

BAB II

KERANGKA TEORETIK

A. Kepemimpinan Dakwah

1. Kepemimpinan

Prof Kimball Young membedakan arti kepemimpinan (*leadership*) yang berbeda dengan perkepalaan (*headship*). Menurut Prof Kimball, kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu, atau besifat informal. Sedangkan *headship* atau pemimpin institusional dikaitkan dengan kekuasaan formal yang bisa dioperkan secara kultural.¹

Artinya kemampuan dan keahlianlah yang membuat seseorang pantas dijadikan pemimpin, dan dari keahlian itu pulalah seseorang bisa mendorong orang lain untuk mengikutinya, bukan faktor-faktor keturunan, faktor kekuasaan, faktor wewenang atau birokratis atau lain-lainnya yang tidak berhubungan dengan kemampuannya. Munir dan Wahyu Ilaihi menjelaskan bahwa kemampuan seorang pemimpin memiliki tingkatan dan tercermin dalam: a. *Technical skill* adalah kemampuan dan pengetahuannya yang berkaitan langsung dengan pekerjaannya; b. *Human skill* adalah kemampuan dalam berinteraksi sesama manusia, termasuk

¹Sri Praptono, "Kepemimpinan dan Fungsi Integrasi", *Majalah Ilmiah Inspiratif*, Vol. 01 No.01 (Januari, 2016), 22.

interaksinya dengan kelompok yang berbeda; c. *Conceptual skill* adalah kemampuan untuk melihat secara utuh dan luas terhadap berbagai masalah, dan kemudian mengaitkannya dengan berbagai perilaku yang berbeda dalam organisasi serta menyelaraskan antara berbagai keputusan yang dikeluarkan oleh berbagai organisasi, yang secara keseluruhan bekerja untuk meraih tujuan yang telah ditentukan.²

2. Dakwah

Dalam Al-Qur'an, dakwah dalam arti mengajak ditemukan sebanyak 46 kali, 39 kali dalam arti mengajak kepada Islam dan kebaikan, dan 7 kali mengajak ke neraka atau kejahatan.³ Menurut para ulama dan ilmuan, Munir dan Wahyu Ilaihi merangkum pengertian dakwah mencakup:⁴

- a. Dakwah adalah suatu aktivitas atau kegiatan yang bersifat menyeru atau mengajak kepada orang lain untuk mengamalkan ajaran Islam.
 - b. Dakwah adalah suatu proses penyampaian ajaran Islam yang dilakukan secara sadar dan sengaja.
 - c. Dakwah adalah suatu aktivitas yang pelaksanaanya bisa dilakukan dengan berbagai cara atau metode.
 - d. Dakwah adalah kegiatan yang direncanakan dengan tujuan mencari kebahagiaan hidup dengan dasar keridhaan Allah.
 - e. Dakwah adalah usaha peningkatan pemahaman keagamaan untuk mengubah pandangan hidup, sikap batin dan perilaku umat yang tidak

² M. Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah* (Jakarta: Kencana, 2013), 213.

³ Ibid, 17.

⁴ Ibid, 21.

sesuai dengan ajaran Islam menjadi sesuai dengan tuntutan syariat untuk memperoleh kebahagiaan hidup di dunia dan akherat.

3. Kepemimpinan Dakwah

Kepemimpinan dakwah oleh H. Zaini Muchtarom memberikan pengertian sebagai suatu sifat atau sikap kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang yang menyampaikan dakwah yang mendukung fungsinya untuk menghadapi publik dalam berbagai situasi. Dengan demikian kepemimpinan dakwah merupakan suatu kemampuan khusus yang dimiliki oleh pelaksana dakwah untuk mempengaruhi perilaku orang lain sesuai yang diinginkan oleh pelaksana dakwah.⁵

Sementara Khatib Pahlawan Kayo menjelaskan kepemimpinan dakwah berarti mengemas pengertian kepemimpinan secara utuh dan terpadu oleh setiap pelaksana dakwah dalam melaksanakan dakwahnya, sehingga proses dakwah semakin bermutu dan terarah. Merujuk pada pandangan Abdul Mun'im Mochamad Khallaf, Pahlawan Kayo mengatakan bahwa secara substansial ranah kepemimpinan dakwah harus menyentuh struktur rasio manusia, yang terdiri dari tiga potensi: *Pertama*, potensi penalaran. Penalaran meliputi obyek-obyek alam kosmos, psikis, dan rahasia-rahasia maupun penemuan-penemuan yang ada pada kedua alam tersebut. Kemampuan ini melahirkan falsafah hidup dan kebijaksanaan. *Kedua*, potensi penetapan. Kemampuan ini adalah tahap selanjutnya dari tahap penalaran (global atau umum).

⁵ Mahmuddin, "Kepemimpinan Dakwah", *Jurnal Dakwah Tabligh*, Vol. 15, No. 2 (Desember, 2014), 180.

Yakni penalaran khusus, daya nalar indrawi (empiris), yang kemudian melahirkan ilmu pengetahuan. *Ketiga*, potensi keyakinan. Merupakan tahapan akhir, yakni mencapai hukum yang komprehensif, menemukan sintesa dari pemikiran yang ilmiah dengan ketenangan jiwa (spiritual). Jiwa diajak berproses dan melangkah pada kemantapan hati untuk menjadikan agama sebagai suatu sistem kehidupan.⁶

Kepemimpinan dakwah merupakan konsep yang kompleks dan dinamis. Kompleks karena melibatkan berbagai komponen baik komponen kepemimpinan ataupun komponen dakwah. Sedangkan dikatakan dinamis karena berkembang secara kesinambungan. Hakekat kepemimpinan dakwah menurut Munir dan Wahyu Ilaihi⁷ adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan dakwah. Dimana ada tiga kekuatan yang turut menentukan tujuan dakwah tersebut tercapai dengan proses kepemimpinannya, yakni: a. Faktor pribadi atau personal dengan kualitas keunggulannya; b. Faktor posisi sehubungan dengan fungsi dan tugas-tugas pemimpin; dan c. Faktor situasi dan tempat yang khusus, yang memerlukan tipe pemimpin pula. Dengan demikian, sifat-sifat dari pemimpin itu harus cocok dan sesuai dengan kebutuhan, serta relevan dengan situasi dan kondisi.⁸

⁶ Khatib Pahlawan Kayo, "Kepemimpinan Islam dan Dakwah" (Jakarta: AMZAH, 2005), 95-96.

⁷ Munir dan Wahyu Ilaihi, "Manajemen Dakwah", 215.

8 Ibid, 218

B. Kepemimpinan Dakwah Pola Keteladanan

Kouzes dan Posner dalam bukunya *Leadership the Challenge*, menjelaskan bahwa terdapat lima model praktik kepemimpinan yang merupakan hasil penulisan yang telah dilakukannya. Bagaimana para pemimpin mentransformasikan nilai-nilai menjadi tindakan, visi menjadi realitas, rintangan menjadi inovasi, perbedaan menjadi solidaritas dan menumbuhkan kesolidan, serta resiko menjadi penghargaan. Berikut dimensi kepemimpinan teladan menurut Kouzes dan Posner:

1. Mencontohkan cara (*Model the Way*)

Setiap pemimpin memiliki nilai-nilai dianggap baik dan tinggi. Tiap kepemimpinan memiliki pondasi yakni kemampuannya dan keluhuran pribadinya yang sesuai dengan nilai-nilai yang dianggap baik tadi. Keluhuran nilai yang dimiliki seorang pemimpin, tentunya berangkat dari nilai-nilai atau prinsip-prinsip dasar telah ia pegang untuk mengarungi kehidupan, menjadi manusia yang baik, manusia yang sukses dan meraih cita-cita yang diharapkan. Sehingga setiap pemimpin akan memiliki kata hatinya sendiri yang dengannya pula kepribadian diri akan tampak dipermukaannya dan memberikan kekuatan bagi tindakan-tindakannya, sehingga manusia lain akan mengenali dan memahami nilai-nilai tersebut dan memberikan inspirasi ke yang lain.

Seorang pemimpin haruslah menemukan suara hatinya dengan menghayati nilai pribadinya secara jelas. Ia harus mengklarifikasi nilai-nilai tersebut dalam batinnya, kemudian mengekspresikan nilai-nilai

tersebut dalam lingkungan dan kesehArion hidupnya. Pemimpin adalah yang diikuti. Sehingga penting bagi seorang pemimpin untuk memahami suara hatinya, menghayatinya dan mengklarifikasi nilai-nilai yang ia pegang apakah memang berasal dari suara hatinya, serta menyatakan nilai tersebut dengan jelas. Sehingga dengan ia berpegang pada suara hatinya, maka ia telah memiliki arah dan tujuan yang jelas yang bisa dijadikan pegangan bagi anak buahnya. Jika tidak demikian, maka yang terjadi justru sebaliknya, pemimpin hanya akan mengikuti keadaan, tuntutan bahkan tekanan dari lingkungan ataupun pihak-pihak lain.

Selanjutnya pemimpin harus menjadikan nilai-nilai tersebut menjadi nyata baik dengan lisan dan perbuatannya, memberikan kepastian bagi setiap orang bahwa yang ia jalankan adalah nilai-nilai yang baik dan sesuatu prioritas yang harus ia jalankan dan perjuangkan. Bagaimana memberi contoh yaitu membangun dan memberi keyakinan terhadap nilai-nilai bersama dan menyelaraskan tindakan-tindakan kita dengan nilai tersebut. Melalui keterlibatan pribadi dan tindakan secara langsung seorang pemimpin akan memberikan contoh bagaimana semestinya sesuatu itu berlaku dan nilai apa yang menjadi dasar dan bersikap dan bertindak.

2. Menginspirasikan visi bersama (*Inspire a Shared Vision*)

Pemimpin harus memiliki pandangan dan gambaran tentang masa depan. Tanpa sebuah visi, para pengikutnya tidak memiliki harapan-harapan baik dan mimpi-mimpi yang bisa dijadikan pegangan dalam menempuh perjuangan bersama dengan pemimpinnya. Apapun istilah

yang digunakan –apakah itu maksud, misi, warisan, mimpi, tujuan, panggilan atau agenda pribadi- maksudnya adalah sama: para pemimpin ingin melakukan sesuatu yang penting, ingin meraih hal yang belum pernah dicapai oleh siapapun juga.⁹ Visi tersebut harus datang dari dalam pribadi sang pemimpin. Namun visi tersebut haruslah juga berarti dan bernilai bagi pengikut bukan hanya bagi pemimpinnya saja. Visi haruslah dipahami dengan baik oleh pengikut, sehingga pemimpin perlu mendialogkan visi tersebut kepada pengikutnya, tentunya dalam penyampaian disesuaikan dengan keadaan organisasi dan anggotanya. Anggota organisasi bisa jadi memiliki latar belakang, budaya dan pengondisian yang berbeda-beda sebelum masuk diorganisasi. Mereka tentu memiliki mimpi, harapan dan nilai-nilai yang mereka pegang sebelumnya. Untuk itu pemimpin perlu mengumpulkan dukungan mereka atas visi yang ia tawarkan dengan memahami karakteristik mereka, khususnya nilai-nilai, visi, aspirasi dan harapan mereka. Bagaimana kemudian pemimpin bisa menyatukan visi tersebut dalam kerangka visinya sebagai suatu kebaikan bersama. Visi yang memberi semangat dan membuat antusiasme bersama akan melahirkan organisasi yang siap berjuang bersama.

Pengikut akan merasakan bahwa tujuan organisasi bukan hanya tujuan organisasi, akan tetapi seperti tujuan sudah menjadi tujuannya pula. Setidaknya pengikut merasa sedang mengembang tujuan bersama yang juga

⁹ James M. Kouzes dan Barry Z. Posner, *The Leadership Challenge: Tantangan Kepemimpinan* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2004), 117.

ia junjung dan ia perlakukan dengan baik. Dalam tahap ini, maka pemimpin perlu melibatkan anggotanya untuk meraih visi tersebut, mensukseskan program-programnya.

Dalam melibatkan anggota, ada tiga hal penting yang harus dilakukan, yakni pemimpin harus mendengarkan orang lain dengan cermat untuk memahami persoalan ataupun hal-hal yang berhubungan dengan visi tersebut, lalu temukan dan ciptakan daya tarik terhadap tujuan bersama, terakhir pemimpin perlu menghidupkan sebuah visi dengan cara mengkomunikasikannya sehingga mereka bisa bercermin dan memposisikan diri dengan baik dalam visi atau dalam gambaran kebaikan bersama yang tampak didepannya. Tugas dari pemimpin yakni berupaya memahami aspirasi anggotanya, memahami karakternya dan mendorongnya pada visi yang sama. Sebesar apapun mimpi kita, jika orang yang kita ajak kerjasama tidak melihat kemungkinan mewujudkan mimpiya dalam mimpi kita, maka mereka akan enggan untuk ikut ambil bagian didalamnya. Pemimpin perlu menggambarkan bayangan masa depan sebagai orientasi bersama, sampai pada tingkat jangka panjang, dengan demikian pengikutnya bisa memiliki ekspektasi yang terukur bahwa dimasa yang akan datang, kebutuhannya juga akan terpenuhi.

3. Menantang Proses (Challenge the Process)

Setiap organisasi, memiliki tujuannya sendiri-sendiri akan tetapi pasti juga memiliki tantangannya sendiri-sendiri. Ada yang gagal dalam menyikapi suatu tantangan, bahkan tidak mampu menciptakan tantangan,

ini merupakan ciri organisasi yang sulit berkembang. Menjadi suatu keniscayaan bagi pemimpin untuk menggerakkan pengikutnya untuk menghadapi tiap-tiap tantangan yang ada. Dalam menghadapi tantangan tersebut, pemimpin harus senantiasa berinisiatif, mengidentifikasi setiap peluang yang ada dan mungkin untuk dimanfaatkan meraih tujuan-tujuannya, memunculkan ide-ide baru yang mendobrak kebuntuan dari suatu proses rutinitas yang ada. Sehingga rutinitas itu bisa menjadi tantangan tersendiri, atau melakukan perubahan dan perbaikan dari rutinitas yang ada. Tantangan yang diciptakan dan disampaikan oleh pemimpin itu harusnya menjadikan pengikutnya lebih berarti dan bermakna dalam menjalaninya.

Setiap tantangan harus bisa dijawab dengan senantiasa terus berinovasi dan menciptakan sesuatu yang lebih baik. Perbaikan dan pengembangan perlu senantiasa dilakukan agar organisasi bisa terus menjawab tantangan yang ada, dan menjadikan organisasi lebih maju. Memang untuk menjalankannya, pemimpin harus berani berekspresi dan mengambil resiko. Resiko tidak mungkin dihindari, namun pemimpin bisa mengatasi dan meminimalisirnya dengan dimulai dari langkah-langkah dan keberhasilan-keberhasilan kecil, maksudnya yaitu bagaimana pemimpin mengembangkan pengikutnya dengan memberikan tantangan secara bertahap. Perubahan bisa berjalan secara efektif dan efisien kalau kita menjalankan dan menciptakan keberhasilan-keberhasilan kecil tersebut. Keberhasilan besar berasal dari keberhasilan-keberhasilan kecil.

Bagaimana pengikut bisa menikmati proses-proses yang kecil, menciptakan strategi dan teknik dan biarkan mereka secara aktif membuat orang merasa seperti pemenang. Dengan cara demikian mudah bagi pemimpin untuk membuat pengikutnya bergerak dan mengikuti permintaan dari pemimpin.

Dalam memberikan tantangan dan menciptakan keberhasilan-keberhasilan yang kecil, pemimpin perlu memperhatikan kondisi anggota-anggotanya, termasuk karakter personalnya. Pemimpin harus menciptakan suatu iklim yang memberikan rasa kekuatan bagi mereka untuk terus maju dan berkembang. Sehingga tantangan yang diberikan dalam berbagai bentuk tugas dan pemeranannya juga dalam batas kemampuan dan kendali anggota. Dengan cara ini pula, maka anggota juga bisa menemukan momentum dan berusaha memanfaatkannya sebaik mungkin, berani dan bertanggungjawab terhadap resiko-resiko yang harus ia menanggungnya. Atas apa yang telah diraih oleh anggota, pemimpin memberikan penghargaan yang perlu. Memimpin dengan menghargai lebih sering dibandingkan hukuman, akan memupuk sikap mental terus berusaha dan selalu mencari berbagai kemungkinan dari setiap tantangan yang ada.

4. Memungkinkan orang lain bertindak (*Enable Others to Act*)

Organisasi adalah ikatan kerjasama antar pihak yang tergabung didalamnya. Pemimpin yang baik bukanlah yang melakukan pekerjaannya sendiri, akan tetapi bagaimana mendorong orang lain untuk bekerjasama penuh tanggung jawab dengan berupaya memberikan kemampuannya

yang terbaik bagi organisasi. Hal ini tidak akan terwujud tanpa adanya iklim yang mendukung, yakni saling percaya dan saling bertanggungjawab. Rasa saling percaya adalah kunci dari hubungan antar manusia bisa berjalan dengan baik atau tidak. Memupuk rasa saling percaya sangat penting agar suatu kepemimpinan berjalan dengan sukses. Sebaliknya ketiadaan saling percaya akan menghambat kinerja organisasi, puncaknya kegagalan kepemimpinan dan organisasi.

Rasa percaya diri saja tidak cukup, mengingat kerjasama yang efektif diperlukan dalam organisasi. Pemimpin harus menfasilitasi rasa saling ketergantungan yang positif. Rasa saling ketergantungan adalah kondisi dimana sikap suatu kelompok yang menyadari bahwa kesuksesan tidak mungkin diraih sendiri, hanya mengandalkan diri ataupun hanya ingin sukses sendiri, akan tetapi mereka menyadari bahwa kesuksesan satu sama lain harus saling menunjang, bahwa kesuksesan hanya akan tercipta dengan sikap dan prilaku koordinatif yang baik antar sesama anggota. Sukses tiap SDM dalam tiap bidang kerja dan peran keorganisasian adalah semangat dari rasa saling ketergantungan. Dalam memupuk rasa ini diperlukan upaya mengembangkan mengembangkan tujuan-tujuan serta peran-peran kerjasama, mendukung norma dan nilai-nilai kerjasama serta memberi penghargaan pada usaha-usaha bersama. Selain itu yang terpenting, bagaimana pemimpin menjalankan interaksi tatap muka langsung dalam mendukung upaya intensif kerjasama. Dapat dikatakan interaksi tatap muka berpengaruh sangat besar bagi tercapainya proses

kerjasama yang baik. Semakin kompleks suatu masalah yang dihadapi organisasi, maka semakin membutuhkan interaksi tatap muka. Pemimpin perlu juga menciptakan ruang dan situasi bagi terciptanya tatap muka dan sosialisasi bagi SDM didalam depertemen ataupun antar departemen, baik secara vertikal maupun horisontal keorganisasian.

Memungkinkan orang lain bertindak, artinya berarti memperkuat orang lain. Orang-orang harus merasa dilibatkan dan dipentingkan, dengan jalan itu kita telah berupaya memperkuat orang lain. Tiap orang perlu diberikan ruang dan leluasa untuk bertindak menurut apa yang mereka yakini, tentunya tetap dalam koridor nilai-nilai yang telah disepakati. Lingkungan kerja idealnya bisa menciptakan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas dan menyelesaikan permasalahan. Hasilnya tentu sumber daya manusia yang ada disana, akan lebih memiliki rasa percaya diri sekaligus bertanggungjawab. Mereka akan mengalami rasa puas secara pribadi dalam hidup berorganisasinya karena mereka bisa memiliki dan menikmati pencapaian-pencapaian dalam berorganisasi.

5. Menyemangati Jiwa (*Encourage the Heart*)

Tidak ada kesuksesan organisasi tanpa kesuksesan anggotanya. Hal tersebut patut menjadi perhatian pemimpin bahwa kesuksesan anggota itu adalah sesuatu yang berharga. Dengan mengumumkan kesuksesan anggota dan memberikan ucapan terimakasih yang bisa membangkitkan jiwa, akan menjaga motivasi pengikut, untuk terus berjalan dan berkarya dijalurnya.

Dengan mengakui kontribusi anggota, sebagai salah satu jalan menjaga energi semangat anggota.

Praktek dalam menyemangati jiwa berpedoman pada karakter kepemimpinan yang esensial. Ada empat esensi kepemimpinan untuk mengakui kontribusi. *Pertama*, Bagaimana pemimpin memfokuskan pada standart-standart yang jelas. Standart itu muncul dari upaya perwujudan tujuan dan nilai-nilai yang dipegang proses pencapaiannya diformulasikan dalam indikasi yang terukur dan baku. Dari sana pemimpin mengharapkan bagaimana sdm memberikan peran dan kemampuan terbaiknya untuk meraih dan melampaui standart tersebut. Standart tersebut akan menjadi pegangan bagi pengikut dalam melangkah serta bagaimana memberi dorongan positif agar sesuai dengan jalan-jalan organisasi. *Kedua*, Memberikan perhatian dan secara aktif menghargai orang lain dapat meningkatkan rasa percaya para pengikut terhadap pemimpin. Pengikut berusaha keras agar ia bisa memenuhi standart yang telah diberikan oleh pemimpin, ketika mereka bisa meraihnya atau mungkin semaksimal mungkin mendekati standart yang ada, disitulah pemimpin perlu memberikan perhatian dan pengakuan terhadap apa yang telah dilakukan pengikut. Dengan mengakui secara personal kepada anggotanya, pemimpin telah mengirim pesan kedalam bawah sadar personal tersebut bahwa sang pemimpin telah sengaja meluangkan waktu untuk memperhatikan suatu pencapaian yang telah diraih, mencari dan mendapatkan indvidu yang bertanggung jawab, serta secara pribadi

memberikan pujian pada waktu yang tepat. *Ketiga*, pemimpin harus bercerita dan memberikan contoh akan pentingnya nilai-nilai yang ia anut dipegang dengan baik. Dengan cara itu, anggota tidak diajak dengan diperintah, tapi diajak dengan inspirasi dan motivasi. *Keempat*, Merayakan nilai-nilai dan kemenangan. Merayakan suatu hal pencapaian tertentu, yang diperoleh dengan kerja keras merupakan salah satu cara yang penting dalam rangka menyatakan rasa hormat dan terima kasih, memperbarui rasa memiliki dan bagian dari komunitas, serta mengingatkan diri akan nilai-nilai dan sejarah yang mengikat kebersamaan dalam organisasi. Hal ini akan berpengaruh secara signifikan bagi peningkatan kinerja anggota serta bisa memperkuat prinsip-prinsip mereka bersama.

