



**Kepemimpinan yang Membebaskan  
(Tantangan Profesional Menumbuhkan Reputasi)**

Oleh: Barkah Hadamean Harahap<sup>1</sup>

**Abstract**

*In Islam man can not be separated from the challenges and trials. The higher the level of knowledge and one's position in the organization, his demands became more severe. Inspiration of leadership is the freedom of the low level to high level in an ideal rule.*

*Professionalism as a necessity and inspiration for leaders who are competent requires a good reputation among its members. Freedom in this case a mean free but irregularly, does not mean freedom without rules. Freedom as a challenge to be able to develop a reputation pembimpin is better to not confined within the scope of the passive.*

*Changes in the organization of a comprehensive way with the one thing that is needed in order to have a loyalty leader. Change and movement in a new direction is needed given the inspiration to freedom of movement and advanced according to the rules of the game. Hard work and exist, is a form of professionalism challenge leaders in growing and developing its reputation.*

**Kata Kunci: Tantangan, Profesional, Kebebasan, Pemimpin, Reputasi.**

---

<sup>1</sup> Barkah Hadamean Harahap adalah Dosen Jurusan Dakwah Kandidat Master di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

## Pendahuluan

Manusia pada dasarnya adalah memiliki hak dan kewajiban. Dua elemen ini pada dasarnya tidak lepas dari hakikat manusia itu sendiri. Dimana ada hak maka dituntut suatu kewajiban yang menjadikan sesuatu itu menjadi hak. Sebagai contoh misalnya seorang pegawai berhak menerima upah atau gaji jika pegawai tersebut telah melaksanakan kewajibannya. Maka ada harga atau *reward* yang didapat dari apa yang diperbuat. Oleh karena itu, adanya tanggung jawab hingga pada level yang sekecil-kecilnya. Dalam Islam dikenal konsep bahwa setiap apa yang diperbuat itu akan dimintai pertanggungjawabannya hingga pada ukuran terkecil (lihat: Surat al-Zalzalah ayat 7-8).<sup>2</sup>

Tanggung jawab manusia sebagai makhluk sosial yang tidak lepas dari berkomunikasi artinya memerlukan orang lain dan membutuhkan kelompok atau masyarakat untuk saling berinteraksi. Hal ini merupakan suatu hakikat bahwa sebagian besar pribadi manusia terbentuk dari hasil interaksi sosial dengan sesama dalam kelompok dan masyarakat. Di dalam kelompok/organisasi itu selalu terdapat bentuk kepemimpinan yang merupakan masalah penting untuk kelangsungan hidup kelompok, yang terdiri dari pemimpin dan bawahan/karyawan. Di antara kedua belah pihak harus ada *two-way-communications* atau komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik, untuk itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan untuk mencapai cita-cita, baik cita-cita pribadi, maupun kelompok, untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Kerja sama tersebut terdiri dari berbagai maksud yang meliputi hubungan sosial/kebudayaan. Hubungan yang terjadi merupakan suatu proses adanya keinginan masing-masing individu, untuk memperoleh hasil yang nyata dan dapat memberikan manfaat untuk kehidupan yang berkelanjutan.

Bila sasaran komunikasi dapat diterapkan dalam suatu organisasi baik organisasi pemerintah, organisasi kemasyarakatan, maupun organisasi perusahaan, maka sasaran yang dituju pun akan beraneka ragam, tapi tujuan utamanya tentulah untuk mempersatukan individu-individu yang tergabung dalam organisasi tersebut. Disisi lain dalam Islam, jika dilihat sejarah Nabi Muhammad SAW sewaktu hijrah ke Madinah beliau mempersatukan kaum Muhajirin dan Anshar dalam satu payung Islam.<sup>3</sup> Fakta sejarah menjadi salah satu contoh betapa pentingnya komunikasi dan pengorganisasian dalam membangun reputasi sehingga dapat memenej pesan dengan baik. Tulisan ini merupakan langkah awal atau sebagai inspirasi adanya kebebasan untuk membangun reputasi dengan modal profesionalisme dibidang organisasi, sehingga tantangan menjadi yang profesional-berkarakter yang dapat membangun dan mengembangkan reputasi di kalangan publik.

## Kebebasan, Profesional, Reputasi

Kemerdekaan (*independence*) sudah kita selesaikan dengan proklamasi 65 tahun lampau. Namun persoalan kebebasan (*freedom*) masih panjang serta berkelok jalannya. Karena, seperti ditulis Ignas Kleden dalam kata pengantar buku Soedjatmoko, hal-hal yang mengenai pemindahan kekuasaan dan lain-lain memang dapat diselenggarakan dengan cara seksama dan dalam tempo yang sesingkat-singkatnya, tetapi peralihan dari cara hidup bangsa terjajah ke cara hidup manusia

<sup>2</sup> Depag RI. *al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Toha Putra, 2001), hlm. 1233.

<sup>3</sup> Badri Yatim. *Sejarah Peradaban Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 26.

bebas ternyata adalah persoalan lain lagi yang sangat besar dan menantang. Dibutuhkan vitalitas kebudayaan penuh semangat serta kepemimpinan berkarakter yang berdedikasi tinggi.

Belunggu keterkungkungan di alam pikir mitis mesti dibongkar dan ketakberdayaannya untuk meretas jalan ke alam pikir ontologis dan fungsional mesti terus diperjuangkan. Seorang eksekutif-profesional idealnya adalah seorang intelektual yang dalam praksis kesehariannya ikut bergumul dengan persoalan-persoalan yang dihadapi masyarakatnya. Tidak bisa dilepaskan kaitan dirinya dengan orang-orang di lingkungan kantornya, lingkungan tempat tinggalnya, lingkungan pergaulan sosialnya yang lebih luas. Bahkan masyarakat kota dan bangsanya, sampai akhirnya keprihatinan (*concern*)nya terhadap persoalan komunitas global. Praktisi yang konsisten dan persisten inilah yang membangun reputasi dan kepercayaannya. Status keterlibatannya adalah aktif.

Prof. Sartono Kartodirjo (1984), mengingatkan dalam kolektivitas sosial terjadilah suatu proses interaksi antara pemimpin dan pengikut, yang pertama dengan kekuasaannya mempengaruhi yang kedua dan mengarahkan tindakannya menuju kepada tujuan kolektif atau memolakan kelakuan berdasarkan nilai-nilai tertentu. Status pemimpin di dalam struktur sosial masyarakatnya membawa fungsi atau peranan untuk menguasai, mengatur dan mengawasi agar tujuan kolektif tercapai dan terjaga nilai-nilai sosial-kultural masyarakatnya.<sup>4</sup>

Adalah panggilan hidup seorang eksekutif-profesional-intelektual untuk menemukan tujuan hidupnya dan merealisasikannya sekuat tenaga. Cita-cita manusia disadari atau tidak adalah menjadi manusia utuh. Di sekitar kita, kerap dijumpai manusia yang bengkok, miring, berat sebelah, aneh, setengah lumpuh, tidak utuh. Persis disinilah Aristoteles menawarkan jalannya.<sup>5</sup> Ide dasar Aristoteles adalah bahwa manusia akan hidup bijaksana manakala ia semakin mengembangkan diri secara utuh. Segala potensialitasnya dinyatakan (dibuat jadi kenyataan) agar manusia dapat membangun suatu kehidupan yang bermakna dan bahagia. Kehidupan bermakna (dan oleh karenanya membahagiakan) dapat dicapai dengan upaya manusia mengembangkan diri, membuat segala potensinya jadi nyata, dan akhirnya membentuk pribadi yang kuat-utuh. Dan, menjadi pribadi yang kuat-utuh artinya berhasil dalam kehidupan sebagai manusia. Itulah yang membuat kita bahagia, itulah kehidupan yang bermakna (berarti).

Senada dengan Aristoteles, Bung Karno dalam risalah Indonesia Merdeka menegaskan bahwa setelah kemerdekaan (*independence*) yang dilukiskannya sebagai jembatan-emas, maka setelah menyeberanginya, segenap rakyat Indonesia (istilah beliau: kaum Marhaen) mestilah, bergerak tak lain tak bukan buat mencari hidup dan mendirikan hidup.<sup>6</sup> Hidup kerezekian, hidup kesosialan, hidup kepolitikan, hidup kekulturan, hidup keagamaan pendek kata hidup kemanusiaan yang leluasa dan sempurna, hidup kemanusiaan yang secara manusia dan selayak manusia. Dalam narasi kita sekarang, berkembang menjadi manusia seutuhnya di dalam udara dan nafas kebebasan (*freedom*).

---

<sup>4</sup> Sartono Kartodirdjo (penyunting). *Kepemimpinan dalam Dimensi Sosial*, (Jakarta: LP3ES, 1984), hlm. 49.

<sup>5</sup> Franz Magnis-Suseno. *Menjadi Manusia: Belajar dari Aristoteles*, (Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 2009), hlm. 1-2.

<sup>6</sup> Soekarno. *Indonesia Merdeka, (risalah yg ditulis Bung Karno tahun 1933)*, (Yogyakarta: Kreasi Wacana, 2007), hlm. 13.

Dalam Islam manusia memiliki kebebasan untuk mengembangkan diri ke arah yang positif sesuai dengan ajaran agama Islam. Manusia yang mengembangkan potensinya disebut dengan istilah *insan kamil*. Namun dalam pandangan pemikir Barat manusia seutuhnya disebut *whole-person*, dalam model yang digambarkan Stephen R. Covey adalah manusia yang berhasil memenuhi kebutuhan universalnya, yaitu: *to live* (demi hidup), *to love* (mencintai-dicintai), *to learn* (belajar), dan *to leave a legacy* (meninggalkan suatu warisan mulia dalam hidup, heritage).<sup>7</sup> Meski konsep ini adalah lebih condong kepada dunia saja tanpa adanya orientasi akhirat, tidak ada salahnya merealisasikannya karena semua konsep itu tergantung bagaimana kita memfilterisasinya dalam menerapkannya sesuai situasi dan kondisi.

Terlepas dari itu, membangun manusia seutuhnya adalah lewat pembangunan pribadi yang kuat, yaitu pribadi yang berkarakter. Karakter kepemimpinan, seperti disebut Anthony DSouza SJ, ada empat yang utama: *goal orientation*, *enablement*, *concern* dan *self-development*. Berikut penjelasannya:

1. *Goal orientation. The leader sees the bigger picture, and understands the purpose of the life and work of the group or organization.* Memimpin (berarti mendahului, berjalan di depan) berimplikasi bahwa sang pemimpin punya penglihatan tembus-jaman ke depan serta tahu arah yang dituju.
2. *Enablement. Effective leaders seek to enable others to experience that life in its fullness.* Gaya hidup sang pemimpin serta caranya berelasi dengan orang selain menunjukkan siapa dirinya, ia juga menolong orang lain untuk tumbuh menjadi dirinya sendiri masing-masing secara maksimal.
3. *Concern. Human beings are the most important resource leaders have.* Tanpa orang, sumber daya material dan finansial jadi tak berarti. Bahkan di sebuah pabrik yang paling otomatis sekalipun, kepedulian pemimpin tetaplah pada orang. Kepemimpinan adalah melayani kebutuhan kelompoknya. Pemimpin mesti mengedepankan misi organisasi melalui berbagai fungsi seperti: *goal setting, planning, organizing, programming, motivating, coordinating*, dan *evaluating*. Pemimpin juga mesti mengupayakan sekuat tenaganya demi menciptakan iklim organisasi yang kondusif untuk pengembangan sumber daya manusia sepenuh-penuhnya.
4. *Self-development. While developing others, leaders also need to develop a healthy self-image and a positive I-can-win attitude.* Banyak orang melewati masa hidupnya tanpa pernah menemukan siapa dirinya yang sesungguhnya. Sebagian dari mereka hidupnya telah diformat oleh berbagai pengalaman pahitnya, yang mengakibatkan cara berpikirnya negatif, yang pada gilirannya membuat kinerja hidup mereka jadi negatif. Konsep diri yang negatif terpancar lewat rasa-diri tidak pantas, gagal mengembangkan kemampuan diri, dan gagal berprestasi. Namun, konsep diri yang negatif itu sebetulnya adalah suatu hasil pembelajaran *so you can also unlearn and replace it with a more positive self-image*.<sup>8</sup>

Di atas semua itu, keberanian (*courage*) adalah pemicu geraknya. Keberanian adalah salah satu keutamaan pemimpin berkarakter yang menjadi titik mulai

<sup>7</sup> Stephen R. Covey. *The 8th Habit, From Effectiveness to Greatness*, (New York: Free Press, 2004), hlm. 78.

<sup>8</sup> Anthony Dsouza. *Developing the Leader Within You: Strategies for Effective Leadership*, Haggai Centre for Advance Leadership Studies, (Singapore, First Edition: 1994, Reprint: 2003), hlm. 67.

eksekusi. Pertimbangkan wejangan yang disampaikan Peter Drucker, sang Begawan manajemen ini:

Courage, rather than analysis dictates the truly important rules for identifying priorities. Pick the future as against the past; focus on opportunity rather than on problems; choose your own direction rather than climb on the bandwagon; and aim high, aim for something that will make a difference, rather than for something that is safe and easy to do.<sup>9</sup>

Maka, eksekutif-profesional-intelektual sejati adalah mereka yang mengembangkan keutamaan-keutamaan (virtues)nya. Kata mengembangkan di sini bisa diartikan sebagai proses seumur hidup untuk memikirkan (secara kritis-dialektis) dan melakukan (secara konsisten-persisten) semua keutamaan itu. Proses pendidikan formal (di samping lingkungan keluarga dan pergaulan) adalah salah satu jalan yang terpenting untuk mewujudkannya.

Dr. Kwame Nkrumah, presiden Ghana tahun 1960-an, dalam bukunya, *I Speak of Freedom*, menyatakan:

The purpose of all true education is to produce good citizens He learns to shoulder responsibilities, to share with his fellows both the good and bad things of life, to understand the importance of team spirit and to take a personal pride in the success of the school community. And, perhaps more important still is the fact that he learns to live in tolerance and co-operation with his fellow students. Another facet of the training in citizenship which a student can receive here is discipline Freedom without law is anarchy. And discipline is just as important on the playing fields as in the classrooms. You know full well that unless you are prepared to keep to the rules of the game, neither you neither yourself nor any of the other players are going to enjoy it.<sup>10</sup>

Kepemimpinan yang berkarakter (pribadi yang kuat) memang dibangun lewat disiplin, belajar bertanggung-jawab, berbagi dalam kehidupan, belajar menerima yang lain (perbedaan), taat aturan bersama, punya rasa bangga atas keberhasilan komunitas, dan keutamaan lainnya. Itulah disiplin yang mengarahkan ke kehidupan yang bermakna, hidup yang berhasil, dan yang artinya hidup berbahagia, tujuan akhir semua manusia.

Jadi terinspirasi dari berbagai konsep di atas mengingat banyaknya problema pemimpin dewasa ini yang rela menjual dirinya dengan uang korupsi maka kepemimpinan ini perlu ditegakkan kembali oleh umat Islam untuk menciptakan persatuan dan kesatuan untuk ketertiban umat manusia. Membawa kebahagiaan dibawah kepemimpinan yang sebagaimana di contohkan oleh Rasulullah SAW, menggariskan kepemimpinan yang lurus dan bijaksana dan untuk menciptakan kesejahteraan dunia yang tenteram.<sup>11</sup> Jadi dalam hal ini penting sekali pemimpin tersebut harus memiliki tanggung jawab untuk memberikan contoh kepemimpinan yang islami namun tidak melepaskan hal-hal yang menjadi dasar pelayanan kehidupan berbangsa dan benegara.

---

<sup>9</sup> *Ibid.*, hlm. 89.

<sup>10</sup> Kwame Nkrumah. *I Speak of Freedom: A Statement of African Ideology*, (New York: Frederick A. Praeger Publisher, 1961), hlm. 54.

<sup>11</sup> Abu al-Hasan Ali al-Nadwi. *Islam Membangun Peradaban Dunia*, terjemah M. Ruslan Shiddiqie, (Jakarta: Pustaka Jaya dan Djembatan, 1988), hlm.178.

### Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Dalam Islam kepemimpinan disebut dengan istilah populer “*khalifah*” diintergrasi dari pemakaian istilah di masa kejayaan dinasti Islam seperti Bani Umayyah, Bani Abbasiyah dan kerajaan Islam lainnya. *Khilafah* menurut bahasa berarti *imamah* (kepemimpinan). Seorang *khalifah* bisa berasal dari kalangan mana saja, ras apapun, warna kulit apapun, dan dari mazhab manapun, yang penting dia adalah Muslim. Dalam hadis Nabi disabdakan yang artinya: *Dari Anas bin Malik radiyallahu anhu berkata: berkata Rasulullah SAW: dengarkan dan taati walaupun yang memerintahkan seorang hamba Hafshah kepalanya seperti anggur kering.*

Pemerintah dalam Islam menganut sistem kedaulatan ada di tangan syariah dan kekuasaan ada di tangan rakyat. Itulah diantara landasan pemerintahan Islam. Karenanya, seseorang akan dapat menjadi pemimpin kaum Muslim jika diberi mandat kekuasaan oleh rakyat sebagai pemilik kekuasaan tersebut. Disinilah diperlukan adanya *akad* antara rakyat dan calon *khalifah* untuk menjadi *khalifah* atas dasar rida dan pilihan, tanpa intimidasi dan paksaan. Allah SWT melalui Rasulullah SAW telah menggariskan bahwa *akad* tersebut adalah baiat.

Adapun *khilafah* berarti pengganti Nabi Muhammad SAW. Pengganti bukan berarti pengganti posisinya sebagai pengganti nabi, akan tetapi pengganti kepala negara dan pimpinan. Kepemimpinan ini perlu ditegakkan oleh umat Islam untuk menciptakan persatuan dan kesatuan untuk ketertiban umat manusia, serta membawa kebahagiaan dibawah kepemimpinannya *khilafah*, menggariskan kepemimpinan yang lurus dan bijaksana dan untuk menciptakan kesejahteraan dunia yang tenteram.<sup>12</sup>

Kepemimpinan *khilafah* akan dapat diwujudkan sesuai dengan firman Allah SWT, dalam al-Qur'an sebagai berikut:

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُمْ مِنْ بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا وَمَنْ كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ

*Dan Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman di antara kamu dan mengerjakan amal-amal yang saleh bahwa Dia sungguh- sungguh akan menjadikan mereka berkuasa di muka bumi, sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh dia akan meneguhkan bagi mereka agama yang telah diridhai-Nya untuk mereka, dan dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka dalam ketakutan menjadi aman sentosa. mereka tetap menyembah-Ku dengan tiada mempersekutukan sesuatu apapun dengan Aku. dan barangsiapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu, maka mereka itulah orang-orang yang fasik.<sup>13</sup>*

Dalam ayat di atas Allah telah menjanjikan bagi orang-orang yang beriman serta mengamalkan amalan saleh, bahwa mereka akan menjadi *khalifah* di muka

<sup>12</sup> *Ibid.*

<sup>13</sup> al-Qur'an surah an-Nur ayat 55.

bumi, sebagaimana sebelumnya. Dahulu terlihat Nabi Muhammad diancam orang-orang kafir sehingga beliau hijrah ke Madinah dan di sana beliau menjadi kepala pemerintah. Kepemimpinan dilanjutkan oleh *Khulafa al-Rasyidin*, zaman keemasan diperoleh, tetapi setelah diperoleh kejayaan itu mundur kembali akibat penyimpangan dari petunjuk al-Qur'an sehingga mereka berpecah-belah dan bermusuhan-musuhan akhirnya mereka lemah dan hilang kekuasaan di muka bumi. Sekarang umat Islam mulai sadar akan ketertinggalan kemajuan dari negara Barat.

Begitu juga sekarang, Islam telah dijajah oleh Barat baik secara langsung maupun tidak langsung. Dari ayat di atas, Allah menjanjikan kepada orang yang beramal saleh akan memperoleh kejayaan, layaknya pada zaman kepemimpinan Nabi Muhammad dan *Khulafa al-Rasyidin*. Dengan demikian kepemimpinan *khilafah* ini sangat diperlukan oleh umat Islam dalam rangka menciptakan dan memelihara ketertiban kehidupan umat Islam sekaligus dalam membina dan memelihara persatuan dan kesatuan serta dalam mengatasi berbagai persoalan kehidupan umat Islam.

Menurut al-Mawardi kewajiban pemimpin ada 10, yaitu:<sup>14</sup>

1. Menjaga agama atas dasarnya yang tetap dan mengikuti apa yang telah di-*ijma'*kan umat terdahulu. Jika ada yang keluar dari dasar-dasar itu atau terjadi kesamaan kepadanya, maka hendaklah dijelaskan kepadanya dengan *hujjah*, diterangkan apa yang benar dan diambil tindakan *haq* serta *hudud* yang semestinya. Ini dilakukan supaya agama terhindar dari kecacatan. Ini berarti sama dengan menegakkan agama secara benar.
2. Melaksanakan hukum-hukum di kalangan dua pihak yang bertikai dengan tujuan supaya perselisihan di antara mereka dapat dihapuskan. Ini berarti menegakkan keadilan dan hukum di tengah-tengah manusia.
3. Mengawal negara dan mencegah sekatan. Ini supaya manusia bebas mencari nafkah, bekerja dan melaksanakan kewajibannya dengan aman. Tegasnya menjamin keamanan dalam negeri.
4. Melaksanakan hukuman *hudud* supaya dapat menjaga dari pelanggaran hukum-hukum dan larangan Allah SWT, serta menjaga hak-hak hamba dari kebinasaan. Tegasnya melaksanakan seluruh sanksi hukum pidana.
5. Mengawal perbatasan dengan persiapan cukup, supaya musuh tidak dapat menyerang secara tiba-tiba.
6. Melaksanakan jihad menentang musuh sesudah disampaikan dakwah supaya mereka memeluk Islam atau menjadi ahli *dzimmah*.
7. Memungut cukai/*al-Fai* dan zakat menurut *syara'* baik secara *nash* ataupun *ijtihad* tanpa merasa takut.
8. Menentukan pemberian-pemberian dari *bait al-mal* secara benar dan memberikan kepada yang berhak menerimanya dan tepat pada waktunya.
9. Mengangkat pegawai-pegawai yang cakap berdisiplin dan amanah supaya tugas-tugas dapat diselesaikan dengan baik.
10. Hendaklah pemimpin sendiri secara langsung meneliti semua urusan serta mengkaji keadaan-keadaan. Ini supaya politik umat dapat maju dan agama dapat terjaga.

Semua kewajiban-kewajiban tersebut termasuk dalam kewajiban menegakkan agama dan kewajiban mengatur urusan kenegaraan sesuai dengan

---

<sup>14</sup> Sa'id Hawwa. *al-Islam*, (Jakarta: al-I'tisham, 2002), hlm. 95-96.

ketentuan-ketentuan syariat Islam. Meskipun banyak kalangan progresif yang tidak sepakat dengan konsep di atas bahwa “*Theos Nation*” adalah tidak ada, namun penulis mencoba tegaskan dalam tulisan ini bahwa itu semua memang perlu, karena perbedaan itu merupakan rahmat bagi kalangan umat. Jika kita membuka mata hati dengan wawasan ke depan bahwa sesungguhnya konsep literal dan konstektual saat ini sangat dibutuhkan *balance* untuk pergerakan yang menuju saling mengkritisi masing-masing pihak untuk mendapatkan pergerakan organisasi mengembangkan dakwah Islam di tengah era informasi dan globalisasi. Jika ada kritikan dan saran terhadap suatu organisasi maka inovasi akan terus ditingkatkan guna perubahan yang lebih baik.

Meskipun pembahasan ini tertuju pada pembahasan *khilafah* dan negara namun, konsep ini adalah umum. Jika dilihat dari berbagai perspektif bisnis atau berbagai kajian konsep tersebut merupakan inspirasi dalam menggerakkan perubahan dan memimpin organisasi utamanya dalam perusahaan yang bergerak di dunia bisnis atau juga organisasi yang bergerak di bidang dakwah kemasyarakatan. Jadi apapun bentuk organisasi yang dipimpin yang menjadi acuannya adalah al-Qur’an dan Hadis sebagai landasan dalam menjalankan roda organisasi tersebut.

### **Menggerakkan Perubahan Organisasional dan Kaitannya dengan Dakwah**

Pada dasarnya setiap orang ingin kemajuan. Namun sayangnya tidak semua orang menginginkan perubahan. Ini paradoksal tentu saja, karena tidak ada kemajuan tanpa perubahan. Yang terakhir merupakan prasyarat bagi yang pertama. Senada dengan yang disebutkan dalam konsep Islam bahwa tidak akan berubah suatu kaum (organisasi/komunitas) jika tidak dengan adanya usaha dari diri mereka sendiri.<sup>15</sup> Artinya perubahan itu tidak datang dengan sendirinya tetapi dengan adanya upaya dan usaha yang keras. Untuk bergerak maju, seseorang harus berpindah dari satu titik ke titik lain di depannya. Begitu seterusnya dengan gerakan dinamis spiral ke atas.

#### **1. Proses Menggerakkan Perubahan**

Dalam menginisiasi perubahan organisasional, Kurt Lewin mengusulkan 3 fase besar proses perubahan demi menggerakkan organisasi dari keadaan sekarang menuju masa depan, yakni; 1) *unfreezing* (mencairkan/mengurai kebekuan), 2) *changing* (perubahan), 3) *refreezing* (memantapkan/menyatukan kembali). Dalam upaya mencairkan atau mengurai kebekuan organisasional, pertama-tama adalah dengan membangkitkan kesadaran (*awareness*) dari orang-orang kunci (biasanya 2 sampai 3 lapis di bawah Anda), lalu mempersiapkan mereka untuk proses perubahan.

Dalam organisasi yang bergerak di bidang dakwah perlu adanya penguatan organisasional seperti penguatan SDM ini menyangkut dua hal yaitu:

##### **a. Peningkatan kuantitas mubalig/dai**

Agar dakwah/tablig dapat dilakukan dimana-mana dan kapan saja, maka harus memiliki mubalig dalam jumlah yang banyak. Idealnya di setiap daerah memiliki sedikitnya seorang mubalig atau dai. Dengan demikian di setiap desa akan terdapat banyak mubalig/dai. Sosialisasi proses perubahan bisa terus dikomunikasikan dalam tiap kesempatan, apakah itu pertemuan formal maupun informal. Biarkan inisiatif perubahan itu menjadi *buzzwords*

<sup>15</sup> Inspirasi dari QS. ar-Ra’d: 11.

(sesuatu yang jadi bahan pembicaraan) dimana pun, baik di kantin di koridor dan bahkan di ruang rapat. Pendeknya, di mana pun orang itu berada.

Setelah suasana relatif mulai mencair, proses perubahan mulai digerakkan ke arah yang baru. Ini menyangkut perilaku (*behavior*) dari tim manajemen. Perilakunya mesti sesuai dengan pola yang baru: 1) *Compliance*, tindakan tim manajemen sesuai dengan arah kebijakan yang baru. 2) *Identification*, di mana para anggota organisasi bisa melihat para pimpinan sebagai acuan (*role-model*) dari gerakan perubahan. Sehingga mereka bisa mengadopsi hal yang baru dan mencoba menjadi seperti yang dicontohkan. 3) *Internalization*, di sini konsistensi sikap dan perilaku jadi kata kunci. Menginisiasi proses perubahan jangan sekedar panas-panas tahi ayam saja. Lalu fase terakhir adalah pemantapan kembali (*refreezing*). Fase ini mulai tatkala perilaku yang baru telah mulai menjadi suatu kebiasaan hidup organisasi yang normal.

- b. Peningkatan kualitas mubalig/dai, sehingga memiliki standar kompetensi tertentu

Mewujudkan pergerakan dakwah menjadi gerakan *amar makruf* dan *nahi mungkar*. Kualitas mubalig/dai itu menyangkut berbagai hal, antara lain:

- 1) Keimanan, akhlak, keikhlasan, keuletan/kegigihan, ruh jihad, semangat jihad, semangat berkorban.
- 2) Keilmuan yaitu penguasaan ilmu agama, ilmu dakwah, ilmu-ilmu pendukung seperti sosiologi, antropologi, psikologi, politik, kebudayaan, manajemen dll.
- 3) Penguasaan metodologi dan metode pengembangan masyarakat, termasuk pemanfaatan media dakwah.
- 4) Memiliki keterampilan-keterampilan tertentu seperti computer dan alat-alat teknologi lainnya.
- 5) Untuk dai spesialis diharapkan memiliki pengetahuan dan keterampilan khusus seperti kristenisasi, isme-isme modern, seni-budaya, cerpenis, novelis, komponis, musikus, pertanian, peternakan, perkebunan, dagang dan lain-lain.
- 6) Keterampilan dan pengalaman seperti dalam khutbah, pidato, komunikasi, menulis, pemaparan, praktek dakwah, berorganisasi dan sebagainya.
- 7) Kemampuan dalam manajemen dakwah (kemampuan bekerja sama dan dalam membangun jaringan dakwah).
- 8) Memiliki jaringan yang luas.

- c. Penguatan organisasi dan manajemen dakwah

Jika suatu organisasi dakwah ingin berhasil dalam dakwahnya, maka harus dibangun sedemikian rupa, sehingga organisasi tersebut memiliki sistem yang rapi dan padu, yaitu seperti sebuah tubuh dengan jaringan organnya. Jika otak memerintahkan, maka secara otomatis semua organ (bagian) tubuh berfungsi dan bergerak mengikuti perintah otak. Atau seperti jaringan listrik. Jika tombol utamanya di *on*-kan, maka seluruh lampu yang terkait akan menyala, jika di *off*-kan, maka seluruh lampu terkait akan mati. Organisasi dakwah sekarang ini belum seperti jaringan listrik, tetapi baru

seperti kumpulan lampu teplok. Untuk menyalakanya harus dilakukan satu persatu. Karena itu menjadi tugas kita bersama bagaimana kita membangun organisasi kita menjadi sebuah sistem dan jaringan yang padu.

Selain dari itu, kita juga perlu memiliki sebuah sistem manajemen yang baik. Seperti bagaimana membuat perencanaan dakwah yang baik. Bagaimana membuat organisasi yang efisien dan efektif, menyiapkan kepemimpinan yang berkualitas. Bagaimana menggerakkan unit-unit kerja dan orang-orang dalam organisasi supaya dinamis, kreatif, inovatif dan produktif, Bagaimana melakukan pengawasan yang baik. bagaimana memobilisasi dana dakwah untuk membiayai dakwah/tabligh dan *mentasharuf*-kan secara efektif dan efisien

d. Penguatan sarana dan media dakwah

Agar dakwah kita mampu menciptakan dan membangun kondisi yang kondusif, maka perlu meningkatkan kuantitas dan kualitas sarana dan media dakwahnya. Misalnya dalam rangka penguatan SDI perlu sarana untuk melakukan kaderisasi mubalig seperti lembaga pendidikan kader dan pelatihan mubalig (pesantren, fakultas agama, pusklat mubalig, sistem kaderisasi mubalig dan sebagainya). Sarana transportasi untuk pengiriman mubalig atau dai seperti mobil, motor, kapal jika mungkin pesawat dan sebagainya. Sarana komunikasi dan penyiaran seperti majalah, bulletin, surat kabar, telepon, radio, tv, web site, internet. Sarana untuk pertemuan seperti masjid, gedung pertemuan dan sebagainya.

e. Penguatan dana dakwah

Keberhasilan dakwah Nabi dan para sahabat, para *Khulafa al-Rasyidin*, para mubalig yang menyebarkan Islam ke seluruh penjuru dunia (termasuk ke Indonesia), para pendiri organisasi Islam dan dakwah Islam lainnya antara lain ditentukan oleh tersedianya dana. Jika dana cukup kemungkinan keberhasilan dakwah adalah lebih besar. Sebaliknya jika tidak tersedia dana, biasanya dakwah menjadi tersendat..

2. Kiat-kiat Menggerakkan Perubahan dalam Perspektif Islam

Dalam Islam perubahan dari keterpurukan menuju peningkatan yang lebih baik dari masa lalu adalah bentuk usaha mencapai keberuntungan. Adanya perubahan ke arah yang positif erat kaitannya dengan konsep yang telah ditegaskan dalam al-Qur'an:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

*Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.*<sup>16</sup>

Dari ayat di atas dapat dipahami secara umum bahwa perubahan itu adalah berasal dari diri sendiri. Jika perubahan itu berasal dari usaha maka manusia dituntut untuk berusaha dengan keras menuju perubahan ke arah yang positif. Perubahan yang dimaksudkan penulis dalam hal ini adalah perubahan organisasional yang lebih maju.

<sup>16</sup> Depag. RI. *Loc.cit.*

Beberapa kiat untuk memulai dan mengelola suatu proses perubahan menurut hemat penulis yaitu:

- a. Kembangkan sasaran atau tujuan yang baru, libatkan orang-orang kunci (bahkan seluruh anggota organisasi) dalam prosesnya.
- b. Pilih agen-agen perubahan dalam organisasi yang bisa menciptakan suasana kondusif.
- c. Diagnosa masalah yang muncul, identifikasi apa masalah kuncinya.
- d. Pilih cara (metodologi) manajemen perubahan yang paling pas dengan situasi organisasi Anda sendiri.
- e. Susun sebuah rencana (unsurnya: tujuan, target antara, sumber-daya yang dibutuhkan, dan rencana waktunya).
- f. Yang dekat dengan rencana adalah penentuan strategi perubahan. Ini soal kapan, di mana, dan bagaimana rencananya. Waktu yang tepat (*timing*) sangat berperan dalam keberhasilan, bagaimana pesan perubahan itu dikomunikasikan dan bagaimana kemajuan dalam implementasi akan dimonitor juga perlu ditentukan secara bijaksana.
- g. Implementasi. Sebagai inisiator perubahan, kita mesti menyadari adanya faktor-faktor yang bakal menghalangi. Ini adalah faktor resistensi (penolakan) yang disebabkan oleh:
  - 1) Rasa tidak aman yang ditimbulkan akibat perubahan (kehilangan posisi, berkurangnya kuasa, dll).
  - 2) Komunikasi yang tidak memadai.
  - 3) Kecepatan dan luasnya bidang perubahan, semakin besar cakupan perubahan semakin besar faktor resistensinya.
  - 4) Penolakan kelompok, misalnya seperti penolakan serikat buruh terhadap suatu inisiatif tim manajemen.
  - 5) Faktor emosional yang diakibatkan reputasi jelek tim manajemen di masa lalu.<sup>17</sup>

Oleh karena itu, agar proses pengelolaan perubahan bisa berjalan mulus, Anda perlu memastikan adanya:

- a. Partisipasi dan keterlibatan yang bisa memperlihatkan ketulusan Anda dan tim manajemen.
- b. Komunikasi dan edukasi untuk memastikan bahwa setiap orang mempunyai informasi dan pemahaman yang memadai tentang arah dan cara yang akan ditempuh.
- c. Kepemimpinan kuat punya komitmen dan kredibilitas.
- d. Negosiasi dan kesepakatan, terutama jika Anda berurusan juga dengan serikat-serikat pekerja yang ada.
- e. Sikap mementingkan kepentingan bersama.
- f. Waktu yang tepat untuk melakukan perubahan (*timing*).

Faktor-faktor ini akan membantu Anda mengurangi resistensi terhadap perubahan. Dalam berbagai proses menuju kemajuan dalam organisasi ada beberapa sifat yang sangat dibutuhkan seorang pemimpin sebagaimana dicontohkan oleh Rasulullah SAW yaitu:

---

<sup>17</sup> Robert Heller. *Roads to Success: Put into Practice The Best Business Ideas of Eight Leading Gurus*, (London: Dorling Kindersley, 2001), hlm. 64-78.

1. *Siddiq*, artinya benar yaitu apa yang menjadi konsep perubahan yang dimulai dari *pleaning*, organisir, pelaksanaan dan evaluasi adalah memiliki konsep yang benar sesuai dengan idealnya.
2. *Amanah* artinya jujur, kejujuran pemimpin dan segala oknum terkait sangat dibutuhkan, karena ini merupakan modal utama dalam proses tersebut.
3. *Tabliq* artinya menyampaikan, dalam istilah lain yaitu terjadinya proses komunikasi yang transparan antara *low level management* dengan *top level management* atau sebaliknya.
4. *Fathanah* artinya cerdas yaitu dimana pemimpin harus cerdas, responsif dengan apa yang terjadi pada organisasi yang dipimpinya.<sup>18</sup>

Dengan adanya modal sifat-sifat ini maka pemimpin akan mendapatkan reputasi yang baik di berbagai divisi yang diorganisirnya. Jadi apapun bentuk perubahan yang direncanakan akan membawa dampak yang positif.

### 3. Inspirasi dalam Memimpin Perubahan Menurut Padangan Islam

Sebagaimana dijelaskan dalam surah ar-Ra'd ayat 11 di atas dapat direalisasikan dalam kehidupan berorganisasi baik profit maupun non profit. Maka jika perusahaan menjalani setiap program yang telah disepakati dalam perencanaan-bisnis, benturan dan fiksi akibat resistensi dan *silent-retaliation* dari beberapa oknum mulai sungguh terasa berat. Nampaknya perubahan yang signifikan tidak kunjung terasa. Resistensi muncul di beberapa divisi. Bagaimana agar bisa menyiasatinya sesegera mungkin?

Sesungguhnya, tatkala visi perusahaan dicanangkan maka sejak itulah manajemen-perubahan jadi pola kerja harian. Maka manajemen adalah senantiasa manajemen-perubahan, sebab tiap hari merupakan gerak perubahan kontiniu menuju sasaran antara yang ujungnya bakal mengantar organisasi mewujudkan idealnya.

Dalam memimpin perubahan, pahami bahwa manusia resisten terhadap perubahan justru karena mereka adalah manusia. Dari penelitian *neuroscience* yang menggunakan teknologi canggih pada aktivitas otak ditemukan adanya fenomena resistensi perubahan. Salah satu bagian otak manusia yang disebut *basal-ganglia* atau pusat-kebiasaan sangat dipengaruhi oleh rutinitas, hal-hal yang dikenal sejak lama. Menggunakan *basal-ganglia* demi mengerjakan hal rutin membuat perasaan sangatlah nyaman dan enak. Belajar hal baru memaksa orang keluar dari zona kenyamanannya.

Prof. Jeffrey Liker & Michael Hoseus dalam bukunya: *Toyota Culture, The Heart and Soul of the Toyota Way* menyebutkan dua tendensi alamiah penyebab konflik besar dalam mengelola perubahan.<sup>19</sup>

Tendensi pertama, kita biasanya sangat *excited* (menggebu) tentang sesuatu dan menginginkan agar orang lain juga sama *excited*-nya dan berubah seperti yang kita mau. Tendensi lainnya, hampir tidak mungkin orang lain akan mau melakukan apa yang kita katakan. Bisa kita klasifikasikan ini sebagai resistensi tinggi jika: a) orang harus merubah kebiasaan lama di mana mereka

<sup>18</sup> Ahmad Syalabi. *Sejarah Kebudayaan Islam*, (Jakarta: Altusan Zira, 2000), hlm 32.

<sup>19</sup> Jeffrey Liker & Michael Hoseus. *Toyota Culture, the Heart and Soul of the Toyota Way*, (USA: McGraw Hill, 2008), hlm. 49.

sudah merasa nyaman, dan b) mereka tidak melihat ada keuntungan pribadi (*personal benefit*) di dalamnya!

Jadi bagaimana hasil riset ini bisa kita manfaatkan? Kesimpulan penelitian adalah: *focus is power*. Perhatian yang intensif mampu mengubah pola otak manusia. Ekspektasi manusia yang direpresentasi oleh peta-mental (*mental-maps*) sangatlah menentukan bagaimana kita menafsirkan situasi dan bereaksi terhadapnya. Peta-mental dapat diubah dengan mengolah momen-momen pemahaman (*moments of insight*).

Tadi kita sudah tahu bahwa orang tidak berubah lantaran mendengar apa yang kita bilang (*telling*). Maka bagaimana menghindari mengatakan (*telling*) pada orang lain? Jawabannya, dengan terus melibatkan mereka dan senantiasa menyemangati mereka dalam proses menemu-kenali secara mandiri (*self-discovery*). Dalam perjalanannya, kerap perubahan yang harus dilewati sangat tidak menentu (*high uncertainty*). Persoalannya bagaimana menanggulangi rasa tidak-menentu yang tinggi ini? Di sini, sang pemimpin harus siap memberi dukungan setiap hari!

Penelitian yang dikerjakan Alan Deutschman (bukunya *Change or Die: The Three Keys to Change in Work and in Life*, 2007) menceritakan dokter yang merawat pasien. Mayoritas dengan potensi penyakit yang fatal. Tatkala mereka diberi pilihan agar mengubah asupan makanan termasuk perilaku hariannya atau kalau tidak ia akan mati, tetap saja gagal berubah. Kenyataannya 90% orang gagal berubah. Bahkan ancaman mati pun dirasa tak cukup seram.

Akhirnya Deutschman menemukan cara meningkatkan *success-rate* dari cuma 10% menjadi hampir 80%. Bagaimana bisa? Dulu kita mengira bahwa jika orang diberi tahu tentang 3 hal (3F): *facts* (faktanya), *fear* (ancaman ketakutan), dan *force* (paksaan) maka perubahan pasti berhasil, malah terbukti banyak gagalnya (*success-rate* cuma kurang dari 10% saja!).

Ada 3 hal lain yang lebih ampuh memastikan perubahan bisa tahan jangka panjang, sebutannya 3R : *Relate*, *Repeat*, dan *Reframe*.

1. *Relate*, bangunlah suatu relasi-emosional baru dengan orang atau komunitas. Kualitas hubungan ini mesti bisa menginspirasi dan mempertahankan harapan. Itulah modelnya.
2. *Repeat*, relasi yang baru ini bisa menolong Anda belajar, mempraktekkan dan akhirnya jadi ahli dalam keterampilan dan kebiasaan baru. Konsistensi.
3. *Reframe*, akhirnya relasi baru ini bakal menolong Anda belajar cara berpikir baru tentang situasi dan bahkan tentang hidup Anda. Paradigma baru.

Tugas kita pemimpin organisasi, lembaga bisnis dan lain sebagainya adalah secara kontiniu memberi bahkan menjadi inspirasi perubahan. Pada hakekatnya, manajemen adalah manajemen perubahan. Mengelola perubahan dari suatu kondisi menuju kondisi ideal. Jadi alangkah indahnya jika seorang muslim yang memimpin bergerak menuju perubahan organisasi dengan konsep-konsep yang lebih islami. Maka hal ini sebagai realitas dan fakta sejarah yang terus menginspirasi kita adalah Nabi Muhammad SAW yang membawa perubahan bagi dunia dari alam kegelapan menuju alam yang terang benderang.

## Penutup

Mengisi kemerdekaan adalah dengan menjalani hidup yang bermakna, artinya hidup yang membebaskan (*freedom*) seluruh potensialitas kita menjadi nyata, menjadi manusia utuh. Melewati jalan raya menuju kepemimpinan yang berkarakter, yang bisa membebaskan segala potensialitas dirinya dan masyarakatnya memang ada harga atau konsekuensi yang harus ditanggung. Pada akhirnya, reputasi dan kepercayaan (*trust*) dibangun lewat apa yang telah kita kerjakan (bukan apa yang kita janjikan akan dikerjakan). Reputasi dan kepercayaan itu muncul dari lintasan sejarah kita sendiri, ia *genuine*, apa adanya, tak bisa dipalsukan.

Sebagai penutup, mari renungkan baik-baik pesan John F. Kennedy, Presiden Amerika yang legendaris dalam bukunya yang terkenal, *Profiles in Courage*, yang ditulis saat ia masih menjadi seorang senator muda, *A man does what he must in spite of personal consequences, in spite of obstacles and dangers and pressures and that is the basis of all human morality.*<sup>20</sup> Gajah mati tinggalkan gading, harimau mati tinggalkan belang, manusia mati tinggalkan nama (reputasi). Inilah warisan sang pemimpin. Sebuah reputasi dari kepemimpinan yang membebaskan.

### Daftar Bacaan

- Abu al-Hasan Ali Al-Nadwi. *Islam Membangun Peradaban Dunia*, terjemah M. Ruslan Shiddiqie, Jakarta: Pustaka Jaya dan Djambatan, 1988.
- Ahmad Syalabi. *Sejarah Kebudayaan Islam*, Jakarta: Altusan Zira, 2000.
- Anthony Dsouza. *Developing the Leader Within You: Strategies for Effective Leadership*, Haggai Centre for Advance Leadership Studies, Singapore, First Edition: 1994, Reprint: 2003.
- Badri Yatim. *Sejarah Peradaban Islam*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006.
- Depag RI. *al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: Toha Putra, 2001.
- Franz Magnis-Suseno. *Menjadi Manusia: Belajar dari Aristoteles*, Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 2009.
- Jeffrey Liker & Michael Hoseus. *Toyota Culture, The Heart and Soul of the Toyota Way*, USA: McGraw Hill, 2008.
- John F. Kennedy. *Profiles in Courage, (Abridged, Young Readers Edition)*, New York: Harper & Row Publishers, 1961.
- Kwame Nkrumah. *I Speak of Freedom: A Statement of African Ideology*, New York: Frederick A. Praeger Publisher, 1961.
- Robert Heller. *Roads to Success: Put into Practice The Best Business Ideas of Eight Leading Gurus*, London: Dorling Kindersley, 2001.
- Sa'id Hawwa. *al-Islam*, Jakarta: al-I'tisham, 2002.
- Sartono Kartodirdjo (penyunting). *Kepemimpinan Dalam Dimensi Sosial*, Jakarta LP3ES, 1984.
- Soekarno. *Indonesia Merdeka, (risalah yg ditulis Bung Karno tahun 1933)*, Yogyakarta: Kreasi Wacana, 2007.
- Stephen R. Covey. *The 8th Habit, From Effectiveness to Greatness*, New York: Free Press, 2004.

---

<sup>20</sup> John F. Kennedy. *Profiles in Courage, (Abridged, Young Readers Edition)*, (New York: Harper & Row Publishers, 1961), hlm. 89.