

**KEPEMIMPINAN RASULULLAH DALAM PERSPEKTIF TEORI OHIO
DAN MICHIGAN
SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Sarjana (S-1) pada
program Studi Sejarah Peradaban Islam



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

Oleh :

Khanabi Alwi

NIM. A02219020

**PRODI SEJARAH PERADABAN ISLAM
FAKULTAS ADAB DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL
2023**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Khanabi Alwi

NIM : A02219020

Program Studi : Sejarah Peradaban Islam

Fakultas : Adab dan Humaniora

Universitas : UIN Sunan Ampel

menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

KEPEMIMPINAN RASULULLAH DALAM PERSPEKTIF TEORI OHIO DAN MICHIGAN

adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan hasil plagiat atau saduran dari skripsi orang lain.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini adalah hasil plagiat atau saduran dari skripsi lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 20 Juni 2023

Yang membuat pernyataan



Khanabi Alwi

NIM. A02219020

LEMBAR PERSETUJUAN

Kepemimpinan Rasulullah Berdasarkan Perspektif Teori Ohio dan Michigan

Oleh:

Khanabi Alwi

NIM. A02219020

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji di depan dewan penguji pada Program Studi Sejarah Peradaban Islam Fakultas Adab dan Humaniora UIN Sunan Ampel Surabaya

Surabaya, 25 Mei 2023

Dewan Penguji

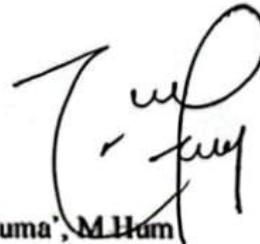
Pembimbing 1



Prof. Dr. Syafiq A. Mughni, M.A.

NIP. 195406151977031001

Pembimbing 2

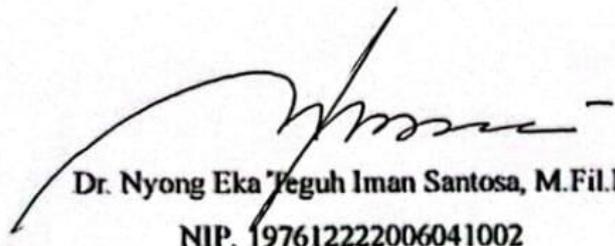


Juma', M.Hum

NIP. 198801122020121009

Mengetahui

Ketua Program Studi Sejarah Peradaban Islam



Dr. Nyong Eka Teguh Iman Santosa, M.Fil.I.
NIP. 197612222006041002

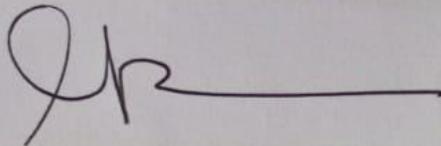
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi dengan judul **Kepemimpinan Rasulullah Dalam Perspektif Teori Ohio Dan Michigan** yang disusun oleh Khanabi Alwi (NIM. A02219020) telah dipertahankan di depan Dewan Penguji sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Humaniora (S.Hum.) pada Program Studi Sejarah Peradaban Islam Fakultas Adab dan Humaniora UIN Sunan Ampel Surabaya.

Surabaya, 20 Juni 2023

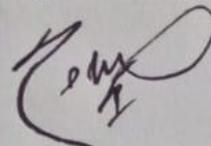
Dewan Penguji:

Ketua Penguji



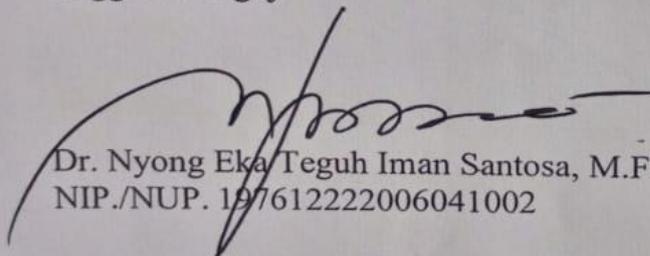
Prof. Dr. H. Syafiq A. Mughni, MA
NIP./NUP. 195406151977031001

Anggota Penguji



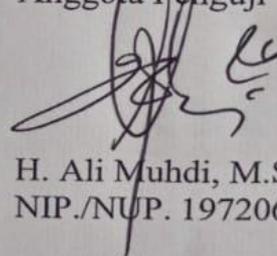
Juma' M. Hum
NIP./NUP. 198801122020121009

Anggota Penguji



Dr. Nyong Eka Teguh Iman Santosa, M.Fil.I.
NIP./NUP. 197612222006041002

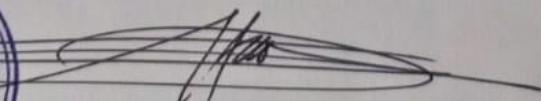
Anggota Penguji



H. Ali Muhdi, M.Si
NIP./NUP. 197206262007101005

Mengetahui,
Dekan Fakultas Adab dan Humaniora
UIN Sunan Ampel Surabaya




H. Mohammad Kurjum, M.Ag
NIP. 196909251994031002

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Khanabi Alwi
NIM : A02219020
Fakultas/Jurusan : Adab dan Humaniora/ Sejarah Peradaban Islam
E-mail address : khanabialwi@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

KEPEMIMPINAN RASULULLAH DALAM PERSPEKTIF TEORI OHIO
DAN MICHIGAN

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 17 Juli 2023

Penulis

(Khanabi Alwi)

ABSTRAK

Penelitian berjudul Kepemimpinan Rasulullah dalam Perspektif Teori Ohio dan Michigan memiliki tiga bahasan utama yaitu: 1. Bagaimana Teori Kepemimpinan Ohio dan Michigan? 2. Bagaimana Sejarah Kepemimpinan Rasulullah? 3. Bagaimana Kepemimpinan Rasulullah Dalam Perspektif Teori Ohio dan Michigan?

Penelitian ini menggunakan pendekatan antropologi dan sosiologi sebagai ilmu bantu penelitian. antropologi digunakan sebagai salah satu pendekatan dalam penelitian ini untuk membaca tradisi dan budaya bangsa Arab khususnya kota Madinah pada saat itu. pendekatan sosiologi digunakan untuk mengetahui kondisi sosial bangsa Madinah, dan orang-orang yang masih dalam lingkup kepemimpinan Rasulullah pada masa tersebut. Adapun metode penelitian yang digunakan adalah metode sejarah yang terdiri dari heuristik, kritik sumber, interpretasi dan historiografi.

Titik temu penelitian ini adalah: 1) Teori Ohio menggunakan istilah, “pemrakarsa struktur dan konsideran”. Sedangkan, teori Michigan menggunakan istilah “sistem 1-4”. 2) Sejarah Kepemimpinan Rasulullah dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga fase, Sebelum Madinah, Periode Madinah, dan Fathul Mekkah. 3) Kepemimpinan Rasulullah apabila dilihat baik dari teori Ohio, maupun Michigan, menunjukkan bahwa Nabi bukanlah sosok yang stabil dalam memimpin, kondisi dan situasi yang terjadi juga mempengaruhi beliau dalam mengambil keputusan. Setidaknya, teori Ohio menyorot bahwa Nabi Muhammad merupakan sosok yang tinggi konsideran ketika dalam perang dan tinggi pemrakarsa struktur ketika berhubungan dengan hal-hal yang menyangkut perdamaian. Beliau akan meminta saran ketika dalam peperangan. Dalam teori Michigan, terdapat pola bahwa Nabi Muhammad lebih sering menunjukkan gaya partisipatif, tetapi beliau menjadi otoriter ketika berkaitan dengan perdamaian. Ini merupakan indikasi bahwa beliau bukanlah sosok yang haus darah, dan beliau merupakan sosok yang menjunjung tinggi perdamaian apabila dilihat dari teori Ohio dan Michigan

Kata Kunci: Kepemimpinan, Muhammad, Teori Ohio, Teori Michigan.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

ABSTRACT

The research titled “The Leadership of Prophet Muhammad in the Perspective of the Ohio and Michigan Theories” consists of three main discussions: 1. What are the Ohio and Michigan Leadership Theories? 2. What is the History of Prophet Muhammad’s Leadership? 3. How does Prophet Muhammad’s Leadership Fit into the Perspective of the Ohio and Michigan Theories?

This research utilizes anthropology and sociology as auxiliary sciences. Anthropology is employed to understand the traditions and culture of the Arab people, specifically the city of Medina during that time. Sociology is used to examine the social conditions of the people of Medina and those within the sphere of Prophet Muhammad’s leadership during that period. The research methodology employed is historical research, which includes heuristic, source criticism, interpretation, and historiography.

The convergence points of this research are as follows: 1) The Ohio Theory utilizes the terms “initiator of structure and consideration,” while the Michigan Theory employs the concept of “systems 1-4.” 2) The history of Prophet Muhammad’s leadership in this research is divided into three phases: Before Medina, the Medina Period, and the Conquest of Mecca. 3) When viewed from both the Ohio and Michigan theories, Prophet Muhammad’s leadership demonstrates that he was not a fixed figure in his leadership style. His decisions were influenced by the prevailing conditions and circumstances. At least, the Ohio Theory highlights that Prophet Muhammad was highly considerate during times of war and acted as an initiator of structure when it came to matters of peace. He sought advice during times of warfare. In the Michigan Theory, there is a pattern where Prophet Muhammad displayed a more participative style, but he became authoritative when it came to matters of peace. This indicates that he was not a bloodthirsty figure and prioritized peace, as seen from the perspectives of both the Ohio and Michigan theories

Keywords: Leadership, Muhammad, Ohio Theory, Michigan Theory.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iv
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	v
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
PERSEMBAHAN.....	ix
MOTTO	xii
ABSTRAK	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Kegunaan Penelitian	7
1.5 Pendekatan dan Kerangka Teori.....	8
1.6 Penelitian Terdahulu.....	12
1.7 Metode Penelitian	20

1.8	Sistematika Pembahasan	27
BAB II	29	
TEORI KEPEMIMPINAN OHIO DAN MICHIGAN.....	29	
2.1	Teori Ohio	29
2.2	Teori Michigan	38
BAB III.....	49	
SEJARAH KEPEMIMPINAN RASULLULLAH.....	49	
3.1	Sebelum Madinah.....	49
3.2	Periode Madinah	54
3.3	Fathul Mekkah	63
BAB IV	69	
KEPEMIMPINAN RASULLULLAH DALAM PERSPEKTIF TEORI OHIO		
DAN MICHIGAN	69	
4.1	Analisis Perilaku Kepemimpinan Dalam Perspektif Ohio.....	69
4.2	Analisis Perilaku Kepemimpinan Dalam Perspektif Michigan	81
BAB V.....	93	
5.1	KESIMPULAN.....	93
5.2	SARAN	94
DAFTAR PUSTAKA	96	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia merupakan makhluk yang membutuhkan orang lain untuk bertahan hidup. Kebergantungan ini bisa diartikan dengan konotasi positif dengan konteks saling gotong royong dan tolong menolong atau dengan konotasi negatif dalam konteks memanfaatkan dan memanipulasi. Ini senada dengan pepatah yang berbunyi *homo homini lupus est* yaitu manusia adalah serigala bagi yang lain.¹

Manusia yang membutuhkan orang lain untuk hidup dan tak jarang juga menjatuhkan orang lain dalam prosesnya bersosialisasi tentunya membutuhkan kehadiran seorang pemimpin dalam kelompok-kelompok tersebut. Sejarah manusia merupakan sejarah kepemimpinan seseorang dalam memimpin sebuah kelompok, organisasi bahkan negara. Al-Quran bahkan menuliskan orang-orang yang kompeten maupun tidak kompeten dalam kepemimpinan sebagai contoh untuk dijadikan pelajaran bagi manusia yang membacanya.

Secara garis besar kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi seseorang atau kelompok untuk mencapai ambisi tertentu dalam situasi dan

¹ Plautus dalam Ana M Martin Mercarder, "The Stolen Generation", *Jurnal Other Literatures* 27840, (tt), 1.

kondisi tertentu. Proses untuk mempengaruhi orang lain ini juga meliputi beberapa aspek dari kekuasaan seperti ancaman, penghargaan, otoritas maupun bujukan.²

Maxwell membagi kualitas seorang pemimpin menjadi lima level. Level terendah dari sudut pandangnya adalah proses. Tingkatan selanjutnya seorang pemimpin akan mengetahui orang-orang yang mengikutinya, begitupula sebaliknya orang-orang tersebut mulai mengetahui siapa pemimpin mereka. Setelah melalui tingkatan yang disebut kebersamaan, seorang pemimpin akan dihormati dan disegani karena hasil dari kinerjanya. Level keempat, merupakan proses dimana seorang pemimpin memahami individu dari setiap anggotanya dan mampu memberdayakan mereka. Dan tingkatan tertinggi dari level kepemimpinan Maxwell adalah jati diri, tingkatan ini merupakan tingkatan tertinggi yang dicapai seorang pemimpin menurutnya karena, orang-orang mengikutinya karena jati dirinya.³

Berdasarkan pemaparan mengenai level-level kepemimpinan menurut Maxwell tentu kita dapat melihat bahwa definisi dari leadership atau kepemimpinan itu sendiri merupakan sesuatu yang kompleks. Hal yang unik dalam pendapat Maxwell mengenai tingkatan pemimpin adalah dia tidak memasukkan jabatan dalam tingkatan seorang pemimpin, ini bukan tanpa alasan mengingat kepemimpinan dari seseorang terkadang tidak bisa

² Encep Syarifudin, "Teori Kepemimpinan", *Al-Qalam* Vol. 21 No. 102, (2004), 460.

³ Arifin Tahir, *Buku Ajar Perilaku Organisasi* (Yogyakarta: Penerbit Deepublish, 2014), 66.

dibatasi dari sudut pandang jabatan tetapi dilihat dari seberapa besar pengaruh yang bisa orang tersebut berikan.⁴

Pada masa perang dunia kedua dan setelahnya, militer Amerika Serikat memulai proyek untuk menemukan pemimpin yang tepat dan cocok dengan tujuan efektivitas penempatan prajurit militer pada bidang yang cocok. Lembaga militer ini kemudian menggaet dan menggandeng universitas-universitas di Amerika guna melakukan kajian multidisipliner guna menentukan dan menemukan definisi dari seorang pemimpin. Universitas Ohio dan Michigan merupakan dua dari universitas-universitas yang terdapat di Amerika yang terlibat dalam proyek ini. Kedua Universitas ini menggunakan perilaku seorang pemimpin sebagai tolak ukur untuk menemukan definisi pemimpin dan kepemimpinan.

Berbicara tentang perilaku sebagai tolak ukur dan barometer penelitian, hal ini menarik bagi peneliti yang beragama islam. Peneliti sebagai seorang muslim meyakini bahwa Nabi Muhammad SAW merupakan sosok yang memiliki kompatibilitas apabila dilihat dari sudut pandang perilaku. Hal ini tak lepas dari ungkapan Nabi Muhammad yang menyatakan bahwa beliau diutus untuk menyempurnakan akhlak. Argumen ini diperkuat dengan ayat Al-Qur'an tepatnya Al-Qalam ayat keempat yang artinya "dan sungguh kamu berbudi pekerti luhur".⁵

⁴ Ibid., 66.

⁵ Al-Qur'an, 68: 4.

Penulis menggunakan Nabi Muhammad sebagai parameter dan objek dalam penelitian ini juga didukung dengan video yang sempat lewat di media sosial penulis. Video tersebut merupakan wawancara singkat dalam acara *car free day* dimana pertanyaan yang diajukan adalah “siapa Nabi setelah Nabi Isa?” dan mayoritas orang yang ditanya dalam video singkat tersebut tidak dapat menjawab. Hal ini membuat penulis semakin memantapkan menjadikan Nabi Muhammad SAW sebagai parameter sebagai bentuk pengenalan kepada kalangan akademisi dan menunjukkan bahwa beliau merupakan sosok fleksibel yang dapat diteliti menggunakan teori yang dikembangkan akademisi barat.

Nabi Muhammad mulai mendapatkan mandat untuk menjadi Nabi dan Rasul di usia beliau yang ke 40. Beliau berdakwah selama 23 tahun.⁶ Dalam penulisan ini, penulis menggunakan Madinah sebagai tempat untuk mengamati dan meneliti perilaku kepemimpinan Rasulullah di tempat tersebut sebagai pembatasan tempat dan waktu. Dakwah Nabi dan perkembangan agama islam juga melesat ketika Rasul pindah ke Madinah juga merupakan salah satu alasan lain mengapa peneliti menggunakan Madinah sebagai tempat untuk menganalisa model perilaku kepemimpinan Nabi.

Artinya sebagai sebuah negara yang memiliki banyak kebudayaan di dalamnya tentu akan menjadi tantangan tersendiri bagi seorang pemimpin

⁶ Umar Abdul Jabbar, Terjemah Ringkasan Nurul Yaqin (Surabaya: Al-Hikmah, tt), 67.

yang memimpin negara tersebut. Dan dalam kasus ini adalah Rasulullah shallallahu alaihi wasallam bagaimana peranan Rasulullah dan bagaimana cara beliau dalam berperilaku dan bersikap ketika mengambil keputusan dalam setiap peristiwa ketika beliau memimpin Madinah.

Ditinjau dari segi masyarakatnya Madinah juga merupakan sebuah negara dengan masyarakat multikultural. Contoh multikultural Negara Madinah dapat dilihat dalam keberagaman suku-suku yang menempatnya mulai bangsa Arab maupun lainnya yang mendiami tempat tersebut. Kecenderungan masyarakat Madinah untuk bersosialisasi secara heterogen menjadikan tempat ini rawan konflik.⁷

Pemilihan kota Madinah sebagai fokus pembahasan untuk melihat perilakunya kepemimpinan Rasul selain ditinjau dari masyarakat tempat tersebut. Kedatangan Nabi di kota ini juga dikarenakan orang-orang Madinah dalam kasus ini suku Aus dan Khazraj memiliki kepuasan dalam keputusan yang diambil oleh Nabi untuk mengakhiri perang Buats.⁸ Maka, tak heran ketika awal kedatangan Nabi di kota ini mendapatkan sambutan yang luar biasa dari masyarakat Madinah. Kepemimpinan beliau di Madinah juga bukan hanya sebagai tokoh sentral masyarakat islam saja

⁷ St Jabal Rahmah, "Unsur-unsur Multikultural dalam Piagam Madinah", (Skripsi, Universitas Islam Negeri (UIN) Alauddin Fakultas Adab dan Humaniora, Makassar, 2018), 59-60.

⁸ Ibnu Ishaq, *Syarah dan Tahqiq Syirah Nabawiyah Ibnu Hisyam*. ter. Samson Rahman, (Jakarta : Akbar Media, 2016), 350.

namun, sangat kompleks beliau juga merupakan panglima perang, kepala negara hingga hakim bagi negara Madinah.

Batasan waktu penelitian ini agar menjadikan sejarah sebagai suatu ilmu yang mengedepankan waktu dan kontinuitas, maka dibatasi selama kepemimpinan Muhammad selama sepuluh tahun atau sebelum kematian beliau pada tahun kesebelas hijriah. Dengan pembatasan ini nantinya, penulisan ini dapat secara utuh memahami proses dari kepemimpinannya.

Berdasarkan pemaparan tersebut penulis menyimpulkan bahwa teori yang cocok untuk melihat pola perilaku kepemimpinan Nabi adalah teori milik Universitas Ohio dan Michigan yang berfokus pada perilaku dari seorang pemimpin. Penulis menganggap bahwa melihat perilaku Rasul saat memimpin apabila dilihat dari kacamata teori barat relevan dan dapat diterapkan. Berdasarkan uraian dan juga penjelasan yang telah disampaikan penulis memutuskan untuk menuliskan penelitian ini dengan judul “Kepemimpinan Rasulullah Dalam Prespektif Teori Ohio dan Michigan”

1.2 Rumusan Masalah

Objek dari penelitian ini adalah Rasulullah dengan fokus penelitian pada kepemimpinan yang beliau lakukan semasa berada di Madinah. Dengan kata lain ini adalah penelitian yang berfokus pada kisah hidup seorang tokoh maka, penelitian ini tergolong penelitian sejarah. Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Teori Kepemimpinan Ohio dan Michigan?
2. Bagaimana Sejarah Kepemimpinan Rasulullah?
3. Bagaimana Kepemimpinan Rasulullah Dalam Perspektif Teori Ohio dan Michigan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pemaparan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui Teori Kepemimpinan Ohio dan Michigan.
2. Mengetahui Sejarah Kepemimpinan Rasulullah.
3. Memahami Kepemimpinan Rasulullah Dalam Perspektif Teori Ohio dan Michigan .

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan pemaparan tujuan penelitian diatas, kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa menambah pengetahuan mengenai model kepemimpinan Nabi Muhammad Dalam perspektif teori kepemimpinan Ohio dan Michigan.

2. Secara praktis

- a. Bagi Akademik

Sebagai sumbangsih ilmu pengetahuan di ranah akademisi terutama untuk program studi sejarah peradaban islam UIN Sunan Ampel Surabaya.

b. Bagi Masyarakat

Sebagai sebuah media untuk menjelaskan dan memberikan pemahaman tentang sudut pandang cara Nabi Muhammad dalam memimpin dan bersosialisasi melalui kaca mata teori barat agar masyarakat mengetahui bahwa hubungan Rasul bukan hanya secara vertikal namun juga secara horizontal.

c. Bagi penulis

Sebagai tambahan wawasan tentang model kepemimpinan Nabi Muhammad dan sebagai bentuk pendekatan secara spiritual dan intelektual penulis kepada Rasulullah.

1.5 Pendekatan dan Kerangka Teori

Pendekatan dalam penulisan sejarah berperan penting dalam hasil dan temuan dalam tulisan-tulisan sejarah. Perlunya menggunakan pendekatan lain dalam penulisan sejarah pada akhirnya memunculkan pandangan selain bahwa selain sebagai ilmu, sejarah juga merupakan sebuah seni. Sejarah merupakan ilmu tentang manusia dan erat kaitannya dengan kontinuitas atau waktu. Maka, penelitian ini akan menggunakan pendekatan antropologi dan sosiologi⁹.

⁹ Sartono Kartodirdjo, *Pendekatan ilmu Sosial dalam Sejarah* (Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 1992) 4-5.

Antropologi digunakan sebagai salah satu pendekatan dalam penelitian ini dengan tujuan, untuk membaca tradisi dan budaya bangsa Arab khususnya Kota Madinah pada saat itu. Antropologi menurut Harsojo adalah ilmu yang mempelajari tentang manusia dalam suatu tatanan masyarakat. Hal-hal tersebut menyangkut nilai dan tradisi yang menyebabkan masyarakat tersebut berbeda dengan yang lainnya.¹⁰

Pendekatan ini dipilih oleh penulis guna memahami bagaimana tatanan budaya dan sistem yang dimiliki oleh masyarakat Madinah pada masa kepemimpinan Nabi guna melihat kejadian-kejadian dan keputusan yang diambil Nabi Muhammad ketika beliau memimpin di Kota Madinah.

Selain Antropologi pendekatan lain yang digunakan adalah pendekatan Sosiologi, penulisan menggunakan pendekatan ini digunakan karena penulis memerlukan ilmu bantu untuk mengetahui kondisi sosial bangsa Madinah dan orang-orang yang masih dalam lingkup kepemimpinan Rasulullah pada masa tersebut. Ini senada dengan definisi menurut Selo Soemardjan dan Soelaeman Soemardi bahwa sosiologi merupakan ilmu yang mempelajari seluruh aspek dalam struktur sosial berupa norma, lembaga dan kelompok. Dari memahami aspek ini nantinya akan ditemukan hubungan timbal balik berupa perubahan dalam segi ekonomi, sosial, agama dan politik¹¹.

¹⁰ Gunsu Nurmansyah, *Pengantar Antropologi* (Lampung: Aura, 2019), 3.

¹¹ Nurani Soyomukti, *Pengantar Sosiologi* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 60.

Pendekatan sosiologi digunakan dalam penelitian ini meskipun secara penjelasan sosiologi lebih berfokus pada kejadian kontemporer dan kurang memperhatikan aspek kronologis sebagaimana ilmu sejarah. Namun, pendekatan ini digunakan untuk mengetahui aspek-aspek dan kondisi sosial yang terjadi pada masa kepemimpinan Rasul di Madinah.

Dalam penelitian ini nantinya penulis akan mencoba menjelaskan kejadian-kejadian yang terjadi pada masa kepemimpinan beliau di Madinah secara empiris dan mencoba melihatnya dari sudut pandang teori yang dikemukakan oleh Universitas Ohio dan juga Michigan. Secara garis besar kedua teori ini melihat seorang pemimpin berdasarkan perilakunya, maka kedua teori ini juga disebut sebagai teori perilaku kepemimpinan.

Kedua teori ini digunakan karena melihat bagaimana seorang pemimpin berdasarkan perilakunya. Peneliti mengambil sudut pandang kepemimpinan Nabi menggunakan teori ini karena beberapa alasan. Pertama, dalam hadist Bukhari Rasul menegaskan tentang tugas yang ia emban sebagai utusan adalah untuk menyempurnakan akhlak. Kedua, didalam Al-Qolam ayat 4 Allah memuji perilaku Nabi dengan ayat “Dan sesungguhnya engkau benar-benar berbudi pekerti yang agung”.¹²

Teori kepemimpinan Ohio merupakan sebuah studi kajian yang dipelopori oleh Biro Penelitian dari Universitas tersebut dengan mencari sosok pemimpin secara interdisipliner. Dalam penelitian ini para peneliti

¹² al-Qur'an, 6:4.

Ohio menemukan dia kecenderungan dari independensi seorang pemimpin yang mengarah pada dua perilaku : pertama, seorang pemimpin yang berorientasi pada pemrakarsa struktur (struktural) dan seorang pemimpin yang berorientasi pada anggota (konsideran)¹³.

Hasil-hasil yang ditemukan dalam teori Ohio ini dikemudian hari juga disebut sebagai studi perilaku empat dimensi teori Ohio. Karena, dalam teori yang diprakarsai oleh para ahli universitas ini kedua perilaku kepemimpinan ini tidak saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Maksudnya, ketika seorang pemimpin berorientasi pada tugas kemungkinan ia juga tinggi dalam memperhatikan anggotanya, begitupula adajuga seorang pemimpin yang rendah perhatiannya pada tugas dan pada bawahannya.

Teori yang kedua diprakasai oleh Universitas Michigan pada waktu yang hampir bersamaan dengan kemunculan teori Ohio. Namun, temuan-temuan dalam studi Michigan memiliki perbedaan dalam memandang perilaku seorang pemimpin. Kedua temuan ini adalah perilaku pemimpin yang berorientasi pada tugas dan pemimpin yang berorientasi pada bawahan.¹⁴

Secara sekilas dapat ditemukan persamaan antara teori perilaku yang dikaji oleh Michigan dan Ohio. Namun, yang berbeda adalah bila milik

¹³ F Winarni, *Modul Kepemimpinan* (Yogyakarta : PHKI Universitas Negeri Yogyakarta, 2011), 34-35.

¹⁴ Supriono, Quraatu A'yun, "Behavior Theory of Leadership", *Jurnal At-Tadabbur* Volume 10, Edisi. 1 (2020), 86-89.

Ohio berdiri bebas dan tidak saling berpengaruh satu dengan yang lain. Penelitian yang dihasilkan oleh Universitas Michigan justru sebaliknya, teori ini menunjukkan adanya kesinambungan antara satu dengan lainnya. Artinya, dalam teori Michigan apabila seorang pemimpin memiliki kecenderungan memperhatikan anggotanya maka memiliki nilai rendah dalam orientasinya pada tugas. Teori Michigan juga dapat disebut sebagai teori kepemimpinan dua dimensi.¹⁵

1.6 Penelitian Terdahulu

Tulisan yang menjadikan Nabi Muhammad sebagai objek dari kajian telah banyak ditulis dengan berbagai sudut pandang dalam melakukan kajian penelitiannya. Demikian pula dengan kajian dan penelitian yang menggunakan Teori Ohio dan Michigan sebagai kaca mata teori untuk melakukan penelitian.

Banyaknya penelitian tersebut tidak menghalangi penulis dalam menjadikan Nabi Muhammad sebagai objek dalam penelitian ini. Sebagai referensi untuk memotret model kepemimpinan Rasul dalam perspektif teori Ohio dan Michigan penulis mengumpulkan referensi dari penelitian terdahulu. Selain referensi hal ini juga bertujuan untuk dapat menemukan perbedaan dari segi objek maupun sudut pandang. Karenanya, penulis menyertakan beberapa penelitian terdahulu antara lain :

¹⁵ F Winarni, *Modul ...*, 37.

1. Jurnal tulisan Yusno Abdulloh Otta dengan judul “Madinah dan Pluralisme Sosial (Studi atas Kepemimpinan Rasulullah Saw)” jurnal elektronik ini diterbitkan oleh Jurnal al-Syir’ah Vol. 8, No. 2, Desember 2010 hasil dari penelitian didalam jurnal ini adalah langkah dan pergerakan yang dilakukan oleh Nabi ketika awal memimpin Madinah dan keadaan kota ini sebelum dan pasca kedatangan Rasul.¹⁶ Persamaan dari jurnal dan penelitian ini adalah menjadikan Nabi Muhamad sebagai fokus objek pembahasan ketika kepemimpinan beliau saat berada di Madinah. Namun, dalam penggunaan teori yang berbeda maka, kejadian yang dilakukan oleh Nabi saat di Madinah juga memiliki hasil yang berbeda. Jurnal Yusno melihat tindakan awal Muhammad untuk menyatukan orang-orang anshor dan muhajirin merupakan bentuk pluralitas Nabi untuk menghapus kebencian dan menanamkan cinta kasih sedangkan, dalam teori yang digunakan untuk penelitian ini kejadian tersebut merupakan salah satu bentuk perilaku kepemimpinan yang bersifat konsideran. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa Nabi Muhammad memilikimu tipikal kepemimpinan yang berubah-ubah dan tidak statis berfokus dalam satu jenis kepemimpinan saja, baik dilihat dari teori Ohio maupun Michigan.

¹⁶ Yusno Abdulloh Otto, “Madinah dan Pluralisme Sosial (Studi atas Kepemimpinan Rasulullah Saw)”, *Jurnal al-Syir’ah*, Vol. 8, No. 2 (Desember, 2010), 479-495.

2. Tesis “Kepemimpinan Efektif Perspektif Al-Quran” yang ditulis oleh Iin Indrawan dari Studi Magister Ilmu Al-Quran Tafsir Konsentrasi Ilmu Tafsir Institut PTIQ Jakarta 2021. Hasil temuan dari tesis ini menunjukkan bahwa kepemimpinan efektif dalam quran memiliki tiga aspek yaitu: 1. Kepemimpinan yang taat pada Allah. 2. Kepemimpinan adalah takdir dari Allah. 3. Setiap pemimpin dimintai pertanggung jawaban.¹⁷

Secara garis besar objek penelitian ini menggunakan sumber data dan objek penelitian yang sama yaitu membahas tentang kepemimpinan dalam koridor agama islam. Namun, yang membedakan adalah apabila dalam tesis Iin dijelaskan tentang kepemimpinan efektif dalam Al-Quran maka, dalam penelitian yang sedang ditulis dijelaskan tentang kepemimpinan Rasul dalam perspektif teori perilaku kepemimpinan. Sehingga, temuan dan hasilnya menjadi berbeda apabila dalam tesisnya Iin menjelaskan bahwa ciri dari seorang pemimpin dalam perspektif kepemimpinan efektif Al-Quran memiliki ciri fisik yang sehat dan kuat, dalam penulisan yang menggunakan sudut pandang teori Ohio dan Michigan hal ini tidak diperlukan karena, sehat dan kuat tidak termasuk dalam perilaku seorang pemimpin.

Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa, dalam teori Ohio Rasulullah menekankan konsideran dalam berbagai aspek, namun kuat

¹⁷ Iin Indrawan, “Kepemimpinan Efektif Perspektif Al-Quran”, (tesis, Institut PTIQ Jakarta Program Studi Magister Ilmu Al-Quran dan Tafsir, 2021).

dalam pemrakarsa struktur apabila menyangkut hal-hal yang berhubungan dengan menjaga perdamaian. Disisi lain dalam teori Michigan kepemimpinan Nabi berubah-ubah sesuai kondisi.

3. Jurnal karya Mahmudin Siregar yang diterbitkan oleh Jurnal Elektronik Hikmah Vol. VII, No. 1 Januari 2013 dengan judul “Pertentangan antara Nabi Muhammad SAW dan Golongan Oposisi di Madinah” penelitian ini membahas tentang cara berpolitik Nabi di Madinah dengan menjelaskan bentuk-bentuk kritik dan oposisi yang ditujukan pada kepemimpinan Nabi dalam jurnal ini makna oposisi tidak ditujukan pada tokoh atau agama tertentu tapi Mahmudin menjelaskan lebih lanjut bahwa makna oposisi dalam pemerintahan Nabi ketika di Madinah juga termasuk ketidakpuasan para Sahabatnya.¹⁸

Perbedaan antara jurnal ini dengan penelitian yang sedang ditulis terletak pada sudut pandang dalam penulisan. Jurnal milik Mahmudin lebih berfokus pada sudut pandang oposisi di Madinah sedangkan, dalam penulisan ini lebih berfokus pada sudut pandang Nabi dalam memimpin yang didalamnya juga bagaimana perilaku beliau dalam menghadapi dan menanggapi oposisi yang ada saat kepemimpinan beliau. Dalam persamaan, objek kajian dari kedua penelitian ini adalah periodisasi dalam waktu penelitian.

¹⁸ Mahmudin Siregar, “Pertentangan antara Nabi Muhammad SAW dan Golongan Oposisi di Madinah”, *Hikmah* Vol. VII, No. 1 (Januari 2013).

Hasil dari penelitian ini, selain objek yang berbeda. Teori Ohio dan Michigan melihat tindakan oposisi Umar dalam perjanjian Hudaibiyah serta respon Nabi Muhammad sebagai tindakan pemimpin untuk menjaga perdamaian.

4. Skripsi milik St Jabal Rahma fakultas adab dan humaniora, universitas Alauddin Makassar 2018 dengan judul “Unsur-unsur Multikultural dalam Piagam Madinah”. Hasil dari skripsi ini ditemukan beberapa hal antara lain, masyarakat Madinah yang merupakan masyarakat multikultural, bukti demokrasi pembentukan piagam madinah yang dilakukan dengan cara musyawarah mufakat dan unsur-unsur multikultural yang termaktub dalam piagam madinah.¹⁹

Perbedaan yang tampak dari skripsi dan penelitian ini selain penggunaan diksi dalam judul dan objek dari pembahasan, Skripsi milik Jabal berfokus pada ayat-ayat yang bersifat multikultural dalam piagam madinah sehingga isi dari skripsinya berfokus pada pengupasan ayat-ayat dalam piagam madinah. Sedangkan, dalam penulisan ini berfokus pada tindakan Rasul yang pada salah satu penerapannya bila ditinjau dari teori Ohio dan Michigan tertuang dalam ayat-ayat piagam madinah. Persamaan dari keduanya selain perodesasi dan tempat penelitian juga terletak pada pendekatan yang digunakan.

¹⁹ St Jabal Rahmah, “Unsur-unsur Multikultural dalam Piagam Madinah”, (Skripsi, Universitas Alauddin Makassar Fakultas Adab dan Humaniora, 2018).

Hasil dari penelitian ini, menunjukkan bahwa Nabi Muhammad sangat menjunjung tinggi perjanjian yang telah beliau sepakati. Ini diperlihatkan bahwa Nabi tidak segan mengusir siapapun yang melanggar isi dari perjanjian piagam Madinah.

5. Siti Muhibah dalam Jurnal Pendidikan Karakter (Jawara) volume 4, nomor 1 Juni 2018 berjudul “Meneladani Gaya Kepemimpinan Rasulullah SAW (Upaya Menegakkan Nilai-nilai Toleransi antar Umat Beragama)” hasil jurnal ini berfokus pada pembahasan cara Nabi Memimpin di Madinah berdasarkan undang-undang Madinah atau Piagam Madinah.²⁰

Persamaan terletak pada fokus kajian yaitu kepemimpinan Rasulullah. Adapun perbedaannya terletak pada peristiwa-peristiwa seperti pengangkatan bilal menjadi bilal menjadi muazin dipandang sebagai bentuk kualitas dan derajat seseorang dilihat dari ketakwaan bukan dari warna kulit atau posisi. Namun, apabila peristiwa tersebut diambil dari sudut pandang teori Ohio dan Michigan maka pengangkatan Bilal itu bisa digolongkan dalam perilaku kepemimpinan yang konsideran atau berorientasi pada bawahan. Peristiwa lainnya terdapat pada pandangan bahwa orang-orang yang tidak beragama islam diberikan kebebasan untuk melakukan prosesi peribadahan dianggap sebagai bentuk pluralisme dari kepemimpinan Nabi, namun dalam

²⁰ Siti Muhibah, “Meneladani Gaya Kepemimpinan Rasulullah SAW (Upaya Menegakkan Nilai-nilai Toleransi antar Umat Beragama)”, *Jurnal Jawara* Vol. 4, No. 1 , (Juni 2018).

perspektif teori Ohio dan Michigan tentu ini termasuk dalam seorang pemimpin yang konsideran atau berorientasi pada bawahan.

Sebagaimana yang telah disebutkan diatas, pluralisme dan toleransi Nabi Muhammad SAW dapat dilihat menggunakan dua teori ini.

Dalam penelitian ini, bentuk-bentuk toleransi Nabi kepada masyarakat Madinah yang bukan beragama islam setara, tetapi beliau tidak segan menghukum siapapun yang melanggar isi piagam Madinah .

6. Jurnal terbitan Al-ijtimaiyyah Media Pengembangan Masyarakat Islam Vol. 5, No. 2, Juli-Desember 2019 dengan judul “*Conflict Mapping* Piagam Madinah (Analisa Latar Belakang Sosiokultural Piagam Madinah) yang ditulis oleh Muhammad Burhanuddin. Penelitian ini menghasilkan beberapa jawaban antara lain; pertama, Piagam Madinah merupakan perjanjian damai yang berada di komunitas Madinah. Kedua, terbentuknya perjanjian ini tidak terlepas dari kondisi dan posisi Nabi beserta pengikutnya dipandang dari sudut eksternal maupun internal. Terakhir, perjanjian ini berisi jaminan keamanan, kekuasaan, ekonomi yang menentukan keberlangsungan komunitas yang tinggal di Madinah.²¹

Persamaan terletak pada objek dan waktu penelitian. Perbedaannya terletak pada penggunaan sudut pandang dalam melakukan kajian dari penelitian, apabila jurnal ini menggunakan bagaimana pentingnya

²¹ Muhammad Burhanuddin, “Conflict Mapping Piagam Madinah (Analisa Latar Belakang Sosiokultural Piagam Madinah)”, *Jurnal Al-ijtimaiyyah* Vol. 5, No. 2 (Juni 2019).

conflict mapping dalam piagam Madinah yang didalamnya juga termasuk posisi dan kedudukan Nabi Muhammad dalam tulisan yang akan diteliti lebih berfokus pada bagaimana tindakan dan perilaku Nabi Muhammad dalam peristiwa penyusunan piagam madinah.

Hasil dari penelitian ini terletak perbedaan mendasar dari posisi Nabi Muhammad di kota Madinah. Dalam jurnal ini posisi Nabi Muhammad sudah menjadi pemimpin, sedangkan dalam penelitian ini Nabi Muhammad SAW awalnya merupakan seorang penengah dari perang suku, yang kemudian secara eksternal oleh orang-orang Yahudi dianggap sebagai pemimpin orang islam.

7. Jurnal milik Sakdiah dengan judul “Karakteristik Kepemimpinan dalam Islam (Kajian Historis Filosofis) Sifat-sifat Rasulullah” Dalam Jurnal *Al-Bayan* Vol. 22 No. 33 Januari – Juni 2016. Hasil dari penelitian adalah model kepemimpinan Nabi berorientasi pada sifat-sifat kenabian yaitu shidiq, amanah, tablig dan fatonah.²²

Sebagaimana yang tertulis dalam diksi judul jurnal tersebut memiliki kesamaan dengan penelitian ini. Namun, hasil temuan dari jurnal tersebut memiliki dengan penelitian yang akan ditulis terletak pada penggunaan teori. Jurnal ini menggunakan teori sifat dimana konsep-konsep sifat kenabian identik dimiliki oleh Nabi dan digunakan sebagai landasan teori kepemimpinan. Tetapi, dalam tulisan ini

²² Sakdiah, “Karakteristik Kepemimpinan dalam Islam (Kajian Historis Filosofis) Sifat-sifat Rasulullah” *Al-Bayan* Vol. 22, No. 33, (Januari-Juni 2016).

menggunakan pandangan teori perilaku sehingga, peristiwa dan keputusan yang diambil oleh Nabi tidak bisa dijelaskan bahwa itu sudah merupakan sifat kenabian tanpa memperhatikan aspek-aspek seperti orientasi pada tugas atau bawahan.

Hasil dari penelitian ini lebih berfokus ke perilaku Nabi Muhammad sebagai seorang pemimpin, dan tidak terfokus pada sifat-sifat kenabian secara umum. Artinya, penelitian ini melihat beliau sebagai seorang manusia dan karena sumber-sumber dari penelitian ini menggunakan buku serta jurnal karya orang-orang Barat, maka kurang berfokus pada mukzizat dan wahyu.

1.7 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kajian pustaka atau yang lebih dikenal dengan *library research*, dalam buku metode penelitian kepustakaan. Studi kepustakaan dipilih dikarenakan terdapat tiga alasan: pertama, persoalan tersebut hanya bisa dijawab lewat studi kepustakaan. Kedua, studi pustaka diperlukan sebagai pendahuluan untuk meneliti hal baru dan gejala baru yang belum bisa terjawab. Ketiga, data pustaka masih unggul untuk dijadikan rujukan dalam penelitiannya.²³ Ketiga aspek ini memenuhi kriteria dalam penulisan penelitian ini.

²³ Mestika Zed, *Metode Penelitian Kepustakaan* (Jakarta: Yayasan Pustaka Obor, 2014), 2-3.

Metode kepustakaan memiliki empat tahapan dalam melakukan studi kepustakaan yaitu: menyiapkan alat perlengkapan, menyusun bibliografi, mengatur waktu, dan menyusun catatan penelitian.

1. Menyiapkan Alat Perlengkapan

Menyiapkan alat perlengkapan merupakan langkah awal dari penelitian kepustakaan. Dalam panduan ditulis bahwa dalam langkah ini peneliti diharuskan menyiapkan kertas dan secara spesifik dijelaskan perlunya memiliki kotak khusus untuk menyimpan data-data penelitian. Dalam era digitalisasi ini, peneliti memilih untuk memanfaatkan gawai sebagai tempat menyimpan data, selain itu peneliti juga masih menggunakan alat tulis konvensional berupa bolpoin dan kertas guna membuat catatan dan rancangan penelitian.

2. Menyusun Bibliografi

Pada tahapan ini peneliti memasukkan sumber-sumber untuk menunjang penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Rasulullah Dalam Teori Ohio dan Michigan” peneliti telah menghimpun dan mengumpulkan jurnal, buku maupun kitab yang mendukung penulisan ini yang akan dibagi menjadi dua beserta cara mendapatkannya sebagai berikut:

a. Sumber Primer

- 1) Umar Abdul Jabbar, Khulasatu Nurul Yaqin Juz Tsani, (Surabaya : Maktabah Muhammad bin Ahmad, tt). Ini merupakan kitab yang penulis dapatkan di toko buku pasar Singosari Malang. Pembagian

kisah kehidupan Nabi yang sudah dilakukan pengarang kitab secara periodik dan runtut menjadikan alasan penulis mengambil kitab ini untuk dijadikan salah satu rujukan sumber primer dalam penulisan penelitian ini.

- 2) Shafiyur Rahman, Sirah Nabawiyah, terj. Kathur Suhardi, (Jakarta: Al-Kautsar, 2017). Sumber ini saya dapatkan dari teman, buku terjemahan ini penulis gunakan untuk membandingkan dan menambah bacaan historis perihal kehidupan Nabi Muhammad SAW
- 3) Rensis Likert, New Pattern of Management, (- : McGraw-Hill Book Company Inc, tt). Sumber ini berupa hasil peneliian lanjutan, dari penelitian awal Universitas Michigan, peneliti menggunakan jurnal ini guna mendalami teori kepemimpinan Michigan
- 4) Rensis Likert, The Human Organization: Its Management and Value, (New York : McGraw-Hill Book, Inc, 1967). Sumber ini merupakan hasil awal dari terciptanya teori kepemimpinan Michigan. Maka dari itu peneliti memasukkan hasil dari jurnal ini mengingat korelasinya dengan penelitian yang sedang ditulis.
- 5) John K. Hemphill, Relations Between the Size of the Group and of the Group and the Behavior of “Superior” Leaders, (Ohio: Ohio State Universit, 1949). Sumber ini berupa jurnal yang merupakan hasil penelitian awal Universitas Ohio yang berfokus pada perilaku kepemimpinan dan berelasi dengan tulisan ini.

- 6) John K. Hemphill, *Leadership Behavior Associated With the Administrative Reputation of College Departements*, (Ohio, Ohio State University ,1955). Jurnal ini merupakan sebuah hasil penelitian yang diteliti oleh John menggunakan teori Ohio, jurnal ini peneliti masukkan kedalam sumber primer, karena jurnal ini membahas aplikatif teori ini dalam sebuah kasus.
- 7) Ahmad Musthafa Mutawalli, *Syama'il Rasulullah*, terj. Muflih Kamil, (Jakarta: Qisthipress, 2010). Data ini penulis dapatkan dari kerabat pada akhir tahun 2017, buku ini berisi kebiasaan-kebiasaan Rasulullah yang mana senada dengan penulisan ini yang berfokus untuk melihat kebiasaan dan perilaku dari Rasulullah.
- 8) Karen Armstrong, *Muhammad Prophet of Our Time*, terj. Yuhani Liputo, (Bandung: PT Mizan Pustaka, 2007), buku ini berisi sejarah Nabi Muhammad yang ditulis berdasarkan perspektif orientalis barat.

b. Sumber sekunder

- 1) Umar Abdul Jabbar, *Terjemahan Ringkasan Nurul Yaqin*, (Surabaya: Al-Hikmah, —) kitab terjemahan yang diterbitkan dan diterjemahkan oleh toko kitab Al-Hikmah surabaya digunakan penulis sebagai sumber sekunder untuk mengecek dan membantu penulis apabila dalam sumber yang berbahasa arab terdapat kata atau kalimat yang tidak dipahami penulis.

- 2) Buku Phillip K Hitti dengan judul History of Arab yang diterjemahkan oleh Cecep dan diterbitkan oleh penerbit Zaman tahun 2018. History of Arab merupakan buku yang ditulis oleh seorang orientalis. Penggunaan buku ini dalam penelitian ini agar penulis memperoleh sudut pandang tentang kebudayaan orang-orang Arab dari pandangan cendekiawan barat.
- 3) F Winarni, Modul Kepemimpinan, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2011) sumber yang didapat penulis secara elektronik ini digunakan untuk membantu penulis memahami tentang konsep dan model-model kepemimpinan.
- 4) Sentot Imam Wahjono, Bahan Ajar Perilaku Kepemimpinan, (Surabaya: Universitas Muhammadiyah Surabaya, 2022). Data ini juga didapat penulis secara elektronik. Penulis menggunakan data ini sebagai tambahan untuk penulisan penelitian ini guna mendapatkan tambahan perspektif tentang kepemimpinan.
- 5) Arifn Thahir, Buku Ajar Perilaku Organisasi, (Jogjakarta: Deepublish, 2014). Penulis menambahkan buku ini mengingat bahwa, kepemimpinan tidak terlepas dari sesuatu yang bernama organisasi karenanya, penulis menggunakan buku ini sebagai referensi guna memahami karakteristik dan ciri dari sebuah organisasi dalam kasus ini adalah masyarakat yang dipimpin oleh Rasulullah.

- 6) Nurani Soyomukti, Pengantar Sosiologi, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014). Salah satu pendekatan dalam penelitian ini adalah sosiologi maka, penulis menggunakan buku yang penulis dapatkan dari perpustakaan uin sunan ampel ini sebagai bahan untuk memahami pendekatan sosiologi.
- 7) Gungsu Nurmansyah, Pengantar Antropologi (Lampung: Aura, 2019). Pendekatan lainnya yang digunakan adalah antropologi. Maka, penulis menggunakan buku ini untuk mengkaji dan memahami pendekatan antropologi yang digunakan dalam penelitian ini.

3. Mengatur Waktu

Tahapan ini merupakan proses peneliti untuk mengatur lamanya waktu penelitian. Lama penelitian ini dimulai pada tanggal 19 Januari 2023 dan terselesaikan untuk diuji pada tanggal 25 Mei 2023. Lamanya penelitian ini memakan waktu 5 bulan mengingat penulis perlu menerjemahkan dan mengumpulkan sumber-sumber yang masih berbahasa asing, sehingga memerlukan waktu untuk menerjemahkan dan menyusun penelitian ini sehingga sesuai dengan pedoman penulisan yang berlaku di Fakultas Adab dan Humaniora.

4. Menyusun Catatan Penelitian

Setelah catatan bibliografi telah disusun dan diterjemahkan, maka penulis melakukan kritik intern dari sumber-sumber tersebut yang berkaitan dengan isi dari buku tersebut. Adapun beberapa catatan

yang merupakan interpretasi dari peneliti selama melakukan penelitian ini antara lain:

- 1) Dalam buku Muhammad karya Karen Armstrong ditemukan ketidakcocokan terkait dengan kejadian di malam pembunuhan Nabi Muhammad SAW. Dalam buku ini, alasan kenapa Nabi tidak dibunuh di malam tersebut, karena tradisi arab menganggap bahwa membunuh seorang laki-laki di hadapan para perempuannya (anak-anaknya) merupakan tindakan pecundang. Sedangkam dalam literatur lain, kejadian malam tersebut dikisahkan bahwa Nabi tidak dibunuh merupakan suatu kejadian yang berkaitan dengan mukzizat.
- 2) Isi dari jurnal-jurnal penelitian Ohio hanya satu yang dengan gamblang menyebutkan teori perilaku kepemimpinan, yaitu dalam jurnal John K. Hemphill, Leadership Behavior Associated With the Administrative Reputation of College Departements. Sedangkan dalam jurnal lainnya, hanya membahas indikator dan hasil penelitian. Berdasarkan hal ini, penulis lebih memilih John K. Hemphill yang dijadikan acuan untuk teori Ohio dalam penelitian ini.
- 3) Buku-buku kepemimpinan yang penulis dapatkan baik dari F Winarni, Sentot Imam Wahjono, maupun Arifin Thahir tidak menjelaskan secara gamblang siapa pencetus teori Ohio dan

Michigan. Sehingga penulis harus mencari awal mula teori perilaku kepemimpinan ini mulai diteliti oleh Universitas Ohio dan Michigan.

Setelah melewati rangkaian metode penulisan kepustakaan untuk skripsi ini. Penulisan ini diharapkan dapat memberikan gambaran serta wawasan secara luas mengenai sejarah, model dan prespektif dari teori Ohio dan Michigan dalam “Kepemimpinan Rasulullah dalam perspektif teori Ohio dan Michigan”.

1.8 Sistematika Pembahasan

Penulis berusaha menjabarkan penulisan ini berdasarkan beberapa bagian sebagai berikut :

Bab pertama, merupakan pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, yang ujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, pendekatan dan kerangka teori, penelitian terdahulu, serta sistematika penulisan.

Bab kedua, berjudul teori kepemimpinan Ohio dan Michigan yang menjelaskan tentang konsep teori Ohio dan Michigan. Bab ini juga menjelaskan latar belakang, dan tokoh yang menggagas terciptanya teori Ohio dan Michigan. Kedua teori ini dalam penelitian yang sedang ditulis, berfungsi untuk melihat kepemimpinan Rasulullah di Madinah.

Bab ketiga, berupa Sejarah Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW yang dibagi menjadi dua tiga bagian: sebelum Madinah, Periode Madinah, dan Fathul Mekkah. Peristiwa-peristiwa didasarkan pada tahun agar konsisten dengan kontinuitas waktu, adapun peristiwa yang dituliskan adalah yang berhubungan dengan konsep teori kepemimpinan Ohio dan Michigan.

Bab Keempat, menjelaskan tentang kepemimpinan Rasulullah dalam perspektif teori Ohio dan Michigan, peristiwa tersebut tidak diurutkan berdasarkan kronologi waktu, melainkan berdasarkan kecocokan dengan teori Ohio dan Michigan. Dalam bab ini juga disajikan tabel yang berdasarkan urutan kronologi waktu, guna memudahkan pembaca.

Bab kelima, merupakan kesimpulan dan saran.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB II

TEORI KEPEMIMPINAN OHIO DAN MICHIGAN

Bab ini menjelaskan tentang konsep teori Ohio dan Michigan. Bab ini juga menjelaskan latar belakang dan tokoh yang menggagas terciptanya teori Ohio dan Michigan. Teori Ohio dan Michigan dalam penelitian ini berfungsi untuk melihat kepemimpinan Rasulullah di Madinah.

2.1 Teori Ohio

Teori yang dikemukakan oleh Biro Penelitian dan Bisnis Universitas Ohio pada tahun 1940-an akhir ini merupakan sebuah penelitian yang mencari definisi pemimpin dalam bidang interdisipliner. Penelitian ini melibatkan para ahli ekonomi, sosiologi dan psikologi. Secara garis besar penelitian ini berasal dari kegelisahan mengenai kebiasaan tertentu yang dimiliki oleh para pemimpin untuk menciptakan dan dalam memimpin sebuah organisasi atau kelompok²⁴. Hal ini tidak lepas dari konsep *primus inter pares* yang menganggap bahwa pemimpin itu merupakan orang yang lebih dalam kelompoknya.²⁵ Konsep ini lebih berfokus pada bawaan lahiriah seseorang alih-alih perilakunya, maka tak heran apabila di masa tersebut terdapat anggapan bahwa seorang pemimpin itu dilahirkan bukan dibentuk.

²⁴ John K. Hemphill, "The Leader and His Group", *Educational Research Bulletin*, Vol. XXVIII, No. 9 (Desember 1949), 225.-226.

²⁵ Widya Noventari, "Kuasa Dibalik Senyum Sang Jenderal (Analisis Gaya Kepemimpinan dan Bagaimana Soeharto Melanggengkan Kekuasaan Selama 32 Tahun)", *Jurnal Ilmiah Vidya*, Vol. 24 No. 2 (September 2016), 37.

Studi multidisipliner akhirnya dibentuk untuk mencari definisi pemimpin yang tidak terikat dengan aturan-aturan lahiriah sebagaimana konsep yang sudah dikenal pada masa tersebut. Program ini merupakan lanjutan dari penelitian pekerjaan skala luas di Departemen Tenaga Kerja AS dan Komisi Kerja Perang yang dimulai pada 1934. Studi lanjutan ini pada akhirnya dikenal sebagai studi kepemimpinan perilaku Ohio yang dikepalai oleh Carroll L. Shattle²⁶.

Carroll pada awalnya merupakan seorang pengajar di Universitas yang sekarang dikenal sebagai Universitas Michigan, kemudian ia pindah dan menjadi direktur program penelitian multidisipliner. Penelitian tersebut melibatkan setidaknya lebih dari 25.000 lembaga sipil dan militer angkatan darat dan udara. Penelitian awalnya berpusat pada deskripsi pekerjaan, kamus pekerjaan, bakat standard dan tes perdagangan, table komposisi pekerjaan dan organisasi, daftar pekerjaan penting dan tidak penting, definisi penduduk sipil yang wajib dan tidak untuk mengikuti wajib militer²⁷.

Hasil dari penelitian tersebut sebenarnya cukup memuaskan dan terus dikembangkan oleh Carroll. Tetapi, dalam melakukan penelitian tersebut dia menemukan bahwa terdapat konsep yang ia sebut sebagai "Top-side". Riset yang dilakukan olehnya membahas supervisor dan mandor dalam bisnis dan purnawirawan tetapi, tidak pernah pada tingkat yang lebih tinggi dimana

²⁶ Carrol L. Shattle, "Early Years of The Ohio State University Leadership Studies", *Journal of Management*, Vol. 5, No. 2 (— 1979), 127-128.

²⁷ *Ibid.*, 129.

sebuah keputusan dibuat. Walter V. Bingham seorang Komite Dewan Riset Nasional dan seorang Kepala Departemen Psikologi di Universitas Columbia Henry Garret juga sering mengemukakan tentang kesenjangan tersebut²⁸

Kegelisahan ini membuka peluang baru untuk melakukan penelitian di bidang kepemimpinan yang telah terlambat untuk diterapkan. Kepala Staf George C. Marshall juga menganggap bahwa langkah ini juga harus dilakukan. Menurut Marshall memilih prajurit di bidang yang salah adalah sebuah malapetaka, karena menurutnya setiap individu memiliki potensi dan kemampuan yang berbeda-beda.

Penelitian maupun proyek-proyek yang dilakukan oleh tim Carroll memang tidak ada yang berhubungan dengan studi kepemimpinan. Tetapi Carroll mendapat kesempatan setiap harinya untuk mengamati secara *non-formal* dan memberikan catatan pada orang-orang yang memiliki hierarki tinggi dalam posisi kepemimpinan. Tindakan-tindakan ini memang dilakukan Carroll agar dapat tetap bertahan.

Proyek awal penelitian Carroll mengemparkan pihak Universitas karena, proyek kepemimpinan dengan jangka waktu 10 tahun ini memerlukan setidaknya satu juta dollar dalam penelitiannya. Tentunya hal ini menjadikan Carroll diundang untuk menjelaskan rancangannya, dan ia ditentang oleh seorang penemu *auto-starter* yaitu, C. F. Kettering. Kettering beranggapan bahwa langkah dan metode yang digunakan oleh

²⁸ Ibid., 129.

Carroll adalah sebuah kesalahan, ia menganggap bahwa penelitian seperti ini membutuhkan kualitas bukan kuantitas data. Berkaca dari kritikan ini Carroll mulai membatasi timnya dalam skala studi kasus yang lebih kecil. Orang-orang yang dimaksud tim ini terdiri dari para ahli maupun mahasiswa pasca sarjana. Salah satu dari ahli yang berpartisipasi dalam proyek ini adalah John Hemphill²⁹.

Penelitian awal Carroll membatasi pada ranah psikologi, sosiologi dan ekonomi. Dua tahun pertama dilakukan olehnya dengan membuat kopi, menghisap pipa dan lebih banyak mendengar ketimbang berbicara. Fase ini dinamakan olehnya sebagai tahapan pabrik hipotesa. Inti dari penelitiannya adalah perilaku dari seorang pemimpin, dengan memperhatikan variable dan indikasi lain seperti, perilaku dan struktur kelompok, karakteristik organisasi, dan kondisi ekonomi, sosial dan politik. Tidak ada teori signifikan yang digunakan oleh Carroll dalam tahapan ini, menurutnya ini hanya langkah untuk memahami kepemimpinan.

Carroll hanya tertarik dalam meneliti perilaku kepemimpinan tanpa memfokuskan untuk menemukan teori baru. Ia hanya berfikir bahwa apabila mereka dapat memecahkan masalah kepemimpinan maka, hasilnya akan bermanfaat dalam berbagai bidang. Pemikiran inilah yang menyebabkan Universitas Ohio seringkali mendapatkan kritikan dari berbagai pihak.

Data-data objektif awalnya didapatkan dari lembaga pemerintahan dan industri. Dalam berbagai data ini ditemukan dua dimensi kepemimpinan

²⁹ Ibid., 131.

utama yang diberi nama sebagai pemrakasa struktur (*structural*) dan konsideran. Hal menarik dari dimensi ini adalah faktor menyediakan fasilitas yang dilakukan oleh seorang pemimpin.³⁰ Maksudnya, seorang pemimpin yang memfasilitasi kebutuhan anggotanya. Contohnya, seorang dekan yang memfasilitasi ruangan untuk Himpunan Mahasiswa Prodi nya, agar mereka mendapat tempat untuk berkumpul, menyimpan barang dan melakukan diskusi.

Deskripsi perilaku telah dikaji lebih luas dan dari berbagai aspek. Salah satu ahli yang memiliki perhatian khusus di bidang ini adalah John K Hemphill, ia menggunakan dimensi besar-kecilnya kelompok organisasi untuk menjelaskan teori yang telah dikaji oleh Caroll (Teori Ohio). Carol juga menggarisbawahi bahwa, metode penelitian perilaku kepemimpinan memiliki hubungan spatial dengan waktu maksudnya, perilaku seorang pemimpin itu berubah-ubah jadi, tidak menutup kemungkinan bahwa seorang pemimpin yang baik, dalam enam bulan kedepan mengalami penurunan kualitas.

John K Hemphill merupakan satu dari beberapa ahli yang turut berpartisipasi dalam proyek yang dipimpin oleh Caroll. Tulisannya yang menyoroti berbagai perilaku dari seorang pemimpin, beserta aspek-aspek yang meliputi atau mempengaruhi perilaku dari seorang pemimpin. Eksperimen awal yang ia lakukan adalah dengan mengelompokkan seorang pemimpin dalam dua kualifikasi berdasarkan kelompoknya, kelompok kecil

³⁰ Ibid., 132.

yang terdiri kurang dari 30 orang, dan kelompok besar yang lebih dari 30 orang.³¹

Penelitian awalnya menggunakan metode survei dengan 70 kuesioner di dalamnya untuk mencari definisi dari sosok pemimpin yang ideal. Beberapa dari pertanyaan tersebut meliputi, apakah dia bertanggungjawab?, Apakah ia dapat mengungkapkannya dengan kata-kata?, Dia mengizinkan anggotanya untuk menjadi lebih baik darinya?. Pertanyaan-pertanyaan tersebut diajukan dan diberikan kepada 500 koresponden yang meliputi para Mahasiswa jurusan Psikologi dan orang tua maupun kenalan mereka.³²

Mahasiswa Jurusan Psikologi diarahkan untuk mengisi seluruh kuesioner guna menutupi hal-hal yang tidak diisi oleh orang tua atau kenalan mereka, alasan kenapa para mahasiswa tersebut mewakili hal-hal yang tidak diisi agar hasil dari penelitian yang dituliskan tidak menjadi bias. Hasil yang didapatkan dari para koresponden tersebut menjelaskan bahwa hanya ada 365 koresponden yang mampu mengidentifikasi pemimpin dengan klasifikasi nilai bagus dan sempurna, dengan rincian 181 memimpin organisasi kurang dari 30 orang dan sisanya lebih dari 30 orang³³.

Pemimpin yang dimaksud dalam penelitian yang dilakukan oleh Hemphill bukan dilihat dari satu lembaga atau organisasi tertentu,

³¹ John K. Hemphill, "Relation Between The Size of The Group and Behavior of "Superior" Leaders, *The Journal Of Psychology*, Vol. 32, No. 1 (— 1950), 16.

³² *Ibid.*, 16.

³³ *Ibid.*, 16.

melainkan meliputi, organisasi pendidikan, organisasi militer, organisasi persaudaraan, dan kelompok-kelompok yang ada di masyarakat.

Perilaku pemimpin yang dikatakan efektif juga melihat faktor besar kecilnya suatu kelompok. Hal ini ditemukan setidaknya 27 perbedaan dari 70 kualifikasi yang telah disediakan. Dan dari sini pula ditemukan terdapat dua jenis perilaku dari seorang pemimpin yaitu pemrakarsa struktur dan konsideran. Hasil dari penelitian ini lebih dikenal dengan teori perilaku kepemimpinan Universitas Ohio.³⁴

Hemphill menegaskan bahwa, keduanya tidak saling berkaitan yang artinya ada seorang pemimpin yang menunjukkan tinggi dalam memprakarsai struktur dan juga tinggi dalam memperhatikan bawahannya, tetapi ada juga pemimpin yang rendah di keduanya. Perilaku-perilaku pemimpin tersebut lebih lanjut dijelaskan memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

a. Pemrakarsa Struktur

Pemrakarsa struktur atau struktural merupakan ciri-ciri perilaku dari seorang pemimpin yang mengedepankan dan berfokus pada tugas, menawarkan cara-cara baru untuk melakukan tugas, dan cara untuk mengatasi problematika dalam kelompok. Adapun tipikal pemimpin seperti ini dapat diketahui dengan dimensi-dimensi sebagai berikut : 1. Dia memberitahukan apa yang ia inginkan dari kelompoknya. 2. Dia memberitahu tentang prosedur yang harus dilakukan. 3. Dia menyuruh anggotanya untuk mengikuti garis besar haluan organisasi. 4. Dia

³⁴ Ibid., 16.

menggunakan ide-ide baru yang ia miliki untuk dicoba dan diterapkan dalam organisasi tersebut³⁵

Dalam referensi lain, model kepemimpinan struktural juga disebut dengan otoriter. Hal ini dikarenakan kurangnya perhatian kepada bawahan dan cenderung lebih kepada tujuan dari sebuah organisasi atau kelompok tersebut.

b. Konsideran

Konsideran atau perhatian terhadap bawahan merupakan ciri dari perilaku seorang pemimpin yang mudah didekati, membangun iklim kekeluargaan, dan lebih mementingkan anggotanya. Dimensi-dimensi yang dimiliki oleh pemimpin konsideran adalah: 1. Dia memperhatikan personal setiap anggotanya. 2. Dia memperlakukan seluruh anggotanya dengan sama. 3. Dia memberikan saran-saran dalam menjalankan prosedur-prosedur yang ada di dalam kelompoknya. 4. Persetujuan kelompok lebih penting baginya dalam mengambil keputusan-keputusan penting daripada keputusan sepihak³⁶.

Hemphill juga menyebutkan bahwa tipikal pemimpin yang cenderung pada bawahan dapat diidentifikasi sebagai tipe kepemimpinan demokrasi.

³⁵ John K. Hemphill, "Leadership Behavior Associated With The Administrative Reputation Of College Department", *The Journal Of Educational Psychology*, Vol. 46, No. 7 (November 1955), 388.

³⁶ *Ibid.*, 388.

Penjelasan-penjelasan di atas memberi pemahaman tentang pemimpin yang memiliki ciri-ciri sebagai pemrakarsa struktur disebut sebagai otoriter dan seorang pemimpin yang memiliki perhatian lebih kepada bawahan disebut sebagai pemimpin demokratis. Seorang pemimpin yang cenderung konsideran tidak selalu lebih baik daripada pemimpin yang struktural. Misalnya, dalam ranah militer seorang pemimpin yang memiliki nilai tinggi di struktural cenderung dinilai lebih efektif ketimbang pemimpin yang memiliki nilai tinggi di bidang konsideran³⁷.

Pemimpin yang memiliki nilai tinggi di bidang struktural bisa menjadi lebih baik di bidang militer. Hal ini karena ranah militer memiliki prinsip-prinsip seperti loyalitas, integritas, rasa hormat, dan tugas. Maka, perilaku seorang pemimpin yang memiliki ketegasan sebagaimana ciri-ciri perilaku kepemimpinan struktural dianggap lebih mampu dan lebih efektif untuk menangani ranah militer mengingat ranah militer penuh dengan kedisiplinan.

Disisi lain, seorang pemimpin yang bersifat konsideran lebih efektif apabila diterapkan dan ditempatkan dalam organisasi-organisasi seperti bagian pemasaran. Pemimpin dengan sifat ini lebih ramah dan mampu menciptakan iklim kekeluargaan sehingga bisa menaikkan hasil penjualan serta memunculkan ide-ide kreatif dari bawahannya. Hal ini

³⁷ Sentot Imam Wahjono, *Bahan Ajar Perilaku Kepemimpinan* (Surabaya: Universitas Muhammadiyah Surabaya), 35.

menurut penulis tidak mengherankan karena divisi atau ranah penjualan membutuhkan ide-ide baru untuk melihat pasar dan juga kebutuhan konsumen pada saat itu.

Apabila kedua hal ini dilihat dari model kepemimpinan Rasulullah di Madinah tentunya penulis akan membedakannya dalam dua situasi. Situasi pertama adalah Rasulullah sebagai pemimpin Negara dan situasi kedua adalah Rasul sebagai panglima perang. Alasan penulis membedakan perilaku Rasulullah dalam memimpin negara dan memimpin peperangan senada dengan tulisan dalam buku *The art of war* milik Tsun Zu. Seorang jenderal perang dan seorang pemimpin negara merupakan dua aspek yang berbeda meskipun diemban oleh orang yang sama karena dalam peperangan sendiri memiliki aspek-aspek tersendiri dan berbeda bila disandingkan dengan tata negara.³⁸ Aspek-aspek ini nanti akan penulis jelaskan lebih lanjut dalam bab 4 ketika menjelaskan bagaimana perspektif Teori Ohio untuk melihat kepemimpinan Rasulullah.

2.2 Teori Michigan

Universitas Michigan juga melakukan penelitian serupa dalam bidang kepemimpinan pada waktu yang hampir bersamaan dengan riset yang dilakukan oleh Universitas Ohio. Pusat penelitian survei di Universitas Michigan memiliki

³⁸ James Clavell, *The Art of War by Sun Tzu*, Ter. Basuki Heri Winarno (Surabaya: Ikon Teralitera), 3.

latar belakang yang cukup panjang dan berkaitan erat dengan tokoh sekaligus membuat teori kepemimpinan Michigan yaitu Rensis Likert.³⁹

Likert pada awalnya merupakan seorang mahasiswa jurusan teknik kimia, yang pada tahun ketiga studinya di Universitas Michigan ia tertarik dengan hal-hal yang berkaitan dengan kepemimpinan yang tidak bisa diselesaikan dengan pendekatan empiris. Oleh karena itu, ia memutuskan untuk pindah jurusan ke jurusan Sosial Ekonomi dan mendapatkan gelar *AB (Artium Baccalaureus)*. Setelahnya, ia menyelesaikan studinya dibidang ilmu psikologi dengan penelitian akhir berkaitan dengan *attitude* atau perilaku. Likert menerapkan hasil dari penelitiannya pada mahasiswa yang dia ajar di Universitas New York pada tahun 1931.⁴⁰

Likert menjadi direktur sebuah organisasi yang sekarang bernama *life insurance management and research association*, dan pada waktu menjabat inilah dia meneruskan penelitian perihal kepemimpinan dan perilaku dari seorang pemimpin. Awalnya skala penelitian tersebut dibatasi terhadap hal-hal yang menyangkut perang, mengingat waktu itu perang dunia II masih berlangsung. Permasalahan terjadi ketika perang selesai pada tahun 1945, pusat penelitian survei Likert terkena pemotongan biaya operasional, dan ketika itu lembaga ini dibawa naungan Fakultas Pertanian dan Ekonomi. Sehingga, pendanaan dibatasi untuk riset

³⁹ Rensis Likert adalah seorang psikolog organisai dari Amerika yang dikenal sebagai orang yang meneliti teori kepemimpinan Michigan dan ia kembangkan menjadi teori sistem 1-4.

⁴⁰ Rensis Likert, "From Production and Employee Centeredness System 1-4", *Journal of Management*, Vol. 5, No. 2 (Michigan 1979), 148.

yang berkaitan dengan unsur-unsur dan aspek-aspek dari pertanian maupun ekonomi.⁴¹

Kejadian ini membuat divisi survei harus menyebar dan membagi anggotanya dalam kelompok-kelompok kecil ke berbagai universitas dan tempat-tempat penelitian. Langkah ini dilakukan agar tetap untuk menjaga agar pusat survey tersebut tetap ada sekaligus melatih mahasiswa pasca sarjana mereka. Keputusan yang diambil Rensis Likert kala itu adalah kelompok ini harus bergabung pada universitas yang lebih besar agar dapat terus menghidupi dan mempertahankan eksistensi dari divisi ini.

Kriteria yang saat itu dijadikan sebagai bahan pertimbangan antara lain: pertama, universitas yang dituju haruslah universitas yang besar dengan penelitian sosial yang kuat. Kedua, Universitas ini tidak boleh di kota yang memiliki masalah transportasi dan problematika sosial. Ketiga, karena grup ini bersifat independen tempat dari universitas ini haruslah tidak terlalu jauh dari New York, Washington, dan Chicago. Terakhir, Universitas ini haruslah memiliki iklim mahasiswa yang bagus⁴².

Universitas Michigan dianggap memenuhi kriteria dan persyaratan tersebut. Secara personal Likert memilih Universitas Michigan karena ia juga merupakan lulusan S1 dari Universitas tersebut. Alasan lain yang menjadikan Universitas ini dipilih oleh Likert karena, ketika dalam masa-masa peperangan dia mengenal Donald Marquis seorang ketua Departemen Psikologi di Universitas Michigan.

⁴¹ Ibid., 149.

⁴² Ibid., 149.

Mendengar hal ini Donald juga turut meminta dukungan dari ketua Departemen Jurusan lain seperti, Robert C Angell, Leo Sharfman dan Ted Newcomb. Keterlibatan orang-orang ini kemudian juga menarik perhatian dari ketua-ketua departemen lain hingga wakil rektor Universitas Michigan saat itu.

Survey Riset Center ini disahkan oleh bagian administrasi kampus pada 1946. Meskipun menjadi bagian dari kampus Michigan, lembaga Survey ini memiliki beberapa ketentuan khusus seperti, tidak terikat dan tidak mengharapkan dana dari universitas. Langkah ini dilakukan agar kelompok ini dapat mengajukan sponsor dan hibah dari berbagai perusahaan maupun lembaga pemerintahan⁴³.

Masalah pertama yang dihadapi oleh lembaga yang baru berdiri ini adalah pendanaan, beruntungnya waktu itu Rensis Likert mempunyai seorang kenalan yang membawanya pada office Naval research (ONR). Kebetulan pada waktu itu Petugas Conrard dan Kapten Bowen menyukai hal-hal yang berhubungan dengan ilmu sosial. Waktu itu dana yang dibutuhkan oleh organisasi ini agar tetap bisa berdiri sekitar 200.000 dolar namun, likert menawarkan penelitian ini kepada ONR dengan jangka waktu 10 tahun dan proposal awal yang diajukan berjudul “program penelitian tentang masalah mendasar dalam perorganisasian perilaku manusia” dalam 2 tahun pertama rikat menawarkan dan meminta \$80.000 namun, ONR melebihi dananya menjadi \$120.000.⁴⁴

Pelaksanaan penelitian yang digagas oleh lembaga ini dalam perjalanannya juga mendapat banyak sokongan dan dukungan dari berbagai perusahaan seperti

⁴³ Ibid., 150.

⁴⁴ Ibid., 151.

Caterpillar Tractor dan Detroit Edison. Gayung pun bersambut pada tahun 1949 lembaga penelitian ini dipasrahi untuk mengurus survei dari MIT, dan akhirnya jabatan Likert yang kala itu merupakan direktur pusat penelitian survei menjadi direktur pusat penelitian sosial. Setidaknya alasan-alasan inilah yang mendasari dan menjadi awal bagi penelitian kepemimpinan perilaku Universitas Michigan.⁴⁵

Studi awal dari penelitian Universitas Michigan merupakan studi kepemimpinan perilaku yang sering disebut sebagai orientasi pada bawahan dan orientasi pada tugas. Dalam perkembangannya, Likert merubah sudut pandanginya tentang perilaku kepemimpinan dari yang awalnya hanya dua yaitu bawahan dan juga tugas menjadi sistem perilaku kepemimpinan sistem 1 sampai 4.⁴⁶ Berbeda dengan penelitian Universitas Ohio yang satu dengan lainnya tidak saling berkaitan, penelitian yang dilakukan oleh Universitas Michigan saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Konklusi yang ditawarkan dari penelitian Michigan mencoba untuk mencari keefektifan dan perilaku pemimpin yang bisa meningkatkan hasil dari produksi.

Hasil ini didapatkan pada awal-awal penelitian dan waktu itu kelompok Likert menggunakan sampel dari berbagai organisasi dan juga kelompok. Seorang manajer yang memiliki hasil produksi tinggi dipindahkan ke orang-orang atau kelompok yang memiliki hasil produksi rendah dan begitu pula sebaliknya, seorang manajer yang memiliki hasil produksi rendah dipindahkan kepada kelompok yang memiliki hasil produksi tinggi. Hasilnya seorang manajer yang memiliki hasil

⁴⁵ Ibid., 152.

⁴⁶ Ibid., 152-155.

produksi tinggi ketika dipindahkan ke kelompok yang memiliki produksi rendah dapat meningkatkan produksi kelompok tersebut. Hal yang sebaliknya juga berlaku pada seorang manajer yang memiliki produksi rendah dipindahkan ke kelompok yang memiliki produksi tinggi malah menyebabkan penurunan produksi dari kelompok tersebut.⁴⁷

Eksperimen yang dilakukan saat itu mendapat sebuah kesimpulan bahwa, efektivitas produksi seorang pekerja dan kelompok terletak pada perilaku seorang pemimpinnya. Kecenderungan seorang manajer atau pemimpin yang memiliki hasil produksi tinggi biasanya merupakan pemimpin yang memiliki perhatian tinggi kepada bawahannya.

Eksperimen tersebut dilakukan bukanlah tanpa landasan. Karena, pada masa tersebut banyak perusahaan yang percaya dan menitikberatkan bahwa seorang manajer juga turut bertanggung jawab setidaknya dalam beberapa aspek. Antara lain: Pertama, membagi operasi menjadi dua bagian. Komponen atau tugas. Kedua, mencari cara terbaik untuk mencapai setiap tujuan. Ketiga, memperkerjakan orang sesuai bakat dan kemampuannya dalam bidangnya masing-masing. Keempat, melatih orang-orang tersebut untuk melakukan tugasnya sesuai prosedur. Kelima, mengawasi orang-orang yang telah dipekerjakan tersebut agar bekerja sesuai dengan prosedur dan tenggat waktu yang telah ditentukan. Keenam, Jika memungkinkan memberikan insentif kepada setiap individu sesuai dengan kinerja mereka.⁴⁸

⁴⁷ Rensis Likert, *New Pattern of Management* (—: McGraw Hill Book Company, 1951), 10.

⁴⁸ *Ibid.*, 6.

Aspek-aspek tersebut yang kemudian menjadi alasan dan memunculkan teori perilaku kepemimpinan pada awal-awal studi kepemimpinan yang dilakukan oleh Universitas Michigan.

Riset yang dilakukan Universitas Michigan adalah guna mencari definisi perilaku pemimpin yang baik dan efektif. Likert mendefinisikan seorang atasan yang baik adalah mereka yang berfokus pada aspek-aspek humanis, mereka memperhatikan dan membantu menyelesaikan problematika pribadi bawahannya, dan menciptakan serta membangun iklim kekeluargaan untuk mencapai target.

Hasil tersebut diperoleh setelah tim milik Likert melakukan wawancara pada para manajer yang memiliki produksi rendah. Hasilnya, mereka cenderung menekankan tupoksi dan tugas pada para bawahannya, para atasan tersebut juga kurang peduli pada perasaan dan sisi humanis dari para anggotanya. Menurut mereka, memperhatikan anggotanya merupakan hal yang tidak penting dan itu termasuk hal yang mewah. Daripada membuang waktu untuk hal-hal seperti itu, lebih baik fokus pada pekerjaan dan setelah semuanya selesai. Maka, saya sebagai atasan dapat lebih leluasa untuk memperhatikan anggota-anggota saya⁴⁹.

Pemimpin yang memiliki tingkat produksi tinggi ketika diwawancarai mereka memberikan jawaban yang berbeda. Menurut seorang Mandor perbaikan rel kereta api, dia membiarkan anggotanya untuk bereksperimen dan melakukan pekerjaan. Apabila mereka merasa kelelahan dan mulai merasa bosan, ia menyuruh mereka untuk berhenti terlebih dahulu. Menurut Mandor tersebut hal terpenting adalah pekerjaan mereka selesai dan beres, apabila mereka melakukan kesalahan

⁴⁹ Ibid., 12-13

setidaknya mereka tau dimana kesalahan tersebut dan digunakan sebagai pembelajaran dan pengalaman di masa yang akan mendatang. Dari kedua contoh tentang seorang manajer baik dan buruk menurut Universitas Michigan, setidaknya kita dapat menarik sebuah kesimpulan bahwa terdapat perbedaan dari menyuruh seseorang menyelesaikan tugasnya dan tugas harus diselesaikan tanpa kesalahan di setiap prosesnya.

Literasi lainnya menyebutkan tentang ciri spesifik dari penelitian perilaku kepemimpinan yang dilakukan oleh universitas lain. Ciri-ciri tersebut antara lain:

1. Fokus pada tugas
 - a. Menekankan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh bawahannya dan cenderung kurang menunjukkan sisi manusiawinya.
 - b. Fokus utama yang diberikan dan ditekankan adalah tugas harus diselesaikan.
 - c. Penyelesaian tugas lebih diutamakan dan dipentingkan ketimbang hal-hal yang berhubungan dengan perasaan-perasaan anggotanya maupun kelompoknya⁵⁰.
2. Fokus pada bawahan
 - a. Ia menekankan hubungan humanis antara atasan dan bawahan.
 - b. Peduli pada kepuasan bawahan dan personal dari setiap bawahannya.

⁵⁰Sentot Imam Wahjono, *Bahan Ajar Perilaku Kepemimpinan* (Surabaya: Universitas Muhammadiyah Surabaya), 37.

- c. Tugas harus diselesaikan namun dengan mempertimbangkan pertimbangan-pertimbangan yang menyangkut anggotanya dan juga kelompoknya⁵¹.

Penulis telah menyebutkan bahwa penelitian yang diketuai oleh Rensis Likert ini memiliki jangka waktu 10 tahun. Selama jangka waktu tersebut Likert menemukan hal yang membawa teori ini ke tingkatan lebih lanjut. Temuan ini terjadi ketika Likert memberikan pertanyaan “bagaimana apabila besok, seluruh anggota perusahaan kalian keluar. Dan kalian harus membangun perusahaan mulai dari bawah”. Jawaban-jawaban yang diperoleh oleh Likert tidak sesuai ekspektasinya, dan akibat dari peristiwa ini memunculkan dan mengubah pandangan Likert dari Teori Perilaku Kepemimpinan berfokus pada Tugas dan Bawahan menjadi Teori Perilaku Kepemimpinan Sistem 1-4⁵².

Sekalipun masih dalam naungan universitas Michigan teori lanjutan ini lebih dikenal dengan teori manajemen rensis likert, dan dalam jurnalnya ia sendiri menyebut dengan perilaku kepemimpinan sistem 1 sampai 4. Dengan rincian sebagai berikut:

Sistem 1 (Otokrattif)

Seorang pemimpin dengan sistem pertama merupakan seorang pemimpin yang memiliki perilaku suka menakut-nakuti bawahannya dan terkadang bersikap otoriter namun di sela-sela iya terkadang memberi kejutan berupa hadiah kepada bawahannya. Seorang pemimpin dengan sifat ini Saya mau memperhatikan bahwa

⁵¹ Ibid., 37.

⁵² Ibid., 38.

hanya saja namun dia membatasi untuk pengambilan keputusan di tingkat atas saja. organisasi informal yang terbentuk karena tipe pemimpin seperti ini biasanya menentang pimpinannya dan menghalangi tercapainya tujuan organisasi⁵³.

Sistem 2 (Otokratif yang Baik Hati)

Sistem kedua hampir mirip dengan sistem pertama namun ia cenderung lebih baik hati apabila dibandingkan dengan sifat kepemimpinan yang pertama. Namun dia dalam keadaan yang sangat terbatas mengajak bawahannya untuk dimintai pertimbangan keputusan. Penghargaan dan sanksi juga diberikan namun dengan tujuan untuk menyemangati mereka dalam bekerja. Organisasi-organisasi informal juga kadang terbentuk dengan tipe pemimpin seperti ini namun, tidak selalu bertentangan dengan tujuan organisasi tersebut⁵⁴.

Sistem 3 (Konsultatif)

Gaya kepemimpinan ketiga biasanya telah meletakkan manusiawi dan persaudaraan, menghargai, percaya pada bawahannya meskipun tidak sepenuhnya. Keputusan masih tetap berada di tangan pimpinan namun dalam beberapa kesempatan bawahan diajak dan dimintai pertimbangan untuk mengambil keputusan-keputusan yang akan dibuat.⁵⁵ Komunikasi dan struktur organisasi berjalan dengan baik. Pemberian hadiah dan penghargaan lebih banyak dilakukan untuk meningkatkan produktivitas ketimbang sanksi. Organisasi informal yang terbentuk dari tipe kepemimpinan seperti ini bisa mendukung atau menentang organisasi.

⁵³ Ibid., 39.

⁵⁴ Ibid., 39.

⁵⁵ Ibid., 39.

Sistem 4 (Partisipatif)

Sistem terakhir merupakan tipe perilaku kepemimpinan di mana seorang pemimpin juga turut andil dan berpartisipasi dalam setiap kegiatan maupun tugas yang dijalani. Pemimpin telah memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya dengan catatan apabila terjadi kesalahan dan kekeliruan harus ditanggung oleh bawahan tersebut. Komunikasi berjalan dengan baik, keputusan dibuat dengan bersama-sama.⁵⁶ Hasil dari tipe pemimpin seperti ini biasanya organisasi informal yang muncul akan bergabung dengan organisasi formalnya.

Dalam penelitian ini penulis akan menggunakan bentuk teori lanjutan dari Universitas Michigan mengingat diteliti oleh orang yang sama namun dengan hasil yang lebih kompleks mengingat selain sebagai seorang pemimpin negara Rasulullah juga merupakan seorang pemimpin yang sangat kompleks dalam artian Dia juga mengurus administrasi, perencanaan perang, dan masalah-masalah sosial yang ada di Madinah pada waktu itu.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

⁵⁶ Ibid., 39-40.

BAB III

SEJARAH KEPEMIMPINAN RASULLULLAH

Bab ini menjelaskan tentang kepemimpinan Nabi Muhammad SAW yang dibagi menjadi dua tiga bagian sebelum Madinah, Periode Madinah, dan Fathul Mekkah. Peristiwa-peristiwa didasarkan pada tahun agar konsisten dengan kontinuitas waktu, adapun peristiwa yang dituliskan adalah yang berhubungan dengan konsep teori kepemimpinan Ohio dan Michigan.

3.1 Sebelum Madinah

Nabi Muhammad memutuskan untuk menyebarkan agama islam yang tidak hanya berfokus pada orang-orang Mekkah bermula pada tahun 619 M, hal ini dilatar belakangi karena wafatnya istri dan paman beliau yang kala itu menjadi pendukung emosional dan sosial dari Nabi. Mu'thim bin Adi seorang yang juga turut memberikan jaminan keamanan atas Muhammad juga telah meninggal, sontak tidak ada lagi jaminan keamanan dari gangguan dan konspirasi dari orang-orang Mekkah. Langkah baru dilakukan dan pada tahun 619 inilah Muhammad memutuskan untuk menawarkan ajaran baru ini terhadap kabilah-kabilah disekitar kota Haram.⁵⁷

Proses dakwah keluar Mekkah baru mendapatkan angin segar pada tahun berikutnya yaitu 620, ketika Muhammad mengambil strategi bijak dengan menemui enam orang dari kota Yatsrib.⁵⁸ Peristiwa ini terjadi saat malam hari guna menghindari konfrontasi langsung dengan orang Quraisy dan kala itu Nabi ditemani

⁵⁷ Karen Armstrong, *Muhammad: Prophet for Our Time*, terj. Yuhani Liputo (Bandung: Mizan, 2007), 118.

⁵⁸ *Ibid.*, 128.

Abu Bakar dan Ali. Enam orang ini adalah As'ad bin Zurarah, Auf bin Al-Harits, Rafi' bin Malik, Quthbah bin Amir, Uqbah bin Amir dan Jabir bin Abdullah. Keenam orang ini dalam referensi yang lain seluruhnya merupakan orang-orang Khazraj yang kala itu sedang dalam posisi kalah melawan orang Aus, perang ini lebih masyhur dengan perang Buats dan kedua suku yang berperang merupakan penduduk Yatsrib.⁵⁹ Keenam orang ini sudah lelah dengan perang saudara yang saling menghancurkan satu sama lain, maka keenam orang ini berharap bisa menemukan sekutu sekaligus penengah untuk perang suku yang mereka alami.

Nabi Muhammad membacakan Qur'an dan mengajak para pemuda ini untuk menyembah kepada Allah. Karena orang-orang Yatsrib hidup berdampingan dengan orang-orang Yahudi, mereka segera menyadari bahwa orang yang sedang ada dihadapan mereka adalah Nabi terakhir yang sedang ditunggu bangsa Yahudi. Melihat peluang bahwa sang Nabi ini tidak mendapat respon yang positif dari kota kelahirannya, orang-orang Yatsrib ini berharap agar nantinya sang Nabi dapat diajak dan mendamaikan perang suku mereka, disisi lain para Yahudi Madinah sering menakut-nakuti mereka dengan kedatangan Nabi akhir yang akan melumat orang-orang Arab tersebut bagaikan Nabi terdahulu menghancurkan kaum Ad dan Iram yang juga menyembah berhala.⁶⁰

Musim haji berikutnya para pemuda ini kembali dan membawa tujuh orang baru, mereka menemui Nabi di tempat mereka bertemu tahun kemarin dan mereka

⁵⁹ Shafiyurrahman, *Sirah Nabawiyah, terj. Kathur Suhardi* (Jakarta Timur: Pustaka Al-Kautsar, 2013), 150.

⁶⁰ Ibnu Hisyam, *Sirah Nabawiyah: Sejarah Lengkap Kehidupan Nabi Muhammad*, terj. Ikhlas Hikmatiar (Bandung: Qisthi Press, 2015), t.h.

mengucapkan sumpah setia. Adapun bait-bait sumpah tersebut meliputi: “tidak menyekutukan Allah, tidak mencuri, tidak berzina, tidak membunuh anak-anak sendiri, tidak berdusta dan tidak menghalangi dalam berbuat kebaikan. Siapapun yang mentaatinya maka pahala baginya, dan siapa yang melanggar tetapi dia disiksa di dunia maka itu adalah ampunan baginya, tetapi bila Allah menutupi kesalahannya maka urusannya terserah Allah untuk mengampuni atau menyiksanya”. Setelah sumpah telat dilaksanakan pada malam itu, Nabi tidak bergegas pergi ke Yatsrib tetapi mengirim duta terlebih dahulu yaitu Mush’ab bin Umair.⁶¹

Pemberangkatan duta Islam ke Yatsrib merupakan sebuah bentuk kepemimpinan system ketiga dalam teori kepemimpinan Michigan, ini dapat dilihat dari dikirimnya delegasi untuk melaksanakan tugas dari atasan namun, keputusan akhir tetap ditangan atasan. Nabi mengirim Mush’ab adalah bentuk delegasi yang beliau lakukan namun, beliau keputusan untuk menindaklanjuti orang-orang Yatsrib tetap menunggu keputusan Nabi.

Juni 622 Masehi atau dua tahun pasca diutusnya duta Islam di Yatsrib orang-orang dari kota ini sudah banyak yang memeluk Islam. Mereka berangkat bersama para pengikut pagan untuk berhaji di Makkah, orang-orang muslim ini berjumlah lebih dari 70 orang dan untuk menghindari kecurigaan orang-orang ini pada malam hari bergerilya untuk menemui Nabi di daerah Aqobah sebagaimana tahun-tahun sebelumnya⁶².

⁶¹ Shafiyurrahman, *Sirah Nabawiyah ...*, 159-160.

⁶² Karen Armstrong, *Muhammad: Prophet ...*, 134.

Pada malam tersebut Muhammad SAW ditemani oleh Abbas yang tak lain adalah pamannya. Sebagai pembuka negosiasi di malam tersebut, Abbas mengingatkan orang-orang Yatsrib agar tidak semena-mena dengan keponakannya, agar mereka menjaganya dan tidak menyia-nyiakannya setelah ia keluar dari kampung halamannya. Abbas menekankan ini karena, tradisi orang Arab yang memiliki akar kesukuan tinggi hingga muncul istilah *muruwah* yaitu sebuah sikap melindungi orang dari sukunya tidak peduli ia dirugikan atau merugikan orang lain.⁶³ Maka, apabila Muhammad berpindah dan ikut orang-orang Yatsrib bukanlah suatu peristiwa yang bisa dianggap sebagai kepindahan biasa tetapi, berpindah ke tempat lain untuk meminta perlindungan dan memutuskan kesukumannya.

Mendengar pertanyaan dari Abbas dan melihat antusiasme dari orang-orang Yatsrib, Muhammad menjelaskan klausul dari sumpah yang akan dilakukan pada malam tersebut. Terdapat lima ayat dalam baiat di malam tersebut, yaitu: 1. Untuk taat dan mendengar tatkala taat dan bersemangat, 2. Untuk bersedekah dikala sulit maupun mudah, 3. Untuk mengajak kebaikan dan mencegah kemungkaran, 4. Untuk melakukan sesuatu karena Allah dan tidak menghiraukan celaan manusia, 5. Hendaknya kalian menolongku (Nabi) ketika aku datang kepada kalian, sebagaimana kalian melindungi istri dan anak-anak kalian, dan bagi kalian adalah surga. Mendengar ayat-ayat kalusul tersebut Al-Barra salah seorang dari rombongan Yatsrib itu memegang tangan Rasul dan mengatakan bahwa mereka adalah orang-orang yang ahli dalam bidang militer dan mengepung musuh.⁶⁴

⁶³ Ibid., 41.

⁶⁴ Shafiyurrahman, *Sirah Nabawiyah* ..., 166-167.

Al-Barra memberikan dukungan dan kemantapan hatinya pada Nabi, tetapi disisi lain Abul-Haitsam menanyakan, “Wahai Rasul adakah kemungkinan engkau kembali ke Mekkah dan meninggalkan kami dengan kemurkaan orang-orang Quraisy”. Nabi hanya tersenyum sembari menjawab “Darah dengan darah, kebinasaan dengan kebinasaan. Aku adalah bagian dari kalian dan kalian adalah bagian dari diriku. Aku memerangi siapapun yang memerangi kalian dan aku berdamai dengan siapapun yang berdamai dengan kalian”.

Setelah disepakati bahwa orang-orang Yatsrib mau menampung Rasul dan orang-orang islam Mekkah di Madinah, maka berangkatlah umat Muhammad SAW terlebih dahulu. Muhammad berangkat belakangan, karena ia menunggu perintah dari Allah. Adapun alasan lainnya kalau beliau berangkat lebih dahulu ditakutkan para pengikut beliau yang lemah akan ditahan dan disiksa sehingga tidak dapat berangkat. Tinggalnya nabi di Mekkah hingga mencapai tahapan dimana orang-orang Quraisy berkonspirasi hendak membunuh Nabi, terdapat dua versi penulisan tentang selamatnya Rasul dari pembunuhan. Pertama, kisah dimana Rasul menaburi para pengepungnya dengan pasir hingga membutakan mereka.⁶⁵ Kedua, orang-orang Quraisy tau bahwa mereka mendengar suara Saudah dan putri-putri Muhammad SAW di dalam rumah, dan termasuk sebuah tindakan pengecut untuk membunuh seorang lelaki dihadapan para wanitanya.⁶⁶ Namun, kedua versi ini sama-sama menyebutkan bahwa Ali menggantikan Nabi untuk tidur di kasurnya,

⁶⁵ Ibid., 183.

⁶⁶ Karen Amstrong, *Muhammad: Prophet ...*, 140.

dan konspirasi ini gagal sehingga Muhammad SAW bersama shahabatnya Abu Bakar selamat sampai ke Yatsrib.

3.2 Periode Madinah

Kedatangan Rasul di Madinah dijadikan sebagai awal permulaan tahun dalam islam. Awal kedatangan beliau di tempat tersebut diawali dengan membangun sebuah tempat yang biasa digunakan oleh Ummah untuk berkumpul dan beribadah. Sebuah bangunan yang ditopang oleh pohon sebagai atap dan di halamannya terdapat bilik-bilik untuk tempat tinggal Nabi dan istri-istri beliau. Prosesi membuat masjid juga diikuti oleh Nabi Muhammad terlepas posisi beliau sebagai hakam bagi orang Aus dan Khazraj dan pemimpin orang-orang Muhajirin dari Mekkah.

Salah satu gerakan baru yang dilakukan oleh Nabi selain mengganti nama kota Yatsrib menjadi Madinah adalah sistem yang mempersaudarakan orang-orang Madinah (Anshor) dan orang Mekkah (Muhajirin) langkah ini beliau lakukan karena beberapa faktor: pertama, kondisi geologis kota Madinah merupakan sebuah kota Oase tentu sangat berbeda dengan Mekkah yang mayoritas merupakan daerah bebatuan. Hal ini juga mempengaruhi masyarakat kedua kota ini dalam mencari mata pencaharian. Mekkah merupakan kota perdagangan dan Madinah adalah kota pertanian, strategi mempersaudarakan orang-orang Muhajirin dan Anshor selain untuk mencegah terjadinya *kultur shock* dan juga untuk menghilangkan adat

kesukuan jahiliyah, tak ada lagi istilah Mekkah dan Madinah mereka satu ummah dibawah keimanan dan ketakwaan agama islam.⁶⁷

Perubahan yang dibawa oleh Muhammad SAW tidak seluruh orang Madinah siap menerimanya. Terdapat orang-orang yang masuk islam hanya karena alasan material mereka adalah orang-orang dalam al-Qur'an disebut sebagai orang munafiq. Pimpinan mereka adalah Abdullah ibn Ubay seorang yang harusnya menjadi Raja Madinah, orang-orang Aus dan Khazraj sudah membuatkan mahkota bagi Ubay tapi kedatangan Rasul yang mampu mempersatukan Madinah dianggap oleh Ubay merampas posisinya.⁶⁸

Orang-orang Yahudi yang tinggal di kota Madinah malah memunculkan permusuhan kepada orang islam. Hal ini karena orang-orang Yahudi tidak menginginkan bahwa Nabi terakhir bukan dari kalangan Bani Isarel dan menimbulkan rasisme kesukuan mereka, disisi lain orang-orang Yahudi menggunakan sistem riba yang mana mereka takut kalau bangsa arab bangkit dan meminta lagi tanah-tanah yang dahulu mereka rampas dengan riba'. Akhirnya disepakatilah perjanjian dengan orang Yahudi yang dikemudian hari disebut sebagai Piagam Madinah. Bunyi dari piagam Madinah ini antara lain: pertama, orang-orang Yahudi Bani Auf adalah satu dengan orang mukmin. Bagi orang Yahudi adalah agama mereka, bagi orang Muslim adalah agama mereka, termasuk pengikut mereka. Hal ini juga berlaku bagi orang-orang Yahudi selain Bani Auf.

⁶⁷ Fred M. Dooner, *Muhammad dan Umat Beriman*, terj. Syafaatun Almitzanah (Jakarta: Gramedia Jakarta, 2015), 39.

⁶⁸ Karen Amstrong, *Muhammad: Prophet ...*, 147.

Kedua, orang-orang Yahudi wajib menanggung nafkah sendiri, begitupula orang muslim. Ketiga, mereka harus bahu membahu dalam menghadapi musuh yang hendak membatalkan piagam perjanjian ini. Keempat, harus berbuat baik, saling menasehati dan tidak boleh berbuat jahat. Kelima, tidak boleh berbuat jahat pada orang yang terikat perjanjian ini. Keenam, wajib membantu mereka yang dizhalimi. Ketujuh, orang Yahudi harus membantu orang islam dalam kancah perang. Kedelapan, Yatsrib adalah kota suci bagi mereka yang mengikuti perjanjian ini. Kesembilan, jika terjadi sesuatu yang mengkhawatirkan bagi perjanjian ini akan dikembalikan kepada Allah dan Muhammad SAW. Kesepuluh, orang Quraisy tidak boleh ditolong dan dilindungi. Kesebelas, mereka harus tolong menolong melindungi Madinah. Keduabelas, perjanjian ini hanya dilanggar oleh orang zhalim dan jahat.⁶⁹

Bait-bait perjanjian tersebut menunjukkan secara tersurat dan tersirat Nabi tidak lagi sebagai hakam atau penengah bagi orang Aus dan Khazraj. Rasulullah dapat dikatakan dalam posisi sebagai kepala negara di kota ini. Dalam tahun pertama Rasul menempati posisi sebagai kepala negara dan menyatukan kota multikultural yang sebelumnya sarat akan konflik internal.

Tahun kedua dalam masa kepemimpinan Nabi Muhammad ditandai dengan dua peristiwa penting yaitu, perang Badar dan Perang Bani Qainuqa. Perang badar yang dimaksud dalam penelitian ini merujuk ketika Rasullulah mengajak 313 orang untuk menghadang kafilah dagang Abu Sufyan dari negeri Syam, ketika orang-

⁶⁹ Shafiyurrahman, *Sirah Nabawiyah ...*, 208-209.

orang Quraisy mendengar kabar ini maka mereka mengirimkan 1000 orang untuk mencegah agar iring-iringan itu dapat selamat sampai ke Mekkah.⁷⁰

Kafilah Abu Sufyan sebenarnya selamat sampai ke Mekkah karena mereka mengambil jalur pantai, dan ia menyuruh agar perang tidak perlu pecah. Abu Jahal yang mendengar itu tidak terima, ia mengatakan bahwa mereka harus berangkat ke Badar lalu berpesta di tempat tersebut selama tiga hari, hal ini dilakukan agar seluruh bangsa Arab takut ketika berhadapan dengan orang Quraisy. Disisi lain orang-orang Madinah yang dipimpin oleh Muhammad SAW semenjak berangkat telaj tersulut semangatnya dan berapi-api untuk berperang. Ini adalah perbedaan kondisi mental dari orang Mekkah dan Madinah, pasukan Mekkah berniat untuk berpesta dan pasukan Madinah sudah sedia untuk berperang semenjak berangkat.

Pasukan di sisi islam adalah orang-orang yang siap berperang bagi Allah dan Muhammad SAW, tetapi melihat perbedaan jumlah pasukan muncullah keraguan dan ketakutan dalam diri pasukan muslim, meskipun kita harus mengecualikan nama-nama seperti Umar dan Abu Bakar yang memang sudah siap berperang tidak peduli kalah jumlah atau tidak. Melihat kondisi para prajurit seperti ini Al-Miqdad bin Amr menyemangati Rasul bahwa mereka tak akan melarikan diri sebagaimana yang dilakukan Bani Israel terhadap Musa, tetapi kami akan berperang disisi engkau.⁷¹

Melihat keteguhan para komandan di sisi Muhajirin, Rasul menanyakan kondisi orang-orang Anshor, bagaimanapun perang ini memberatkan mereka dan

⁷⁰ Umar Abdul Jabbar, *Ringkasan Nurul ...*, 11-12.

⁷¹ Shafiyurrahman, *Sirah Nabawiyah ...*, 232.

berdasarkan klausul baiat mereka tidak harus berperang apabila diluar perkampungan mereka. Sa'd bin Muadz menangkap maksud dari Rasul, orang-orang Anshar sudah sumpah untuk taat dan patuh. Maka majulah wahai Rasul, dan kami akan bersama dengan engkau.⁷²

Setelah yakin bahwa pasukannya sudah siap secara mental dan fisik, langkah selanjutnya adalah mencari posisi. Muhammad SAW membawa para pasukan ke sebuah tempat di sekitar air mata Badar.⁷³ Hubab yang saat itu tampil sebagai penasihat militer menyarankan tempat lain yang dikiranya lebih strategis. Nabi yang menjadi jenderal tertinggi pasukan muslim menyetujui saran bawahannya.

Kejadian ini juga tidak hanya sekali, saat datang di tempat tersebut beliau juga menerima saran Sa'd untuk membuat tenda bagi Rasul agar saat pihak islam terpojok, maka Nabi bisa langsung melarikan diri dan Muhammad SAW menyetujui saran dari bawahannya. Meskipun dibuatkan tenda tetapi Rasullulah maju dan ikut berperang di barisan terdepan hal, ini kurang konvensional karena biasanya seorang pemimpin tertinggi berada di garis belakang agar ketika keadaan tidak terduga terjadi, pimpinan tersebut dapat melarikan diri. Strategi yang digunakan oleh Rasul adalah bertahan dengan menunggu orang-orang Mekkah menyerang, sedangkan orang-orang islam bertahan sembari menembakkan anak panah.

Perang telah usai dan orang-orang islam mendapatkan kemenangan, Muhammad SAW menanyakan tentang keputusan dari para tawanan tersebut. Abu

⁷² Ibid., 233.

⁷³ Ibid., 235.

Bakar menyarankan agar para tawanan tersebut diperlakukan dengan baik, sedangkan Umar menyarankan agar mereka dipenggal. Saran Umar lebih masuk akal dan biasa diterapkan di zaman tersebut, karena biasanya para tawanan yang kalah dari perang dibunuh atau dijadikan budak.⁷⁴ Mendengar jawaban dari kedua Sahabatnya Nabi Muhammad, justru memilih saran Abu Bakar. Para tawanan yang memiliki uang ditebus sesuai dengan kapasitas keluarganya, dan mereka yang miskin boleh ditebus dengan mengajar anak-anak Madinah.

Sebagaimana telah disebutkan diatas bahwa pada tahun ini juga terjadi perang Bani Quraida, kejadian ini pasca perang Badar dan dipicu orang-orang Yahudi yang melecehkan wanita muslimah, seorang pemuda yang melihatnya marah dan terjadi pertumpahan darah.

Mengetahui kejadian ini Muhammad SAW marah karena orang Yahudi melanggar perjanjian dalam piagam Madinah. Pengepungan dilakukan, oposisi Nabi yaitu Abdullah bin Ubay menampakkan sisi kemunafikannya dan menyuruh untuk kembali saja. Berbeda dengan kondisi saat Badar, kali ini Muhammad malah menampik tangan Ubay seraya mengatakan celaka kepada Ibn Ubay.⁷⁵

Kondisi ini secara sekilas hampir mirip dengan kondisi beliau saat di Badar dan Quraizah, namun memiliki respon yang berbeda. Hal ini dilatarbelakangi karena kejadian di Badar Rasul mengetahui saran tersebut untuk kebaikan dan saat ini adalah untuk siasat pribadi Ibn Ubay.

⁷⁴ Umar Abdul Jabbar, *Ringkasan Nurul ...*, 13.

⁷⁵ Shafiyurrahman, *Sirah Nabawiyah ...*, 271.

Pengepungan tetap dilakukan tanpa mendengar saran Ibn Ubay. Pada akhirnya pengepungan itu sukses dan orang Yahudi diusir dari tempat tersebut. Hal ini bertolak belakang dengan keputusan umum yang biasanya berlaku pada masa tersebut, di Arab pengkhianatan adalah sesuatu yang tabu dan umumnya sebuah suku yang berkhianat para wanitanya dijadikan budak dan lelakinya dieksekusi di tempat.

Pada tahun ketiga, terjadi peristiwa pembalasan atas kekalahan orang Quraisy Makkah. Perang ini lebih dikenal dengan perang Uhud. Pasca kekalahan orang-orang Makkah, kini giliran Abu Sufyan yang memimpin penyerangan. Mendengar rencana balas dendam ini, Rasul keluar dari Madinah bersama 1000 orang bala tentara namun, ditengah perjalanan, oposisi beliau Ibn Ubay mengajak kembali dan jangan berperang, terdapat 300 orang yang mengikuti ajakan Ibn Ubay.⁷⁶

Sesampainya di Uhud, strategi yang digunakan oleh Muhammad SAW adalah dengan menyuruh para pemanah berdiam di gunung agar pasukan musuh tidak mengambil jalan memutar. Saat kemenangan sudah didepan mata, para pemanah justru turun dan menyebabkan pasukan Quraisy memutar gunung dan keadaan berbalik.

Dalam situasi genting dan terpojok, Rasul berteriak dan sadar bahwa tindakan ini pastilah menjadikan posisi beliau diketahui. Benar saja Quraisy Makkah langsung mengerubungi beliau dan beliau luka-luka karena kejadian

⁷⁶ Umar Abdul Jabbar, *Ringkasan Nurul ...*, 17.

tersebut. Dalam keadaan terpojok itu Rasul terus berjuang dan melawan hingga beliau dapat bergabung dengan pasukan Islam. Rasul memimpin pasukan Muslim mundur secara teratur menuju jalan berbukit.⁷⁷

Sesampainya di bukit, Abu Sufyan datang dan menanyakan apakah Muhammad, Abu Bakar dan Umar telah tiada. Umar maju dan berdialog dengan Abu Sufyan hingga sampailah kesepakatan bahwa mereka akan bertemu tahun depan di Badr, tetapi perang tersebut tidak terjadi meskipun Rasul dan kaum muslimin berangkat menuju ke tempat yang dijanjikan pada tahun berikutnya.

Tahun keempat, dalam tahun ini hanya terjadi perang Banu Nadir. Bani Nadir adalah kelompok Yahudi Madinah yang masih terikat dengan piagam Madinah. Mereka berkonspirasi guna membunuh Nabi Muhammad namun, ketika tipu muslihat mereka diketahui Nabi menyuruh untuk mengepung benteng mereka. Pengepungan ini hanya terjadi selama lima atau enam hari, ketika mereka menyerah Nabi mengusir mereka dari Madinah dan hanya diperbolehkan membawa bawaan satu ekor unta setiap orangnya kecuali alat perang. Orang-orang ini pada akhirnya mengungsi ke Khaibar dan Syams.⁷⁸

Tahun kelima, ditandai dengan tiga kejadian penting, kabang bohong tentang perselingkuhan Aisyah dan Shafwan, Perang Khandaq dan Perang Quraidlah. Kabar bohong yang menimpa Aisyah terjadi ketika beliau tertinggal rombongan saat mengikuti perang bersama Muhammad SAW, dalam kejadian ini Abdullah bin Ubay menyebar gossip dan fitnah tentang isu ini, melihat perilaku ini

⁷⁷ Shafiyurrahman, *Sirah Nabawiyah ...*, 299.

⁷⁸ Karen Armstrong, *Muhammad: Prophet ...*, 184.

Umar menawarkan untuk memenggal kepala Ibn Ubay tetapi, justru dilarang oleh Rasulullah SAW.

Perang Khandaq adalah kejadian yang membuat Madinah masuk dalam keadaan defensif karena persekutuan orang-orang Quraisy yang mencapai 10.000 orang berkumpul untuk mengepung tempat tersebut. Hal ini diperparah dengan orang-orang Bani Quraidlah yang bersekutu dengan orang Quraisy dan mengkhianati pasukan muslim. Strategi Khandaq adalah sesuatu yang baru bagi bangsa Arab karena, orang yang menyarankan strategi ini adalah Salman Al-Farisi yang berasal dari Persia.

Proses pembuatan parit juga diikuti oleh Muhammad SAW hingga beliau mengikat perutnya dengan batu karena saking laparnya. Tindakan yang dilakukan oleh Nabi dapat dikatakan bahwa unik karena sebagai kepala negara Madinah, beliau tetap ikut dan berpartisipasi dalam pembuatan parit. Perang ini merupakan perang defensive dan Madinah di kepung selama sebulan penuh.

Setelah orang-orang Quraisy pulang dengan tangan hampa, Rasul langsung meneruskan perjalanan untuk menghampiri orang-orang Bani Quraidhlah yang telah melanggar perjanjian. Ketika sudah terkepung orang-orang Aus meminta agar Nabi tidak memberikan hukuman yang keras bagi Bani Quraizah karena sesungguhnya mereka adalah sekutu orang-orang Aus sebelum Rasul tiba. Sebagai pemimpin, Rasul menanyakan apakah mereka setuju bila keputusan diberikan kepada perwakilan mereka yang dalam hal ini adalah Sa'd bin Muadz. Mereka

setuju, ketika Sa'd datang hukuman yang diputuskan olehnya adalah sebagaimana adat yang berlaku bagi pengkianat di padang stepa itu, yaitu hukuman mati.⁷⁹

3.3 Fathul Mekkah

Tahun keenam dari hijrah merupakan babak baru dari kepemimpinan Nabi di Madinah. Beliau mengajak ummah yang ada di kota ini untuk melakukan prosesi umroh di kota Mekkah, orang-orang muhajirin dan anshor menyambut ajakan beliau dan mereka yang ikut dalam prosesi ini adalah 1500 orang.⁸⁰

Hal yang mengejutkan dari perintah Nabi adalah larangan untuk membawa senjata. Tentulah hal ini mengejutkan karena karena pada tahun sebelumnya ummah mencoba melindungi kota Madinah selama satu bulan lamanya, dan pada tahun ini Nabi mengajak mereka mendatangi para pengepung mereka tanpa membawa persenjataan sedikitpun.

Sesampainya di Hudaibiyah Rasulullah hendak mengirimkan Umar sebagai duta untuk orang-orang Quraisy, tetapi ia menolak karena Umar merasa bahwa ia tidak memiliki seorang penjamin dan takut apabila ia berangkat maka akan memperkeruh keadaan. Sebagai gantinya Umar merekomendasikan Utsman bin Affan, maka beliau berangkat ke Mekkah sebagai duta untuk menemui Abu Sufyan bin Harb dan para pemuka Quraisy. Sayangnya Utsman justru ditawan dan berita yang sampai ditelinga Rasul adalah Utsman telah terbunuh.⁸¹

⁷⁹ Ibid., 197.

⁸⁰ Umar Abdul Jabbar, *Ringkasan Nurul ...*, 36.

⁸¹ Ibn Hisyam, *Sirah Nabawiyah ...*, t.h.

Mendengar berita ini, Rasul sontak mengambil inisiatif untuk membaiai para sahabatnya yang dikemudian hari dikenal dengan baiatur ridwan. Isi dari baiat itu adalah untuk tidak pulang sebelum berhasil menaklukkan Mekkah. Inti dari baiat ini bukan ajakan untuk mati melawan orang-orang Mekkah, namun ajakan agar tidak melarikan diri.

Mendengar baiat ini pihak Quraisy langsung mengirimkan Suhail bin Amr sebagai negosiator guna mencapai perdamaian diantara kedua belah pihak. Ketika Umar mendengar hal ini sontak ia marah dan ingin menyerang orang-orang Mekkah hingga dianggap sama dengan perlakuan oposisi yang terkadang diperlihatkan oleh Ibn Ubay, meskipun pada akhirnya Umar mengurungkan niatnya.⁸²

Ali ditunjuk oleh Nabi sebagai penulis surat perdamaian saat itu, dan kebanyakan isi dari Baiat Hudaibiyah didikte oleh Suhail. Percakapan antara Nabi dan Suhail ini antara lain, Nabi berkata, tulislah Bismillah ar-rahman ar-rahim, namun Suhail membantah bahwa ia tidak tau kalimat itu dan menyarankan untuk ditulis dengan bismikallahuma. Rasul menyetujui dan melanjutkan, tulislah wahai Ali ini adalah perjanjian antara Rasulullah dan Suhail bin Amr, lagi-lagi ini ditolak dan Suhail dan menyarankan agar Nabi menuliskan namanya dan nama ayahnya. Rasul menyetujuinya sembari mengatakan untuk merevisi menjadi ini adalah perjanjian antara Muhammad bin Abdullah dan Suhail bin Amr. Isi dari perjanjian ini adalah perjanjian untuk

⁸² Mahmudin Siregar, "Pertentangan antara Nabi Muhammad SAW dan Golongan Oposisi di Madinah", *Hikmah* Vol. VII, No. 1 (Januari 2013), 87.

genjatan senjata selama 10 tahun dan tidak boleh menyerang satu sama lain. Barangsiapa orang Quraisy yang mendatangi Muhammad tanpa seizing walinya maka harus dikembalikan, tetapi orang Muhammad yang mendatangi orang Quraisy tanpa seizing Muhammad boleh tidak dikembalikan. Keduanya tidak boleh berkhianat atas perjanjian ini dan orang-orang yang suka boleh mengikuti sisi Muhammad atau Quraisy.⁸³ Pada tahun ini juga Rasul dilarang memasuki Mekkah dan harus kembali ke Madinah, tetapi sebelum kembali mereka semua memangkas rambut dan menyembelih hewan qurban.

Setelah orang-orang Quraisy terikat dengan perjanjian Hudaibiyah maka berkurang satu musuh dalam mengembangkan dakwah agama islam yang dilakukan oleh Nabi Muhammad. Sekalipun orang-orang yang dipimpin Abu Bashir membegal para kafilah dari Mekkah hingga membuat pihak Quraisy mengubah isi perjanjian untuk tetap membiarkan orang yang sudah mengikuti Muhammad agar tetap di Madinah. Pengembangan yang dilakukan dalam dua bidang, yaitu korespondensi dengan raja-raja dan juga aktivitas militer.⁸⁴ Beberapa korespondensi yang dilakukan Nabi Muhammad adalah dengan mengirim surat kepada Heraklius, Najasyi dan Muqauqis.

Adapun ekspedisi militer yang dilakukan Nabi adalah dengan menaklukkan Khaibar, bagaimanapun Khaibar adalah tempat persengkongkolan dan konspirasi untuk mengkhianati Nabi SAW. Ketika berangkat sebagaimana biasa, Ibn Ubay memberitahukan orang-orang Khaibar tentang kedatangan

⁸³ Ibn Hisyam, *Sirah Nabawiyah ...*, t.h.

⁸⁴ Umar Abdul Jabbar, *Ringkasan Nurul ...*, 40.

Muhammad SAW dan pasukannya. Nabi sampai di Khaibar pada malam hari, namun beliau baru menyerbu pada keesokan harinya.

Pada pagi hari ketika orang-orang Khaibar hendak menuju ke kebun mereka, sontak kaget karena melihat pasukan Nabi Muhammad telah berada di Khaibar. Muhammad SAW memilih sebuah tempat untuk dijadikan markas, namun Al-Hubab bin Al-Mundzir muncul dan memberikan saran untuk tempat yang lebih strategis, dan Muhammad SAW setuju dengan saran tersebut. Khaibar terdiri atas benteng-benteng dan tiap bentengnya Muhammad SAW menggunakan strategi yang berbeda pula. Misalnya dalam menaklukkan benteng Zubair beliau menyabotase pasokan air atas saran orang Yahudi, dan benteng Nizar ditaklukkan pasca perundingan yang mereka boleh selamat asalkan memberikan seluruh harta kekayaan mereka. Khaibar pada akhirnya takluk di hari keenam dan orang-orang islam mendapatkan harta rampasan yang sangat banyak, namun para penduduk Khaibar tidak dibantai atau dijaikan budak melainkan mereka diberi kesempatan untuk mengolah tanah dengan kesepakatan bagi hasil.⁸⁵

Pada tahun kedelapan terdapat pelanggaran perjanjian yang dilakukan oleh para sekutu bani Quraisy. Mendengar hal ini Abu Sufyan langsung menuju Madinah, namun sayang upayanya untuk bernegosiasi gagal. Muhammad SAW yang geram karena perjanjian yang telah disepakati itu dikhianati maka, beliau berangkat dengan 10.000 bala tentara untuk menuju Mekkah.⁸⁶ Dalam posisi

⁸⁵ Ibid., 44.

⁸⁶ Ibid., 47.

yang diatas angin, Rasullulah tidak memilih untuk meratakan Mekkah dengan tanah, namun beliau memilih untuk mengampuni apa yang dahulu dilakukan oleh penduduk Mekkah kepada dirinya. Satu-satunya yang dilakukan oleh Muhammad SAW adalah menghancurkan berhala dan gambar-gambar yang ada di Ka'bah lebih lanjut, beliau juga menginstruksikan agar para sahabatnya tidak menyakiti dan memicu peperangan terlebih dahulu.

Setelah pembebasan Mekkah terjadi sebuah konspirasi dari Kabilah Tsaqif dan Hunain yang akan menyerang Rasul yang sedang ada di Mekkah. Mendengar isu ini Rasul menyerang mereka terlebih dahulu, perang ini lebih dikenal dengan perang Hunain dan merupakan satu-satunya perang dimana secara kuantitas pasukan Muhammad SAW lebih banyak ketimbang musuh.

Setelah perang Rasul justru membagikan harta ini pada orang-orang Mekkah yang masih baru memeluk islam, hal ini menimbulkan kecemburuan pada pihak orang-orang Anshor. Muhammad SAW menjelaskan bahwa ini adalah taktik untuk menarik orang-orang ini agar tertarik dalam agama islam, sedangkan orang-orang Madinah sudah kuat islamnya dan mereka memiliki sesuatu yang lebih baik yaitu Nabi Muhammad.⁸⁷

Tahun kesembilan terjadi perang Tabuk, namun tidak sampai pecah peperangan. Di tahun ini pula oposisi Nabi Muhammad yaitu Abdullah bin Ubay meninggal dunia. Maka setidaknya berkurang satu permasalahan dalam kepemimpinan Nabi Muhammad.

⁸⁷ Ibn Hisyam, *Sirah Nabawiyah* ..., t.h.

Pada tahun kesepuluh dari Hijrah sudah tampaklah kemapanan dan kesuksesan kepemimpinan Muhammad, banyak kabilah merasa puas dan aman dengan tipikal kepemimpinan Muhammad, mereka berduyun-duyun masuk kedalam islam. Pada tahun ini beliau melaksanakan ibadah haji yang dikenal dengan haji perpisahan. Dalam haji ini Rasul mempertanyakan ulang kepada ummah, apakah selama ini beliau menuntaskan tugas beliau sebagai seorang utusan dari Tuhan, para pengikutnya setuju bahwa beliau telah menunaikannya.

Haji wada' merupakan episode terakhir dari kisah kepemimpinan Muhammad SAW, ayat kesempurnaan agama adalah penanda bahwa tugas Muhamad di dunia telah berakhir namun sayang kala itu hanya Abu Bakar yang menyadari bahwa ini adalah pertanda beliau akan tiada. Hal ini benar karena pada tahun berikutnya beliau tiada dan dalam nafas terakhirnya masih mengingat tentang umatnya, tahun kesebelas pada hari senin 13 robiul awal merupakan akhir dari kisah kepemimpinan Muhammad SAW.⁸⁸

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

⁸⁸ Umar Abdul Jabbar, *Ringkasan Nurul ...*, 65.

BAB IV

KEPEMIMPINAN RASULLULAH DALAM PERSPEKTIF TEORI OHIO DAN MICHIGAN

Bab ini menjelaskan tentang kepemimpinan Rasulullah dalam perspektif teori Ohio dan Michigan, peristiwa tersebut tidak diurutkan berdasarkan kronologi waktu, melainkan berdasarkan kecocokan dengan teori Ohio dan Michigan. Dalam bab ini juga disajikan tabel yang berdasarkan urutan kronologi waktu, guna memudahkan pembaca.

4.1 Analisis Perilaku Kepemimpinan Dalam Perspektif Ohio.

Perilaku kepemimpinan Ohio memiliki dua tipe kepemimpinan yaitu pemrakasa struktur dan konsideran, yang keduanya tidak terhubung satu sama lain.⁸⁹ Tidak terhubung artinya, seorang pemimpin bisa menunjukkan model kepemimpinan tinggi dalam pemrakasa struktur, dan tinggi konsideran, namun bisa menunjukkan pula rendah di satu sisi, bahkan rendah di keduanya.

Dalam pembahasan ini peristiwa kepemimpinan Rasulullah akan dibagi menjadi tiga bagian: Pertama, tinggi pemrakasa struktur dan tinggi konsideran. Kedua, rendah pemrakasa struktur tetapi tinggi konsideran. Ketiga, tinggi pemrakasa struktur tetapi rendah konsideran. Sebagaimana yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya bahwa dalam teori Ohio terdapat satu model lagi, yaitu rendah

⁸⁹ Sentot Imam Wahjono, *Perilaku Kepemimpinan ...*, 37.

pemrakarsa struktur dan rendah konsideran, namun model ini tidak ditemukan dalam gaya kepemimpinan Nabi Muhammad.

1. Tinggi Pemrakarsa Struktur dan Tinggi Konsideran

Terdapat peristiwa-peristiwa yang menunjukkan Rasulullah sebagai seorang pemimpin yang memiliki ciri pemimpin tinggi dalam pemrakarsa struktur dan tinggi konsideran. Adapun peristiwa-peristiwa tersebut dapat dilihat dalam kejadian-kejadian berikut antara lain:

Pertama, dapat dilihat ketika orang-orang dari kota Yatsrib kembali untuk kedua kalinya (621 M). Dalam pertemuan kedua ini, Muhammad SAW mulai menunjukkan adanya pergerakan, beliau mengingatkan dan menekankan perihal klausul perjanjian yang telah disebutkan pada bab sebelumnya. Dalam kasus ini, Nabi menekankan dan menunjukkan apa yang diinginkan oleh orang-orang Yatsrib tersebut, yaitu perdamaian. Disisi lain, Rasul juga menunjukkan ide, dan gagasan baru untuk menghilangkan tradisi kesukuan, dengan mengenalkan ajaran islam. Islam mengenalkan gagasan baru bahwa seluruh manusia pada dasarnya adalah setara, yaitu hamba Allah.⁹⁰ Muhammad tidak berhenti sampai disitu, ia juga mengirimkan diplomat untuk mengajarkan islam, dan bentuk dari *follow-up* yang beliau lakukan, untuk mewujudkan gagasan beliau tentang perdamaian dan islam.

Kedua, terdapat dalam peristiwa *bai'at* Aqobah (622 M). Kejadian ini merupakan hasil dari delegasi beliau pada tahun sebelumnya. Mus'ab menunjukan hasil memuaskan, hingga tidak ada satu rumahpun di Yatsrib yang tidak mengenal

⁹⁰ Karen Amstrong. *Muhammad: Prophet ...*, 155.

nama Muhammad SAW. Maka, tak mengherankan pada tahun ini tercatat kurang lebih tujuh puluh orang, mendatangi Muhammad SAW guna meminta beliau berhijrah ke Madinah. Dalam kejadian ini, Abbas menjadi negosiator untuk memastikan keamanan Muhammad di Kota Yatsrib.⁹¹ Kedatangan orang-orang ini dan antusiasme mereka untuk menjadikan, dan mengajak Nabi menjadi bagian dari mereka adalah salah satu indikasi, bahwa ide dan gagasan Muhammad pada tahun sebelumnya diterima dengan baik oleh Masyarakat Yatsrib.

Ketiga, terdapat dalam tahun pertama Nabi ketika Hijrah ke kota Yatsrib (1 H). Indikasi ini dapat dilihat dari langkah awal Muhammad SAW, untuk menyatukan dua suku yang bermusuhan yaitu Aus dan Khazraj. Muhammad melakukan langkah awal dengan menyatukan dua suku ini dengan sebutan Anshor. Sebenarnya, Madinah pada masa itu sudah memasuki masa akhir dari perang berkepanjangan tersebut, orang-orang kota tersebut hendak mengangkat Abdullah bin Ubay sebagai raja mereka, namun kedatangan Muhammad justru membatalkan hal tersebut.⁹² Maka tak heran apabila Ibn Ubay melihat Nabi sebagai seorang yang merebut kerajaannya, hal ini ditekankan agar dapat memahami bagaimana perilaku oposisi yang ia lakukan di kemudian hari.

Dalam tahun pertama ketika di Madinah. Muhammad SAW menyadari bahwa keadaan geografis Madinah sangat berbeda dengan Makkah. Makkah adalah kota yang mengandalkan religius masyarakat Arab, sehingga kota ini dijadikan pusat perdagangan pada waktu-waktu tertentu, seperti pada masa haji. Disisi lain,

⁹¹ Shafiyurahman. *Sirah ...*, 166.

⁹² Karen Amstrong. *Muhammad: Prophet ...*, 147.

Madinah merupakan Kota Oase, dengan pertanian sebagai sektor utama penggerak perekonomian kota ini. Guna mengantisipasi timbulnya masalah sosial baru di kota ini, Muhammad SAW mengambil langkah untuk mempersaudarakan masyarakat Makkah (Muhajirin) dan orang-orang Madinah (Anshor).⁹³

Secara sosial, kondisi keadaan kota Madinah juga berbeda dengan Makkah. Madinah memiliki masyarakat multikultural, makna ini merujuk kepada orang-orang Bani Israel yang menganut ajaran Yahudi. Mereka menempati Madinah guna menunggu kedatangan Nabi terakhir, tapi karena Nabi Muhammad berasal dari bangsa Arab, mereka enggan mengikuti ajarannya. Meskipun demikian, orang-orang Yahudi menyadari ancaman didepan mata mereka. Ini bermula ketika Muhammad SAW, mampu mengakhiri perang saudara yang telah mereka bantu kobarkan setelah sekian lama. Pada akhirnya orang-orang ini mengambil langkah baru, dengan mengadakan perjanjian damai, dengan Muhammad SAW. Pasca kejadian ini, kedudukan Muhammad yang awalnya merupakan seorang penengah dari perang suku berkepanjangan, kini menjadi pemimpin orang-orang islam di Kota Madinah.⁹⁴

Berdasarkan uraian tersebut selain mengganti nama kota ini, yang pada mulanya bernama Yatsrib menjadi Madinah Al-Munawwarah, Muhammad SAW melakukan tiga gebrakan besar dari awal kepemimpinannya. Pertama, beliau mempersatukan orang-orang Madinah menjadi Anshor. Kedua, beliau menyadari bahwa kondisi geografis Madinah sangat berbeda dengan Makkah, dan langkah

⁹³ Ibid., 138.

⁹⁴ Ibid., 138.

yang diambil adalah mempersaudarakan masyarakat Mekkah dan Madinah. Ketiga, mengikat orang-orang Yahudi dalam perjanjian damai, agar tidak merongrong perdamaian di kota ini secara internal.

Keempat, yaitu dalam peristiwa pengkhianatan Bani Quraiza (6 H). Kejadian ini bermula dari orang-orang Yahudi yang, mencoba berkonspirasi dengan orang-orang Quraisy dalam perang Khandaq, dalam merespon pengkhianatan, biasanya keputusan tertinggi ada di tangan Nabi Muhammad SAW, namun dalam peristiwa ini beliau justru mempercayakan keputusan kepada Sa'd. Adapun keputusan yang diambil oleh Sa'd pada waktu itu, adalah hukuman yang lazim diberikan pada para pengkhianat dalam perang, yaitu: dipenggal untuk yang laki-laki, sedangkan perempuan dan anak-anak dijadikan budak.⁹⁵ Muhammad SAW tidak pernah mentolelir segala bentuk pengkhianatan, tetapi beliau pada umumnya mengambil keputusan yang tidak lazim pada masa tersebut, yaitu pengasingan.

Kelima, kejadian ini terjadi paska perdamaian Hudaibiyah (6 H). Selama genjatan senjata antara Rasulullah dan masyarakat Quraisy Mekkah, beliau mengambil langkah demokratis dengan mengirimkan surat kepada raja-raja yang berada disekitar Madinah.⁹⁶ Langkah ini termasuk baru, sekaligus juga membantah anggapan bahwa Muhammad SAW adalah sosok yang menggilai peperangan. Ini termasuk ke dalam sosok pemimpin yang tinggi pemrakarsa struktur dan konsideran, karena sebagaimana yang telah disampaikan diawal, bahwa kedatangan

⁹⁵ Shafiyurahman, *Sirah Nabawiyah ...*, 359.

⁹⁶ *Ibid.*, 405-420.

Muhammad SAW ke kota Madinah, adalah untuk membawa perdamaian, dan bukan untuk menguasai kota Madinah.

Keenam, adalah pembebasan kota Makkah (8 H). Kejadian ini bermula ketika orang-orang Quraisy yang melanggar klausul bai'at perdamaian. Pada kejadian ini tidak tanggung-tanggung, Nabi SAW menuju kota Mekah bersama dengan 10.000 sahabatnya. Dalam posisi di atas angin, Muhammad justru menginstruksikan kepada para sahabatnya agar tidak memicu peperangan, dan konflik terlebih dahulu. satu-satunya langkah yang dilakukan oleh Muhammad pada waktu itu adalah, menghancurkan berhala-berhala yang ada di sekitar Ka'bah. Bukan hanya sampai disitu, Muhammad juga mengampuni, dan memaafkan orang-orang kota Makkah.⁹⁷

Adapun kejadian terakhir dari model kepemimpinan Nabi Muhammad SAW, yang menampakkan sisi tinggi pemrakarsa struktur, dan konsideran adalah pada tahun terakhir sebelum beliau meninggal dunia (10 H), dalam haji perpisahan Muhammad mempertanyakan dalam khotbahnya. Selama kehidupannya ia telah menunaikan kewajibannya sebagai utusan, dan apakah tugas ini telah ia tunaikan dengan baik? Adapun tugas yang dimaksud oleh beliau adalah, menegakkan tauhid, dan memperbaiki perilaku umat manusia. Nabi mengatakan hal ini selama tiga kali, dan para pendengarnya mengatakan benar, bahwa beliau telah melaksanakan tugasnya dengan baik.⁹⁸

2. Rendah Pemrakarsa Struktur dan Tinggi Konsideran

⁹⁷ Umar Abdul Jabbar, *Ringkasan Nurul ...*, 49.

⁹⁸ *Ibid.*, 62.

Peristiwa-peristiwa yang berkaitan dengan model kepemimpinan Nabi Muhammad dengan tipe rendah pemrakarsa struktur, tetapi tinggi konsideran. Mayoritas berkaitan dengan peperangan, sekalipun terdapat beberapa peperangan yang tidak termasuk dalam model kepemimpinan Rasulullah dengan tipe ini. Adapun beberapa peristiwa yang berkaitan dengan model kepemimpinan ini, antara lain:

Kejadian pertama terjadi pada tahun kedua hijriah (2 H), tepatnya pada perang Badar. dalam peperangan ini hal pertama yang dikhawatirkan oleh Muhammad SAW sebagai jenderal tertinggi pasukan Islam, adalah mengkhawatirkan dan mencemaskan orang-orang Ansor, karena dalam baiat mereka tidak diharuskan berperang di luar Madinah. Melihat keraguan di mata pimpinannya Sa'd bin Mu'adz, menenangkan beliau dengan mengatakan bahwa mereka tidak akan melarikan diri sebagaimana yang dilakukan oleh orang Israel terhadap Musa. dalam perang ini Rasul mendapat intervensi dari hubab untuk mengambil tempat yang lebih strategis. Selain Hubab, Sa'ad juga menyarankan untuk membangun tenda.⁹⁹

Perang ini dimenangkan oleh pasukan Madinah, dan Muhammad SAW meminta pendapat sahabatnya yaitu: Abu Bakar, dan Umar tentang nasib para tawanan perang. Umar menyarankan untuk mengeksekusi para tawanan tersebut, sedangkan Abu Bakar memilih untuk memperlakukan mereka dengan baik. Muhammad SAW mengikuti saran Abu Bakar, adapun keputusan yang beliau ambil

⁹⁹ Shafiyurahman, *Sirah Nabawiyah ...*, 230-232.

adalah agar tawanan tersebut ditebus oleh keluarganya, dan bagi mereka yang miskin mereka harus mengajar anak-anak di kota Madinah lalu akan dibebaskan.¹⁰⁰

Kedua, yaitu dalam peristiwa perang Khandaq (5 H). Perang Khandaq merupakan perang urat saraf, namun apa yang ingin peneliti tonjolkan dalam peristiwa ini adalah peran Salman Al farisi dalam memberikan ide untuk membuat parit, sebagai strategi bertahan dalam peperangan.¹⁰¹ Rasulullah menyetujui dan mengikuti saran itu alih-alih tetap bertahan pada strategi awalnya yaitu hanya bertahan di kota Madinah. sekalipun peperangan tidak sampai terjadi namun kondisi Madinah benar-benar terpojok hal ini diperburuk dengan berkhianatnya orang-orang Bani Quraiza.

Ketiga, yaitu perang khaibar (7 H). Perang ini terjadi pada masa-masa gencatan senjata antara orang-orang Madinah dan orang-orang Mekkah, dalam perang ini pasukan Muhammad SAW bersama para sahabatnya sampai di Khaibar, pada malam hari namun alih-alih menyergap Nabi memerintahkan untuk menunggu hingga waktu pagi datang. pada peperangan ini juga ditampilkan peran Hubab sebagai penasihat perang yang saran-sarannya juga banyak yang diikuti oleh Nabi. Ketika Khaibar ditaklukkan oleh Muhammad SAW, terjadi konsolidasi dengan orang-orang Yahudi Khaibar yang meminta agar mau membagi hasil tanahnya sebagai kompensasi agar tidak diusir dari benteng tersebut.¹⁰²

¹⁰⁰ Ibid., 258.

¹⁰¹ Ibid., 340.

¹⁰² Ibid., 442.

Ketiga kejadian ini merupakan bentuk kepemimpinan Nabi Muhammad yang dilihat dari perspektif Ohio, dengan kecenderungan rendah dalam pemrakarsa struktur tetapi tinggi konsideran. ketiga-tiganya merupakan kejadian dalam peperangan Dan saran-saran yang diberikan oleh sahabat-sahabat Nabi tersebut justru menjadi kunci kemenangan dalam perang perang tersebut.

3. Tinggi pemrakarsa struktur tetapi rendah konsideran

Dalam model kepemimpinan yang tinggi pemrakarsa struktur, tetapi rendah konsideran, biasanya berkaitan dengan hal-hal yang memiliki korelasi untuk menjaga perdamaian. dalam peristiwa-peristiwa ini juga terdapat beberapa peperangan yang diprakarsai oleh Rasul, namun dalam peperangan ini umat muslim justru yang berada di pihak yang kalah. Adapun kejadian-kejadian tersebut antara lain:

Pertama, terjadi ketika Rasulullah pertama kali bertemu dengan orang-orang dari negeri Yatsrib (617 M). Di sini orang-orang dari Yatsrib itu menginginkan adanya seorang hakim, atau penengah untuk mengakhiri perang suku yang telah berkecamuk setelah sekian lama. Namun dalam pertemuan ini Rasulullah hanya menjanjikan, dan memberikan gambaran konsep agama Islam sebagai agama yang memberikan kedamaian.¹⁰³ Namun beliau tidak memberikan langkah-langkah lebih lanjut untuk terhadap tawaran ini.

Kedua, kejadian kedua terjadi pada malam di mana orang-orang Quraisy berkonspirasi untuk membunuh Muhammad SAW (622 M). para sejarawan Islam

¹⁰³ Ibid., 149.

sepakat bahwa pada malam tersebut nabi menemui mereka dan melemparkan pasir ke wajah mereka, sedangkan karena Armstrong lebih menyukai versi bahwa pada malam tersebut terdapat wanita-wanita yang berasal dari keluarga Nabi di rumah tersebut, dan termasuk sifat pengecut apabila membunuh seorang laki-laki di hadapan para wanitanya.¹⁰⁴ namun baik secara Islam maupun barat sepakat bahwa pada malam tersebut Ali menggantikan Nabi Muhammad di tempat tidurnya. kejadian ini apabila dilihat dari teori ohio termasuk dalam tipe kepemimpinan ini, dikarenakan sebagaimana kita tahu masyarakat Mekkah memiliki tradisi muruah, yaitu melindungi mereka yang masih satu suku dan satu keluarga dengan mereka.

Ketiga, kejadian di mana orang-orang Bani Qainuqa melakukan pengkhianatan, dengan melecehkan seorang wanita muslim dan berujung pada pembunuhan (2 H). Dalam peristiwa ini, Ibnu ubay sempat mencegah dan memberikan saran agar Muhammad tidak perlu bertindak sejauh itu. Beliau justru marah dan tetap melanjutkan pengepungan. orang-orang Yahudi yang melanggar klausul-klausul piagam Madinah diasingkan dari kota Madinah, dan itu adalah ketetapan dari Nabi Muhammad.¹⁰⁵

Keempat, yaitu perang Uhud (3 H). Ini merupakan perang balas dendam yang dipimpin oleh Abu Sufyan, dalam perang ini awalnya pasukan orang Islam berjumlah sebanyak 1000 orang, namun dalam prosesnya 300 orang kembali ke Madinah setelah mendapat intervensi Ibnu Ubay. Berbeda dengan kejadian di Badar, ketika Rasulullah mengkhawatirkan orang-orang Madinah takut untuk

¹⁰⁴ Karen Armstrong. *Muhammad: Prophet ...*, 140.

¹⁰⁵ *Ibid.*, 172.

berperang, dalam kejadian ini karena Rasulullah sudah mengetahui posisi Ibnu Ubay sebagai oposisi beliau, maka Muhammad SAW tidak berniat untuk menghentikan atau mencegah pulangnya Ibnu Ubay. Dalam perang ini strategi tertinggi dipegang oleh Rasulullah yaitu dengan menempatkan pasukan pemanah di bukit, namun karena orang-orang yang ditugaskan di tempat itu tidak bisa mengikuti instruksi dengan benar ini menyebabkan kekalahan bagi pihak Islam. dalam keadaan terpojok seperti itu, Muhammad justru berteriak guna memancing orang-orang Quraisy untuk berkumpul di dekatnya, dan agar tidak menimbulkan lebih banyak korban di pihak para sahabatnya.¹⁰⁶

Kelima, pada tahun berikutnya terjadi konspirasi pembunuhan yang kali ini didalangi oleh orang-orang dari bani Nazir (4 H). Meskipun pembunuhan tersebut gagal, namun hal ini tentu melanggar isi dari perjanjian piagam Madinah. dan sebagaimana yang telah dijelaskan yang pada pembahasan sebelumnya Muhammad langsung mengepung perkampungan Bani Nadir dan mengusir mereka sebagaimana yang ia lakukan kepada Bani Qainuqa.¹⁰⁷

Keenam, yaitu pada peristiwa Hudaibiyah (6 H). Hudaibiyah merupakan sebuah tempat di mana iring-iringan Muhammad SAW, dan para sahabatnya yang hendak melakukan umroh ke kota Mekah dianggap sebagai ancaman oleh Abu Sufyan, dan masyarakat kota Mekah. Melihat kejadian ini, Abu Sufyan langsung mengutus Suhail bin Amr guna melakukan konsolidasi dengan Nabi Muhammad, agar tidak sampai pecah peperangan yang akan menodai Kota Mekkah, dan

¹⁰⁶ Ibid., 175.

¹⁰⁷ Umar Abdul Jabbar, *Ringkasan Nurul ...*, 24.

mengancam penduduknya. Dalam perjanjian ini, Suhail mendikte Muhammad SAW, dan bila dilihat perjanjian ini justru merugikan pihak Islam. Bahkan Umar sempat mengintervensi, dan hendak melakukan penyerangan alih-alih menuruti gencatan senjata yang sedang diperjuangkan oleh Rasulullah, namun kejadian ini diurungkan setelah tahu bahwa tujuan Muhammad SAW adalah untuk menyebarkan perdamaian bukan peperangan.¹⁰⁸

Terakhir, terjadi pada saat perang Hunain (8 H). Dalam perang ini setelah berhasil menaklukkan musuh-musuh yang hendak menaklukkan Kota Mekah, setelah kejadian Fathul Mekah. Muhammad bertugas sebagai orang yang membagi-bagikan harta rampasan dalam perang tersebut, namun yang menarik adalah Muhammad justru membagikan harta dengan banyak pada orang-orang Mekah yang baru masuk Islam, dan tidak memberikan kepada orang-orang Madinah atau orang-orang yang telah Islam sejak lama. Dari kalangan sahabat Muhammad SAW, ada yang memprotes dan memerintahkan agar beliau berlaku adil. Dalam kejadian ini, Muhammad SAW justru menimpali, bahwa kalau saya tidak adil lantas siapa lagi yang adil di muka bumi ini?¹⁰⁹ beliau juga menjelaskan bahwa tujuan beliau memberikan harta rampasan yang banyak kepada orang-orang yang baru masuk Islam, agar mereka tidak kembali lagi ke agamanya yang dulu. Sedangkan beliau tidak memberikan kepada orang-orang yang telah lama Islam karena beliau sudah yakin bahwa orang-orang ini Islam bukan karena mengincar harta rampasan, atau hal-hal duniawi lainnya. bahkan Muhammad SAW juga

¹⁰⁸ Shafiyurahman, *Sirah Nabawiyah ...*, 396-398.

¹⁰⁹ *Ibid.*, 494

mengatakan bahwa orang-orang yang baru masuk Islam itu hanya membawa rampasan perang, sedangkan kalian membawaku pulang bersama kalian, maka hal ini melegakan orang-orang yang telah Islam sejak lama itu.

Apabila dicermati, Muhammad SAW memiliki model kepemimpinan yang tinggi dalam pemrakarsa struktur, tetapi rendah dalam konsideran apabila menyangkut pada hal-hal yang berkaitan dengan perdamaian. dan terdapat pola yang tetap, yaitu Rasulullah SAW tidak mentolerir adanya pengkhianatan, sekecil apapun bentuknya.

4.2 Analisis Perilaku Kepemimpinan Dalam Perspektif Michigan

Universitas Michigan melakukan penelitian pada waktu yang hampir bersamaan dengan Universitas Ohio, dan sebagaimana yang telah kami jelaskan pada pembahasan sebelumnya. Teori yang dikemukakan oleh para pakar dari Universitas Michigan ini, mendapatkan pengembangan teori oleh penggagas awal dari teori ini, yaitu Rensis Likert, dan menjadi teori sistem 1 sampai 4. Teori ini, apabila dilihat dari model kepemimpinan Nabi Muhammad SAW adalah sebagai berikut:

1. Sistem pertama

Sistem pertama merupakan gaya otokratis di mana keputusan secara penuh terletak di tangan seorang pemimpin, tidak adanya dan tidak dilibatkan bawahan, atau anggota dalam membuat keputusan merupakan ciri khas yang paling kentara dari teori kepemimpinan Michigan sistem pertama. satu-satunya kejadian di mana

Rasulullah menampilkan sistem kepemimpinan pertama dalam kisah kepemimpinan beliau adalah ketika dalam kejadian Hudaibiyah (6 H).

Rasulullah mendapatkan intervensi dari banyak pihak salah satunya adalah Umar bin Khattab. Namun alih-alih menuruti saran dari sahabatnya, beliau tetap kekeh pada pendiriannya untuk melaksanakan gencatan senjata dengan orang-orang Kota Mekah, yang waktu itu diwakilkan oleh Suhail bin Amr.¹¹⁰

2. Sistem kedua

Sistem kedua juga disebut sebagai sistem otoriter yang baik hati. dalam sistem kepemimpinan ini, seorang pemimpin bersifat otoriter maksudnya, ketika membuat sebuah keputusan melibatkan bawahannya, namun hal ini sangat kecil dan terbatas. Adapun kejadian-kejadian yang berkaitan dengan sistem kepemimpinan sistem kedua dalam kepemimpinan Rasulullah adalah sebagai berikut:

Pertama, adalah ketika pertemuan Rasulullah yang ditemani oleh Abu Bakar dan Ali yang ketika itu menemui orang-orang dari Negeri Yatsrib (617 M). Pada malam tersebut, Muhammad SAW ditemani oleh Abu Bakar, dan Ali. Meskipun demikian beliau tidak tergesa-gesa mengirimkan delegasi, padahal pada malam tersebut terdapat Abu Bakar dan Ali.¹¹¹

Kedua, yaitu ketika pengkhianatan Bani Qainuqa (2 H). Peristiwa yang secara garis besar telah dibahas pada pembahasan sebelumnya, menciptakan sebuah

¹¹⁰ Ibid., 494.

¹¹¹ Shafiyurahman, *Sirah Nabawiyah ...*, 149-150.

satu kesimpulan, bahwa pemberi keputusan ada di tangan Rasul. Rasul juga mengambil langkah yang tidak pada umumnya, yaitu mengasingkan mereka dari kota Madinah.¹¹²

Ketiga, yaitu ketika orang-orang Bani Nadir melakukan penghianatan (4 H). Berbeda dengan bani Qainuqa, orang-orang Bani nadhir melakukan konspirasi untuk membunuh Nabi Muhammad, tapi konspirasi ini gagal. Keputusan final setelah mengetahui konspirasi pembunuhan tersebut, sama dengan keputusan yang ditetapkan bagi orang-orang Bani Qainuqa, yaitu pengasingan.¹¹³

Keempat, terjadi ketika perang Hunain (8 H). setelah perang Hunain, sebagaimana yang telah disebutkan pada pembahasan diatas, pembagian harta rampasan perang yang dilakukan oleh Muhammad SAW menimbulkan kontroversi bagi orang-orang yang memeluk Islam generasi lama, bahkan sampai terdapat protes yang mempertanyakan keadilan Muhammad SAW.¹¹⁴ Meskipun demikian, Rasul justru menjelaskan tujuan dari keputusan yang beliau ambil, sedangkan protes dari orang tersebut tidak diambil sebagai masukan, maupun saran.

3. Sistem ketiga

Sistem ketiga merupakan gaya konsultatif. Tipe kepemimpinan ini, merupakan sebuah gaya dimana seorang pemimpin memberikan saran, dan masukkan kepada bawahannya. Gaya ketiga juga sudah mempercayakan, dan

¹¹² Ibid., 271.

¹¹³ Ibid., 334.

¹¹⁴ Ibid., 496.

mendelegasikan tugas kepada para bawahannya dengan konsekuensi yang harus ditanggung mereka sendiri. dalam kasus ini terdapat beberapa peristiwa yaitu :

Pertama, yaitu ketika bertemu dengan 12 orang Yatsrib (621 M). Dalam pertemuan ini, Muhammad SAW melakukan gebrakan baru dengan mengirimkan duta bagi Kota tersebut. beliau mengirimkan Mushab sebagai delegasi untuk menyebarkan agama islam, dan mengenalkan ajaran tersebut di kota Yatsrib sebelum melakukan *follow up*.¹¹⁵

Kedua, terjadi setelah pertemuan dengan 12 orang Yatsrib (622 M). Kejadian ini lebih dikenal dengan Baiat Aqabah, dalam peristiwa ini Muhammad SAW mengajak Abbas, sebagai negosiator disisinya, guna mendiskusikan langkah lanjutan mengenai kejelasan orang-orang Yatsrib. Kejadian ini sekaigus merupakan tindak lanjut pasca pertemuan dengan 12 orang Yatsrib pada tahun sebelumnya. dalam peristiwa ini, Muhammad SAW menampilkan gaya konsultatif. Beliau membiarkan negosiasi terjadi antara Hamzah, dan orang-orang Yatsrib sedangkan keputusan akhir tetap ada di tangan beliau.¹¹⁶

Ketiga, yaitu di malam ketika terjadi konspirasi pembunuhan Nabi Muhammad oleh orang-orang Quraisy (622 M). secara sekilas ini merupakan bentuk kepemimpinan pertama, dimana seorang pemimpin tidak memperhatikan, atau melindungi bawahannya yang dalam kasus ini adalah Ali bin Abi Thalib, namun sebagaimana kita tahu bangsa Arab memiliki tradisi muru'ah.¹¹⁷ Tradisi ini

¹¹⁵ Ibid., 160.

¹¹⁶ Ibid., 166-167.

¹¹⁷ Karen Armstrong, *Muhammad: Prophet ...*, 46.

mengikat seorang untuk melindungi orang satu sukunya, entah dia merugikan orang lain atau dirugikan orang lain. Ali bin Abi Thalib mengetahui hal ini, maka ia bersedia untuk menggantikan Muhammad SAW.

Ketiga peristiwa ini adalah kejadian di mana Rasulullah menampakan gaya kepemimpinan sistem ke-3, adapun sisa dari peristiwa yang belum dituliskan termasuk dari tipe kepemimpinan sistem ke-4 yang akan kami jelaskan pada pembahasan selanjutnya.

4. Sistem keempat

Sistem keempat merupakan gaya partisipatif, tipe pemimpin seperti ini merupakan pemimpin yang adil, dan berpartisipasi dalam setiap kegiatan maupun tugas yang dijalani. pemimpin mempercayai bawahannya, komunikasi berjalan dengan baik, dan keputusan dibuat bersama-sama. adapun peristiwa dimana Rasulullah m menampilkan gaya kepemimpinan sistem ke-4 yaitu pada peristiwa-peristiwa di bawah ini:

Pertama, yaitu pada tahun pertama Hijriyah. pada tahun ini, Rasulullah juga berpartisipasi dalam menjaga perdamaian kota Madinah yang saat itu terdiri atas berbagai kultur dan budaya. Muhammad SAW tidak terburu-buru memtuskan dimana ia tinggal, agar tidak memicu pertengkar baru. Selain itu, bait-bait piagam Madinah dapat dilihat bahwa Muhammad SAW secara tersurat menuliskan bahwa beliau berpartisipasi untuk menjaga perdamaian kota Madinah, dan sebagai pemberi keputusan tertinggi ketika terjadi pelanggaran bait-bait piagam tersebut. Nabi SAW juga mempersaudarakan orang-orang Aus dan Khazraj agar tidak lagi

terjadi perpecahan di antara kedua suku tersebut, dan beliau terjun langsung untuk mendamaikan apabila terjadi perselisihan antara kedua suku tersebut.¹¹⁸

Kedua, perang Badar (2 H). Perang ini merupakan perang pertama ketika Muhammad SAW berpartisipasi, dan memberikan komandan langsung dari medan peperangan. Dalam perang ini keputusan dibuat bersama-sama, dimana Muhammad mengikuti saran dari Hubab, disisi lain beliau juga mengkhawatirkan orang-orang Madinah, karena berdasarkan isi piagam Madinah mereka boleh tidak mengikuti perang tersebut.¹¹⁹

Ketiga, Perang Uhud (3 H). Dalam perang Uhud kejadian di mana Rasulullah menunjukkan sisi partisipatif dilihat ketika pasukan Islam sedang dalam kondisi terdesak, daripada memilih menyembunyikan presensi kehadirannya, Muhammad SAW justru berteriak, dan mengatakan posisi beliau secara jelas kepada musuh, ini merupakan bentuk partisipatif dalam medan peperangan.¹²⁰ Kembalinya Ibnu Ubay dari peperangan merupakan salah satu bentuk ciri pemimpin gaya partisipatif, dimana oposisi bergabung dengan pemegang kekuasaan.

Keempat, dalam perang Khandaq (5 H). sebagaimana yang telah dijelaskan, tidak terjadi bentrokan fisik dalam peperangan ini, namun ide untuk membuat parit adalah gagasan dari Salman Al Farisi, Muhammad SAW juga berpartisipasi dalam

¹¹⁸ Ibid., 145-149.

¹¹⁹ Shafiyurahman, *Sirah Nabawiyah ...*, 232.

¹²⁰ Ibid., 297.

pembuatan parit tersebut. Nabi SAW mengikuti saran dari sahabatnya, alih-alih berpegang teguh pada strategi awal yakni bertahan di kota Madinah.¹²¹

Kelima, terdapat dalam pengkhianatan Bani Quraizhah (5 H). Dalam kasus-kasus pengkhianatan sebelumnya, ketika menghadapi orang, atau kelompok yang melanggar isi dari baiat piagam Madinah, Muhammad SAW akan menjadi pengambil keputusan untuk hukuman yang akan diberikan. Namun, dalam peristiwa ini Muhammad SAW tidak menolak saran dari orang-orang untuk memberikan keputusan kepada Sa'd. Ini merupakan bentuk partisipatif, dimana seorang pemimpin memberikan otoritas atau kekuasaan pada bawahannya namun dengan konsekuensi yang harus ditanggung sendiri, dan dalam peristiwa ini adalah pemenggalan kepala dan penjualan sebagai budak kepada orang-orang Bani Quraizhah.¹²²

Keenam, yaitu ketika mengirimkan surat kepada para raja (6 H). Dalam kejadian ini Muhammad SAW mengirimkan dan mempercayakan secara langsung surat-surat yang berisi ajakan untuk masuk Islam kepada para sahabat-sahabatnya. Nabi mengirimkan surat tersebut sebagai bentuk ajakan untuk menyebarkan perdamaian, dan bukan dalam rangka untuk menyebarkan kekuasaan, ini merupakan bentuk partisipatif mengingat raja-raja yang menerima surat tersebut tidak menyerang, atau tersinggung dengan hadirnya surat dan ajakan Muhammad SAW.¹²³

¹²¹ Ibid., 342.

¹²² Ibid., 356.

¹²³ Ibid., 405-416.

Ketujuh, yaitu saat perang Khaibar (7 H) dalam perang ini sebagaimana yang kita tahu Hubab banyak tampil sebagai penasihat perang, dan Rasulullah SAW mengikuti saran-saran dari Hubab. Ini merupakan bentuk partisipatif dimana seorang pemimpin terjun langsung dalam kancah peperangan, namun juga mendengarkan saran-saran dari bawahannya. Usai memenangkan peperangan, Muhammad SAW melakukan negosiasi dengan pihak Yahudi, dan menghasilkan keputusan untuk membagi hasil alih-alih mereka diusir dari tanah Khaibar.¹²⁴

Kedelapan, yaitu saat pembebasan Kota Makkah (8 H). Bentuk partisipatif selain kehadiran Muhammad SAW dalam peristiwa tersebut, keputusan-keputusan yang dibuat, yaitu dengan tidak menyakiti atau memicu peperangan, lalu agar tidak merusak infrastruktur, dan juga tumbuh-tumbuhan.¹²⁵

Terakhir saat kejadian haji Wada'(10 H), ini merupakan peristiwa terakhir dalam kepemimpinan Nabi Muhammad, dan apabila dirangkum semenjak kedatangan hingga menjelang akhir ajal beliau, tampak peningkatan yang ada di kota Madinah. Madinah yang pada mulanya merupakan kota yang tidak dapat menerima perbedaan, kini masyarakat telah menjadi masyarakat yang dapat hidup dalam perbedaan. Sebuah kota yang pada mulanya tidak bisa mengatasi perang saudara, kini telah menjadi sebuah kota Madani dengan masyarakat multikultural.¹²⁶

¹²⁴ Ibid., 442.

¹²⁵ Ibid., 474.

¹²⁶ Ibid., 545.

4. Tabel Kepemimpinan Nabi Muhammad

Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW ketika di Madinah apabila digambarkan dalam perspektif teori Ohio dan Michigan, apabila digambarkan dalam bentuk tabel adalah sebagai berikut:

Kejadian	Teori Ohio	Teori Michigan
Pertemuan dengan 6 orang Yatsrib	Tinggi pemrakarsa struktur, tetapi rendah konsideran	Sistem kedua (Gaya Otokratis yang Baik Hati)
Pertemuan dengan 12 orang Yatsrib	Tinggi pemrakarsa struktur dan tinggi konsideran	Sistem ketiga (Gaya Konsultatif)
Baiat Aqobah	Tinggi pemrakarsa struktur dan tinggi konsideran	Sistem ketiga (Gaya Konsultatif)
Konspirasi pembunuhan Nabi oleh orang Quraisy	Tinggi pemrakarsa struktur tetapi rendah konsideran	Sistem ketiga (Gaya Konsultatif)
Tahun pertama Hijrah	Tinggi pemrakarsa struktur dan tinggi konsideran	Sistem keempat (Gaya Partisipatif)

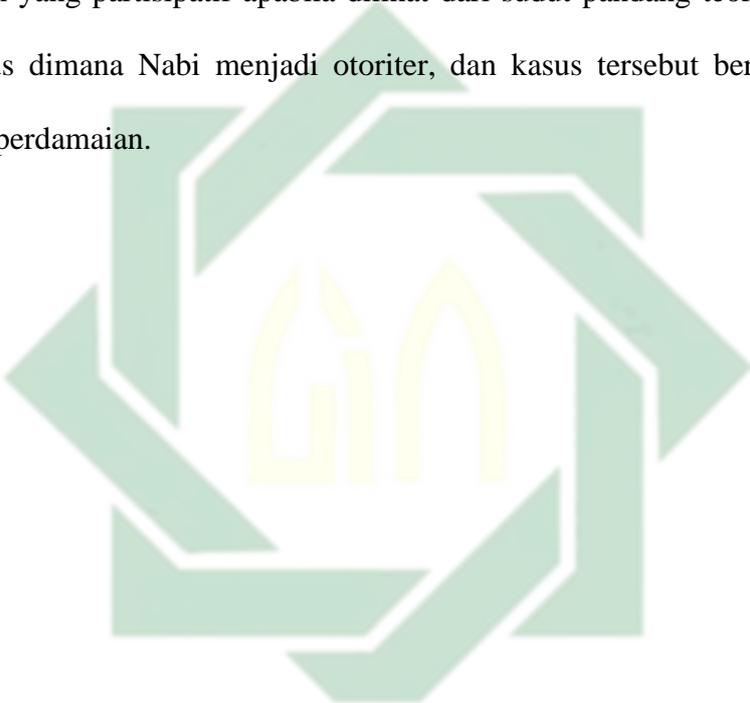
Perang Badar	Rendah pemrakarsa struktur tetapi tinggi konsideran	Sistem keempat (Gaya Partisipatif)
Pengkhianatan Bani Qainuqa	Tinggi Pemrakarsa struktur tetapi rendah konsideran	Sistem kedua (Gaya otokratif yang baik hati)
Perang Uhud	Tinggi pemrakarsa struktur tetapi rendah konsideran	Sistem keempat (Gaya Partisipatif)
Konspirasi Pembunuhan oleh Bani Nadir	Tinggi pemrakarsa struktur tetapi rendah konsideran	Sistem Kedua (Gaya ookratif yang baik hati)
Perang Khandaq	Rendah pemrakarsa strukur tetapi tinggi konsideran	Ssitem keempat (gaya partisipatif)
Perang Bani Quraiza	Tinggi pemrakarsa struktur dan tinggi konsideran	sistem keempat (gaya partisipatif)
Perjanjian Hudaibiyah	Tinggi pemrakarsa struktur tetapi rendah konsideran	Sistem pertama (Gaya Otokratis)

Pengiriman utusan pada para Raja	Tinggi pemrakarsa struktur dan tinggi konsideran	Sistem keempat (gaya partisipatif)
Penaklukan Khaibar	Rendah pemrakarsa struktur tetapi tinggi konsideran	Sistem keempat (gaya partisipatif)
Fathul Makkah	Tinggi pemrakarsa struktur dan tinggi konsideran	Sistem keempat (gaya partisipatif)
Perang Hunain	Tinggi pemrakarsa struktur tetapi rendah konsideran	Sistem kedua (gaya otokratis yang baik hati)
Haji Wada'	Tinggi pemrakarsa struktur dan tinggi konsideran	Sistem keempat (gaya partisipatif)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa kepemimpinan Rasulullah SAW bukanlah kepemimpinan yang stabil, hal ini dapat dilihat dari teori Ohio. Kepemimpinan Rasulullah naik dan turun mengikuti situasi dan kondisi. Dalam teori Ohio, dapat dilihat sebuah pola bahwa Muhammad SAW memiliki kecenderungan tinggi dalam pemrakarsa struktur, apabila berkaitan dengan kasus yang berhubungan dengan menjaga perdamaian. Dalam teori Ohio juga ditemukan bahwa Rasulullah memiliki kecenderungan lebih suka mendengarkan bawahannya

ketika dalam kanvas peperangan, dan hal ini menandakan bahwa Muhammad SAW bukanlah sosok yang menggebu-gebu untuk berperang.

Perilaku kepemimpinan Rasulullah juga tidak stabil dalam sudut pandang teori Michigan, meskipun demikian beliau lebih sering tampil sebagai seorang pemimpin yang partisipatif apabila dilihat dari sudut pandang teori ini. Terdapat satu kasus dimana Nabi menjadi otoriter, dan kasus tersebut berkaitan dengan menjaga perdamaian.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB V

PENUTUP

5.1 KESIMPULAN

Adapun kesimpulan dari penelitian ini, yaitu:

1. Teori Kepemimpinan Ohio dan Michigan diteliti pada tahun yang berdekatan, keduanya memiliki persamaan yaitu menggunakan perilaku seorang pemimpin sebagai barometer dan tolak ukur dalam penelitiannya. Teori Ohio yang dalam penelitian ini menggunakan menggunakan istilah, “pemrakarsa struktur dan konsideran” sebagai dua tipe untuk mengindikasikan seorang pemimpin yang dapat ditemukam dalam tulisan John K Hemphill. Sedangkan, teori Michigan yang sudah dikembangkan oleh Rensis Likert, menggunakan isitlah”sistem 1-4” untuk mengindikasikan perilaku seorang pemimpin. Teori Kepemimpinan Ohio meyakini bahwa perilaku pemimpin tidak berkaitan satu sama lain, sedangkan Michigan sebaliknya.
2. Sejarah Kepemimpinan Rasulullah dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga fase, Sebelum Madinah, Periode Madinah, dan Fathul Mekkah. Hal ini dilakukan bagaimana cara Rasulullah bisa sampai dan menjadi pemimpin di Kota Madinah, mengelola Madinah, dan setelah memperoleh kemenangan melawan orang-orang Mekkah. Penelitian ini juga lebih difokuskan kepada peristiwa-peristiwa yang berkaitan dengan peperangan, mengingat teori Ohio dan Michigan

dicetuskan pasca perang Dunia ke-2 dan keduanya merupakan projek yang didanai Militer Amerika Serikat.

3. Kepemimpinan Rasulullah apabila dilihat baik dari teori Ohio maupun Michigan, menunjukkan bahwa Nabi bukanlah sosok yang stabil dalam memimpin, kondisi dan situasi yang terjadi juga mempengaruhi beliau dalam mengambil keputusan. Setidaknya, teori Ohio menyorot bahwa Nabi Muhammad merupakan sosok yang tinggi konsideran ketika dalam perang dan tinggi pemrakarsa struktur ketika berhubungan dengan hal-hal yang menyangkut perdamaian. beliau akan meminta saran ketika dalam peperangan. Dalam teori Michigan, terdapat pola bahwa Nabi Muhammad lebih sering menunjukkan gaya partisipatif, tetapi beliau menjadi otoriter ketika berkaitan dengan perdamaian. Ini merupakan indikasi bahwa beliau bukanlah sosok yang haus darah, dan beliau merupakan sosok yang menjunjung tinggi perdamaian apabila dilihat dari teori Ohio dan Michigan

5.2 SARAN

Penelitian ini jauh dari kata sempurna, adapun saran untuk penelitian selanjutnya antara lain:

1. Penelitian yang membahas tentang Rasulullah maupun aspek-aspek yang meliputi beliau sangat banyak ditemukan semenjak masa klasik dunia Islam hingga sekarang. Dalam penelitian ini penulis menyarankan

untuk peneliti selanjutnya untuk mengubah sudut pandang teori mengingat begitu banyak teori kepemimpinan.

2. Penelitian ini didasarkan dengan penelitian sejarah, dan karena keterbatasan pengetahuan penulis, maka dalam penelitian selanjutnya pembahasan ini dapat dibahas dengan sudut pandang keilmuan lain misalnya, hukum atau manajemen.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an

JURNAL

Burhanuddin, Muhammad. "Conflict Mapping Piagam Madinah (Analisa Latar Belakang Sosiokultural Piagam Madinah)", *Jurnal Al-ijtimaiyyah* Vol. 5, No. 2 (Juni, 2019).

Hemphill, John K. "Leadership Behavior Associated With The Administrative Reputation Of College Department", *The Journal Of Educational Psychology*, Vol. 46, No. 7 (November, 1955).

Hemphill, John K. "The Leader and His Group", *Educational Research Bulletin*, Vol. XXVIII, No. 9 (Desember, 1949).

Likert, Rensis. "From Production and Employee Centeredness System 1-4", *Journal of Management*, Vol. 5, No. 2 (1979).

Martin, M Ana. "The Stolen Generation". *Journal Other Literatures* 27840 (tt).

Muhibah, Siti. "Meneladani Gaya Kepemimpinan Rasulullah SAW (Upaya Menegakkan Nilai-nilai Toleransi antar Umat Beragama)", *Jurnal Jawara*, Vol. 4, No. 1 (Juni, 2018).

Muhibah, Siti. "Meneladani Gaya Kepemimpinan Rasulullah SAW (Upaya Menegakkan Nilai-nilai Toleransi antar Umat Beragama)", *Jurnal Jawara*, Vol. 4, No. 1 (Juni, 2018).

- Otto, Yusno Abdullah. "Madinah dan Pluralisme Sosial (Studi atas Kepemimpinan Rasulullah Saw)", *Jurnal al-Syir'ah*, Vol. 8, No. 2 (Desember, 2010).
- Sakdiah. "Karakteristik Kepemimpinan dalam Islam (Kajian Historis Filosofis) Sifat-sifat Rasulullah" *Al-Bayan* Vol. 22, No. 33 (Januari-Juni, 2016).
- Shartle, Carrol L. "Early Years of The Ohio State University Leadership Studies", *Journal of Management*, Vol. 5, No. 2 (1979).
- Siregar, Mahmudin. "Pertentangan antara Nabi Muhammad SAW dan Golongan Oposisi di Madinah", *Hikmah*, Vol. VII, No. 1 (Januari, 2013).
- Supriono & Quraatu A'yun. "Behavior Theory of Leadership." *Jurnal At-Tadabbur* Volume 10, Edisi. 1 (2020).
- Syarifudin, Encep. "Teori Kepemimpinan." *Al-Qalam* Vol. 21 No.102 (2004).

BUKU

- Abdurahman, Dudung. *Metode Penelitian Sejarah*. Jakarta: Logos, 1999.
- Amstrong, Karen. *Muhammad: Prophet for Our Time*. Terjemahan Yuhani Liputo. Bandung: Mizan, 2007.
- Clavell, James. *The Art of War by Sun Tzu*. Terjemahan Basuki Heri Winarno. Surabaya: Ikon Teralitera, 2003.
- Hisyam, Ibnu. *Sirah Nabawiyah: Sejarah Lengkap Kehidupan Nabi Muhammad*. Terjemahan Ikhlas Hikmatiar. Bandung: Qisthi Press, 2015.
- Ishaq, Ibnu. *Syarah dan Tahqiq Syirah Nabawiyah Ibnu Hisyam*. Terjemahan Samson Rahman. Jakarta: Akbar Media, 2016

- Jabbar, Umar Abdul. *Terjemah Ringkasan Nurul Yaqin*. Surabaya: Al-Hikmah, tt.
- Kartodirdjo, Sartono. *Pendekatan Ilmu Sosial dalam Sejarah*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1992.
- Likert, Rensis. *New Pattern of Management*. — : McGraw Hill Book Company, 1951.
- Nurmansyah, Gungsu. *Pengantar Antropologi*. Lampung: Aura, 2019.
- Shafiyurrahman, *Sirah Nabawiyah*. Terjemahan Kathur Suhardi. Jakarta Timur: Pustaka Al-Kautsar, 2013.
- Soyomukti, Nurani. *Pengantar Sosiologi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Tahir, Arifin. *Buku Ajar Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish, 2014
- Winarni, F. *Modul Kepemimpinan*. Yogyakarta : PHKI Universitas Negeri Yogyakarta, 2011.
- Wahjono, Sentot Imam. *Bahan Ajar Perilaku Kepemimpinan*. Surabaya: Universitas Muhammadiyah Surabaya, 2022.
- Zed, Mestika. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor, 2014.

SKRIPSI DAN TESIS

- Indrawan, Iin. “*Kepemimpinan Efektif Perspektif Al-Quran*.” Tesis, Institut PTIQ Jakarta Program Studi Magister Ilmu Al-Quran dan Tafsir, Jakarta, 2021.

Rahmah, St Jabal. *“Unsur-unsur Multikultural dalam Piagan Madinah.”* Skripsi.,
Universitas Islam Negeri (UIN) Alaudin Fakultas Adab dan Humaniora,
Makassar, 2018.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A