BAB II
GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

A. Pengertian Kepemimpinan

Dalam kajian teori ini penulis ingin memberikan pengertian tentang kepemimpinan transformasional secara teoritik. Kajian ini mengacu pada referensi yang bisa merepresentasikan semua permasalahan yang akan dibahas, sehingga mampu memberikan pemahaman yang konkrit kepada pembaca.

Kepemimpinan menurut Mohammad Karim adalah proses perilaku untuk menenangkan hati, pikiran, emosi, dan perilaku orang lain untuk berkontribusi terhadap terwujudnya visi.[1] Sedangkan kepemimpinan menurut George R.Terry dalam Soehardi Sigit adalah " *leadership is the relationship in wich one person, the leader, influences others to work together willingly on related task to attain that wich the leader desire*".[2] Maksudnya, kepemimpinan adalah hubungan satu orang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain sehingga rela bekerja sama pada tugas yang terkait, untuk mencapai apa yang diinginkan pemimpin.

Kepemimpinan menurut Robert Tannebaum dalam Soehardi Sigit adalah "*interpersonal influence excercised in a situation and directed, through the communication proses,toward the attainment of specialized goal or*

[1] Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional*..., 13.
[2] Soehardi Sigit, *Teori Kepemimpinan dalam Manajemen* (Yogyakarta: Armurrita, 1983), 2.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

goals".[3] Maksudnya adalah pengaruh interpersonal yang dilakukan dalam situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi menuju pencapaian tujuan khusus. Selanjutnya kepemimpinan menurut Koontz *and* O'Donnel dalam Soehardi Sigit mengatakan "*leadership as the art of inducting subordinates to accomplish the assignments with zeal and confidence".*[4] Maksudnya, kepemimpinan sebagai seni melantik bawahan untuk mencapai tugas dengan semangat dan keyakinan.

Menurut Siswandi, kepemimpinan adalah tindakan atau upaya untuk memotivasi atau mempengaruhi orang lain agar mau bekerja atau bertindak ke arah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.[5] Hal tersebut sesuai dengan definisi kepemimpinan menurut Edy Sutrisno yaitu suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang memuaskan.[6]

Menurut Peter G. Northouse, kepemimpinan adalah proses di mana individu mempengaruhi kelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Sehingga definisi tersebut bisa diidentifikasi menjadi 4 komponen yaitu kepemimpinan adalah proses, kepemimpinan melibatkan pengaruh, kepemimpinan terjadi di dalam kelompok, dan kepemimpinan melibatkan

---

[3] Ibid,.
[4] Soehardi Sigit, *Teori Kepemimpinan...*, 2.
[5] Siswandi, *Aplikasi Manajemen Perusahaan: Analisis Kasus dan Pemecahannya* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2011), 125.
[6] Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2011), 213.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tujuan yang sama.[7] Sedangkan kepemimpinan menurut Abi Sujak, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan kepada diri seseorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.[8]

Menurut Pandji Anoraga, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin tersebut.[9] Istilah tersebut sesuai dengan kepemimpinan menurut Miftah Toha, kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata krama birokrasi. Kepemimpinan tidak harus diikat terjadi dalam suatu organisasi tertentu. Melainkan kepemimpinan bisa terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya mempengaruhi perilaku orang lain ke arah tercapainya suatu tujuan tertentu.[10]

Menurut Hendiyat Sutopo, kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan bersama dari kelompok itu. Pengertian kepemimpinan ini bersifat universal, berlaku dan terdapat pada kepemimpinan berbagai kegiatan atau hidup

---

[7] Peter G.northouse, *Kepemimpinan*..., 5.
[8] Abi Sujak, *Kepemimpinan Manajer*..., 1.
[9] Pandji Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan* (Jakarta: PT.Rineka Cipta, 1992), 2.
[10] Miftah Toha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1995), 9.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manusia.[11] Sedangkan kepemimpinan menurut Marsudi Eko, kepemimpinan adalah segala usaha, pekerjaan, dan kegiatan melalui proses-proses tertentu untuk membawa masyarakat atau pengikutnya ikut serta aktif dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama.[12]

Menurut Veithzal Rifai, kepemimpinan adalah suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu: (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui beberapa cara.[13]

Menurut Charles J.Keating, kepemimpinan adalah suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi orang atau sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan bersama.[14]Selanjutnya kepemimpinan menurut Benis dalam Kartini Kartono, kepemimpinan adalah *the process by wich an agent induces a subordinate to behave in a desire manner*, yaitu proses seseorang menyebabkan bawahan bertingkah laku menurut satu cara tertentu.[15]

---

[11] Asep Saifuddin Chalim, *Urgensi Kepemimpinan Inovatif* (Surabaya: Ponpes Jagad 'Allimussirriy, 2012), 16.
[12] Marsudi Eko, *Kepemimpinan Pancasila* (Solo: Pilar Daya Ratma, 1993), 32.
[13] Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2003), 2.
[14] Charles J. Keating, *Kepemimpinan dan Pengembangannya* (Yogyakarta: Kanisius, 1986), 9.
[15] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 1994),49.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sehingga dapat disimpulkan bahwasannya kepemimpinan ialah proses mempengaruhi seseorang dengan membimbing dan mengajak agar mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

B. Gaya Kepemimpinan

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas kepemimpinan tersebut dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan pola masing-masing. Gaya kepemimpinan tersebut merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki 3 pola dasar, yaitu:[16]

a. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.
b. Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama.
c. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Dalam kepemimpinan terdapat macam-macam gaya dengan masing-masing keterbatasan dan kelebihannya. Berikut teori menurut beberapa ahli yang telah dirangkum oleh peneliti tentang gaya kepemimpinan yang kerap kita lihat atau alami saat ini:

a. Kepemimpinan Otokratis

Otokrat berasal dari perkataan *autos*=sendiri; dan *kratos* = kekuasaan, kekuatan. Jadi otokrat berarti "penguasa *absolute*".[17]Sehingga kepemimpinan otokratis adalah pemimpin yang menuntut para bawahannya

[16] Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku* ..., 36.
[17] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* ...,71.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan yang diinginkan dari oleh pemimpin tersebut tanpa memperdulikan kebutuhan karyawannya.

Adapun ciri-ciri dari kepemimpinan otokratis yaitu:[18]

1. Pemimpin otokratis adalah sosok pemimpin yang egois.
2. Pemimpin yang otokratis melihat peranannya sebagai sumber segala sesuatu dalam kehidupan organisasional seperti kekuasaan yang tidak perlu dibagi dengan orang lain dalam organisasi.
3. Pembenaran segala cara yang ditempuh untuk pencapaian tujuan.
4. Organisasi sebagai milik pribadi yang dapat diperlakukannya dengan sekehendak hatinya.
5. Kecenderungan melakukan para bawahan sama dengan alat lain dalam organisasi, seperti mesin.
6. Pengabaian peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.
7. Menuntut ketaatan penuh dari para bawahannya.
8. Bernada keras dalam pemberian perintah atau instruksi.

Dari ciri-ciri pemimpin otokratis di atas dapat disimpulkan bahwasannya pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang dapat dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Sehingga apabila dipraktikkan dalam perusahaan maka akan terjadi kemerosotan dalam disiplin bekerja karena para karyawan tidak patuh lagi dengan pemimpin.

[18] Sondang P.siagan, *Teori dan Praktek Kepemimpinan* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 1994), 31-33.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Kepemimpinan Paternalistik (Tradisional)

Gaya kepemimpinan yang paternalistik banyak terdapat di lingkungan masyarakat yang masih bersifat tradisional, umumnya di masyarakat yang agraris. Adapun karakteristik dari kepemimpinan paternalistik yaitu:[19]

1. Pemimpin yang berperan seperti seorang bapak yang bersifat melindungi dan yang layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk.
2. Legistimasi kepemimpinan paternalistik dipandang sebagai hal yang wajar dan normal, dengan implikasi organisasionalnya seperti kewenangan memerintah dan mengambil keputusan tanpa harus berkonsultasi dengan para bawahan.
3. Mengutamakan kebersamaan artinya pemimpin berusaha untuk memperlakukan semua orang dan semua satuan kerja yang terdapat dalam organisasi seadil dan serata mungkin.
4. Hubungan bawahan dan atasan lebih bersifat informal.
5. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
6. Pemimpin tersebut hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
7. Tidak pernah memberikan kesempatan terhadap bawahannya untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri.

[19]Sondang P.siagan, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*..., 34-35.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

8. Selalu bersikap maha-tahu dan maha-benar.

Dari karakteristik yang dipaparkan di atas menunjukkan bahwa pemimpin memandang bahwa bawahannya belum mencapai kedewasaan sedemikian rupa sehingga pemimpin tersebut dapat dibiarkan bertindak sendiri. Konsekuensi dari perilaku demikian ialah para bawahan tidak dimanfaatkan sebagai sumber informasi, ide, dan saran. Berarti para bawahan tidak didorong untuk berpikir secara inovatif dan kreatif.

c. Kepemimpinan *Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan ini sang pemimpin praktis tidak memimpin; dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semaunya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri.[20] Adapun ciri-ciri dari kepemimpinan ini adalah:[21]

1. Pemimpin mempunyai pandangan bahwa pada umumnya organisasi akan berjalan lancar dengan sendirinya karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang yang sudah dewasa yang mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi.
2. Pemimpin dalam memimpin organisasi dan para bawahannya biasanya adalah sikap yang permisif, dalam arti bahwa para anggota organisasi boleh saja bertindak sesuai dengan keyakinan asal saja kepentingan bersama tetap terjaga dan tujuan organisasi tetap tercapai.

[20] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*...,71-72.
[21] Sondang P.siagan, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*..., 38-39.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Nilai yang tepat dalam hubungan atasan-bawahan adalah nilai yang berdasarkan kepada saling mempercayai yang besar.

Ringkasnya, pemimpin *Laissez Faire* itu pada hakikatnya bukanlah pemimpin yang sebenarnya. Sebab bawahan dalam situasi kerja sedemikian itu sama sekali tidak terpimpin, tidak terkontrol, tanpa disiplin, dan masing-masing orang bekerja semau sendiri.

d. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa pemimpin tersebut dikagumi.[22]

Tipe kepemimpinan karismatik ini mempunyai kekuatan energi, daya tarik, dan pembawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang cukup besar. Adapun karakteristik dari pemimpin ini yaitu:[23]

1. Kata-katanya menjadi fatwa bagi para karyawannya.
2. Pemimpin karismatik banyak melakukan pengorbanan dan siap menderita.
3. Pemimpin karismatik sangat sensitif dalam merasakan kesulitan orang lain dan segera berbuat sesuatu untuk menolongnya.

Dari beberapa ciri di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang memperdulikan pengikutnya bahkan pemimpin tersebut rela berkorban demi pengikutnya. Akan tetapi seorang

[22] Sondang P.siagan, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*..., 37.
[23] Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional*..., 18.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemimpin setidaknya sampai batas tertentu dalam mengikuti keinginan dari para pengikutnya sehingga pemimpin tersebut bisa memberikan ruang terhadap para pengikutnya agar bisa mandiri dan dapat berinovasi dalam menjalankan pekerjaan mereka.

e. Kepemimpinan populistis

Profesor Pater Worsley dalam bukunya "*The Third World*", dalam Kartini Kartono mendefinisikan kepemimpinan populistis sebagai kepemimpinan yang dapat membangunkan solidaritas rakyat misalnya presidan RI pertama yaitu Soekarno.[24]

Kepemimpinan populistis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Juga kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang-hutang luar negeri (asing). Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan (kembali) *Nasionalisme*.[25]

f. Kepemimpinan Militeristis[26]

Tipe kepemimpinan ini bersifat kemiliteran akan tetapi hanya gaya luarnya saja. Sehingga perlu dipahami, bahwa gaya kepemimpinan ini berbeda sekali dengan kepemimpinan organisasi militer. Adapun sifat-sifat pemimpin yang militeristis:

1. Lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando terhadap bawahannya, kaku, dan sering kali kurang bijaksana.
2. Menghendaki kepatuhan mutlak terhadap bawahannya.

---

[24] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 1994),72.
[25] Ibid.
[26] Ibid., 70.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Sangat menyenangi formalitas.
4. Menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari para bawahannya.
5. Tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya.
6. Komunikasi hanya berlangsung searah saja.

g. Kepemimpinan Melayani

Kepemimpinan melayani menurut Greenleaf dalam Peter G.northose adalah pemimpin yang memulai dengan perasaan alamiah bahwa pemimpin tersebut ingin melayani kebutuhan karyawannya.[27] Jadi kepemimpinan melayani menempatkan kepentingan pengikut di atas kepentingan diri sendiri dan menekankan perkembangan pengikut.

Adapun karakteristik dari kepemimpinan melayani yang sudah diidentifikasi oleh Greenleaf yaitu:[28]

1. Mendengarkan. Komunikasi antara pemimpin dan pengikut adalah proses interaktif yang mencakup mengirim pesan dan menerima pesan (yaitu berbicara dan mendengarkan). Pemimpin yang melayani berkomunikasi dengan mendengarkan dulu.
2. Empati. Pemimpin yang melayani menunjukkan bahwa mereka benar-benar memahami apa yang dipikirkan dan dirasakan pengikut.
3. Menyembuhkan. Maksudnya pemimpin yang melayani mendukung pengikut dengan membantu mereka mengatasi masalah pribadi.

[27] Peter G.northouse, *Kepemimpinan*..., 208.
[28] Ibid., 209.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Perhatian. Bagi Greenleaf, perhatian adalah kualitas dalam diri pemimpin yang melayani yang membuat mereka cepat beradaptasi dan peka terhadap lingkungan fisik, sosial, dan politis.
5. Persuasi yaitu komunikasi yang jelas dan ulet yang meyakinkan orang lain untuk berubah.
6. Konseptualisasi. Konseptualisasi merujuk kepada kemampuan individu untuk menjadi orang yang berpandangan jauh ke depan bagi suatu organisasi dan memberi pemahaman yang jelas akan tujuan dan arah.
7. Peramalan meliputi kemampuan pemimpin yang melayani untuk mengetahui masa depan.
8. Memiliki rasa tanggung jawab.
9. Komitmen untuk pertumbuhan karyawan baik secara pribadi maupun profesional.
10. Membangun komunitas. Kepemimpinan yang melayani memperkuat perkembangan komunitas. Suatu komunitas adalah kumpulan individu yang memiliki kepentingan serta upaya bersama dan merasakan kesatuan serta keterkaitan.

Selain karakteristik yang positif dari kepemimpinan yang melayani, pendekatan ini memiliki sejumlah keterbatasan. Yaitu karakter yang tidak konsisten dari nama "kepemimpinan yang melayani" menciptakan masalah semantik, yang menghilangkan nilai yang besar dari pendekatan ini. Karena nama yang muncul bersifat kontradiktif, kepemimpinan yang melayani memiliki rentan dianggap sebagai tidak dapat dipercaya atau lelucon.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selain itu, menjadi pemimpin yang melayani menyatakan secara tidak langsung sebagai mengikuti dan mengikuti dianggap sebagai lawan dari pemimpin.[29]

h. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah.[30] Adapun karakteristik dari kepemimpinan ini adalah:[31]

1. Pemimpin yang demokratik biasanya memandang peranannya selaku koordinator, integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas.
2. Pemimpin dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya adalah pendekatan yang holistik dan integralistik.
3. Pemimpin yang demokratik memperlakukan manusia dengan cara yang manusiawi.
4. Dalam hal menindak lanjuti para bawahannya yang melanggar disiplin dan etika kerja yang disepakati bersama pendekatannya adalah yang bersifat korektif dan edukatif.
5. Pemimpin tersebut mendengarkan pendapat, saran bahkan kritik orang lain, terutama para bawahannya.
6. Pemimpin yang demokratis dengan cepat ia menunjukkan penghargaannya kepada para bawahan yang berprestasi tinggi.

[29] Ibid., 222.
[30] Veithzal Rivai, *Kepemimpinan* ..., 37.
[31] Sondang P.siagan, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*..., 40-44.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tipe pemimpin ini menurut sebagian para ahli merupakan gaya kepemimpinan yang ideal. Memang secara umum diakui bahwa kepemimpinan yang demokratis tidak selalu merupakan pemimpin yang paling efektif dalam kehidupan perusahaan. Karena adakalanya, dalam hal bertindak dan mengambil keputusan, bisa terjadi keterlambatan sebagai konsekuensi keterlibatan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan tersebut.

i. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang diniatkan untuk mengembangkan interes lebih jauh dengan melakukan transaksi-transaksi dengan yang lain untuk memenuhi keinginan.[32]

Pola hubungan yang dikembangkan kepemimpinan transaksional adalah berdasarkan suatu sistem timbal balik (transaksi) yang sangat menguntungkan (*mutual system of reinforcement*), yaitu pemimpin memahami kebutuhan dasar para pengikutnya dan pemimpin menemukan penyelesaian atas cara kerja dari para pengikutnya tersebut.[33]

Menurut Bass dalam Pandji Anoraga, gaya kepemimpinan ini bercirikan transaksi antara yang dipimpin dengan yang memimpin seperti berikut:[34]

1. Menjelaskan pada karyawan apa yang harus dikerjakan (*clarifies terms of contract*).

[32] Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional*..., 19.
[33] Aan Komariah, *Visionary Leadership* (Jakarta: PT. Bumi Aksara,2006), 75.
[34] Pandji Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan*..., 128-129.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Meminta karyawan untuk mematuhi aturan dan standar kerja (*enforces compliances to rules and standards*).
3. Mengatur kesepakatan kontraktual (*arranges contractual agrrements*). Pemimpin membuat perjanjian dengan karyawan kalau target kerja dengan kualitas baik tercapai, maka karyawan akan mendapat bonus.
4. Mengawasi karyawan dalam bekerja untuk memastikan bahwa pekerjaan dilakukan sesuai ketentuan dan efektif. (*supervises subordinates to ensure work is carried out affectively*). Ada 2 jenis cara pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin transaksional, yaitu:
   a. *Active management by exception,* yang cirinya adalah pemimpin selalu aktif mengawasi karyawan bekerja, apakah sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada atau tidak.
   b. *Passive management by exception*, dimana pemimpin pasif dalam pengawasan. Dia baru berbuat apabila sudah terjadi kesalahan pada karyawan.
5. Pemimpin transaksional hanya memperhatikan apa yang sudah disepakati oleh perusahaan tentang apa yang harus dilakukan dan kurang memperhatikan apakah hal yang dilakukan itu memang masih sesuai dengan tuntutan perubahan bisnis.
6. Memotivasi karyawan dengan menggunakan hadiah yang terkait dengan pelaksanaan tugas.
7. Menjamin agar hadiah diberikan secara adil.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Para pemimpin transaksional mendasarkan hubungan dengan karyawannya pada proses "barter", yaitu sebagai transaksi yang selalu melibatkan uang atau benda – benda material atas cara kerja.

Jika ditinjau dari teori motivasi, teori X dan teori Y yang diformulasikan oleh Douglas MacGregor dalam Pandji Anoraga kepemimpinan transaksional lebih mendekati asumsi negatif tentang sifat karyawan. Menurut teori X, karyawan pada dasarnya malas, menghindari tanggung jawab, baru mau bekerja kalau diawasi, dan diberi upah.[35]

Jika ditinjau dari sisi yang berkaitan dengan kegairahan berinovasi di kalangan karyawan, pemimpin dengan gaya transaksional bukanlah pemimpin yang ideal untuk mengembangkan inovasi di perusahaan. Oleh karena itu, pemimpin harus mengurangi semaksimal mungkin sifat-sifat transaksional ini agar inovasi bisa tumbuh dan berkembang di dalam perusahaan.

C. Kepemimpinan Transformasional

Istilah kepemimpinan transformasional pertama kali dicetuskan oleh Downton (1973). Hal itu muncul sebagai pendekatan penting untuk kepemimpinan, dimulai dengan karya klasik oleh sosiolog politis, James MacGregor Burns yang bertajuk *Leadership* (1978).[36]

Kepemimpinan transformasional hadir menjawab tantangan zaman yang penuh dengan perubahan. Kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan

[35] Pandji Anoraga, *Psikologi Kepemimpinan* ..., 129.
[36] Peter G.northouse, *Kepemimpinan*..., 176.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja, dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.

Pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator yaitu yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia. Berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat kerja dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor, dan pembawa perubahan.[37]

a. Pengertian kepemimpinan transformasional

Secara leksikal kata kepemimpinan transformasional terdiri dari dua suku kata yaitu kepemimpinan dan transformasional. [38]

Istilah transformasional berinduk dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda misalnya, mentransformasikan visi menjadi realita. Sehingga kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target pencapaian yang

[37] Aan Komariah, *Visionary Leadership* ..., 78.
[38] Bahar Agus Setiawan, *Transformational Leadership* (Jakarta: Rajawali Press, 2013), 96.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud dapat berupa SDM, fasilitas, dana, dan faktor-faktor eksternal keorganisasian.[39]

Burns menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya "para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi".[40] Para pemimpin adalah seorang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral.

Seorang pemimpin dikatakan transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat pengikutnya.[41]

b. Ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional

Bass dan Aviola (1994) dalam Muhammad Karim mengusulkan empat dimensi dalam kadar kepemimpinan transformasional dengan konsep "4I" yang artinya:[42]

1. "I" pertama adalah *idealized influence*

Yaitu dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya.[43] Pemimpin transformasional akan memulai segala sesuatu dengan visi,

[39] Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Belajar* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), 54.
[40] Aan Komariah, *Visionary Leadership*..., 79-80.
[41] Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional*..., hal 20.
[42] Ibid., 79.
[43] Aan Komariah, *Visionary Leadership*..., 79.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang merupakan suatu pandangan dan harapan ke depan yang bersifat futuristik untuk dicapai bersama dengan memadukan semua kekuatan, kemampuan, dan keberadaan sumber daya organisasi. Adapun ciri-ciri dari *idealized influence*:[44]

a. Menjadikan dirinya sebagai tauladan. Pada tataran ini pola perilaku pemimpin transformasional menjadi suri tauladan bagi karyawan yaitu dengan *ibda' binafsik* (memulai dari diri sendiri).[45]
b. Pemimpin mempunyai keyakinan dan mampu menularkannya, bahwasannya pemimpin mempunyai rasa percaya diri dan selalu berfikir positif yang kuat akan keberhasilannya untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan bersama, pemimpin juga mampu menumbuhkan keyakinan akan kemampuan diri karyawannya. Keyakinan diri yang kuat akan memberikan pengaruh terhadap karyawannya sehingga bisa mencontoh pemimpinnya untuk mencapai tujuan bersama.
c. Niat yang kuat, seorang pemimpin ketika menginginkan tujuannya agar tercapai modal yang utama yang harus dimiliki adalah niat, dengan niat yang kuat pemimpin akan memotivasi dirinya sendiri untuk bisa melakukan visi dan misi yang sudah diciptakan, sehingga pemimpin menampilkan dirinya sebagai wujud nyata dari visi misi tersebut agar mudah dicontoh oleh karyawannya.

[44] Ibid., 20.
[45] Bahar Agus Setiawan, *Transformational Leadership*..., 154.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Komitmen, pemimpin mempunyai komitmen dan mampu menularkannya. Komitmen pemimpin tidak hanya dibuktikan dengan ucapan tetapi tindakan yang nyata yaitu berkorban, berkorban adalah ukuran utama komitmen. Pemimpin yang berkomitmen tinggi adalah pemimpin yang banyak berkorban untuk terwujudnya sebuah visi dan misi.

e. Konsisten, pemimpin mempunyai konsistensi dan mampu menularkannya. Konsistensi kepemimpinan adalah tidak adanya tawar – menawar terhadap usaha-usaha untuk mewujudkan visi dan misi lembaga, tugas pemimpin adalah memastikan usaha-usahanya berjalan dengan benar dan tepat apapun resiko dan tantangannya.

f. Fokus, pemimpin selalu fokus terhadap visi dan misi pada lembaga yang dipimpinnya agar lembaga yang dikelolanya bisa mengalami perkembangan dan kemajuan. Pemimpin juga harus sering mengingatkan akan visi misi tersebut kepada karyawannya agar selalu diingat dan merasuk ke dalam sanubari masing-masing mereka yang dipimpin.

g. *All out*, pemimpin yang mempunyai sikap ini adalah pemimpin yang tidak mau bekerja dengan setengah-setengah karena menjadi seorang pemimpin adalah pilihan untuk berjuang dalam membesarkan sebuah lembaga yang dipimpinnya dan sekaligus menjadi sosok tauladan bagi para karyawannya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

h. Kebanggaan, pemimpin harus memberikan harapan-harapan baru, menyegarkan, menjanjikan yang indah baik dalam ucapan terlebih dalam kebijakan yang konkrit yang bisa langsung dirasakan. Menumbuhkan kebanggan atas lembaga, visi misinya, dan pemimpinnya akan membuat kepemimpinan yang lebih efektif untuk mengarahkan dan mendorong karyawannya untuk berkontribusi terhadap perubahan.

Pada tataran ini, karisma dari kepemimpinan transformasional menjadi bagian substansif untuk "memengaruhi" komponen organisasi *taken for granted*.[46]

Faktanya pemimpin transformasional dengan perilaku *idealized influence* akan terus berusaha membawa pengikutnya ke arah suatu idealisme yang tidak hanya sekedar jalan, akan tetapi mampu meyakinkan pengikutnya bahwa yang dicita-citakannya tersebut pasti tercapai.[47]

Dengan demikian, bisa dipastikan bahwa gaya kepemimpinan semacam ini akan mampu membawa kesadaran para pengikut dengan memunculkan ide-ide produktif, hubungan atu relasi yang sinergikal, kebertanggungjawaban, kepedulian, cita cita bersama, dan nilai-nilai moral.

[46] Bahar Agus Setiawan, *Transformational Leadership* ..., 96.
[47] Ibid., 155.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. "I" kedua adalah *inspirational motivation*

Tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan karyawan dan memperhatikan makna pekerjaan bagi karyawan. Untuk menyediakan tantangan tersebut pemimpin berusaha untuk senantiasa menginspirasi, memotivasi, memodifikasi perilaku, dan memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi. Adapun ciri-ciri dari *inspirational motivation* yaitu:[48]

a. Komunikasi yang meyakinkan. Hal ini menyangkut pola berpikir, pola kepribadian, penggunaan kata-kata yang menyentuh, dan menenangkan hati dan pikiran.
b. Mengajak kepada perubahan dan perbaikan. Pemimpin dapat memotivasi karyawannya dengan mengajak mereka menghadapi tantangan untuk media belajar.
c. Memberikan solusi, pemimpin dapat memotivasi karyawan dengan tetap memberikan saluran terhadap masing-masing ideologi organisasi yang mereka anut.

3. "I" ketiga adalah *intellectual stimulation*

Yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. Dalam menunjukkan aspek ini, pemimpin mengajak pengikutnya untuk selalu mempertanyakan asumsi di balik suatu hal, mencari cara baru dalam mengerjakan suatu hal. Pemimpin tidak mengkritik dan menilai gagasan

[48] Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional*..., hal 178-180.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang dilontarkan. Dia lebih berfokus pada pemberian apresiasi pada setiap gagasan, sekecil apapun gagasan tersebut.[49]

Perilaku ini mengindikasikan suatu usaha yang dilakukan pemimpin untuk meningkatkan kinerja di luar harapan mereka. Bahkan ia menjadikan komponen organisasi menjadi sumber daya manusia yang handal dan mentransformasi bawahannya pada kebutuhan *self-actualize*. Ia melakukan dorongan, menstimuli mereka agar menggunakan seluruh kemampuannya untuk menjadi kreatif, mandiri dalam berpikir, dan militant dalam bekerja (profesional).[50]

4. "I" keempat adalah *individualized consideration*

Pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seseorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan oleh para karyawan.

Dalam bentuk lainnya perilaku ini merupakan perilaku kepemimpinan dengan mendekatkan diri kepada karyawan secara emosi. Pemimpin transformasional selalu berusaha hadir dalam setiap kesempatan untuk kumpul bersama dengan karyawan. Adapun ciri-ciri dari *individualized consideration*:[51]

---

[49] Djamaludin Ancok, *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi* (Jakarta: Erlangga, 2012), 131.
[50] Bahar Agus Setiawan, *Transformational Leadership*..., 171.
[51] Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional*..., 191-192.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan sering menghadirkan dirinya dalam setiap kesempatan.
b. Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan bertukar pengalaman dengan para karyawan.
c. Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan memberikan kesempatan dan menfasilitasinya.
d. Pemimpin dapat memberikan perhatian terhadap karyawan secara individu dengan menjadikan lembaga yang dipimpin sebagai wadah aktualisasi masing-masing dari mereka.

Marshall Sashkin dan Molly G. Sashkin memusatkan perhatian pada empat perilaku khusus kepemimpinan transformasional yaitu, kepemimpinan komunikasi, kepemimpinan yang kredibel, kepemimpinan yang peduli, dan kepemimpinan yang menciptakan berbagai peluang.[52]

1. Kepemimpinan Komunikasi

Yaitu seorang pemimpin harus pandai berkomunikasi dengan karyawannya sehingga keterampilan berkomunikasi digunakan untuk fokus pada perhatian dan menggamblangkan gagasan yang kompleks dengan menggunakan berbagai metafora. Pemimpin menggunakan metafora untuk membuat ide-ide kompleks menjadi konkrit dan membuat para pengikutnya senang karena pesan-pesan yang mereka sampaikan.

[52] Marshal sashkin dan Molly G.sashkin, *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*..., 43-49.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Kepemimpinan yang Kredibel

Pemimpin harus menumbuhkan rasa kepercayaan terhadap orang-orang yang ada di sekitarnya, untuk menumbuhkan rasa kepercayaan tersebut dibutuhkan tindakan yang konsisten antara yang diucapkan dan yang dilakukan dari pemimpin tersebut.

3. Kepemimpinan yang Peduli

Yaitu para pemimpin transformasional menunjukkan bahwa mereka peduli terhadap karyawannya dan lembaga yang dipimpin. Peduli berarti menghargai keterampilan-keterampilan dan kemampuan khusus individu lain.

Para pemimpin yang peduli juga memastikan bahwa orang-orang yang dipimpinnya merasa terlibat sehingga mereka akan dianggap sebagai bagian dari kelompok atau organisasi, tentu saja pemimpin ini juga menghargai perbedaan –perbedaan kepada setiap individu.

4. Kepemimpinan yang Menciptakan Berbagai Peluang

Pemimpin transformasional dalam memberikan kesempatan atau peluang terhadap karyawannya tidak menganggap hal tersebut sebagai tindakan yang beresiko. Hal itu terjadi karena pemimpin tidak sekedar membuat bawahannya untuk bertanggung jawab atas tugas-tugas yang sulit dan berharap bahwa para bawahannya akan berhasil. Sebaliknya pemimpin tersebut malah merancang kesempatan-kesempatan bagi orang lain untuk bertanggung jawab dan memegang kontrol atas pekerjaan mereka sendiri.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Istilah kunci di sini adalah "rancangan" artinya seorang pemimpin transformasional yakin terhadap bawahannya memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sumber daya untuk melakukan pekerjaan itu dan mengerjakannya dengan benar. Jika bawahannya membutuhkan pertolongan pemimpin selalu bersedia untuk menolongnya.

c. Dampak dari Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan transformasional mempunyai berbagai dampak bagi keseluruhan organisasi atau lembaga yang telah dipimpinnya diantaranya adalah:[53]

1. Transformasi organisasi adalah perubahan-perubahan drastis yang terjadi dalam organisasi yang menyangkut cara organisasi berfungsi dan berinteraksi dengan lingkungannya.
2. Pengembangan organisasi yaitu pertumbuhan dan pengembangan individu-individu pada semua tingkat organisasi.
3. Perubahan dan pengembangan manajemen. Pengembangan manajemen adalah perubahan secara gradual karena sudah direncanakan.
4. Membawa peningkatan terhadap kinerja sebagai akibat dari adanya perubahan.
5. Dampak terdekat perilaku pemimpin transformasional adalah transformasi personal anggota organisasi (karyawan) karena pemimpin transformasional fokus kepada individu anggota organisasi.

[53] Mohammad Karim, *Pemimpin Transformasional* ..., *178*-180.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pemimpin yang bergaya transformasional akan lebih mampu mendorong inovasi kepada karyawan. Jika dikaitkan dengan teori X-Y MacGregor dalam Djamaludin Ancok, pemimpin transformasional lebih berorientasi tipe Y, yang memandang karyawan sebagai orang yang bertanggung jawab, dan bangga pada pekerjaannya.[54]

Adapun beberapa penelitian dunia tentang keefektifan kepemimpinan transformasional:[55]

1. Dalam penelitian terhadap 220 karyawan di perusahaan transportasi publik besar di Jerman, Rowold dan Hinitz (2007), mendapati bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan dampak kepemimpinan transaksional pada kinerja karyawan dan keuntungan perusahaan.
2. Nemanich dan Keller (2007). Menganalisis dampak kepemimpinan transformasional terhadap 447 karyawan, dari perusahaan multinasional besar yang mengalami *merger* dan diintregasikan organisasi baru. Mereka mendapati, perilaku kepemimpinan transformasional seperti *Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation,* dan *Individualized Consideration* secara positif terkait dengan penerimaan, kepuasan pekerjaan, dan kinerja.
3. Tims, Bekker, dan Zanthopoulu (2011). Menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional dan keterlibatan kerja dalam 42 karyawan dan penyelia (*supervisor*) mereka, dalam 2 organisasi berbeda di Belanda. Temuannya mengungkapkan bahwa karyawan menjadi lebih

[54] Djamaludin Ancok, *Psikologi Kepemimpinan*..., 130.
[55] Peter G.Northouse, *Kepemimpinan*..., 184.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terlibat dalam pekerjaan mereka (yaitu potensi, dedikasi, dan konsentrasi), ketika penyelia (*supervisor*) mampu mendorong optimisme pengikut lewat gaya kepemimpinan transformasional.

d. Karakter Kepemimpinan Transformasional dikaitkan dengan Al-quran dan Hadits.

Ada istilah yang merujuk pada pengertian pemimpin yaitu disebut dengan *ulil amri*.[56] Hal itu dikaitkan dalam Al-quran surat an-Nisa ayat 59:

يَـٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ أَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَأَطِيعُواْ ٱلرَّسُولَ وَأُوْلِى ٱلۡأَمۡرِ مِنكُمۡۖ فَإِن تَنَٰزَعۡتُمۡ فِى شَىۡءٖ فَرُدُّوهُ إِلَى ٱللَّهِ وَٱلرَّسُولِ إِن كُنتُمۡ تُؤۡمِنُونَ بِٱللَّهِ وَٱلۡيَوۡمِ ٱلۡأٓخِرِۚ ذَٰلِكَ خَيۡرٞ وَأَحۡسَنُ تَأۡوِيلًا ٥٩

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya."[57]

Dalam ayat tersebut dikatakan bahwa *ulil amri* atau pemimpin adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain. Dengan kata lain, pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan bagi orang-orang yang dipimpin. Jika pemimpin tidak mengurusi para bawahannya, maka ia bukanlah pemimpin.

Kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Aviola (1994) dalam Djamaluddin Ancok, mempunyai 4 karakter yaitu *Idealized*

[56] Didin Hafidhuddin, *Manajemen Syariah dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), 119-120.
[57] Departemen Agama, *Al-qur'an dan Terjemahan*..., 87.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan *Individualized Consideration.*[58]

Sedangkan menurut Marshall Sashkin dan Molly G. Sashkin memusatkan perhatian pada empat perilaku khusus kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan komunikasi, kepemimpinan yang kredibel, kepemimpinan yang peduli, dan kepemimpinan yang menciptakan berbagai peluang.[59] Dari karakter kepemimpinan transformasional menurut beberapa ahli tersebut apabila dikaitkan dengan Al-quran dan Hadist maka akan dijelaskan sebagai berikut:

a. *Idealized Influence* dan Kepemimpinan yang Kredibel

Yaitu dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya.[60] Adapun ciri-ciri dari karakter ini adalah sikap tauladan yang dimulai dari dirinya sendiri (*ibda binafsik)*, yang dijelaskan dalam Al-quran berikut surat al-Ahzab ayat 21:

لَّقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ ٱللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُواْ ٱللَّهَ وَٱلْيَوْمَ ٱلْآخِرَ وَذَكَرَ ٱللَّهَ

كَثِيرًا ﴿٢١﴾

Artinya : Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap

[58] Djamaludin Ancok, *Psikologi Kepemimpinan*..., 130.
[59] Marshal sashkin dan Molly G.sashkin, *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*..., 43-49.
[60] Aan Komariah, *Visionary Leadership* ..., 79.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.[61]

Ciri-ciri selanjutnya pada karakter *Idealized Influence* sehingga menimbulkan rasa hormat terhadap yang dipimpinnya adalah pemimpin harus mempunyai komitmen akan visi dan misi dari perusahaan tersebut. Sehingga apabila pemimpin mempunyai komitmen yang tinggi maka akan menumbuhkan rasa percaya diri dan rasa hormat dari para karyawannya. Sebagaimana yang dijelaskan dalam Hadits yaitu :

حَدَّثَنَا حَفْصُ بْنُ عُمَرَ عَنْ شُعْبَةَ عَنْ أَبِي عَوْنٍ عَنْ الْحَارِثِ بْنِ عَمْرٍو ابْنِ أَخِي الْمُغِيرَةِ بْنِ شُعْبَةَ عَنْ أُنَاسٍ مِنْ أَهْلِ حِمْصَ مِنْ أَصْحَابِ مُعَاذِ بْنِ جَبَلٍ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ لَمَّا أَرَادَ أَنْ يَبْعَثَ مُعَاذًا إِلَى الْيَمَنِ قَالَ كَيْفَ تَقْضِي إِذَا عَرَضَ لَكَ قَضَاءٌ قَالَ أَقْضِي بِكِتَابِ اللَّهِ قَالَ فَإِنْ لَمْ تَجِدْ فِي كِتَابِ اللَّهِ قَالَ فَبِسُنَّةِ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ فَإِنْ لَمْ تَجِدْ فِي سُنَّةِ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَلَا فِي كِتَابِ اللَّهِ قَالَ أَجْتَهِدُ رَأْيِي وَلَا آلُو فَضَرَبَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ صَدْرَهُ وَقَالَ الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي وَفَّقَ رَسُولَ رَسُولِ اللَّهِ لِمَا يُرْضِي رَسُولَ اللَّهِ حَدَّثَنَا مُسَدَّدٌ حَدَّثَنَا يَحْيَى عَنْ شُعْبَةَ حَدَّثَنِي أَبُو عَوْنٍ عَنْ الْحَارِثِ بْنِ عَمْرٍو عَنْ نَاسٍ مِنْ أَصْحَابِ مُعَاذٍ عَنْ مُعَاذِ بْنِ جَبَلٍ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ لَمَّا بَعَثَهُ إِلَى الْيَمَنِ فَذَكَرَ مَعْنَاهُ

Artinya : Telah menceritakan kepada kami Hafṣ bin ‘Umar dari Shu‘bah dari Abu ‘Awun dari Al-Ḥarith bin ‘Amr anak saudara Al-Mughirah bin Shu‘bah, dari beberapa orang penduduk Ḥimṣ yang merupakan sebagian dari sahabat Mu‘adh bin Jabal. Bahwa Rasulullah ṣallallāhu ‘alaihi wasallam ketika akan mengutus Mu‘adh bin Jabal ke Yaman beliau bersabda: "Bagaimana engkau memberikan keputusan apabila ada sebuah peradilan yang dihadapkan kepadamu?" Mu‘adh menjawab, "Saya akan memutuskan menggunakan Kitab Allah." Beliau bersabda: "Seandainya engkau tidak mendapatkan dalam Kitab Allah?" Mu‘adh menjawab, "Saya akan kembali kepada sunnah Rasulullah ṣallallāhu ‘alaihi

[61] Departemen Agama, *Al-qur'an dan Terjemahan*..., 420.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> wasallam." Beliau bersabda lagi: "Seandainya engkau tidak mendapatkan dalam Sunnah Rasulullah ṣallallāhu ‘alaihi wasallam serta dalam Kitab Allah?" Mu‘adh menjawab, "Saya akan berijtihad menggunakan pendapat saya, dan saya tidak akan mengurangi." Kemudian Rasulullah ṣallallāhu ‘alaihi wasallam menepuk dadanya dan berkata: "Segala puji bagi Allah yang telah memberikan petunjuk kepada utusan Rasulullah untuk melakukan apa yang membuat senang Rasulullah." Telah menceritakan kepada kami Musaddad telah menceritakan kepada kami Yaḥya dari Sh‘ubah telah menceritakan kepadaku Abu ‘Awun dari Al-Hārith bin ‘Amr dari beberapa orang sahabat Mu‘adh dari Mu‘adh bin Jabal bahwa Rasulullah shallallāhu ‘alaihi wasallam tatkala mengutusnya ke Yaman… kemudian ia menyebutkan maknanya."[62]

b. *Inspirational Motivation* dan Kepemimpinan yang Menciptakan peluang.

Tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan karyawan dan memperhatikan makna pekerjaan bagi karyawan.

Pemimpin juga memberikan solusi dan arahan terhadap para karyawannya dengan menciptakan berbagai peluang, sehingga pemimpin tersebut memotivasi dan menginspirasi untuk mengajak pada perubahan dan perbaikan dalam kinerja mereka secara individu dan perubahan dalam lembaga yang dipimpinnya. Hal itu sesuai dengan surat ali-Imran ayat 104:

وَلْتَكُن مِّنكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى ٱلْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِٱلْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ ٱلْمُنكَرِ ۚ
وَأُو۟لَٰٓئِكَ هُمُ ٱلْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

[62] Muhammad ‘Abd al-‘Azīz al-Khalid, *Sunan Abī Dāwud* (Beirut: Dār al-Kitab al-‘Ilmiyah, 1986), 510-511.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Artinya : " Dan hendaklah di antara kamu ada segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang berbuat makruf, dan mencegah dari yang mungkar. Dan mereka itulah orang-orang yang beruntung ".[63]

Dan juga dalam hadits tentang pemimpin harus membimbing rakyatnya :

و حَدَّثَنَا أَبُو غَسَّانَ الْمِسْمَعِيُّ وَمُحَمَّدُ بْنُ الْمُثَنَّى وَإِسْحَقُ بْنُ إِبْرَاهِيمَ قَالَ إِسْحَقُ أَخْبَرَنَا وَقَالَ الْآخَرَانِ حَدَّثَنَا مُعَاذُ بْنُ هِشَامٍ قَالَ حَدَّثَنِي أَبِي عَنْ قَتَادَةَ عَنْ أَبِي الْمَلِيحِ أَنَّ عُبَيْدَ اللَّهِ بْنَ زِيَادٍ عَادَ مَعْقِلَ بْنَ يَسَارٍ فِي مَرَضِهِ فَقَالَ لَهُ مَعْقِلٌ إِنِّي مُحَدِّثُكَ بِحَدِيثٍ لَوْلَا أَنِّي فِي الْمَوْتِ لَمْ أُحَدِّثْكَ بِهِ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ مَا مِنْ أَمِيرٍ يَلِي أَمْرَ الْمُسْلِمِينَ ثُمَّ لَا يَجْهَدُ لَهُمْ وَيَنْصَحُ إِلَّا لَمْ يَدْخُلْ مَعَهُمْ الْجَنَّةَ

Artinya: Dan telah menceritakan kepada kami Abu Ghassān al-Misma'i dan Muhammad bin al-Muthanna serta Isḥaq bin Ibrāhim, Isḥaq berkata, telah mengabarkan kepada kami, sedangkan dua orang lainnya berkata; telah menceritakan kepada kami Mu'adh bin Hishām dia berkata, telah menceritakan kepadaku bapakku dari Qatādah dari Abu al-Maliḥ, bahwa Ubaidullah bin Ziyād mengunjungi Ma'qil bin Yasār ketika ia sedang sakit, Ma'qil kemudian berkata kepadanya, "Sesungguhnya aku menceritakan kepadamu sebuah hadith, kalau bukan karena saya berada di ambang kematian, niscaya aku tidak menceritakannya kepadamu. Saya mendengar Rasulullah ṣallallāhu 'alaihi wasallam bersabda: "Tidak seorang pemimpin pun yang mengurusi perkara kaum muslimin, kemudian dia tidak bersungguh-sungguh bekerja untuk mereka dan menasihatinya, kecuali ia pasti tidak akan masuk surga bersama mereka".[64]

c. *Intellectual Stimulation* dan Kepemimpinan Komunikasi.

Dalam menunjukkan aspek ini, pemimpin mengajak para karyawannya untuk selalu mempertanyakan asumsi di balik suatu hal,

---

[63] Departemen Agama, *Al-qur'an dan Terjemahan*..., 63

[64] Muslim bin al-Hijāj, *Ṣaḥih Muslim*, Vol.1 (Beirut: Dār al-Kitab al-'Ilmiyah, 1992), 126.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mencari cara baru dalam mengerjakan suatu hal, pemimpin tidak mengkritik, dan menilai gagasan yang dilontarkan.

Sehingga setiap ada permasalahan dalam lembaga pemimpin mengajak karyawan bermusyawarah untuk memancing ide kreatif mereka dalam menghadapi tantangan. Sebagaimana dalam firman Allah surat asy-Syura ayat 38:

وَٱلَّذِينَ ٱسۡتَجَابُواْ لِرَبِّهِمۡ وَأَقَامُواْ ٱلصَّلَوٰةَ وَأَمۡرُهُمۡ شُورَىٰ بَيۡنَهُمۡ وَمِمَّا رَزَقۡنَٰهُمۡ يُنفِقُونَ ٣٨

Artinya : Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rizki yang Kami berikan kepada mereka.[65]

Kemudian pemimpin dan para karyawan berjuang bersama untuk mempraktikkan inovasi yang mereka sepakati bersama. Hal itu sebagaimana terdapat dalam Al-quran surat an-Nisa ayat 84:

فَقَٰتِلۡ فِي سَبِيلِ ٱللَّهِ لَا تُكَلَّفُ إِلَّا نَفۡسَكَۚ وَحَرِّضِ ٱلۡمُؤۡمِنِينَۖ عَسَى ٱللَّهُ أَن يَكُفَّ بَأۡسَ ٱلَّذِينَ كَفَرُواْۚ وَٱللَّهُ أَشَدُّ بَأۡسٗا وَأَشَدُّ تَنكِيلٗا ٨٤

Artinya: Maka berperanglah kamu pada jalan Allah, tidaklah kamu dibebani melainkan dengan kewajiban kamu sendiri. Kobarkanlah semangat para mukmin (untuk berjuang). Mudah-mudahan Allah menolak serangan orang-orang yang kafir itu. Allah amat besar kekuatan dan amat keras siksaan(Nya).[66]

Ayat tersebut menceritakan tentang perintah berperang itu harus dilakukan oleh Nabi Muhammad saw. karena yang dibebani adalah diri

[65] Departemen Agama, *Al-qur'an dan Terjemahan*...,487.
[66] Ibid., 91.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

beliau sendiri. ayat ini berhubungan dengan keengganan sebagian besar orang Madinah untuk ikut berperang bersama Nabi ke Badar Shughra. Maka turunlah ayat ini yang memerintahkan supaya Nabi Muhammad saw. pergi berperang walaupun sendirian saja.

Sehingga apabila dikaitkan dengan karakter *intellectual stimulation* adalah bahwa kepemimpinan transformasional para karyawan berjuang bersama untuk mempraktikkan inovasi yang mereka sepakati bersama.

d. *Individual Consideration* dan Kepemimpinan yang Peduli.

Pemimpin transformasional merefleksikan dirinya sebagai orang yang penuh perhatian dan peduli terhadap kebutuhan karyawannya. Hal ini sesuai dengan Hadits:

حَدَّثَنَا أَحْمَدُ بْنُ مَنِيعٍ حَدَّثَنَا إِسْمَعِيلُ بْنُ إِبْرَاهِيمَ حَدَّثَنِي عَلِيُّ بْنُ الْحَكَمِ حَدَّثَنِي أَبُو الْحَسَنِ قَالَ قَالَ عَمْرُو بْنُ مُرَّةَ لِمُعَاوِيَةَ إِنِّي سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ مَا مِنْ إِمَامٍ يُغْلِقُ بَابَهُ دُونَ ذَوِي الْحَاجَةِ وَالْخَلَّةِ وَالْمَسْكَنَةِ إِلَّا أَغْلَقَ اللَّهُ أَبْوَابَ السَّمَاءِ دُونَ خَلَّتِهِ وَحَاجَتِهِ وَمَسْكَنَتِهِ فَجَعَلَ مُعَاوِيَةُ رَجُلًا عَلَى حَوَائِجِ النَّاسِ قَالَ وَفِي الْبَاب عَنْ ابْنِ عُمَرَ قَالَ أَبُو عِيسَى حَدِيثُ عَمْرِو بْنِ مُرَّةَ حَدِيثٌ غَرِيبٌ وَقَدْ رُوِيَ هَذَا الْحَدِيثُ مِنْ غَيْرِ هَذَا الْوَجْهِ وَعَمْرُو بْنُ مُرَّةَ الْجُهَنِيُّ يُكْنَى أَبَا مَرْيَمَ حَدَّثَنَا عَلِيُّ بْنُ حُجْرٍ حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ حَمْزَةَ عَنْ يَزِيدَ بْنِ أَبِي مَرْيَمَ عَنْ الْقَاسِمِ بْنِ مُخَيْمِرَةَ عَنْ أَبِي مَرْيَمَ صَاحِبِ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ نَحْوَ هَذَا الْحَدِيثِ بِمَعْنَاهُ وَيَزِيدُ بْنُ أَبِي مَرْيَمَ شَامِيٌّ وَبُرَيْدُ بْنُ أَبِي مَرْيَمَ كُوفِيٌّ وَأَبُو مَرْيَمَ هُوَ عَمْرُو بْنُ مُرَّةَ الْجُهَنِيُّ

Artinya: Telah menceritakan kepada kami Ahmad bin Mani‘, telah menceritakan kepada kami Isma‘il bin Ibrāhīm telah menceritakan kepadaku ‘Ali bin Al-Ḥakam telah menceritakan kepadaku Abu Al-Ḥasan ia berkata; Amr bin Murrah berkata kepada Mu‘āwiyah; Sesungguhnya aku mendengar Rasulullah ṣallallāhu ‘alaihi wasallam bersabda: "Tidaklah seorang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemimpin yang menutup pintu rumahnya karena tidak mau melayani orang yang memerlukan, fakir miskin, dan sangat membutuhkan, kecuali Allah akan menutup pintu langit karena kefakiran, kesulitan dan kemiskinannya." Lalu Mu'āwiyah menjadi seorang yang memperhatikan kebutuhan manusia. Ia mengatakan; Dalam hal ini ada hadith serupa dari Ibnu 'Umar. Abu Isa berkata; Hadith Amr bin Murrah adalah hadith gharib dan hadits ini telah diriwayatkan selain dari jalur ini. Amr bin Murrah Al-Juhani dijuluki dengan Abu Maryam. Telah menceritakan kepada kami 'Ali bin Ja'far telah menceritakan kepada kami Yaḥya bin Ḥamzah dari Yazid bin Abu Maryam dari Al-Qasim bin Mukhaimirah dari Abu Maryam seorang sahabat Nabi ṣallallāhu 'alaihi wasallam dari Nabi ṣallallāhu 'alaihi wasallam seperti hadith ini dengan maknanya. Yazid bin Abu Maryam Shami, Burayid bin Abu Maryam Kufi dan Abu Maryam, ia sebenarnya adalah Amr bin Murrah Al-Juhani.[67]

Pemimpin juga memiliki tanggung jawab untuk membantu karyawan agar bisa maju dan berkembang dalam karir kehidupan mereka. Sebagaimana dijelaskan dalam Hadith berikut:

حَدَّثَنَا بِشْرُ بْنُ مُحَمَّدٍ الْمَرْوَزِيُّ قَالَ أَخْبَرَنَا عَبْدُ اللَّهِ قَالَ أَخْبَرَنَا يُونُسُ عَنْ الزُّهْرِيِّ قَالَ أَخْبَرَنَا سَالِمُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَزَادَ اللَّيْثُ قَالَ يُونُسُ كَتَبَ رُزَيْقُ بْنُ حُكَيْمٍ إِلَى ابْنِ شِهَابٍ وَأَنَا مَعَهُ يَوْمَئِذٍ بِوَادِي الْقُرَى هَلْ تَرَى أَنْ أُجَمِّعَ وَرُزَيْقٌ عَامِلٌ عَلَى أَرْضٍ يَعْمَلُهَا وَفِيهَا جَمَاعَةٌ مِنْ السُّودَانِ وَغَيْرِهِمْ وَرُزَيْقٌ يَوْمَئِذٍ عَلَى أَيْلَةَ فَكَتَبَ ابْنُ شِهَابٍ وَأَنَا أَسْمَعُ يَأْمُرُهُ أَنْ يُجَمِّعَ يُخْبِرُهُ أَنَّ سَالِمًا حَدَّثَهُ أَنَّ عَبْدَ اللَّهِ بْنَ عُمَرَ يَقُولُ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ قَالَ وَحَسِبْتُ أَنْ قَدْ قَالَ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: Telah menceritakan kepada kami Bishr bin Muhammad Al-Marwazi berkata, telah mengabarkan kepada kami 'Abdullah berkata, telah mengabarkan kepada kami Yunus dari Az-

[67] 'Abd al-Qādir 'Irfān, *Sunan al-Tirmidhī*, Vol.3 (Cairo: Dār al-Fikr, 1994), 64.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Zuhri berkata, telah mengabarkan kepada kami Salim bin ‘Abdullah dari Ibnu ‘Umar raḍiallāhu ‘anhumā, bahwa Rasulullah ṣallallāhu ‘alaihi wasallam bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin." Al Laith menambahkan; Yunus berkata; Ruzaiq bin Ḥukaim menulis surat kepada Ibnu Shihab, dan pada saat itu aku bersamanya di Wadi Qura (pinggiran kota), "Apa pendapatmu jika aku mengumpulkan orang untuk shalat Jum'at?" -Saat itu Ruzaiq bertugas di suatu tempat dimana banyak jama'ah dari negeri Sudan dan yang lainnya, yaitu di negeri Ailah-. Maka Ibnu Shihab membalasnya dan aku mendengar dia memerintahkan (Ruzaiq) untuk mendirikan shalat Jum'at. Lalu mengabarkan bahwa Salim telah menceritakan kepadanya, bahwa ‘Abdullah bin ‘Umar berkata, "Aku mendengar Rasulullah ṣallallāhu ‘alaihi wasallam bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. Imam adalah pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban atas keluarganya. Seorang isteri adalah pemimpin di dalam urusan rumah tangga suaminya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas urusan rumah tangga tersebut. Seorang pembantu adalah pemimpin dalam urusan harta tuannya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas urusan tanggung jawabnya tersebut." Aku menduga Ibnu 'Umar menyebutkan: "Dan seorang laki-laki adalah pemimpin atas harta bapaknya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atasnya. Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya.".[68]

[68] Ṭabi‘ Maḥfūdzah linashīr, *Ṣaḥīḥ al-Bukhārī* (Beirut: Dār al-Fikr, 2000), 215.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id