

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Bab II

### Landasan Teori

#### A. Kepemimpinan

##### 1. Pengertian Kepemimpinan

Secara etimologi, kepemimpinan berasal dari kata dasar *pemimpin*. Dalam bahasa Inggris, *leadership* yang berarti kepemimpinan, dari kata dasar *leader* berarti pemimpin dan akar katanya *to lead* yang terkandung beberapa arti yang saling erat berhubungan, bergerak lebih awal, berjalan di awal, mengambil langkah awal, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran-pendapat orang lain, membimbing, menuntun, dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.<sup>1</sup>

Dari “pemimpin” lahir kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing dan menuntun. Kepemimpinan mempunyai arti yang beragam, bahkan dikatakan bahwa definisi kepemimpinan sama banyak dengan orang yang berusaha mendefinisikannya. Para peneliti biasanya mendefinisikan kepemimpinan sesuai dengan perspektif individual dan aspek dari fenomena yang paling menarik perhatian mereka. Menurut Robbins, seperti yang dikutip oleh Sudarwan Dani dan Suparno, kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi kelompok ke arah pencapaian tujuan dan sasaran.<sup>2</sup> Sumber dari pengaruh dapat diperoleh secara formal, yaitu dengan menduduki jabatan manajerial yang didudukinya dalam suatu organisasi. Fiedler berpendapat, “*Leader as the*

<sup>1</sup> A.M. Mangunhardjana SJ, *Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Kanisius, 2004), hlm. 1.

<sup>2</sup> Sudarwan Danim dan Suparno, *Management dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Asdi Mahasatya, 2004), hlm. 3.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*individual in the group given the task of directing and coordinating task relevant group activities.*”<sup>3</sup> Dari pengertian tersebut menunjukkan bahwa seorang pemimpin adalah anggota kelompok yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan kinerja dalam rangka mencapai tujuan. Fiedler dalam hal ini lebih menekankan pada “*directing and coordinating*”. Kotter berpendapat bahwa, kepemimpinan adalah seperangkat proses yang terutama ditujukan untuk menciptakan organisasi atau menyesuainya terhadap keadaan-keadaan yang jauh berubah.

Kepemimpinan menentukan seperti apa seharusnya masa depan itu, mengarahkan kepada visi, dan memberikan inspirasi, perubahan, dinamika untuk mewujudkannya.<sup>4</sup> Adapun menurut Yulk “*Leadership is the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how it can be done effectively, and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish the shared objectives.*”

Kepemimpinan adalah proses untuk memengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.<sup>5</sup> Locke berpendapat kepemimpinan sebagai suatu proses membujuk orang lain menuju sasaran bersama. Definisi ini mencakup tiga hal: *pertama*, kepemimpinan

<sup>3</sup> Fred Fiedler, *A Theory of Leadership Effectiveness*, (New York: McGraw Hill, 1967), hlm. 7.

<sup>4</sup> J.P. Kotter, *Leading Change Menjadi Pioner Perubahan* (Terjemahan), (Jakarta: Gramedia, 1997), hlm. 10

<sup>5</sup> Gary Yulk, *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Terjemahan), (Jakarta: Prenhallindo, 1998), hlm. 20.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

merupakan suatu konsep relasi. Kepemimpinan hanya ada dalam proses relasi dengan orang lain (para pengikut). Apabila tidak ada pengikut, maka tidak ada pemimpin. Tersirat dalam definisi adalah premis bahwa para pemimpin yang efektif harus mengetahui bagaimana membangkitkan inspirasi dan berelasi dengan para pengikut mereka. *Kedua*, kepemimpinan merupakan suatu proses agar bisa memimpin, pemimpin harus bisa melakukan sesuatu. Kepemimpinan lebih dari sekedar menduduki suatu otoritas. *Ketiga*, kepemimpinan harus membujuk orang lain untuk mengambil tindakan.

Pemimpin membujuk pengikutnya melalui berbagai cara, seperti menggunakan otoritas yang terlegetimasi, menciptakan model, penetapan sasaran, memberi imbalan dan hukuman, restrukturisasi organisasi, dan mengkomunikasikan visi. Kepimpinan sebagai suatu interaksi antara satu pihak sebagai yang memimpin dengan pihak yang dipimpin. Dan seni untuk mempengaruhi orang lain.

Sedangkan James Lippman, seperti yang diikuti oleh M. Ngaliman Purwanto, mendefinisikan kepemimpinan adalah permulaan dari struktur atau prosedur baru untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran organisasi atau untuk mengubah tujuan-tujuan dan sasaran organisasi. Sebuah model, strategi dan struktur untuk merumuskan tujuan dan arah organisasi kedepan semakin baik. Fokus kepemimpinan adalah mencapai target dan sasaran yang sudah dirumuskan dan disepakati bersama dalam sebuah



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi.<sup>6</sup> Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen beda pada fokus dan wilayah kajian. Kepemimpinan merupakan seni kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Kepemimpinan dalam pengertian umum menunjukkan suatu proses kegiatan dalam hal memimpin, membimbing, mengontrol perilaku, perasaan serta tingkah laku terhadap orang lain yang ada di bawah pengawasannya.

Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah: sifat-sifat perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola pola interaksi, hubungan kerja sama antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh.<sup>7</sup> Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat dimaknai bahwa kepemimpinan merupakan sifat yang dimiliki oleh seseorang yang oleh karena tugas yang diembannya berusaha untuk memberikan pengaruh kepada pengikutnya dengan mematuhi terhadap apa yang menjadi instruksi dari orang yang memimpinya.<sup>8</sup>

Kepemimpinan adanya proses untuk memberikan pengaruh secara sosial kepada orang lain, sehingga orang lain tersebut menjalankan suatu proses sebagaimana diinginkan oleh pemimpi.<sup>9</sup> Kepemimpinan adalah pengaruh komunikasi langsung antar pribadi dalam situasi tertentu untuk

<sup>6</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Rosda Karya, 2007), hlm. 27.

<sup>7</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rajawali Pres, 1999), hlm. 18.

<sup>8</sup> Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Global*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), hlm. 126.

<sup>9</sup> Muhaimin, Sutiah dan Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pendidikan Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah*, ( Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 29.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu. Demikian menurut Tannebaum, Weschler, dan Nassarik seperti yang dikutip Sudarwan Danim dan Suparno.<sup>10</sup> Shared, Goal, Hemhiel dan Coons mendefinisikan kepemimpinan sebagai sikap pribadi yang ditampilkan oleh seseorang dalam memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Rauch dan Behling kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktivitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama seperti yang dikutip Sudarwan Danim dan Suparno<sup>11</sup>.

Dari beberapa pengetahuan di atas yang sampaikan beberapa tokoh dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seni berkomunikasi langsung antar pribadi, sosial yang ditampilkan oleh seseorang yang memimpin untuk mencapai satu atau beberapa tujuan bersama. Dari penjelasan di atas, maka dapat saja terjadi seseorang menjadi pemimpin asalkan dia mampu mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka pengertian kepemimpinan (leadership) adalah kemampuan untuk menggerakkan, memengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membina, membimbing, melatih, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum dengan maksud agar manusia sebagai bagian dari organisasi mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan dirinya sendiri

<sup>10</sup> Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hlm. 2.

<sup>11</sup> Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, hlm. 2

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

maupun organisasi secara efektif dan efisien. Pengertian ini menunjukkan bahwa dalam kepemimpinan terdapat tiga unsur, yaitu pemimpin (*leader*), anggota (*followers*), dan situasi (*situation*). Dalam konteks lembaga pendidikan, peran kepemimpinan dilaksanakan oleh kepala sekolah. Sehingga kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi semua personel yang mendukung pelaksanaan aktivitas pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan pendidikan.

## 2. Gaya dan Tipe-Tipe Kepemimpinan

Secara leksikal, kata gaya dapat diartikan sebagai sikap, gerakan, irama, dan lagu, ragam cara dalam melakukan gerakan dalam olah raga, lagak lagu, tingkah laku, sikap elok, gerak-gerik yang bagus.<sup>12</sup> Gaya, menurut Veithzal Rivai diartikan dengan sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Selanjutnya ia mengatakan, bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku atau stretegi yang disukai atau sering diterapkan oleh seorang pemimpin.<sup>13</sup>

Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah teori kepemimpinan dari pendekatan perilaku pemimpin. Dari satu segi, pendekatan ini masih difokuskan lagi pada gaya kepemimpinan (*leadership style*), sebab gaya kepemimpinan bagian dari pendekatan

<sup>12</sup> Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta; Balai Pustaka, 2002), hlm. 340.

<sup>13</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Mutu* (Malang: UIN-Maliki Pres, 2010), hlm. 41.



perilaku pemimpin yang memusatkan perhatian pada proses dinamika kepemimpinan dalam usaha memengaruhi aktivitas individu untuk mencapai suatu tujuan dalam situasi tertentu. Namun gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin dan memengaruhi bawahannya.

E. Mulyasa mengatakan bahwa cara yang dipergunakan pemimpin dalam memengaruhi para pengikutnya tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.<sup>14</sup> Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati atau yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat-sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinya.<sup>15</sup> Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin, pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori berikut.

### 1. Teori Genetis (Keturunan)

Inti dari teori ini mengatakan bahwa "*Leader are born and not made*" (pemimpin itu dilahirkan (bakat) bukannya dibuat). Para penganut aliran teori ini mengentegahkan pendapatnya bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan. Dalam keadaan yang bagaimanapun seseorang ditempatkan karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin, sesekali kelak ia akan muncul menjadi pemimpin. Seorang ahli di bidang

<sup>14</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 108.

<sup>15</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* ( Jakarta: Rajawali Pres, 1999), hlm. 23.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

manajemen, yaitu Peter F. Drucker dalam pendiriannya mengatakan bahwa pemimpin itu dilahirkan, dan bukan hasil pembentukan, *“leadership is of utmost importance, indeed there is no substitute fo it. But leadership cannot be created or promoted. It cannot be taught or learned. But management cannot created leaders. It can only created the conditions under which potential leadership qualities become effective; or it can stifile leadership.*<sup>16</sup> (kepemimpinan memiliki arti sangat penting. Tentu saja tidak ada pengganti untuk hal tersebut. Sebab, kepemimpinan tidak bisa diciptakan atau dipromosikan. Ia tidak bisa diajar atau dipelajari. Sebab, manajemen tidak menciptakan para pemimpin. Ia hanya dapat menciptakan kondisi-kondisi di bawah kualitas kepemimpinan yang berpotensi menjadi efektif, atau ia dapat melumpuhkan kepemimpinan.

## 2. Teori Sosial

Jika teori diatas adalah teori yang ekstrem dan kaku pada satu sisi, teori ini pun ekstrem pada sisi lainnya. Inti dari teori ini ialah *“Leader are made and not born”* (pemimpin itu dibuat atau dididik bukannya kodrati). Jadi, teori ini kebalikan dari teori genetika. Para penganut teori ini mengemukakan pendapat bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup. Untuk itu, dalam menyiapkan pemimpin yang berkualitas perlu disiapkan sedini mungkin dengan pembinaan yang berlangsung

<sup>16</sup> Peter F. Drucker, *The Practice Of Management* (New York: Man Pen & row, 1954), hlm. 158-159.



#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

secara konsisten dan serius. Dibutuhkan dukungan dan dorongan dari orang tua, lingkungan keluarga dan lingkungan sosial untuk mewujudkan pemimpin yang berkualitas dan mumpuni.

### 3. Teori ekologis

Teori ekologis ini pada intinya menekankan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan merupakan teori yang dapat dikatakan mendekati kebenaran.

Gaya kepemimpinan yang efektif merupakan gaya kepemimpinan yang dapat memengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin sesuai dengan situasi dan kondisi supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya atau tipe kepemimpinan dalam konteks dinamika ilmu kepemimpinan setidaknya ada beberapa model atau tipe yang disepakati diantaranya:

#### a. Gaya instruktif

Fungsi dan gaya ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaiman, bilamana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.<sup>17</sup> Penerapannya pada bawahan yang masih baru bertugas. Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan instruktif adalah sebagai berikut: a). Memberi pengarahan secara spesifik tentang apa, bagaimana, dan kapan kegiatan dilakukan; b). Kegiatan lebih banyak diawasi secara ketat; c). Kadar direktif tinggi; d). Kadar semangat rendah; e). Kurang dapat meningkatkan kemampuan pegawai; f). Kemampuan motivasi rendah; g). Tingkat kematangan bawahan rendah.<sup>18</sup>

## b. Gaya konsultatif

Fungsi dan gaya ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menentukan keputusan.<sup>19</sup> Penerapannya pada bawahan yang memiliki kemampuan tinggi namun kemauan rendah. Ciri-cirinya adalah sebagai berikut: a). Kadar direktif rendah; b). Semangat tinggi; c). Komunikasi dilakukan secara timbal balik; d). Masih memberikan pengarahan yang spesifik; e). Pimpinan secara bertahap memberikan tanggung jawab kepada pegawai walaupun

<sup>17</sup> Veithzal Rivai Zainal dkk, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 34.

<sup>18</sup> *Ibid*, hlm. 34

<sup>19</sup> Miftah Thoha dikutip oleh Veithzal Rivai Zainal dkk, dalam buku *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 35.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bawahan masih dianggap belum mampu; f). Tingkat kematangan bawahan rendah dan sedang.<sup>20</sup>

c. Kepemimpinan partisipatif

Kemimpinan ini juga dikenal dengan istilah *kepemimpinan terbuka, bebas, dan nondirektif*. Pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya.<sup>21</sup> Orang yang menganut pendekatan ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ia hanya menyajikan informasi mengenai sesuatu permasalahan dan memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk mengembangkan strategi dan pemecahannya. Tugas pemimpin adalah mengerahkan tim kepada tercapainya konsensus. Asumsi yang mendasari gaya kepemimpinan ini adalah bahwa para karyawan akan lebih siap menerima tanggung jawab terhadap solusi, tujuan, dan strategi di mana mereka diberdayakan untuk mengembangkannya.<sup>22</sup>

Kritik terhadap pendekatan ini adalah bahwa pembentukan konsensus banyak membuang waktu dan hanya berjalan bila semua orang yang terlibat memiliki komitmen terhadap kepentingan utama organisasi. Gaya partisipatif, penerapannya pada bawahan yang memiliki kemampuan rendah, namun memiliki kemauan kerja

<sup>20</sup> *Ibid*, hlm. 35

<sup>21</sup> Nawawi Hadari dan Martini Hadari, *Kepemimpinan Yang Efektif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2000), hlm. 38.

<sup>22</sup> *Ibid*, hlm. 38.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tinggi. Ciri-cirinya adalah sebagai berikut: a). Pemimpin melakukan komunikasi dua arah; b). Secara aktif mendengarkan dan respon segenap kesukaran bawahan; c). Mendorong bawahan untuk berpartisipasi; d). Mendorong bawahan untuk menggunakan kemampuan secara operasional; e). Tingkat kematangan bawahan dari sedang ke tinggi.

## d. Gaya delegatif

Penerapannya pada bawahan yang memiliki kemampuan dan kemauan tinggi. Ciri-ciri gaya kepemimpinan delegatif adalah sebagai berikut; a). Memberikan pengarahan bila diperlukan saja; b). Memberikan semangat dianggap tidak perlu lagi; c). Penyerahan tanggung jawab kepada bawahan untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas; d). Tidak perlu memberi motivasi; e). Tingkat kematangan bawahan tinggi

## e. Gaya atau tipe militeristik

Tipe ini bersifat kemiliteran, tipe kepemimpinan ini berbeda sekali dengan kepemimpinan organisasi militer. Sifat-sifat pemimpin yang militeristik antara lain; a). Lebih banyak menggunakan sistem perintah/komando terhadap bawahannya, keras, sangat otoriter, kaku dan sering kali kurang bijaksana; b). Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan; c). Sangat menyenangi formalitas, upacara-upacar ritual, dan tanda-tanda kebesaran berlebihan; d). Menuntut adanya disiplin keras dan kaku

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dari bawahannya; e). Tidak mengendaki saran, usul, sugesti, maupun kritikan dari bawahannya; f). Komunikasi hanya berlangsung searah saja.

## f. Gaya otokratis

Pemimpin yang demikian bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti, dan tertib. Ia bekerja menurut peraturan yang berlaku dengan ketat dan instruksi-instruksinya harus ditaati. Kepemimpinan ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak dan harus dipenuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal. Pada *a one-man-show*. Dia berambisi sekali untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Bawahan tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritikan terhadap segenap bawahan diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.

g. Gaya *laissez faire*

Tipe kepemimpinan model ini sang pemimpin praktis tidak memimpin dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri. Dia merupakan pemimpin simbol, dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis, sebab duduknya

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebagai direktur atau pemimpin biasanya melalui sogokan, suapan atau nepotisme.

#### h. Tipe atau gaya demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada person atau individu pemimpin tapi pada partisipasi aktif dari setiap kelompok. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan yang diinginkan.<sup>23</sup> Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu maupun mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan. Juga bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat. Kepemimpinan demokratis sering disebut sebagai kepemimpinan *group developer*.<sup>24</sup>

### 3. Model-model Kepemimpinan dalam Pendidikan

#### a. Kepemimpinan Transformatif

Istilah kepemimpinan transformatif berasal dari dua kata, yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan transformasi atau transformasional.

<sup>23</sup> Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktek* (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2012), hlm. 63.

<sup>24</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Hand Book Of Education Management Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah dan Madrasah di Indonesia*, hlm. 91.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Istilah transformatif berinduk dari kata to transform, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda.<sup>25</sup> Kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan baru (*new leadership paradigm*) yang dipandang efektif untuk mendinamisasikan perubahan, terutama pada situasi lingkungan yang bersifat transisional.

Gagasan awal dari medel kepemimpinan transformasional dikembangkan oleh James Mc Gregor Burns yang menerapkannya dalam konteks politik dan selanjutnya ke dalam konteks organisasional oleh Bernard Bass.<sup>26</sup> Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah sketsa yang di dalamnya mengandung suatu proses dimana pimpinan dan para bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.<sup>27</sup>

Dalam artian, pemimpin transformasional mencoba untuk membangun kesadaran para bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan, dan kemanusiaan. Seorang pemimpin dikatakan transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat para pengikutnya. Para pengikut pemimpin transformasional akan termotivasi untuk melakukan hal yang baik lagi untuk mencapai sasaran organisasi.

<sup>25</sup> Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar Kepemimpinan Transformasional dalam komunitas Organisasi Pembelajaran* ( Jakarta: Bumi Aksara, 2005), hlm. 54.

<sup>26</sup> James Mc Gregor Burns, *Leadership* (New York: Harper and Row, 1978)

<sup>27</sup> Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Terj: Yusuf Udayana ( Jakarta: Prenhallindo, 1998), hlm. 29.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Karakteristik dari perilaku kepemimpinan transformasional antara lain: a). Mempunyai visi yang besar dan mempercayai intuisi; b). Menempatkan diri sebagai motor penggerak perubahan; c). Berani mengambil resiko dengan pertimbangan yang matang; d). Memberikan kesadaran pada bawahan akan pentingnya hasil pekerjaan; e). Fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru; f). Mendorong bawahan untuk menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi dan golongan; g). Mampu mengartikulasikan nilai inti untuk membimbing perilaku mereka.<sup>28</sup>

Dari beberapa aspek ini, ada beberapa aspek penting yang dilakukan oleh pemimpin pendidikan Islam dalam mewujudkan transformasi organisasi, yaitu dengan: 1). Menjadikan komponen organisasi Pendidikan Islam sadar mengenai pentingnya suatu pekerjaan, 2). Memobilisasi komponen organisasi pendidikan Islam untuk lebih memprioritaskan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi dan golongan, 3). Mengefektifkan serta mengedepankan kebutuhan-kebutuhan komponen organisasi pendidikan Islam pada taraf yang lebih tinggi.

Asumsi yang mendasari kepemimpinan transformasional adalah bahwa setiap orang akan mengikuti seseorang yang dapat memberikan mereka inspirasi, mempunyai visi yang jelas, serta cara dan energi yang baik untuk mencapai suatu tujuan.

<sup>28</sup> Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Terj: Yusuf Udayana, hlm. 297 dan 307.



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## b. Kepemimpinan karismatik dan Tradisional

Dalam kepemimpinan karismatik memiliki energi, daya tarik dan pembawa yang luar biasa untuk memengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya, mengapa seseorang mempunyai pengaruh besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan gaib dan kemampuan-kemampuan yang super human, yang diperoleh melalui karunia yang Maha Kuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas keperibadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar.<sup>29</sup>

Sejak teori karismatik ini berhasil dalam mempengaruhi rasa tanggung jawab bawahan, hal ini sangat bermanfaat untuk mengetahui lebih dekat cara pemimpin karismatik mempergunakan kewibawaan pribadinya. Ada beberapa ciri kepemimpinan karismatik; a). Bawahan/ pengikut menaruh kepercayaan terhadap kebenaran dan keyakinan pemimpin; b). Ada kesamaan keyakinan bawahan dengan keyakinan pemimpin; c). Penerimaan tanpa perlu dipersoalkan atau bulat-bulat dari bawahan terhadap pemimpin; d). Terdapat rasa kasih sayang pengikut kepada pemimpin; e). Kemauan untuk patuh dari bawahan terhadap pemimpin; f). Keterlibatan secara emosional dari

<sup>29</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Hand Book Of Educatioan Management Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016), hlm. 89.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

para bawahan dalam melaksanakan misi organisasi; g). Ada keyakinan bawahan, bahwa pemimpin karismatik akan mampu memberikan bantuan demi keberhasilan sebuah organisasi.<sup>30</sup> Kepemimpinan tradisional lahir ditengah-tengah masyarakat primitif atau masyarakat yang baru tumbuh. Dalam masyarakat yang primitif, konsep kepemimpinan akan muncul sebagai suatu jawaban dari kondisi obyektif yang mereka alami, ketika suatu persoalan hidup dan kehidupan mereka mengalami kemandekan.

Corak pemimpin pada masyarakat primitif yang berkembang adalah corak feodal. Sebab, siapa yang memiliki keberanian akan tampil di depan sebagai pemimpin. Sekali merebut kekuasaan maka ia akan mewariskan kepemimpinannya ini kepada keturunannya. Dalam kepemimpinan yang bersifat feodalistik ini, seorang pemimpin bisa berhasil dalam kepemimpinannya, tetapi bisa juga tidak mencapai tujuan. Ketika suatu kepemimpinan dikembangkan dalam kejumudan berfikir dan kehausan kekuasaan sehingga mengesampingkan nilai-nilai moral dan etika, muncullah tipologi kepemimpinan tradisional yang sifatnya statis dan pasif. Kepemimpinan seperti ini bila tidak cepat disesuaikan dengan perkembangan zaman, lambat laun akan tergilas dan pada gilirannya akan mengalami kelumpuhan.

## c. Kepemimpinan visioner

<sup>30</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, hlm. 33-34.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepemimpinan visioner (*Visioner Leadership*) adalah sebuah model atau pola kepemimpinan yang dimaksudkan memberi arti pada kerja dan usaha yang dilakukan secara bersama-sama oleh seluruh komponen organisasi dengan cara memberi arahan berdasarkan visi yang dibuat secara jelas.

Konsep kunci dari kepemimpinan visioner ini adalah visi. Visi organisasi yang dibuat bukanlah semata mata rangkaian kalimat yang disusun sehingga enak dibaca dan didengar. Visi juga bukan sekedar olah pengetahuan, namun visi menjadi pengikat, pemersatu, inspirator, dan pemberi semangat seluruh komponen organisasi. Visi harus berangkat dari hati melalui proses perenungan, dan pembelajaran, didasarkan pada pengetahuan, dan kemudian direalisasikan melalui tindakan nyata.

Visi (*vision*) adalah suatu pernyataan tentang gambaran keadaan dan karakteristik yang ingin dicapai organisasi jauh di masa yang akan datang. Ia adalah hal ideal yang ingin diwujudkan dimasa mendatang melalui aktivitas dan kerja organisasi. Visi adalah cita-cita. Visi adalah wawasan ke dapan yang ingin dicapai dalam kurun waktu tertentu. Visi bersifat kearifan intuitif yang menyentuh hati dan menggerakkan jiwa untuk berbuat. Tanpa visi yang jelas organisasi akan berjalan tanpa arah, terombang ambing tanpa tujuan yang pasti.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 4. Prinsip-prinsip Kepemimpinan Pendidikan dalam Islam

##### 1. Kejujuran (amanah)

Dalam kamus *kontemporer Arab Indonesia*, kata *amanah* diartikan dengan kejujuran, dan kepercayaan (hal dapat dipercaya).<sup>31</sup> Sedangkan dalam kamus Besar Bahasa Indonesia kata *amanah* diartikan sebagai:

a). Sesuatu yang dipercayakan (dititipkan) kepada orang lain; b). Keamanan dan ketentraman; c). Dapat dipercaya (boleh dipercaya), setia.<sup>32</sup> *Amanah* ini merupakan salah satu sifat wajib bagi rasul dan merupakan sumber dari keberhasilan. Seperti yang diungkapkan oleh Ary Ginanjar Agustian bahwa hal ini menunjukkan adanya karakter standar universal yang berlaku diseluruh dunia tentang syarat keberhasilan. Yaitu, sikap di dalamnya meliputi kepercayaan, kejujuran, keadilan, tanggung jawab, keterbukaan, dan kepedulian sosial. Dalam istilah lain, mereka lebih suka menamakannya *transparency, fairness, responsibility*.<sup>33</sup>

Kejujuran merupakan aspek yang sangat substansial dalam diri pemimpin untuk mendapatkan kesuksesan dalam berorganisasi. Ada ungkapan yang menarik dan cukup kuat relevansinya dengan konsep kepemimpinan, yaitu kekuasaan adalah amanah karena itu harus dilaksanakan dengan penuh amanah. Ungkapan ini menurut Said Aqil

<sup>31</sup> Atabik Ali & Ahmad Zuhdi Mudhor, *Kamus Kontemporer Arab Indonesia* (Yogyakarta: Yayasan Ali Maksum, 2005), hlm. 215.

<sup>32</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), hlm. 35.

<sup>33</sup> Ary Ginanjar Agustian, *Rahasia Sukses Membangkitkan ESQ Power: Sebuah Inner Journey Melalui al Ikhsan* (Jakarta: Arga, 2007), hlm. 76.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Husain Al-Munawar, menyiratkan dua hal. Pertama, apabila manusia berkuasa di bumi, menjadi *khalifah*, kekuasaan yang diperoleh sebagai suatu pendelegasian kewenangan dari Allah, karena Allah sebagai sumber kekuasaan. Dengan demikian, kekuasaan yang dimiliki adalah sekedar amanah dari Allah yang bersifat relatif, yang kelak harus dipertanggungjawabkan dihadapannya. Kedua, oleh karena kekuasaan itu pada dasarnya amanah, pelaksanaannya pun memerlukan amanah. Amanah dalam hal ini adalah sikap penuh pertanggungjawaban, jujur, dan memegang teguh prinsip. Amanah dalam arti ini sebagai prinsip atau nilai.<sup>34</sup>

Dalam konteks pendidikan sifat-sifat yang diperlukan dalam kepemimpinan pendidikan menurut Ngalim Purwanto adalah rendah hati dan sederhana, suka menolong, sabar dan memiliki kestabilan emosi, percaya kepada diri sendiri, jujur, adil dan dapat dipercaya, serta memiliki keahlian dalam jabatan.<sup>35</sup>

Jadi jelas bahwa kejujuran merupakan faktor yang sangat esensial dalam diri pemimpin pendidikan dalam kerangka mencapai tujuan pendidikan dalam membentuk manusia paripurna. Apalagi pendidikan merupakan usaha untuk menciptakan manusia-manusia yang memiliki standar etika dan kejujuran tinggi. Oleh karena itu, pendidikan sudah

<sup>34</sup> Said Aqil Husain Al Munawar, *Al Qur'an Membangun Tradisi Kesalehan Hakiki* (Jakarta: Ciputat Press, 2002), hlm. 200.

<sup>35</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya; 1993), hlm. 55-57.

seharusnya dipegang oleh para manajer (pemimpin) yang memiliki standar etika dan kejujuran yang tinggi. Terlebih dalam aspek pembelajaran, keikhlasan, dan kejujuran seorang guru di dalam pekerjaannya merupakan jalan terbaik ke arah suksesnya dalam tugas dan sukses para peserta didiknya.<sup>36</sup>

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ  
يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا \*  
لِيُعَذِّبَ اللَّهُ الْمُنَافِقِينَ وَالْمُنَافِقَاتِ وَالْمُشْرِكِينَ وَالْمُشْرِكَاتِ وَيَتُوبَ اللَّهُ  
عَلَى الْمُؤْمِنِينَ وَالْمُؤْمِنَاتِ وَكَانَ اللَّهُ غَفُورًا رَحِيمًا .

*“Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi dan gunung-gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanat itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya, dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan amat bodoh. Sehingga Allah mengadzab orang-orang munafik laki-laki dan perempuan dan orang-orang musyrikin laki-laki dan perempuan; dan sehingga Allah menerima taubat orang-orang mukmin laki-laki dan perempuan. Dan Allah Mahapengampun lagi Mahapenyayang.” (QS. Al-Ahzab: 72-73)*

Ayat tersebut menggambarkan secara majaz atau dengan ungkapan, betapa berat amanah itu sehingga gunung, gunung, bumi, dan langit

<sup>36</sup> Abudin Nata, *Filsafat Pendidikan Islam* ( Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1997), hlm. 74.

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pun tidak bersedia memikulnya. Dalam tafsir ayat ini , dikatakan bahwa hanya manusia yang mampu mengemban amanah karena manusia diberikan kemampuan itu oleh Allah, walaupun ternyata mereka kemudian berbuat zalim, terhadap dirinya sendiri maupun terhadap orang lain serta bertindak bodoh, dengan mengkhianati amanah itu.<sup>37</sup> Dari sikap amanah ini lahir seluruh perilaku dan sikap yang sesuai dengan perintah Allah yang dilaksanakan para pemimpin pendidikan yang salah satu contohnya adalah perilaku pemimpin pendidikan yang bersikap adil seperti diterangkan didalam QS Al Nisa (4) : 58.<sup>38</sup>

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang*

<sup>37</sup> M. Dawam Rahardjo, *Ensiklopedi Al Qur'an: Tafsir Sosial Berdasarkan Konsep-Konsep Kunci* (Jakarta: Paramadina, 1996), hlm 195.

<sup>38</sup> Asbabun nuzul ayat ini menerangkan tentang kejadian setelah Fathu Makkah (Pembebasan Makkah) Rasulullah SAW. Memanggil Usman Bin Thalhah untuk meminta kunci Ka'bah. Ketika Usman datang menghadap Nabi untuk menyerahkan kunci, berdirilah Abbas dan berkata: "Ya Rasulullah, demi Allah, serahkan kunci itu kepada saya untuk saya rangkap jabatan tersebut dengan jabatan *siqayah* (urusan pengairan)." Usman menarik kembali tanganya. Maka bersabdalah Rasulullah , " Berikanlah kunci itu kepadaku wahai Usman!" Usman Berkata, "Inilah dia amanah dari Allah ." Maka berdirilah Rasulullah membuka Ka'bah dan terus keluar untuk thawaf di Baitullah. Turunlah Jibril membawa perintah supaya kunci itu diserahkan kembali kepada Usman, Rasulullah melakukan perintah itu sambil membaca ayat tersebut (QS Al Nisa (4): 58). Nurcholis, *Asbabun Nuzul: Sejarah turunnya Ayat-Ayat Al Qur'an* (Surabaya: Pustaka Anda, 1977), hlm. 148.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.*

## 2. Adil

Al-Adil merupakan salah satu dari Asmaul Husna, menunjuk kepada Allah sebagai peluku. Dalam kaidah bahasa Arab, apabila kata jadian digunakan untuk menunjukkan kepada pelaku, hal tersebut mengandung kesempurnaan.<sup>39</sup> Kata *adil* merupakan serapan dari bahasa Arab, yaitu 'adl. Dalam Al Qur'an, istilah *adil* menggunakan tiga term, yaitu *adl*, *qisth*, dan *haqq*. Dari kata *a-d-l* sebagai kata benda, kata ini disebut sebanyak 14 kali dalam Al Qur'an. Sedangkan kata *qisth*, berasal dari kata *q-s-th*, diulang sebanyak 15 kali sebagai kata benda.<sup>40</sup> Sedangkan kata *haqq* dalam Al Qur'an, disebut sebanyak 251 kali. Salah satu contoh ayat yang berbicara keadilan adalah QS. Al A'raf (7): 29 yang menyatakan bahwa:

قُلْ أَمَرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ وَأَقِيمُوا وُجُوهَكُمْ عِندَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ ۚ كَمَا بَدَأَكُمْ تَعُودُونَ

*Katakanlah: "Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan". Dan (katakanlah): "Luruskanlah muka (diri)mu di setiap sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhlaskan ketaatanmu kepada-*

<sup>39</sup> M. Dawam Rahardjo, *Ensikloprdi Al Qur'an ...* hlm. 369.

<sup>40</sup> M. Dawam Rahardjo, *Ensiklopedi Al Qur'an ...* hlm. 370.



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*Nya. Sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepada-Nya)".*

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah menyuruh orang menjalankan keadilan. Secara konkret, yang disebut keadilan (*qisth*) dalam ayat tersebut adalah a). Mengkonsentrasikan perhatian (khusuk) dalam shalat kepada Allah dan b). Mengikhlaskan ketaatan kepada-Nya. Hal ini berarti bahwa keadilan manusia kepada Sang Pencipta adalah melakukan perintah ibadah mahdlah seperti shalat dengan khusuk dan ikhlas. Walaupun keadilan Allah jauh lebih sempurna bila dibandingkan dengan “manusia” yang menjalankan keadilan. Allah mewajibkan umat manusia agar setipa memutuskan perkara dengan secara adil dan transparan dengan tidak mempertimbangkan aspek apapun seperti saudara maupun hal-hal lainnya.

Oleh karena itu telah menjadi kewajiban bagi kaum muslim untuk saling membantu sesamanya serta membangun suatu tata kehidupan sosial baru dalam skala keadilan ilahiah yang dituntut iman mereka.<sup>41</sup> Untuk menjaga azas keseimbangan kepentingan, asas keadilan harus benar-benar dijaga agar tidak muncul stigma ketidakadilan seperti kelompok marginal dan lain-lain. Allah secara ilustratif dalam Al Qur’an mendiskripsikan dalam QS Shad (38): 26 sebagai berikut:

<sup>41</sup> Abdul Aziz A. Sachedina dkk, *Masalah-masalah Teori Politik Islam* (Bandung: Mizan, 1996), hlm. 159.

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يَظِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

*Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.*

Dengan demikian, nilai-nilai keadilan harus ditarik pada ranah aplikatif-normatif kepemimpinan pendidikan. artinya, seorang pemimpin lembaga pendidikan harus benar-benar adil dalam memberikan proporsionalitas tanggung jawab dari segi kuantitas maupun kualitas yang disertai dengan keikhlasan dalam menjalankan tugasnya dan juga orientasinya tingkah lakunya dilandasi dengan nilai-nilai etik-quranik. Dalam pelaksanaan keadilan pada ranah kepemimpinan pendidikan diawali dengan *uswatun hasanah* oleh pemimpin terhadap bawahan atau komponen pendidikan. sikap demikian, bagi pemimpin pendidikan akan menjadi suri tauladan terhadap kepemimpinan pendidikan yang lain sebagaimana yang telah diterapkan oleh Nabi Muhammad SAW dalam memberikan teladan

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bagi para sahabat-sahabatnya dan hal ini memberi implikasi pada keberhasilan Nabi Muhammad yang telah mendidik komunitas manusia menuju arah kehidupan sempurna di sisi-Nya.

### 3. Musyawarah (*Syura*)

Kata *musyawarah* secara leksikal dapat didefinisikan sebagai pembahasan bersama dengan maksud mencapai keputusan atas penyelesaian masalah; perundingan; perembukan.<sup>42</sup> Kata *musyawarah* adalah kata yang diadopsi dari bahasa Arab yang apabila diambil dari kata kerja *syawara-yusyawiru*, atau *syura*, yang berasal dari kata *syawara-yasyuru*, adalah kata-kata yang banyak terdapat dalam Al Qur'an. Yang pertama merujuk pada QS Ali Imran (3): 159, sedangkan istilah *syura* merujuk pada QS Al-Syura (42): 38.<sup>43</sup> Sedangkan M. Quraish Shihab, memberikan penjelasan bahwa kata *musyawarah* terambil dari kata *sy-w-r* yang pada mulannya bermakna *mengeluarkan madu dari sarang lebah*. Makna ini kemudian berkembang sehingga mencakup segala sesuatu yang dapat diambil atau dikeluarkan dari yang lain (termasuk pendapat). *Musyawarah* dapat juga berarti *mengatakan atau mengajukan sesuatu*. Kata *musyawarah* hanya digunakan untuk hal-hal yang baik, sejalan dengan makna dasarnya.<sup>44</sup> Menerima asas *musyawarah* untuk membangun mufakat adalah perkara akidah. Oleh karena itu, ungkapan itu adalah

<sup>42</sup> Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa ... hlm. 768.

<sup>43</sup> M. Dawam Rahardjo, *Ensiklopedi Al Qur'an: Tafsir* ... hlm. 441-442.

<sup>44</sup> M. Quraish Shihab, *Wawasan Al Qur'an: Tafsir Maudhui atas Pelbagai Persoalan Umat* (Bandung: Mizan, 1995), hlm. 469.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

petunjuk suci yang termaktub dalam Kitabullah.<sup>45</sup> Apalagi penentuan kebijaksanaan kepemimpinan pendidikan dalam perspektif Al Qur'an harus didasarkan atas kesepakatan musyawarah sebagaimana dianjurkan dalam QS Al Syura (42): 38 bahwa:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

*Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka.*

Pada ayat ini, istilah syura terkandung pengertian yang berkonotasi “berasal dari pihak tertentu” . Jika demikian, pemahaman yang muncul adalah tidak selamanya pemimpin harus mendengarkan bawahannya. Artinya, pemimpin harus mampu untuk memilih situasi dan kondisi kapan ia harus mendengarkan bawahannya dan kapan pula ia harus memutuskan secara mandiri. Bahkan dalam surat yang lain dijelaskan bahwa bermusyawarah merupakan bingkai untuk memupuk persaudaraan antarsesama maupun antar kompetitor yang lain maka sebenarnya islam telah mengajarkan untuk bersaing secara

<sup>45</sup> Soetjipto Wirasardjono, *Dialog Dengan kekuasaan: Esai-esai tentang Agama, Negara* (Bandung: Mizan, 1995), hlm. 203.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

transparan dan bersih. Hal ini terangkum dalam QS Ali Imran (3): 159 bahwa :

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَأَنْفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ.

*Artinya : “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma’afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya” (Q.S Ali Imran Ayat 159 )*

Sebab-sebab turunya ali imran ayat 159 ini kepada Nabi Muhammad saw adalah sebagaimana yang diriwayatkan oleh Ibnu Abbas. Ibnu Abbas ra menjelaskan bahwasanya setelah terjadinya perang Badar, Rasulullah mengadakan musyawarah dengan Abu Bakar ra dan Umar bin Khaththab ra untuk meminta pendapat mereka tentang para tawanan perang, Abu Bakar ra berpendapat, mereka sebaiknya dikembalikan kepada keluarganya dan keluarganya membayar tebusan. Namun, Umar ra berpendapat mereka sebaiknya

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dibunuh. Yang diperintah membunuh adalah keluarganya. Rasulullah mesulitan dalam memutuskan. Kemudian turunlah ayat ini sebagai dukungan atas Abu Bakar (*HR. Kalabi*).<sup>46</sup>

Selain hal tersebut, pemimpin pendidikan juga perlu untuk melakukan pelaksanaan fungsi manajemen dengan dasar musyawarah antarkomponen lembaga pendidikan dengan melakukan tiga garapan manajemen pendidikan, yaitu a). Manajemen material, yaitu kegiatan yang menyangkut bidang-bidang materi/benda-benda, seperti ketatausahaan lembaga pendidikan, administrasi keuangan, gedung dan alat-alat perlengkapan lembaga pendidikan dan lain-lain; b). Manajemen personal, mencakup di dalamnya administrasi personel guru dan pegawai lembaga pendidikan, juga administrasi murid. Dalam hal ini masalah kepemimpinan dan supervisi atau pengawasan memegang peranan yang sangat penting; c). Manajemen kurikulum, seperti tugas mengajar guru-guru, penyusunan silabus atau rencana pengajaran tahunan, persiapan harian, mingguan dan sebagainya.

#### 4. Etika tauhid dan Amr Ma'ruf Nahi Mungkar

Penulis pada ranah ini menyatukan dua prinsip, yaitu etika tauhid dan amr ma'ruf nahi munkar karena dua prinsip ini merupakan prinsip yang bisa diintegrasikan menjadi satu prinsip yang utuh. Sebab, kepemimpinan dalam islam dikembangkan di atas prinsip etika tauhid

<sup>46</sup> Departemen Agama RI. *Al-Qur'an Tafsir Per Kata Tajwid kode Angka Al- Hidayah* (Banten: Penerbit Kalim.2011), hlm. 72

yang akhirnya akan memunculkan perilaku (prinsip) *amr ma'ruf nahi munkar*. Persyaratan pemimpin apalagi pemimpin pendidikan yang sangat vital dalam dunia kawah candradimuka pembentuk generasi bangsa untuk tetap berjalan diatas garis yang telah ditentukan oleh Allah. Dalam QS Ali Imran (3):118 bahwa :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا بِطَانَةً مِّن دُونِكُمْ لَا يَأْلُونَكُمْ خَبَالًا وَدُؤَا  
مَا عَنْتُمْ قَدْ بَدَتِ الْبَغْضَاءُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفِي صُدُورُهُمْ أَكْبَرُ ۗ قَدْ  
بَيَّنَّا لَكُمُ الْآيَاتِ إِن كُنْتُمْ تَعْقِلُونَ

*Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu ambil menjadi teman kepercayaanmu orang-orang yang, di luar kalanganmu (karena) mereka tidak henti-hentinya (menimbulkan) kemudharatan bagimu. Mereka menyukai apa yang menyusahkan kamu. Telah nyata kebencian dari mulut mereka, dan apa yang disembunyikan oleh hati mereka adalah lebih besar lagi. Sungguh telah Kami terangkan kepadamu ayat-ayat (Kami), jika kamu memahaminya.*

Prinsip etika tauhid yang menjadi pegangan utama pemimpin pendidikan akan berimplikasi pada sikap melindungi komponen pendidikan dengan *manhaj* pemimpin bijaksana, yaitu *amr ma'ruf nahi munkar*. Dalam *ensiklopedi Islam Indonesia*, kata *amr ma'ruf nahi munkar* diartikan sebagai seruan untuk berbuat baik serta

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencegah dari perbuatan jahat. Istilah itu diperlukan dalam satu kesatuan istilah dan juga satu kesatuan arti yang seolah-olah keduanya tidak dapat dipisahkan.<sup>47</sup> Kuntowijoyo merumuskan etika profetik yang terdiri dari tiga unsur, yaitu humanisasi yang diterjemahkan dari *amr ma'ruf*, liberasi diterjemahkan dari *nahi munkar*, dan transedensi diterjemahkan dari *tu'minuna bil Allah*.<sup>48</sup> Jadi konsep *amr ma'ruf nahi munkar* dalam konteks organisasi pendidikan dapat berarti sebagai proses memanusiakan manusia secara sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan pendidikan itu sendiri. Proses ini selanjutnya memberikan implikasi ketakwaan pada seluruh komponen organisasi pendidikan sebagai wujud penghambaan manusia kepada Allah. Dalam konteks ini, kemudian Hasbi Ashidiqi memberikan pernyataan bahwa *ma'ruf* merupakan perbuatan yang mendekatkan diri kepada Allah; sedangkan *munkar* ialah segala perbuatan yang menjauhkan dari Allah.<sup>49</sup>

## B. Pendidikan Islam

### 1. Pengertian Pendidikan Islam

Pendidikan Islam merupakan sistem pendidikan yang berdasarkan nilai-nilai Islam.<sup>50</sup> Teori-teori yang digunakan dalam pendidikan Islam yaitu teori yang disusun berdasarkan Al-Qur'an dan Al-Hadist. Al-Qur'an

<sup>47</sup> M. Dawam Rahardjo, *Ensiklopedi Islam Indonesia ...* hlm. 619.

<sup>48</sup> Kuntowijoyo, *Muslim Tanpa Masjid: Esai-Esai Agama, Budaya dan Politik dalam Bingkai Strukturalisme Transedental* (Bandung: Mizan, 2001), hlm. 106.

<sup>49</sup> Hasbi Ashidiqi, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Departemen Agama RI, t,t.), hlm. 93.

<sup>50</sup> Ahmad Tafsir, *Filsafat Pendidikan Islam; Integrasi Jasmani, Rohani, dan Kalbu Memanusiakan Manusia*, (Bandung: Rosdakarya, 2006), hlm. 276



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

banyak dikembangkan oleh para mufasir dalam berbagai karya tafsir. Al-hadis juga banyak dikembangkan oleh para ahli hadist. Jadi para ahli tafsir dan ahli hadis dapat dijadikan rujukan dalam menyusun teori pendidikan Islam.<sup>51</sup>

Pendidikan menurut Islam liberal adalah proses untuk membentuk pribadi siswa yang merdeka, kritis, kreatif dan iman secara sosial. Dalam pandangan ini pendidikan seharusnya memberi ruang seluas-luasnya bagi siswa untuk berkreasi guna menemukan pengetahuan baru dengan bahasa sendiri. Definisi ini berbeda dengan pengertian pendidikan Islam konvensional yang cenderung hegemonik dan otoriter-normatif, maka perlu usaha baru untuk memformat pendidikan Islam supaya lebih humanis dan memerdekakan. Muhammad fadhil al-Jamaly mendefinisikan bahwa pendidikan Islam adalah upaya mengembangkan, mendorong serta mengajak peserta didik hidup lebih dinamis dengan berdasarkan nilai-nilai yang tinggi dan kehidupan yang mulia. Proses tersebut diharapkan akan terbentuk pribadi peserta didik yang lebih sempurna, baik yang berkaitan dengan potensi akal, perasaan, maupun perbuatannya.<sup>52</sup> Hal yang sama juga di kemukakan oleh Ahmad D. Marimba bahwa pendidikan Islam adalah bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh pendidik terhadap

<sup>51</sup> Deden Makbuloh, *Pendidikan Islam dan Sistem Penjaminan Mutu*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), hlm. 75

<sup>52</sup> Muhammad Fadhil al-Jamaly, "Nahwa Tarbiyat Mukminat", dalam buku Samsul Nizar, (ed. ), *Filsafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Pres, 2002), hlm. 31-32.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perkembangan jasmani dan rohani peserta didik menuju terbentuknya kepribadian yang utama.<sup>53</sup>

Zakiah Derajat berpendapat bahwa pendidikan Islam adalah pendidikan yang lebih banyak di tujukan perbaikan sikap mental, yang nantinya akan terwujud dalam amal perbuatan. Selain pendidikan Islam juga tidak memisahkan antara iman dan amal sholeh. Sehingga dapat dikatakan bahwa pendidikan Islam mencakup pendidikan amal dan pendidikan iman.<sup>54</sup> Pendidikan Islam sebagai proses interaksi sosial yang melibatkan berbagai faktor (pendidikan) dalam upaya untuk membentuk perubahan yang diinginkan pada hakikatnya dapat dianggap sebagai inti dari dakwah Islam itu sendiri.

Al-Quran diturunkan kepada manusia membawa pesan-pesan tentang hakikat asal, tujuan, jalan, cara dan pedoman-pedoman lain mengenai kehidupan dan keberadaan segala sesuatu. Karena begitu luasnya ilmu Allah (QS. 18:109) maka proses pendidikan memerlukan klasifikasi sedemikian rupa agar dapat lebih efektif.

Klasifikasi tersebut adalah, pertama, pengetahuan yang bersumber dan berdasarkan pada wahyu ilahi yang diturunkan dalam bentuk al-Qur'an dan as-Sunah yang meliputi aqidah (tauhid), syari'ah (hukum Islam), dan akhlak (etika). Kedua, pengetahuan yang diperoleh, yaitu

<sup>53</sup> *Ibid*, hlm. 32.

<sup>54</sup> Zakiah Derajat, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 28.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ilmu-ilmu sosial, alam dan terapan.<sup>55</sup> Pendidikan sebagai proses pematangan fitrah tentu tersirat didalamnya akan peranan nilai-nilai agama beserta misi kemanusiaan.<sup>56</sup>

Dengan kata lain misi pendidikan sebagai usaha menumbuhkan daya kreatifitas anak didik dengan kemampuan yang produktif. Karena itu, Islam mengajarkan agar mendidik anak haruslah semaksimal mungkin. Artinya orang tua atau pendidik jangan sampai meninggalkan anak-anak yang lemah baik fisik maupun psikis. Al-Qur'an berpesan bahwa jangan sampai pendidikan anak diabaikan dan terbengkelai (QS. An-Nisa : 9). Anak harus dididik menjadi generasi yang matang dan sempurna. Adapun proses pematangan potensi anak adalah dengan pendidikan.

Quraish Shihab mengatakan bahwa kata “*tarbiyah*” seakar dengan kata “*rabb*” yaitu mengarahkan sesuatu tahap demi tahap menuju kesempurnaan kejadian dan fungsinya. Selanjutnya, pengertian “*rububiyah*” (kependidikan atau pemeliharaan) Allah menyangkut pemberian rizki, pengampunan dan kasih sayang, amarah, ancaman, dan siksaanNya. Maka ini akan terasa dekat ke benak kita saat mengancam, bahkan memukul anak kita dalam rangka mendidik mereka. Walaupun sang anak yang dipukul merasa diperlakukan tidak wajar, kelak setelah

<sup>55</sup> Abu Ahmadi dan Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hlm. 1.

<sup>56</sup> Ahmad Warid Khan, *Membebaskan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Wacana, 2002), hlm. 56.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dewasa ia akan sadar bahwa pukulan tersebut merupakan sesuatu yang baik baginya.<sup>57</sup>

Pendidikan Islam menurut Abdurrahman Wahid adalah sistem nilai universal untuk membentuk kepribadian anak yang sholeh, kritis terhadap realitas yang tidak adil, menghargai pluralisme, serta peduli terhadap nilai kemanusiaan universal. Dalam pandangan Abdurrahman Wahid pendidikan Islam harus berbenah untuk bisa menyesuaikan dengan nilai modernisasi yang berbasis pada ilmu pengetahuan.

## 2. Tujuan Pendidikan Islam.

Pendidikan sebagai proses alih nilai, secara makro mempunyai tiga sasaran. Pertama, bahwa tujuan pendidikan untuk membentuk manusia yang mempunyai keseimbangan antara kemampuan kognitif dan psikomotor di satu pihak serta kemampuan afektif di pihak lain. Dalam konteks keindonesian, hal ini dapat di artikan bahwa pendidikan menghasilkan manusia yang berkpribadian, tetap menjunjung tinggi nilai-nilai budaya yang luhur, serta mempunyai wawasan, sikap kebangsaan dan menjaga serta memupuk jati dirinya. Kedua, dalam sistem ini nilai yang di alihkan juga termasuk nilai-nilai keimanan, ketakwaan, dan ahlak mulia yang senantiasa menjaga harmonisasi hubungan dengan tuhan, dengan sesama manusia, dan dengan alam sekitar.

<sup>57</sup> Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an* Vol. 1 (Jakarta: Lentera Hati, 2002), hlm. xvii.



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ketiga, dalam alih nilai juga dapat ditransformasikan tata nilai yang mendukung proses industrialisasi dan penerapan teknologi, seperti, disiplin, etos kerja, kemandirian, dan sebagainya. Tujuan yang akan dicapai adalah membentuk manusia yang beriman, bertaqwa, berakhlak mulia, maju dan mandiri sehingga memiliki ketahanan rohaniah yang tinggi serta mampu beradaptasi dengan dinamika perkembangan masyarakat.<sup>58</sup>

Adapun tujuan pendidikan Islam dalam kongres se-dunia ke II tentang pendidikan Islam tahun 1980 di Islamabad, menyatakan bahwa tujuan pendidikan Islam adalah untuk mencapai keseimbangan pertumbuhan kepribadian manusia secara menyeluruh dan seimbang yang dilakukan melalui olah jiwa, akal pikiran, diri manusia yang rasional, perasaan dan indera. Karena itu hendaknya pendidikan mencakup pengembangan seluruh aspek fitrah peserta didik, aspek spritual, intelektual, imajinasi, fisik, ilmiah, dan bahasa, baik secara individual maupun kolektif, dan mendorong semua aspek tersebut berkembang ke arah kebaikan dan kesempurnaan. Tujuan terahir pendidikan Muslim terletak pada perwujudan ketundukan yang sempurna pada Allah, baik secara pribadi, komunitas, maupun seluruh umat manusia.<sup>59</sup> Adapun tujuan pendidikan bagi Abdurrahman Wahid adalah dalam konteks normatif adalah untuk menyempurnakan kepribadian anak sesuai dengan

<sup>58</sup> Said Agil Husain Al Munawar, *Aktualisasi Nilai-Nilai Qur'ani Dalam Sistem Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Pres, 2005), hlm. 14-15.

<sup>59</sup> Samsul Nizar, (ed), *Filsafat Pendidikan*, hlm. 37-38.



## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tuntunan agama berahlaq universal. Dalam konteks yang lebih luas tujuan pendidikan Islam adalah membentuk pribadi kritis yang peduli terhadap pluralisme sosial, hak asasi manusia, sadar terhadap hak-hak publik dan taat pada hukum negara.

### C. Kajian Pustaka yang Relevan

Berbagai studi dan penelitian terhadap pemikiran politik, pendidikan, keagamaan dan kebangsaan Kiai Hasyim telah banyak dilakukan. Namun studi yang secara spesifik meneliti model Kepemimpinan pendidikan Islam belum pernah dilakukan. Sehingga studi tesis ini diharapkan mampu menambah dan melengkapi kajian-kajian yang telah dilakukan tersebut, dalam rangka menambah sumber referensi ilmu keislamaan untuk Indonesia yang lebih maju.

Diantara studi di atas adalah buku yang berjudul Hasyim Asy'ari : *Religious Thought Political Activities* (1871-1947).<sup>60</sup> Buku yang ditulis Lathiful Khuluq dan diterbitkan dari tesis magisternya sendiri di McGill University Montreal Kanada ini mengkaji sosok Kiai Hasyim sebagai aktivis organisasi NU dan pendiri Pesantren Tebuireng Jombang. Termasuk kontribusi Kiai Hasyim dalam berjuang guna meraih kemerdekaan Indonesia serta pemikiran-pemikiran Kiai Hasyim dalam berbagai bidang, seperti dalam bidang hukum Islam (fiqih), teologi

<sup>60</sup> Latifatul Khuluq, KH. Hasyim Asy'ari, *Religious Thought Political Activities* (1871-1947) ( Jakarta : Logos, 2000). Buku ini sudah diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia dengan judul *Fajar Kebangunan Ulama* (Yogyakarta: LkiS, 2000)



(tauhid), sufisme (tasawuf) dan *ahlus sunnah wal jama'ah*. Menurut khuluq, pemikiran politik Kiai Hasyim sejalan dengan pemikiran politik dari al-Ghazali dan al-Mawardi, dua ulama besar yang beraliran dan berideologi *ahlu sunnah wal jama'ah*. Kesesuaian pandangan tersebut terletak pada penekanan terhadap cita-cita politik persatuan dan politik konsolidasi di antara sesama masyarakat muslim. Dalam buku itu dijelaskan kontribusi Kiai Hasyim dalam mempertahankan kemerdekaan Indonesia. Terutama setelah mengeluarkan fatwa politik kebangsaan tentang *jihād fi sabilillah* pada tanggal 22 oktober 1945 dan implikasinya terhadap mobilisasi massa yang tergabung dalam organisasi NU. Kiai Hasyim terbukti mampu memobilisasi massa pendukungnya untuk melawan pemerintahan Belanda. Kiai Hasyim sebagai sosok ulama besar yang konsisten dalam mendukung kemerdekaan Indonesia

Selanjutnya adalah Zuhairi Misrawi, intelektual muda NU, dalam buku berjudul *Hadratussyaikh Hasyim Asy'ari, Moderasi, Keumatan dan Kebangsaan*, juga menulis Kiai Hasyim terkait dengan sifat moderasi yang ditunjukkan melalui organisasi NU. Aspek yang dibahas dalam buku ini terlalu luas dan masih umum yaitu terkait aspek pemikiran, Keumatan, dan kebangsaan Kiai Hasyim. Buku ini adalah karya pertama yang membedah pemikiran moderasi dan keumatan Kiai Hasyim. Misrawi melakukan kajian mendalam terhadap empat kitab karya Kiai Hasyim, yaitu *Risalah Ahlussunnah wal jama'ah*, *Adabul 'alim wal Muta'allim*, *al-Nurul Mubin* dan *al-Tibyan*. Dalam konteks NU, dengan mendirikan organisasi pada

#### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tanggal 31 Januari 1926 itu, berarti Kiai Hasyim sudah menancapkan tonggak gerakan organisasi keislaman moderat, maju dan inklusif yang menggabungkan gagasan pemikiran keumatan dan ide besar tentang politik kebangsaan. Terlebih hingga saat ini, NU berada digarda terdepan dalam mengawal keberadaan Pancasila, UUD 1945, Bhineka Tunggal Ika dan NKRI. Kiai Hasyim secara khusus lebih digambarkan sebagai sosok yang mengikuti tradisi. Sosok yang konsisten dalam menjaga tradisionalisme Islam, tidak teralienasi oleh kolonialisme barat.

Selanjutnya adalah Imron Arifin yang menulis *Kepemimpinan Kiai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*.<sup>61</sup> Buku ini mengkaji biografi Kiai Hasyim dan pola kepemimpinan yang dipraktekan dalam memimpin dan mengelola lembaga-lembaga pendidikan yang terdapat di bawah naungan Pesantren Tebuireng. Buku ini juga mendiskripsikan dengan jelas kaitan keturunan Kiai Hasyim dengan tokoh agama sebelumnya. Mardiyah meneliti kepemimpinan kiai dengan mengkomparasikan tiga obyek penelitian fenomenologis sekaligus, yaitu pesantren Lirboyo Kediri, Pesantren Tebuireng Jombang dan Pesantren Gontor Ponorogo.<sup>62</sup> Studi ini tidak mencermati perkembangan pemikiran yang dikembangkan Kiai Hasyim dalam mengembangkan Pesantren Tebuireng.

<sup>61</sup> Imran Arifin, *Kepemimpinan Kiai; Kasus Pondok Pesantren Tebuireng* (Malang: Kalimasada, 1993)

<sup>62</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Yogyakarta: Aditya Media, 2011)





## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Studi yang hampir mirip dengan dengan kajian dalam buku ini adalah tulisan Tamyiz Burhanuddin.<sup>63</sup> Kajian yang dilakukan lebih menyoroti kiai Hasyim sebagai sosok yang meletakkan dasar-dasar etika dalam pesantren, terutama saat menuntut ilmu. Namun yang dilakukan Burhanuddin hanya sebuah kajian yang mendasarkan fokus pembahasan kepada salah satu kitab tulisan Kiai Hasyim yaitu, *Adabul Alim wal Muta'allim*.

Selanjutnya tesis Abdul Malik Karim Amrullah IAIN Sunan Ampel 2003, yang berjudul *Kiai dan Tradisi Menulis: Studi Komparasi Kiai Hasyim Asy'ari dan Kiai Basori Alwi*, tesis ini meneliti Kiai Hasyim dan dikomparasikan dengan KH. Basori Alwi Singosari Malang, dari segi produktivitas dalam menulis, memaparkan bahwa terdapat dua faktor pendorong kiai untuk menulis. Pertama adalah faktor dari dalam (intrinsik) yaitu suatu kejiwaan yang merasa wajib untuk menulis sebagai realisasi dari tuntutan ajaran Islam. Kedua adalah bersifat ekstrinsik, yaitu realita sosio-kultural yang melingkupi diri kiai, yang telah mengindikasikan adanya penyelewangan terhadap kebenaran-kebenaran doktrin Islam. Indikator dari ini adalah banyaknya karya tulis yang dihasilkan Kiai Hasyim dalam bentuk manuskrip (risalah) yang mengkaji atau menjawab problematika yang sedang dihadapi umat di sekitarnya.

Selanjutnya tesis Mukani IAIN Sunan Ampel 2005 yang berjudul *Pemikiran Pendidikan KH. M. Hasyim Asy'ari dan Relevansinya dengan*

<sup>63</sup> Tamyiz Burhanuddin, *Akhlaq Pesantren, Pandangan KH. Hasyim Asy'ari* (Yogyakarta: Ittaqa Pres, 2001)

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*Alternatif Solusi Problematika Pendidikan Indonesia pada Masa Sekarang*, tesis ini mengkaji dimensi pemikiran pendidikan Kiai Hasyim dan mengungkap kondisi carut marutnya dunia pendidikan sekarang ini, didalam tesis ini Mukani mengkritisi dunia pendidikan yang menurutnya sudah mulai diasumsikan sebagai “industri yang menghasilkan manusia-manusia yang bergelar dan berijazah. Kondisi ini diperparah dengan berbagai fakta yang terlalu mendewakan *transfer of knowledge* dalam transformasi pendidikan dan berorientasi pada hasil. Kualitas Output yang dinilai dari angka yang diperoleh. Kognitif sentris seolah menjadi hal biasa. Kegelisahan inilah yang direspon oleh saudara Mukani dengan menawarkan konsep pendidikan ideal dari guru bangsa di Indonesia. Tesis ini sudah dibukukan dengan tema *Berguru ke Sang Kiai Pemikiran Pendidikan KH. M. Hasyim Asy’ari*.<sup>64</sup>

Selanjutnya Tesis saudari Uswatun Khasanah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2016 yang berjudul “ Genealogi Pemikiran Pendidikan KH. Hasyim Asy’ari”.<sup>65</sup> Inti dari tesis ini adalah melacak akar pemikiran Pendidikan Kiai Hasyim yang setidaknya dirumuskan dalam tiga konteks yaitu: *pertama*, pemikiran pendidikan KH. Hasyim Asy’ari sangat dipengaruhi oleh pemikiran pendidikan Islam klasik abad pertengahan/tradisionalis, yang dalam hal ini dominan terhadap al-Ghazali dan Al-Zarnuji. *Kedua* hal-hal yang mempengaruhi pemikirannya

<sup>64</sup> Mukani, *Berguru Ke Sang Kiai Pemikiran Pendidikan KH. M. Hasyim Asy’ari*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2016)

<sup>65</sup> Uswatun Khasanah, *Genealogi Pemikiran Pendidikan KH. Hasyim Asy’ari*, Tesis Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

adalah latar belakang pendidikan, dalam hal ini guru-guru utama yang berhasil membentuk karakternya, kondisi sosio historis yang juga ikut mewarnai serta paham *Ahlu Sunnah Wal Jamaah*, madzhab Syafi'i dan sufisme. *Ketiga* pemikiran pendidikan tradisional Kiai Hasyim tentang adab dan ketika dengan berbagai kelebihan dan kekurangan terbukti masih relevan dengan pendidikan Islam sekarang.

Selanjutnya jurnal Tsaqofah dengan judul tulisan *Pembaharuan Pendidikan Islam K.H. Hasyim Asy'ari* yang ditulis oleh saudara Mahrus As'ad.<sup>66</sup> Pokok pikiran dalam tulisan ini adalah kesetiaan Kiai Hasyim dalam usaha pembaharuan pendidikan dengan tetap teguh memegang tradisi dalam arti luas menghasilkan sebuah format baru pendidikan Islam yang berbasis pada tradisi khas Indonesia. Keberhasilan Kiai Hasyim dalam meramu unsur-unsur kemoderenan dan tradisi Pendidikan Islam dengan tetap menempatkan “nur ilahiyah” sebagai poros utamanya merupakan sumbangan terpentingnya, yang dengannya madrasah dan pesantren memiliki identitas sendiri, yang berbeda dengan sekolah umum, walaupun pemerintah telah “menasionalisasi” madrasah dengan sekolah umum lainnya.

Selanjutnya jurnal Insania Jurusan Tarbiyah STAIN Purwokerto<sup>67</sup> dengan judul *Konsep Etika K.H. Hasyim Asy'ari dalam Budaya Mendidik*. Artikel ini ditulis oleh saudara Supriyanto. Pokok pikiran dalam tulisan ini

<sup>66</sup> Mahrus As'ad, *Pembaharuan Pendidikan Islam K.H. Hasyim Asy'ari*, Jurnal TSAQAFAH, vol. 8, No. 1, April 2012

<sup>67</sup> Supriyanto, *Konsep Etika K.H. Hasyim Asy'ari dalam Budaya Mendidik*, Jurnal Insania STAIN Purwokerto, Vol. 14 No. 3 Sep-Des 2009.

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

adalah upaya baru yang dilakukan penulis untuk merumuskan etika dalam konteks kehidupan modern yang digagas dan dirumuskan oleh Kiai Hasyim. Setidaknya ada dua bagian yang bisa dirumuskan dari pemikiran Kiai Hasyim dalam konteks etika, yaitu: *pertama*, konsep etika secara umum yang berisi nilai-nilai dasar dan moral yang harus dibangun. *Kedua* konsep etika dalam perilaku yang berisi tentang nilai-nilai dasar dan adab sebagai perwujudan etika.

Dari sekian kajian pustaka yang penulis paparkan di atas baik buku, tesis, dan jurnal belum ada kesamaan dengan judul tesis yang penulis ambil. Titik tekan tesis yang penulis ambil adalah terletak pada model manajemen dan kepemimpinan Pendidikan Islam yang digagas oleh Kiai Hasyim. Menurut penulis tema ini menarik dan baru, sehingga penulis tertarik dan mau mengkaji model manajemen dan Kepemimpinan Kiai Hasyim ini untuk menambah khazanah keilmuan khususnya dibidang Pendidikan Islam.