan tujuan pembelajaran yaitu perubahan tingkah laku siswa tercapai secara optimal.<sup>7</sup>

Memimpin adalah pekerjaan yang dilakukan guru untuk memberikan motivasi, mendorong, dan membimbing siswa, sehingga mereka akan siap untuk mencapai tujuan belajar yang telah disepakati. Jika seorang guru-manajer memimpin, ia akan berusaha untuk: (1) memperkokoh motivasi siswa, (2) memilih strategi mengajar yang tepat, untuk semua umur, untuk mencapai tujuan-tujuan kognitif, afektif, dan psikomotor.

Dalam hal ini kepemimpinan tidaklah terlalu merupakan kualitas personal, tapi merupakan suatu aspek organisasi. Seorang pemimpin harus bersifat afektif dan efektifitasnya sebagian besar tergantung pada sensitivitasnya dan gayanya. Dia harus dapat menyeimbangkan antara kebutuhan siswa dengan tuntutan dari tugas belajar dan tetap dapat menjalankannya dengan baik.<sup>8</sup>

## 2. Pendidikan

Adapun istilah pendidikan berasal dari kata “didik”, dengan memberinya awalan “pe” dan akhiran “kan”, mengandung arti “perbuatan” (hal, cara dan sebagainya). Istilah pendidikan ini awalnya berasal dari bahasa Yunani, yaitu “*paedagogie*”, yang berarti bimbingan yang diberikan kepada anak. Istilah ini kemudian diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dengan “*education*” yang berarti pengembangan atau bimbingan. Dalam bahasa Arab istilah ini sering diterjemahkan dengan “*Tarbiyah*” yang berarti pendidikan.<sup>9</sup>

Dalam pengertian yang agak luas, pendidikan dapat diartikan sebagai sebuah proses dengan metode-metode tertentu sehingga orang memperoleh pengetahuan, pemahaman, dan cara bertingkah laku yang sesuai dengan kebutuhan. Dalam pengertian

---

<sup>7</sup>Syafaruddin dan Irwan Nasution, *Manajemen Pembelajaran...*, 121-122.

<sup>8</sup>Ivor K. Davies, *Pengelolaan Belajar*, Penerj. Sudarsono Sudirdjo dkk, Cet. II, (Jakarta: Rajawali dan Pusat antar Universitas, 1991), 212.

<sup>9</sup>Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Cet. II, (Jakarta: Kalam Mulia, 2002), 1.

yang luas, pendidikan ialah seluruh tahapan pengembangan kemampuan-kemampuan dan prilaku-prilaku manusia, juga proses penggunaan hampir seluruh pengalaman kehidupan.<sup>10</sup>

## **B. Teori-teori Kepemimpinan**

Sebagaimana yang telah penulis sebutkan di atas bahwa kepemimpinan muncul bersamaan dengan peradaban manusia sejak zaman dahulu dimana orang-orang berkumpul bersama dan bekerja bersama untuk mempertahankan eksistensi hidupnya. Sejak itulah terjadinya kerjasama antar manusia di dunia dan munculnya unsur kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi perilaku yang menjadi panutan interaksi antar pemimpin dan pengikut serta pencapaian tujuan yang lebih riil dan komitmen bersama dalam pencapaian tujuan dan perubahan terhadap budaya organisasi yang lebih maju. Kepemimpinan juga sering dikenal sebagai kemampuan untuk memperoleh konsensus anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan organisasi tercapai.

Maka pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan merupakan kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Menurut Stoner, (1998) semakin banyak jumlah sumber kekuasaan yang tersedia bagi pemimpin, akan semakin besar potensi kepemimpinan yang efektif. Seorang pemimpin harus bisa memadukan unsur-unsur kekuatan diri, wewenang yang dimiliki, ciri-ciri kepribadian dan kemampuan sosial untuk bisa mempengaruhi perilaku orang lain. Pemimpin ada dua macam, yaitu pemimpin formal dan pemimpin informal. Dimana pemimpin formal harus memiliki kekuasaan dan kekuatan formal yang ditentukan oleh organisasi, sedangkan pemimpin informal walaupun tidak memiliki legitimasi kekuatan dan kekuatan resmi namun harus memiliki kemampuan mempengaruhi yang besar yang disebabkan oleh kekuatan pribadinya.

---

<sup>10</sup>Muhibbinsyah, *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru*, Edisi Revisi, Cet. XV, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 10.

Oleh karena itu, dalam proses kepemimpinan telah muncul beberapa teori kepemimpinan. Teori kepemimpinan dalam organisasi telah berevolusi dari waktu ke waktu ke dalam berbagai jenis dan merupakan dasar terbentuknya suatu kepemimpinan. Setiap teori menyediakan gaya yang efektif dalam organisasi. Banyak penelitian manajemen telah menemukan solusi kepemimpinan yang sempurna. Hal ini menganalisis sebagian besar teori terkemuka dan mengeksplorasinya. Dalam teori kepemimpinan ada beberapa macam teori, diantaranya: (1) Great Man Theory, (2) teori sifat, (3) perilaku, (4) kepemimpinan situasional dan kharismatik.<sup>11</sup>

#### **a. Great Man Theory**

Teori ini mengatakan bahwa pemimpin besar (great leader) dilahirkan, bukan dibuat (leader are born, not made). dan dilandasi oleh keyakinan bahwa pemimpin merupakan orang yang memiliki sifat-sifat luar biasa dan dilahirkan dengan kualitas istimewa yang dibawa sejak lahir dan ditakdirkan menjadi seorang pemimpin di berbagai macam organisasi. Orang yang memiliki kualitas dapat dikatakan orang yang sukses dan disegani oleh bawahannya serta menjadi pemimpin besar. Senada dengan hal tersebut, Kartini Kartono dalam bukunya membagi definisi teori ini dalam dua poin, yaitu seorang pemimpin itu tidak dibuat, akan tetapi terlahir menjadi pemimpin oleh bakat-bakat alami yang luar biasa sejak lahirnya dan yang kedua dia ditakdirkan lahir menjadi seorang pemimpin dalam situasi kondisi yang bagaimanapun juga. James (1980), menyatakan bahwa setiap jaman memiliki pemimpin besar. Perubahan sosial terjadi karena para pemimpin besar memulai dan memimpin perubahan serta menghalangi orang lain yang berusaha membawa masyarakat kearah yang berlawanan.

Teori kepemimpinan ini dikembangkan dari penelitian awal yang mencakup studi pemimpin besar. Para pemimpin berasal dari kelas yang istimewa dan memegang gelar turun-temurun. Sangat sedikit orang dari kelas bawah memiliki kesempatan untuk menjadi seorang pemimpin. Teori great man didasarkan pada gagasan bahwa setiap kali ada kebutuhan kepemimpinan, maka munculah seorang manusia yang luar biasa dan memecahkan masalah. Ketika teori great man diusulkan, sebagian besar pemimpin adalah orang laki-laki dan hal itu tidak bisa ditawar. Bahkan para peneliti adalah orang

---

<sup>11</sup><https://afidburhanuddin.wordpress.com/2014/01/20/teori-teori-kepemimpinan/> diakses pada tanggal 18 November 2015.

laki-laki juga, yang menjadi alasan untuk nama teori tersebut “*great man*”. Konsep kepemimpinan pada teori ini yang disebut orang besar adalah atribut tertentu yang melekat pada diri pemimpin atau sifat personal, yang membedakan antara pemimpin dan pengikutnya.

Teori ini secara garis besar merupakan penjelasan tentang orang besar dengan pengaruh individualnya berupa karisma, intelegensi, kebijaksanaan atau dalam bidang politik tentang pengaruh kekuasaannya yang berdampak terhadap sejarah. Pada teori ini sebagian besar bersandar pada pendapat-pendapat yang dikemukakan oleh Thomas Charly di abad 19 yang pernah menyatakan bahwa sejarah dunia tidak melainkan sejarah hidup orang-orang besar. Menurutnya, seorang pemimpin besar akan lahir saat dibutuhkan sehingga para pemimpin ini tidak bisa diciptakan.

#### **b. Teori Sifat**

Teori sifat kepemimpinan membedakan pada pemimpin dari mereka yang bukan pemimpin dengan cara berfokus pada berbagai sifat dan karakteristik pribadi masing-masing. Pada teori ini bertolak dari dasar pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat atau ciri-ciri yang dimilikinya. Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat atau ciri-ciri di dalam dirinya. Dalam mencari ciri-ciri kepemimpinan yang dapat diukur, para peneliti menggunakan dua pendekatan yaitu mereka berusaha membandingkan ciri-ciri dari dua orang yang muncul sebagai pemimpin dengan ciri-ciri yang tidak demikian dan mereka membandingkan ciri pemimpin yang efektif dengan ciri-ciri pemimpin yang tidak efektif. Akan tetapi studi tentang ciri-ciri ini mengalami kegagalan untuk mengungkap secara jelas dan konsisten yang membedakan pemimpin dan pengikut.

Hasil penelitian ini dikemukakan oleh Cecil A. Gibb (1969) bahwa pemimpin satu kelompok diketahui agak lebih tinggi, lebih cemerlang, lebih terbuka, dan lebih percaya diri daripada yang bukan pemimpin. Tetapi banyak orang yang memiliki ciri-ciri ini dan kebanyakan dari mereka tidak pernah menjadi pemimpin. Salah satu temuannya, orang yang terlalu cerdas dibanding dengan anggota dalam kelompok tidak

muncul atau tidak menjadi seorang pemimpin, barangkali orang ini berbeda terlalu jauh dengan kelompoknya.

Pada teori ini mengasumsikan bahwa manusia yang mewarisi sifat-sifat tertentu dan sifat-sifat yang membuat mereka lebih cocok untuk menjalankan fungsi kepemimpinan. Selain itu, juga menempatkan sejumlah sifat atau kualitas yang dikaitkan dengan keberadaan pemimpin yang memungkinkan pekerjaan atau tugas kepemimpinannya akan menjadi sukses ataupun efektif di mata orang lain. Seorang pemimpin akan sukses atau efektif apabila dia memiliki sifat-sifat seperti berani bersaing, percaya diri, bersedia berperan sebagai pelayan orang lain, loyalitas tinggi, intelegensi tinggi, hubungan interpersonal baik, dan lain sebagainya. Menurut Judith R. Gordon menyatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki karakter, seperti kemampuan intelektual, kematangan pribadi, pendidikan, status sosial ekonomi, human relations, motivasi intrinsik dan dorongan untuk maju (*achievement drive*). Sedangkan menurut Sondang P. Siagian bahwa seorang pemimpin itu harus memiliki ciri-ciri ideal diantaranya :

1. Pengetahuan umum yang luas, daya ingat yang kuat, rasionalitas, obyektivitas, pragmatisme, fleksibilitas, adaptabilitas, dan orientasi masa depan.
2. Sifat inkuisitif, rasa tepat waktu, rasa kohesi yang tinggi, naluri relevansi, keteladanan, ketegasan, keberanian, sikap yang antisipatif, kesediaan menjadi pendengar yang baik, kapasitas integratif.
3. Kemampuan untuk bertumbuh dan berkembang, analitik, menentukan skala prioritas, membedakan yang urgen dan yang penting, keterampilan mendidik dan berkomunikasi secara efektif.

Menurut Ronggowarsito, menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus memiliki Hastabrata, yaitu delapan sifat unggul seorang pemimpin yang dikaitkan dengan sifat-sifat alam diantaranya :

- 1) Bagaikan surya  
Menerangi dunia, memberi kehidupan, menjadi penerang, pembuat senang, arif, jujur, adil, dan rajin bekerja sehingga negara aman sentausa.
- 2) Bagaikan candra atau rembulan

Memberikan cahaya penerangan keteduhan pada hati yang tengah dalam kesulitan, bersifat melindungi sehingga setiap orang dapat tekun menjalankan tugasnya masing-masing dan memberi ketenangan.

3) Bagaikan kartika atau bintang

Menjadi pusat pandangan sebagai sumber kesusilaan, menjadi kiblat ketauladanan dan menjadi sumber pedoman.

4) Bagaikan meja atau awan

Menciptakan kewibawaan, mengayomi meneduhi sehingga semua tindakan menimbulkan ketaatan.

5) Bagaikan bumi

Teguh, kokoh pendiriannya dan bersahaja dalam ucapannya.

6) Bagaikan samudra

Luas pandangan, lebar dadanya, dan dapat membuat rakyat seja sekata.

7) Bagaikan hagni atau api

Adil, menghukum tanpa memandang bulu, yang salah menjalankan hukuman dan yang baik mendapat pahala.

8) Bagaikan bayu atau angin

Adil, jujur, terbuka dan tidak ragu-ragu.

Dari penjelasan diatas, bahwa karakter istimewa yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup karakter bawaan dan karakter yang diperoleh kemudian dikembangkan pada kemudian.

Adapun kelemahan dari seorang pemimpin pada teori sifat diantaranya :

1. Terlampau banyak sifat-sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin
2. Mengabaikan unsur Follower dan Situasi serta pengaruhnya terhadap efektivitas pemimpin
3. Tidak semua ciri cocok untuk segala situasi
4. Terlampau banyak memusatkan pada sifat-sifat kepemimpinan dan mengabaikan apa yang sebenarnya dilakukan oleh pemimpin.

Untuk menyukseskan pelaksanaan tugas para pemimpin belakangan ini telah banyak dilakukan penelitian oleh para ahli dengan harapan dapat ditemukan model

kepemimpinan yang baik atau efektif. Namun kesimpulan dari hasil studi, ternyata tidak ada satu model tunggal yang memenuhi harapan. Dalam kaitannya dengan ciri-ciri pemimpin, J. Slikboer menyatakan bahwa setiap pemimpin hendaknya memiliki tiga sifat, yaitu sifat dalam bidang intelektual, berkaitan dengan watak, dan berhubungan dengan tugasnya sebagai pemimpin. Ciri-ciri lain yang berbeda dikemukakan oleh Ruslan Abdulgani (1958) bahwa seorang pemimpin harus mempunyai kelebihan dalam hal menggunakan pikiran, rohani dan jasmani.

### **c. Teori Perilaku**

Teori perilaku disebut juga dengan teori sosial dan merupakan sanggahan terhadap teori genetik. Pemimpin itu harus disiapkan, dididik dan dibentuk tidak dilahirkan begitu saja (*leaders are made, not born*). Setiap orang bisa menjadi pemimpin, melalui usaha penyiapan dan pendidikan serta dorongan oleh kemauan sendiri. Teori ini tidak menekankan pada sifat-sifat atau kualitas yang harus dimiliki seorang pemimpin tetapi memusatkan pada bagaimana cara aktual pemimpin berperilaku dalam mempengaruhi orang lain dan hal ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan masing-masing. Dasar pemikiran pada teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Teori ini memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku, dan bukan dari sifat-sifat (*traits*) seorang pemimpin. Alasannya sifat seseorang relatif sukar untuk diidentifikasi.

Beberapa pandangan para ahli, antara lain James Owen (1973) berkeyakinan bahwa perilaku dapat dipelajari. Hal ini berarti bahwa orang yang dilatih dalam perilaku kepemimpinan yang tepat akan dapat memimpin secara efektif. Namun demikian hasil penelitian telah membuktikan bahwa perilaku kepemimpinan yang cocok dalam satu situasi belum tentu sesuai dengan situasi yang lain. Akan tetapi, perilaku kepemimpinan ini keefektifannya bergantung pada banyak variabel. Robert F. Bales (Stoner, 1986) mengemukakan hasil penelitian, bahwa kebanyakan kelompok yang efektif mempunyai bentuk kepemimpinan terbagi (*shared leadership*), seumpama satu orang menjalankan fungsi tugas dan anggota lainnya melaksanakan fungsi sosial. Pembagian fungsi ini

karena seseorang perhatian akan terfokus pada satu peran dan mengorbankan peran lainnya.

Dalam hal ini, pemimpin mempunyai deskripsi perilaku :

1. **Konsiderasi dan struktur inisiasi**

Perilaku seorang pemimpin yang cenderung mementingkan bawahan memiliki ciri-ciri ramah tamah, mau berkonsultasi, mendukung, membela, mendengarkan, menerima usul dan memikirkan kesejahteraan bawahan serta memperlakukannya setingkat dirinya. Disamping itu, terdapat kecenderungan perilaku pemimpin yang lebih mementingkan tugas orientasi.

2. **Berorientasi kepada bawahan dan produksi**

Perilaku pemimpin yang berorientasi yang berorientasi kepada bawahannya ditandai oleh penekanan pada hubungan atasan-bawahan, perhatian pribadi pemimpin pada pemuasan kebutuhan bawahan serta menerima perbedaan kepribadian, kemampuan dan perilaku bawahan. Sedangkan perilaku pemimpin yang berorientasi pada produksi memiliki kecenderungan penekanan pada segi teknis pekerjaan, pengutamakan penyelenggaraan dan penyelesaian tugas serta pencapaian tujuan.

#### **d. Kepemimpinan Situasional dan Kharismatik**

Teori Kepemimpinan Situasional adalah suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menganjurkan pemimpin untuk memahami perilaku bawahan, dan situasi sebelum menggunakan perilaku kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini menghendaki pemimpin untuk memiliki kemampuan diagnosa dalam hubungan antara manusia (Monica, 1998). Teori ini muncul sebagai reaksi terhadap teori perilaku yang menempatkan perilaku pemimpin dalam dua kategori yaitu otokratis dan demokratis. Dalam teori ini dijelaskan bahwa seorang pemimpin memilih tindakan terbaik berdasarkan variabel situasional. Menurut pandangan perilaku, dengan mengkaji kepemimpinan dari beberapa variabel yang mempengaruhi perilaku akan memudahkan menentukan gaya kepemimpinan yang paling cocok. Teori ini menitikberatkan pada

berbagai gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu. Keefektifan kepemimpinan tidak tergantung pada gaya tertentu terhadap suatu situasi, tetapi tergantung pada ketepatan pemimpin berperilaku sesuai dengan situasinya.

Seorang pemimpin yang efektif dalam teori ini harus bisa memahami dinamika situasi dan menyesuaikan kemampuannya dengan dinamika situasi yang ada. Penyesuaian gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah kemampuan menentukan ciri kepemimpinan dan perilaku karena tuntutan situasi tertentu. Keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan situasi organisasional yang dihadapi dengan memperhitungkan faktor waktu dan ruang. Faktor situasional yang berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan tertentu menurut Sondang P. Siagian (1994:129) adalah :

1. Jenis pekerjaan dan kompleksitas tugas
2. Bentuk dan sifat teknologi yang digunakan
3. Persepsi, sikap dan gaya kepemimpinan
4. Norma yang dianut kelompok
5. Rentang kendali
6. Ancaman dari luar organisasi
7. Tingkat stress
8. Iklim yang terdapat dalam organisasi.
9. Kepemimpinan Kharismatik

Dalam teori ini para pengikut memiliki keyakinan bahwa pemimpin mereka diakui memiliki kemampuan yang luar biasa. Kemampuan mempengaruhi pengikut bukan berdasarkan pada tradisi atau otoritas formal tetapi lebih pada persepsi pengikut bahwa pemimpin diberkati dengan bakat supernatural dan kekuatan yang luar biasa. Dimana kemampuan yang luar biasa tersebut hanya dimiliki oleh orang-orang tertentu dan tidak semua orang memilikinya. Seorang pemimpin dianggap orang yang lebih tahu apa yang akan terjadi di kemudian hari. Kharisma berasal dari bahasa Yunani yang memiliki arti “berkat yang terinspirasi secara agung” atau ”pemberian tuhan”. Seperti kemampuan melakukan keajaiban atau memprediksikan peristiwa masa depan.

Para pemimpin akan lebih dipandang sebagai kharismatik jika mereka membuat pengorbanan diri, mengambil resiko pribadi dan menandatangani biaya tinggi untuk mencapai visi yang mereka dukung. Kepercayaan terlihat menjadi komponen penting dari kharismatik dan pengikut akan lebih mempercayai pemimpin yang kelihatan tidak terlalu termotivasi oleh kepentingan pribadi daripada oleh perhatian terhadap pengikut. Yang paling mengesankan adalah seorang pemimpin yang benar-benar mengambil resiko kerugian pribadi yang cukup besar dalam hal status, uang posisi kepemimpinan atau keanggotaan dalam organisasi. Menurut Weber (1947), kharismatik terjadi saat terdapat sebuah krisis social, seorang pemimpin muncul dengan sebuah solusi untuk krisis itu, pemimpin menarik pengikut yang percaya pada visi itu. Mereka mengalami beberapa keberhasilan yang membuat visi tersebut dapat terlihat, dapat dicapai dan para pengikut dapat mempercayai bahwa pemimpin itu sebagai orang yang luar biasa.

Konsep kharismatik menurut Weber (1947), konsep yang lebih ditekankan kepada kemampuan pemimpin yang memiliki kekuatan luar biasa dan mistis. Menurutnya, ada lima faktor yang muncul bersamaan dengan kekuasaan yang kharismatik yaitu :

1. Adanya seseorang yang memiliki bakat luar biasa
2. Adanya krisis sosial
3. Adanya sejumlah ide yang radikal untuk memecahkan krisis tersebut
4. Adanya sejumlah pengikut yang percaya bahwa seseorang itu memiliki kemampuan luar biasa yang bersifat transendental dan supranatural, serta
5. Adanya bukti yang berulang bahwa apa yang dilakukan itu mengalami kesuksesan.

House (1977), berpendapat bahwa seorang pemimpin kharismatik mempunyai dampak yang dalam dan tidak biasa terhadap para pengikut. Mereka menerima pemimpin tersebut tanpa mempertanyakannya lagi, mereka tunduk kepada pemimpin dengan senang hati, merasa disayang terhadap pemimpin tersebut, mereka terlibat secara emosional dalam misi kelompok atau organisasi tersebut, percaya bahwa mereka

dapat memberi kontribusi terhadap keberhasilan dan mereka mempunyai tujuan-tujuan kinerja tinggi. Kharismatik negatif memiliki orientasi kekuasaan secara pribadi :

1. Mereka menekankan identifikasi pribadi daripada internalisasi.
2. Mereka lebih menanamkan kesetiaan kepada diri mereka sendiri daripada idealisme.
3. Mereka dapat menggunakan daya tarik ideologis, tetapi hanya sebagai cara untuk memperoleh kekuasaan, kemudian diabaikan atau diubah secara sembarangan sesuai dengan sasaran pribadi pemimpin itu.
4. Mereka berusaha untuk mendominasi dan menaklukkan pengikut dengan membuat mereka tetap lemah dan bergantung pada pemimpin.
5. Otoritas untuk membuat keputusan penting dipusatkan pada pemimpin, penghargaan dan hukuman digunakan untuk memelihara sebuah citra pemimpin yang tidak dapat berbuat kesalahan atau untuk membesar-besarkan ancaman eksternal kepada organisasi.
6. Keputusan dari para pemimpin ini mencerminkan perhatian yang lebih besar akan pemujaan diri dan memelihara kekuasaan daripada bagi kesejahteraan pengikut.

Kharismatik positif memiliki orientasi kekuasaan sosial :

1. Para pemimpin ini menekankan internalisasi dari nilai-nilai bukannya identifikasi pribadi.
2. Mereka tidak berusaha untuk menanamkan kesetiaan kepada diri mereka sendiri, tetapi lebih pada ideologi.
3. Otoritas didelegasikan hingga batas yang cukup besar, informasi dibagikan secara terbuka, didorongnya partisipasi dalam keputusan, dan
4. Penghargaan digunakan untuk menguatkan perilaku yang konsisten dengan misi dan sasaran dari organisasi.
5. Hasilnya adalah kepemimpinan mereka akan makin menguntungkan bagi pengikut.

Beberapa teori-teori membahas mengenai bagaimana kharisma seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya. Telah dibahas bahwa seorang bawahan begitu

kuat terpengaruh oleh kharisma pemimpinannya dalam menyelesaikan sebuah misi. Terdapat beberapa hal yang mempengaruhi proses pengaruh kharismatik seorang pemimpin yaitu :

1. Identifikasi Pribadi (*personal identification*)

Identifikasi pribadi merupakan sebuah proses mempengaruhi yang dyadic yang terjadi pada beberapa orang pengikut namun tidak pada yang lainnya. Proses ini paling banyak terjadi pada para pengikut yang mempunyai rasa harga diri rendah, identitas diri rendah, dan kebutuhan yang tinggi untuk menggantungkan diri kepada tokoh-tokoh yang berkuasa.

2. Identifikasi Sosial (*social identification*)

Identifikasi sosial merupakan sebuah proses mempengaruhi yang menyangkut definisi diri sendiri dalam hubungannya dengan sebuah kelompok atau kolektivitas. Para pemimpin kharismatik meningkatkan identifikasi sosial dengan membuat hubungan antara konsep diri sendiri, para pengikut individual dan nilai-nilai yang dirasakan bersama serta identitas-identitas kelompok. Seorang pemimpin kharismatik dapat meningkatkan identifikasi sosial dengan memberi kepada kelompok sebuah identitas yang unik, yang membedakan kelompok tersebut dengan kelompok yang lainnya.

3. Internalisasi (*internalization*)

Para pemimpin kharismatik mempengaruhi para pengikut untuk merangkul nilai-nilai baru, namun lebih umum bagi para pemimpin kharismatik untuk meningkatkan kepentingan nilai-nilai yang ada sekarang pada para pengikut dan dengan menghubungkannya dengan sasaran-sasaran tugas. Para pemimpin kharismatik juga menekankan aspek-aspek simbolis dan ekspresif pekerjaan itu, yaitu membuat pekerjaan tersebut menjadi lebih berarti, mulia, heroic dan secara moral benar. Para pemimpin kharismatik itu juga tidak menekankan pada imbalan-imbalan ekstrinsik dalam rangka mendorong para pengikut untuk

memfokuskan diri kepada imbalan-imbalan instrinsik dan meningkatkan komitmen mereka kepada sasaran-sasaran objektif.

#### 4. Kemampuan diri sendiri (*self-efficacy*)

Efikasi diri sendiri merupakan suatu keyakinan bahwa individu tersebut mampu dan kompeten untuk mencapai sasaran tugas yang sukar. Efikasi diri kolektif menunjuk kepada persepsi para anggota kelompok jika mereka bersama-sama dan mereka menghasilkan hal-hal yang luar biasa. Para pemimpin kharismatik meningkatkan harapan diri para pengikut bahwa usaha-usaha kolektif dan individual mereka untuk melaksanakan misi kolektif akan berhasil.

### C. Gaya Kepemimpinan

Syahrizal Abbas dalam tulisannya menyebutkan bahwa teori-teori kepemimpinan dapat dijadikan dasar dalam menemukan gaya-gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah model, tipe yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memenej suatu organisasi. Gaya kepemimpinan tersebut dapat diidentifikasi dalam gaya; *kharismatik, paternalistik dan maternalistik, militeristik, otokratik, laissez faire, populistik, administratif dan gaya kepemimpinan demokratis*.<sup>12</sup>

#### (1) Gaya Kharismatik

Gaya pemimpin kharismatik memiliki daya tarik dan pembawaan yang luar biasa, sehingga ia mempunyai pengikut dan jumlahnya yang sangat luar biasa. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui sebab-sebab secara pasti mengapa seseorang itu memiliki kharisma yang begitu besar. Para peneliti *leadership* menemukan bahwa seorang pemimpin kharismatik memiliki keterkaitan dengan kekuatan ghaib (super natural), dimana kekuatan-kuatannya diperoleh dari Tuhan Yang Kuasa. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan daya tarik yang amat besar.

#### (2) Paternalistik dan Maternalistik

Gaya kepemimpinan paternalistik adalah gaya kepemimpinan yang mengikuti pola hubungan orang tua dengan anak, sehingga gaya ini anak, sehingga gaya ini dikenal dengan gaya kepemimpinan “kebapakan”. Ciri-ciri gaya kepemimpinan paternalistik adalah: (a) atasan menganggap bawahan sebagai manusia yang belum

---

<sup>12</sup> Syahrizal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi*, Cet. I, (Jakarta: Prenada Media, 2008), 41.

dewasa, dan bersikap terlalu melindungi, sehingga bawahan tidak memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri melalui inovasi-inovasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. (b) atasan jarang sekali memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif atau mengambil keputusan sendiri. Akibatnya, staf selalu dibayangi oleh atasannya dalam menjalankan tugas. (c) atasan jarang memberikan kesempatan atau hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada para bawahannya untuk mengembangkan kreatifitasnya. (d) atasan bersikap selalu lebih benar, dan sedikit sekali dapat menerima masukan dan saran dari bawahannya.

Gaya kepemimpinan maternalistik mirip dengan gaya kepemimpinan paternalistik, dengan sedikit perbedaan yaitu adanya sikap *over protective* atau terlalu melindungi yang lebih menonjol dan disertai dengan kasih sayang yang berlebihan.

### (3) Militeristik

Gaya kepemimpinan militeristik berbeda dengan gaya kepemimpinan dalam organisasi militer. Sifat dan gaya kepemimpinan militeristik antara lain:

- (a) lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando kepada bawahannya.
- (b) menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahannya
- (c) menyenangi formalitas dan upacara-upacara ritual yang berlebihan.
- (d) menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya (disiplin kadaver)
- (e) tidak menghendaki saran-saran atau kritikan dari bawahannya.

### (4) Otokratik

Gaya kepemimpinan otokratik mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang harus selalu dipatuhi. Pemimpin selalu berupaya untuk berperan sebagai “pemain tunggal” dan berambisi sekali untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya, dan tidak pernah memberikan informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang akan dilakukan oleh staf. Semua pujian dan kritikan terhadap staf diberikan atas pertimbangan sendiri, dan pemimpin selalu jauh dari anggota atau stafnya. Jadi, dalam kepemimpinan otokratik seorang pemimpin memiliki sikap untuk menyisahkan diri, dan tidak bergaul dengan stafnya. Pemimpin otokratik senantiasa ingin berkuasa mutlak dan tunggal, serta selalu ingin menguasai keadaan.

(5) Laissez faire

Gaya kepemimpinan laissez faire sebenarnya seorang pemimpin praktis tidak memimpin, sebab dia membiarkan kelompok atau stafnya untuk berbuat berdasarkan kehendak sendiri, dan pemimpin tidak berpartisipasi aktif dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahannya. Pemimpin hanya simbol semata, dan ia biasanya tidak memiliki keterampilan teknis. Seorang yang menjadi pemimpin dengan gaya laissez faire, biasanya memperoleh kedudukan tersebut melalui penyokongan, suapan atau karena adanya sistem nepotisme. Dia tidak mempunyai kewibawaan dan tidak memiliki kemampuan untuk mengontrol stafnya. Dalam gaya kepemimpinan ini, seorang pemimpin tidak bisa melakukan koordinasi dengan stafnya, dan tidak berdaya sama sekali untuk menciptakan suasana kerja yang kooperatif.

(6) Populistik

Gaya kepemimpinan populis sebagai kepemimpinan yang membangunkan solidaritas rakyat. Kepemimpinan populis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional, dan kurang mempercayai bantuan serta dukungan kekuatan-kekuatan luar negeri. Kepemimpinan dengan gaya ini mengutamakan penghidupan kembali nasionalisme.

(7) Administratif

Gaya kepemimpinan administratif adalah gaya kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan administrasi yang efektif. Sedang para pemimpinnya terdiri atas pribadi-pribadi yang mampu mengerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Melalui kepemimpinan administratif, dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah, khususnya untuk memantapkan integritas pada khususnya dan usaha-usaha pembangunan pada umumnya. Dengan kepemimpinan administratif ini, diharapkan adanya perkembangan teknis, yaitu teknologi, industri dan manajemen moderen dan perkembangan sosial ditengah-tengah masyarakat.

(8) Gaya kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan demokratis menitik beratkan pada bimbingan yang efisien kepada para anggota atau pengikutnya. Koordinasi pekerjaan terjalin baik dengan semua lini, terutama penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kepemimpinan demokratis ini bukanlah masalah “person atau individu

pemimpin”, akan tetapi kekuatannya terletak justru pada partisipasi aktif dari setiap anggota kelompok. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan, bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, dan mampu memanfaatkan anggota seefektif mungkin, pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

## **D. Pendekatan dan Model Kepemimpinan**

### **1. Pendekatan Kepemimpinan**

Berbicara tentang pendekatan di dalam studi kepemimpinan, pada umumnya dikenal ada empat macam, yaitu: (1) pendekatan sifat, (2) gaya, (3) situasional, dan (4) fungsional.<sup>13</sup> Untuk lebih jelas akan penulis uraikan di bawah ini.

#### **Ad. (1) Pendekatan Sifat Kepemimpinan**

Dalam pendekatan sifat (*trait approach*) atau disebut juga teori sifat, dibahas tentang sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin, yaitu yang membedakannya dengan bukan pemimpin. Bahkan sebenarnya para ahli telah mengidentifikasi lima sifat negatif yang mencegah orang menjadi pemimpin, yaitu: (1) tidak banyak mengetahui, (2) terlalu kaku, (3) tidak berperan serta, (4) otoriter, dan (5) suka menyerang dengan kata-kata.

Sifat-sifat seperti “*pemimpin dilahirkan, bukan dibuat,*” kemudian dikorelasikan dengan sifat-sifat seperti kecendekiawan, ketergantungan, pertanggung jawaban, ditambah lagi dengan faktor fisik, kesehatan, dan sebagainya tidak lagi seluruhnya dapat memperkuat teori sifat, karena macam perilaku yang membedakan pemimpin yang sukses dengan yang tidak sukses dapat dipelajari dan diperoleh melalui pengalaman.

#### **Ad. (2) Pendekatan Gaya Kepemimpinan**

Penelitian-penelitian yang bersumber pada pandangan gaya kepemimpinan pada umumnya memusatkan perhatiannya pada perbandingan antara gaya demokratik dan gaya perilaku otokratik. Oleh karena penelitian di bidang ini kurang konsisten dan tidak dapat menggambarkan superioritas universal dari satu gaya kepemimpinan, terutama gaya demokratik, maka beberapa ahli mulai memusatkan perhatiannya pada pendekatan lain, yaitu pendekatan situasional.

---

<sup>13</sup> Jamaluddin Idris, *Manajerial dan Manajemen...*, 152-155.

Pada dasarnya, ada tiga kategori gaya kepemimpinan seperti yang dikembangkan oleh Lewin, Lippitt dan White, yaitu otokratik, demokratik, dan *laisser-faire* (Carlisle, 1979) kemudian dilengkapi menjadi empat Gatto (1992) yaitu gaya direktif, gaya konsultatif, gaya partisipatif, dan gaya delegasi. Karakteristik dari setiap gaya tersebut dapat jelaskan secara singkat sebagai berikut:

- a) Gaya direktif. Pimpinan yang direktif pada umumnya membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya. Semua kegiatan terpusat pada pimpinan, dan sedikit saja kebebasan orang lain untuk berkreasi dan bertindak yang diizinkan. Pada dasarnya gaya adalah gaya otoriter.
- b) Gaya Konsultatif. Gaya ini dibangun di atas gaya direktif, kurang otoriter dan lebih banyak melakukan interaksi dengan para staf dan anggota organisasi. Fungsi pemimpin lebih banyak berkonsultasi, memberikan bimbingan, motivasi, memberi nasehat dalam rangka mencapai tujuan.
- c) Gaya partisipatif. Gaya partisipatif bertoleh dari gaya konsultatif yang bisa berkembang ke arah saling percaya antara pemimpin dan bawahan. Pimpinan cenderung memberi kepercayaan pada kemampuan staf untuk menyelesaikan pekerjaan sebagai tanggung jawab mereka. Sementara itu, kontak konsultatif tetap berjalan terus. Dalam gaya ini pemimpin lebih banyak mendengar, menerima, bekerja sama, dan memberi dorongan dalam proses pengambilan keputusan. Perhatian diberikan kepada kelompok.
- d) Gaya free-rein, atau disebut juga gaya delegasi, yaitu gaya yang mendorong kemampuan staf untuk mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang dilakukan oleh pemimpin sehingga gaya ini hanya bisa berjalan apabila staf memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan akan mengejar tujuan dan sasaran organisasi.

### **Ad. (3) Pendekatan Situasional Kepemimpinan**

Dalam pendekatan situasional para peneliti ternyata menemukan bahwa faktor-faktor diterminan yang dapat membuat efektif suatu gaya kepemimpinan sangat bervariasi, tergantung pada situasi di mana pemimpin itu berada dan pada kepribadian pemimpin sendiri. Fiedler sebagai salah satu penulis terkemuka dalam pendekatan situasional, dalam teorinya yang dikenal sebagai teori kontingensi, memberi tekanan pada efektivitas dari suatu kelompok. Dikatakan bahwa efektivitas suatu organisasi

tergantung pada (*is contingent upon*) dua variabel yang saling berinteraksi, yaitu: (1) sistem motivasi dari pemimpin, dan (2) tingkat atau keadaan yang menyenangkan dari situasi.

Berdasarkan teori ini, situasi kepemimpinan digolongkan pada tiga dimensi: (1) *hubungan pimpinan-anggota*, yaitu bahwa pimpinan akan mempunyai hubungan yang baik dengan anggota-anggotanya, artinya kalau ia disenangi, dihormati dan dipercaya; (2) *struktur tugas*, yaitu bahwa penugasan yang terstruktur baik, jelas, eksplisit, terprogram, akan memungkinkan pemimpin lebih berpengaruh daripada kalau penugasan itu kabur, tidak jelas, dan tidak terstruktur, dan (3) *posisi kekuasaan*, pemimpin akan mempunyai kekuasaan dan pengaruh lebih banyak apabila posisinya atau kedudukannya memperkenankan ia memberi ganjaran, hukuman, mengangkat dan memecat, daripada kalau ia tidak memiliki kedudukan seperti itu.

Fiedler selanjutnya menggolongkan situasi kelompok sebagai “tinggi atau rendahnya” pada setiap dimensi yang telah disebutkan. Jadi, pada situasi kelompok yang sangat baik, pemimpin akan memiliki kontrol dan pengaruh yang sangat besar karena di sini ia dapat diterima, mempunyai posisi kekuasaan, serta mempunyai suatu tugas yang terprogram. Pada pola ekstrem lain seorang pemimpin hanya mempunyai sedikit kontrol dan pengaruh karena ia tidak diterima kelompoknya, mempunyai tugas yang kabur, tidak terstruktur, serta sedikit kekuasaan.

#### **Ad. (4) Pendekatan Fungsional**

Persamaan dari tiga pendekatan terdahulu adalah, mereka memusatkan perhatiannya pada karakteristik dan perilaku individu-individu tertentu yang diakui dan diterima oleh orang lain sebagai pemimpin. Penganut pendekatan keempat, pendekatan fungsional, misalnya Raymond Cattell yang dipandang sebagai pelopor teori ini mengambil asumsi bahwa sesuatu perilaku yang dapat memberi sumbangan pada pencapaian tujuan kelompok dapat dianggap sebagai kepemimpinan, tidak peduli siapa yang menampilkan perilaku tersebut.

### **2. Model Kepemimpinan**

Ada beberapa model kepemimpinan,<sup>14</sup> diantaranya :

- a) Model kontinum Otokratik-Demokratik

---

<sup>14</sup><https://afidburhanuddin.wordpress.com/2014/01/20/teori-teori-kepemimpinan/> diakses pada tanggal 18 November 2015.

Gaya dan perilaku kepemimpinan tertentu selain berhubungan dengan situasi dan kondisi yang dihadapi, juga berkaitan dengan fungsi kepemimpinan yang harus diselenggarakan. Sebagai contoh, dalam hal pengambilan keputusan, pemimpin bergaya otokratik akan mengambil keputusan sendiri. Ciri kepemimpinan yang menonjol ketegasan disertai perilaku yang berorientasi pada penyelesaian tugas. Sedangkan pemimpin bergaya demokratik akan mengajak bawahannya untuk berpartisipasi. Ciri kepemimpinan yang menonjol disini adalah menjadi pendengar yang baik disertai perilaku memberikan perhatian pada kepentingan dan kebutuhan bawahan.

#### b) Model Interaksi Atasan-Bawahan

Menurut model ini, efektivitas kepemimpinan seseorang tergantung pada interaksi yang terjadi antara pemimpin dan bawahannya dan sejauh mana interaksi tersebut mempengaruhi perilaku pemimpin yang bersangkutan. Seorang akan menjadi pemimpin yang efektif apabila :

- 1) Hubungan atasan dan bawahan dikategorikan baik
- 2) Tugas yang harus dikerjakan bawahan disusun pada tingkat struktur yang tinggi
- 3) Posisi kewenangan pemimpin tergolong kuat

#### c) Model Situasional

Model ini menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang tergantung pada pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat untuk menghadapi situasi tertentu dan tingkat kematangan jiwa bawahan. Dimensi kepemimpinan yang digunakan dalam metode ini adalah perilaku pemimpin yang berkaitan dengan tugas kepemimpinannya dan hubungan atasan-bawahan. Berdasarkan dimensi tersebut, gaya kepemimpinan yang dapat digunakan adalah :

- 1) Memberitahukan
- 2) Menjual
- 3) Mengajak bawahan berperan serta
- 4) Melakukan pendelegasian

#### d) Model Jalan-Tujuan

Seorang pemimpin yang efektif menurut model ini adalah pemimpin yang mampu menunjukkan jalan yang dapat ditempuh bawahan. Salah satu mekanisme untuk

mewujudkan hal tersebut yaitu kejelasan tugas yang harus dilakukan bawahan dan perhatian pemimpin kepada kepentingan dan kebutuhan bawahannya. Perilaku pemimpin berkaitan dengan hal tersebut harus merupakan faktor motivasional bagi bawahannya.

#### e) Model Pimpinan-Peran serta Bawahan

Perhatian utama model ini adalah perilaku pemimpin dikaitkan dengan proses pengambilan keputusan. Perilaku pemimpin perlu disesuaikan dengan struktur tugas yang harus diselesaikan oleh bawahannya. Salah satu syarat penting untuk paradigma tersebut adalah adanya serangkaian ketentuan yang harus ditaati oleh bawahan dalam menentukan bentuk dan tingkat peran serta bawahan dalam pengambilan keputusan. Bentuk dan tingkat peran serta bawahan tersebut “didiktekan” oleh situasi yang dihadapi dan masalah yang ingin dipecahkan melalui proses pengambilan keputusan.

### E. Konsep Islam Tentang Kepemimpinan

Pemimpin ideal menurut Islam erat kaitannya dengan figur Rasulullah SAW. Beliau adalah pemimpin agama dan juga pemimpin negara. Rasulullah merupakan suri tauladan bagi setiap orang, termasuk para pemimpin karena dalam diri beliau hanya ada kebaikan, kebaikan dan kebaikan. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam Al-Qur'an<sup>15</sup>:

اللَّهُ وَذَكَرَ الْآخِرَ وَالْأَوَّلَ وَالْيَوْمَ اللَّهُ يَرْجُوا كَان لِمَنْ حَسَنَةٌ أُسْوَةٌ اللَّهُ رَسُولٍ فِي لَكُمْ كَانَ لَقَدْ  
كَثِيرًا

Artinya: *Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah. (QS Al-Ahzab:21)*

Sebagai pemimpin teladan yang menjadi model ideal pemimpin, Rasulullah dikaruniai empat sifat utama, yaitu: Sidiq, Amanah, Tablig dan Fathonah. Sidiq berarti jujur dalam perkataan dan perbuatan, amanah berarti dapat dipercaya dalam menjaga tanggung jawab, Tablig berarti menyampaikan segala macam kebaikan kepada

---

<sup>15</sup> Al-Qur'an dan Terjemahannya,

rakyatnya dan fathonah berarti cerdas dalam mengelola masyarakat.<sup>16</sup> Untuk lebih jelas penulis uraikan di bawah ini:

### **1. Siddiq/Jujur**

Kejujuran adalah lawan dari dusta dan ia memiliki arti kecocokan sesuatu sebagaimana dengan fakta. Di antaranya yaitu kata “*rajulun shaduq* (sangat jujur)”, yang lebih mendalam maknanya daripada *shadiq* (jujur). *Al-Mushaddiq* yakni orang yang membenarkan setiap ucapanmu, sedang *ash-shiddiq* ialah orang yang terus menerus membenarkan ucapan orang, dan bisa juga orang yang selalu membuktikan ucapannya dengan perbuatan. Di dalam al-Qur’an disebutkan (tentang ibu Nabi Isa), “*Dan ibunya adalah seorang ”shiddiqah.”* (Al-Maidah: 75). Maksudnya ialah orang yang selalu berbuat jujur.

Kejujuran merupakan syarat utama bagi seorang pemimpin. Masyarakat akan menaruh respek kepada pemimpin apabila dia diketahui dan juga terbukti memiliki kualitas kejujuran yang tinggi. Pemimpin yang memiliki prinsip kejujuran akan menjadi tumpuan harapan para pengikutnya. Mereka sangat sadar bahwa kualitas kepemimpinannya ditentukan seberapa jauh dirinya memperoleh kepercayaan dari pengikutnya.

Seorang pemimpin yang *sidiq* atau bahasa lainnya *honest* akan mudah diterima di hati masyarakat, sebaliknya pemimpin yang tidak jujur atau khianat akan dibenci oleh rakyatnya. Kejujuran seorang pemimpin dinilai dari perkataannya dan sikapnya. Sikap pemimpin yang jujur adalah manifestasi dari perkataannya, dan perkataannya merupakan cerminan dari hatinya.

### **2. Amanah/Terpercaya**

Muhammad SAW bahkan sebelum diangkat menjadi rasul telah menunjukkan kualitas pribadinya yang diakui oleh masyarakat Quraish. Beliau dikenal dengan gelar *Al-Amien*, yang terpercaya. Oleh karena itu ketika terjadi peristiwa sengketa antara para pemuka Quraish mengenai siapa yang akan meletakkan kembali *hajar aswad* setelah

---

<sup>16</sup> <https://jurnalalishlah.wordpress.com/2014/09/06/konsep-kepemimpinan-dalam-islam/> diakses pada tanggal 18 November 2015.

renovasi Ka'bah, mereka dengan senang hati menerima Muhammad sebagai *arbitrer*, padahal waktu itu Muhammad belum termasuk pembesar.

Amanah merupakan kualitas wajib yang harus dimiliki seorang pemimpin. Dengan memiliki sifat amanah, pemimpin akan senantiasa menjaga kepercayaan masyarakat yang telah diserahkan di atas pundaknya. Kepercayaan masyarakat berupa penyerahan segala macam urusan kepada pemimpin agar dikelola dengan baik dan untuk kemaslahatan bersama.

Terjadinya banyak kasus korupsi di negara kita, merupakan bukti nyata bahwa bangsa Indonesia miskin pemimpin yang amanah. Para pemimpin dari mulai tingkat desa sampai negara telah terbiasa mengkhianati kepercayaan masyarakat dengan cara memanfaatkan jabatan sebagai jalan pintas untuk memperkaya diri. Pemimpin semacam ini sebenarnya tidak layak disebut sebagai pemimpin, mereka merupakan para perampok yang berkedok.

### **3. Tablig/Komunikatif**

Kemampuan berkomunikasi merupakan kualitas ketiga yang harus dimiliki oleh pemimpin sejati. Pemimpin bukan berhadapan dengan benda mati yang bisa digerakkan dan dipindah-pindah sesuai dengan kemauannya sendiri, tetapi pemimpin berhadapan dengan rakyat manusia yang memiliki beragam kecenderungan. Oleh karena itu komunikasi merupakan kunci terjainnya hubungan yang baik antara pemimpin dan rakyat.

Pemimpin dituntut untuk membuka diri kepada rakyatnya, sehingga mendapat simpati dan juga rasa cinta. Keterbukaan pemimpin kepada rakyatnya bukan berarti pemimpin harus sering curhat mengenai segala kendala yang sedang dihadapinya, akan tetapi pemimpin harus mampu membangun kepercayaan rakyatnya untuk melakukan komunikasi dengannya. Sebagai contoh, Rasulullah SAW pernah didatangi oleh seorang perempuan hamil yang mengaku telah berbuat zina. Si perempuan menyampaikan penyesalannya kepada Rasul dan berharap diberikan sanksi berupa hukum rajam. Hal ini terjadi karena sebagai seorang pemimpin Rasulullah membuka diri terhadap umatnya.

#### **4. Fathonah/Cerdas**

Seorang pemimpin harus memiliki kecerdasan di atas rata-rata masyarakatnya sehingga memiliki kepercayaan diri. Kecerdasan pemimpin akan membantu dia dalam memecahkan segala macam persoalan yang terjadi di masyarakat. Pemimpin yang cerdas tidak mudah frustrasi menghadapi problema, karena dengan kecerdasannya dia akan mampu mencari solusi. Pemimpin yang cerdas tidak akan membiarkan masalah berlangsung lama, karena dia selalu tertantang untuk menyelesaikan masalah tepat waktu.

Contoh kecerdasan luar biasa yang dimiliki oleh khalifah kedua Sayyidina Umar ibn Khattab adalah ketika beliau menerima kabar bahwa pasukan Islam yang dipimpin oleh Abu Ubaidah ibnu Jarrah yang sedang bertugas di Syria terkena wabah mematikan. Sebagai pemimpin yang bertanggung jawab, Umar ibn Khattab segera berangkat dari Madinah menuju Syria untuk melihat keadaan pasukan muslim yang sedang ditimpa musibah tersebut. Ketika beliau sampai di perbatasan, ada kabar yang menyatakan bahwa keadaan di tempat pasukan muslimin sangat gawat. Semua orang yang masuk ke wilayah tersebut akan tertular virus yang mematikan. Mendengar hal tersebut, Umar ibn Khattab segera mengambil tindakan untuk mengalihkan perjalanan. Ketika ditanya tentang sikapnya yang tidak konsisten dan dianggap telah lari dari takdir Allah, Umar bin Khattab menjawab, “Saya berplaing dari satu takdir Allah menuju takdir Allah yang lain”.

Kecerdasan pemimpin tentunya ditopang dengan keilmuan yang mumpuni. Ilmu bagi pemimpin yang cerdas merupakan bahan bakar untuk terus melaju di atas roda kepemimpinannya. Pemimpin yang cerdas selalu haus akan ilmu, karena baginya hanya dengan keimanan dan keilmuan dia akan memiliki derajat tinggi di mata manusia dan juga pencipta. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur’an.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَأَفْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ  
وَإِذَا قِيلَ اذْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ  
بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: *Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: “Berlapang-lapanglah dalam majlis”, Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: “Berdirilah kamu”, Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (QS.Al Mujadalah:11)*

## KESIMPULAN

1. Pengertian kepemimpinan sering sulit didefenisikan secara tepat, namun dapat dipahami bahwa kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama.
2. Kepemimpinan dalam organisasi sekolah adalah kepemimpinan pendidikan. adapun kepemimpinan pendidikan merupakan proses aktivitas peningkatan pemanfaatan sumberdaya manusia dan material di sekolah secara lebih kreatif, mengintegrasikan semua kegiatan dalam kepemimpinan, sedangkan manajemen dan administrasi pendidikan membuat keputusan untuk kelangsungan pembelajaran secara efektif.
3. Adapun yang menjalankan kepemimpinan dalam pembelajaran adalah guru, karena proses mempengaruhi murid agar mau belajar dengan sukarela dan senang memungkinkan tujuan pembelajaran dapat dicapai dengan baik. Semakin senang perasaan anak dalam mengikuti pembelajaran, diharapkan tujuan pembelajaran yaitu perubahan tingkah laku siswa tercapai secara optimal
4. Dalam proses kepemimpinan telah muncul beberapa teori kepemimpinan. Teori kepemimpinan dalam organisasi telah berevolusi dari waktu ke waktu ke dalam berbagai jenis dan merupakan dasar terbentuknya suatu kepemimpinan. Setiap teori menyediakan gaya yang efektif dalam organisasi. Dalam teori kepemimpinan ada

- beberapa macam teori, diantaranya: (1) Great Man Theory, (2) teori sifat, (3) perilaku, (4) kepemimpinan situasional dan kharismatik.
5. Gaya kepemimpinan adalah model, tipe yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memenej suatu organisasi. Gaya kepemimpinan tersebut dapat diidentifikasi dalam gaya; *kharismatik, paternalistik dan maternalistik, militeristik, otokratik, laissez faire, populistik, administratif dan gaya kepemimpinan demokratis.*
  6. Pendekatan di dalam studi kepemimpinan, pada umumnya dikenal ada empat macam, yaitu: (1) pendekatan sifat, (2) gaya, (3) situasional, dan (4) fungsional. Model kepemimpinan ada beberapa model, diantaranya :(1)Model kontinum Otokratik-Demokratik, (2) Model Interaksi Atasan-Bawahan, (3) Model Situasional, (4) Model Jalan-Tujuan, (e) Model Pimpinan-Peran serta Bawahan,
  7. Pemimpin ideal menurut Islam erat kaitannya dengan figur Rasulullah SAW. Beliau adalah pemimpin agama dan juga pemimpin negara. Rasulullah merupakan suri tauladan bagi setiap orang, termasuk para pemimpin. Beliau dikaruniai empat sifat utama, yaitu: Sidiq, Amanah, Tablig dan Fathonah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Syahrizal, *Manajemen Perguruan Tinggi*, Cet. I, Jakarta: Prenada Media, 2008.
- Al-Qur'an dan Terjamahannya,
- Jamaluddin Idris, *Manajerial dan Manajemen*, Cet. I, Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013.
- K. Davies, Ivor, *Pengelolaan Belajar*, Penerj. Sudarsono Sudirdjo dkk, Cet. II, Jakarta: Rajawali dan Pusat antar Universitas, 1991.
- Muhibbinsyah, *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru*, Edisi Revisi, Cet. XV, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Cet. II, Jakarta: Kalam Mulia, 2002.
- Syafaruddin dan Nasution, Irwan, *Manajemen Pembelajaran*, Cet. I, Ciputat: Quantum Teaching, 2005.
- Wahjosumidjo, *KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, Cet. V, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.
- <https://afidburhanuddin.wordpress.com/2014/01/20/teori-teori-kepemimpinan/>
- <http://ekoif.weebly.com/teori-kepemimpinan.html>
- <https://jurnalalishlah.wordpress.com/2014/09/06/konsep-kepemimpinan-dalam-islam/>