

# **KEPEMIMPINAN DAN MANAJEMEN DALAM LITERATUR TEORITIS DAN RELIGIUS**

**Femi Dena Juang  
STAI SABILI BANDUNG**

## **ABSTRAK**

Manajemen merupakan upaya dalam mengkoordinir berbagai sumber daya manusia dan non-manusia dalam mencapai suatu tujuan bersama. Sedangkan kepemimpinan merupakan motor penggerak dalam mengorganisasikan segenap sumber tersebut dalam rangka mencapai tujuan. Manajemen maupun kepemimpinan telah diteliti dengan seksama terutama pada era modern ini. Jejak-jejak kedua konsep tersebut dapat ditemukan pada zaman klasik dan kitab-kitab suci.

## ***ABSTRACT***

*Management is an effort in coordinating various human and non-human resources in achieving a common goal. While leadership is the driving force in organizing all these resources in order to achieve the goal. Management and leadership have been thoroughly researched especially in this modern era. The traces of these two concepts can be found in classical times and scriptures.*

## PENDAHULUAN

Manajemen merupakan istilah yang sudah jamak terdengar baik dikalangan akademisi maupun masyarakat umum. Dewasa ini, jurusan yang menggunakan istilah 'manajemen' banyak diminati oleh para pelajar Indonesia. Sebut saja misalnya: Manajemen Bisnis, Manajemen Perusahaan, Manajemen Informatika dan lain sebagainya.

Manajemen atau dalam bahasa Indonesia disebut juga sebagai pengelolaan merupakan istilah yang digunakan dalam rangka mengelola segenap sumber untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen dalam hal ini juga mencakup hal-hal fisik (sumber daya manusia & non-manusia) dan non-fisik (kondisi jiwa & pikiran, situasi & keadaan dan sebagainya).

Qualitas pengelolaan atas kedua jenis tersebut (fisik & non-fisik dalam manajemen) merupakan salah satu faktor kunci penting dalam dunia manajemen. Namun, sering kita mendengar, membaca bahkan melihat ketidakseimbangan dua hal tersebut. Memang tidak mudah menyeleraskan dua hal itu hingga level ideal dan harmonis. Banyak aral rintangan selama proses dan tahapan-tahapan pelaksanaan manajemen.

Manajemen kini menjadi salah satu bidang studi penting baik dalam maupun luar negeri. Manajemen sebenarnya bukanlah hal baru ataupun istilah baru. Manajemen seperti diungkapkan awal tadi, merupakan metode dan pendekatan manusia dalam mencapai tujuannya agar sistematis, terarah, teratur, *obeservable*, *manageble*, terkondisikan serta dapat menganalisa kelemahan dan kekurangan proses yang sedang berjalan hingga dicarikan solusi atas masalah yang dihadapi.

Kita mendapati adanya pakar-pakar yang membedakan dan yang mensejajarkan antara istilah 'manajemen' dengan 'administrasi'. Pada beberapa universitas ternama baik negeri maupun swasta di Indonesia misalnya, ada yang menggunakan administrasi, namun sebagian lain menggunakan istilah manajemen. Sejauh penulis selidiki, memang terdapat unsur-unsur kesamaan pada kedua istilah tersebut, akan tetapi baik 'manajemen' dan 'administrasi' juga memiliki 'kekhususan' tersendiri.

Makalah ini tidak menyoroiti kasus 'manajemen' *versus* 'administrasi. Luasnya bidang garapan bahasan manajemen serta keterbatasan penulis mengharuskan penulisan makalah ini fokus pada beberapa topik yang terdapat pada manajemen.

Pada sisi lain, konsep kepemimpinan (*leadeship*) juga menjadi pembahasan penting yang berhubungan langsung dengan manajemen itu sendiri. Pemimpin adalah kepala pengarah suatu organisasi. Kesuksesan organisasi banyak dipengaruhi oleh sebera baik kualitas pemimpinnya.

Konsep kepemimpinan sudah menjadi garapan studi pada zaman klasik baik dari dunia timur maupun barat. Kepemimpinan menjadi faktor esensial maju-mundurnya suatu kaum.

Konsep kepemimpinan sudah terdapat pada kitab-kitab suci sebelum akhirnya pada zaman modern dikenal dengan istilah 'kepemimpinan'. Model-model penelitian terus berkembang untuk dapat menyaring faktor penyebab sukses tidaknya pemimpin.

Jumlah referensi seputar manajemen dan kepemimpinan dewasa ini semakin berlimpah baik dari dalam maupun sumber dari luar negeri. Namun, referensi atas bagaimana hal ihwal manajemen dan kepemimpinan berlandaskan aspek teologis masih sedikit jumlahnya dibandingkan dengan referensi berasaskan teoritis.

Beberapa topik bahasan dalam makalah ini diantaranya menyinggung perihal konsep kepemimpinan (*leadership*), permasalahan pada dunia manajemen dewasa ini serta kesalahan/kekeliruan yang muncul pada manusia (seperti dari staff dan lain-lain) dengan istilah terkenal '*human error*'.

Teori-teori seputar manajemen dan kepemimpinan menjadi landasan bagi makalah ini untuk mengupas hal-hal tersebut disertai landasan teologis berupa hadits-hadits Nabi Muhammad saw yang berkaitan dengan penulisan karya ini. Kombinasi landasan teoritis dan teologis (hadits) tersebut diharapkan menciptakan harmonisasi & kebermaknaan mendalam atas masalah & solusi yang disajikan serta untuk hal-hal menyangkut fisik & non-fisik pada dunia manajemen.

## KONSEP MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN DALAM KERANGKA TEORITIS DAN TEOLOGIS

### A. Landasan Teoritis

#### 1. Konsep Manajemen

White (Hariyanto, 2012) menyatakan bahwa, manajemen adalah keseluruhan proses baik secara besar-besaran maupun dalam skala kecil. Menurut Gie (Hariyanto, 2012) manajemen adalah keseluruhan proses dalam bentuk kerjasama untuk menggapai tujuan.

Stoner (1998) dalam Rochaety, Rahayuningsih dan Yanti (2009:75) manajemen memiliki arti sebagai segenap proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan dalam sebuah organisasi beserta segenap sumber dayanya untuk mencapai tujuan.

Manajemen adalah proses bimbingan, pengaturan, kontrol, suatu *setting* serta penyediaan sarana-prasarana hingga tercipta motivasi untuk meraih tujuan yang telah disepakati bersama (Fathoni, 2006).

Beberapa definisi atas ‘manajemen’ tersebut mengindikasikan bahwa, manajemen merupakan suatu cara sistematis, terencana dan teratur sifatnya. Di dalam konsep manajemen termaktub pula konsep-konsep lain seperti kepemimpinan, organisasi, sumber-sumber baik manusia maupun non-manusia dan banyak lagi konsep didalamnya.

Adapun beberapa prinsip umum manajemen (Fathoni, 2006) adalah sebagai berikut:

- ✓ Alokasi Tugas. Pembagian berdasarkan kualitas & resiko yang mungkin terdapat pada tugas tersebut harus disesuaikan oleh tenaga, kapasitas fisik dan mental, jam terbang, pengalaman pendidikan yang dilalui pekerja.
- ✓ Disiplin. Salah satu faktor inti dalam melakukan dan mencapai berbagai tujuan adalah disiplin. Elemen ini pula yang menjadi penjamin terlaksananya suatu proses dengan baik.
- ✓ *Authority* dan tanggungjawab. Pengelolaan yang baik harus menentukan dengan jelas dan tegas porsi kewenangan dengan porsi tanggungjawab yang dipikul suatu tugas/kedudukan.
- ✓ Prioritas. Menjaga skala prioritas dalam proses adalah suatu keniscayaan bagi pengelolaan. Tanpa bisa membedakan mana prioritas yang mesti didahulukan, semakin panjang (sulit) pula proses mencapai tujuan.
- ✓ Sistem gaji. Dalam manajemen, memang sudah sewajarnya memiliki tujuan-tujuan yang hendak dicapai serta dikerjakan bersama-sama. Namun, jangan pula melupakan ‘bahan bakar’ yang mesti dipenuhi selama proses pencapaian tujuan tersebut.

- ✓ Kontrol utama. Walaupun setiap kedudukan telah diberikan ketentuan akan kewenangan dan tanggungjawab yang dimiliki, harus ada yang menjadi kontrol utama atas sub-sub kontrol tersebut untuk menjaga keberlangsungan kegiatan yang dilakukan.
- ✓ Mekanisme kerja. Penentuan mekanisme kerja sangatlah penting supaya alur kerja, alur tugas dan tanggungjawab memiliki arah yang tegas dan batasan yang jelas pula.
- ✓ Keamanan. Siapapun sulit untuk fokus dalam bekerja dan beraktivitas apabila dirinya tidak merasa terjamin. Jaminan disini tidak terbatas pada keselamatan dan keamanan fisik tetapi juga mencakup jaminan psikis.
- ✓ Inovasi. Mencapai suatu tujuan tidaklah memadai hanya mengandalkan proses yang monoton. Perbuhana sekecil apapun yang menuju pada kemajuan justru mempercepat pencapaian dan perolehan hasil.
- ✓ Kompak. Rencana sebagus dan semewah apapun akan hambar apabila individu-individu di dalam organisasi tersebut tidak menyatu satu dengan yang lain. Persatuan dan kerjasama seperti itu hanya menghasilkan kebersamaan semu yang tentunya hanya sebentar dan mudah hancur.

## 2. Konsep Kepemimpinan (*Leadership*)

Apabila kita menelusuri sejumlah referensi mengenai kepemimpinan, maka dapat dijumpai beragam macam definisi dan ketentuan dari para pakar. Kepemimpinan yakni cara dan proses pengaruh membangun pada individu lain baik untuk tujuan meningkatkan kinerja secara kualitas & kuantitas maupun tujuan merubah perilaku (Wexley dkk, 2005:189).

Beberapa hal topik ilmiah yang sering dikaji mengenai kepemimpinan diantara:sifat-sifat pemimpin, perilaku pemimpin dan seputar wewenang serta pengaruh. Beberapa topik tersebut dibahas lebih lanjut dibawah ini.

Sifat pemimpin. Penelitian terhadap apa dan bagaimana sifat yang dimiliki pemimpin banyak dihubungkan dengan dua kategori, yakni pemimpin sukses dan pemimpin tidak sukses.

Klasifikasi sifat-sifat pemimpin ditarik berdasarkan hubungannya terhadap sukses tidaknya pemimpin tersebut. Kategori populer lain mengenai sifat pemimpin ialah berdasarkan pendekatan sifat (*trait approach*). Namun, dari banyaknya penelitian yang telah dilakukan tersebut masih menunjukkan ada kelemahan dari segi reabilitas hasil penelitian tersebut (Mann, 1959 dan Stogdill, 1948, dalam Wexley dkk, 2005:191).

Adapun beberapa hasil penelitian yang memiliki reabilitas cukup handal atas sifat pemimpin adalah mengenai korelasi antara tingkat kecerdasan, rasa percaya tinggi, fasih dalam berbicara, memiliki inisiatif dan

ambisi yang baik (Campbell dkk, 1970, Chiselli, 1963, Korman, 1968, dalam Wexley dkk, 2005).

Seperti pada bahasan diatas, terdapat pola-pola khusus pada diri pemimpin yang masuk dalam kategori sukses. Kemampuan berbicara yang baik, jeli melihat kondisi bawahan, memiliki kepercayaan diri yang baik dan stabil, memiliki inisiatif cerdas dan berani serta ambisi yang terkendali.

Perilaku pemimpin. Kita menemukan beberapa istilah yang berbeda namun mencakup makna yang saling berhubungan yakni: sifat, perilaku dan kepribadian. Secara sederhana, dalam bahasan manajemen dan kepemimpinan, sifat diartikan sebagai 'bagaimana pemimpin itu' sedangkan perilaku diartikan sebagai 'apa tindakan pemimpin' (Wexley dkk, 2005:192).

Perilaku pemimpin secara general termaktub dalam dua kategori yaitu: perhatian dan inisiatif (Wexley dkk, 2005:192-193). Perhatian dalam artian pemimpin idealnya bertidak dengan cara ramah dan mendukung para bawahannya. Sedangkan inisiatif dalam hal ini ialah pemimpin selalu mendefinisikan diri dan bawahannya sehingga memiliki arah yang jelas dan terukur.

Masing-masing pemimpin memiliki data statistik berbeda atas dua hal tersebut. Ada yang tinggi tingkat perhatian namun rendah inisiatifnya dan berlaku sebaliknya. Namun, ada yang memiliki kualitas tinggi atas dua hal tersebut. Pemimpin harus menjadi pemimpin atas dirinya sebelum memimpin orang lain. Hal ini dimaksudkan agar dia memiliki konsistensi tinggi dan pengaruh yang diakui -namun nyaman- oleh para bawahannya.

Wewenang dan pengaruh pemimpin. Indikator pemimpin yang memiliki 'power' salah satunya dapat dilihat dari mampu tidaknya ia memberi pengaruh pada sekitarnya. Sumber dari kekuasaan pemimpin didapat dari hal yang menjadi resiko kegiatan yang dilakukan, tempat dimana ia berada beserta posisinya.

Beberapa sumber wibawa seorang pemimpin misalnya berasal dari sejauh mana ia dapat memberi inspirasi pada bawahannya serta setinggi apa kualitas pengetahuan dan skill pemimpin tersebut (Wexley dkk, 2005:200). Faktor Kejujuran turut pula mendongkrak tingkat kualitas kewenang seorang pemimpin.

Rumit dan kompleksnya faktor-faktor yang terlibat melahirkan model-model kepemimpinan. Model-model tersebut biasanya merupakan suatu sintesa atas penelitian-penelitian yang terlihat berlawanan satu dengan yang lain, sebut saja seperti model kepemimpinan kontingensi Fiedler. Model-model tersebut hadir untuk menjawab ketidakpuasan atas hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan, seperti disinggung pada awal bahasan kepemimpinan pada makalah ini.

## B. Landasan Teologis

### 1. Konsep Manajemen Dalam Islam

Agama Islam sarat akan disiplin, pengaturan, pembagian yang adil, tanggungjawab dan kepemimpinan. Sebagaimana Abuznaid (2006) dalam Zaman (2013) menyatakan bahwa, Islam sarat akan kerjasama dalam kerja dan penuh konsultasi.

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّ رَاعٍ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه البخارى ومسلم وأحمد والترمذي عن ابن عمر)

Artinya : “Setiap diri kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan ditanya (diminta pertanggung jawaban) atas kepemimpinannya”. (HR. Bukhari, Muslim, Ahmad dan Tirmidzi dari Ibnu Umar).

Hadits diatas (terdapat pada kitab sahih Bukhari) menunjukan kepada kita akan tanggungjawab sebagai pemimpin. Dalam teori kepemimpinan kita ketahui bahwa salah satu kriteria pemimpin sukses adalah memiliki dan menjaga tanggungjawabnya.

Hadits tersebut juga mengisyaratkan tanggungjawab berbagai individu yang terlibat (atasan-bawahan) untuk mengemban tanggungjawab masing-masing.

Adapun manajemen dalam Islam memiliki point-point esensial sebagai berikut (Zaman, 2013):

#### Taqwa.

*“When a person is filled with fear of Al-Mighty Allah he refrains from injustice and will do good deeds. It is a self accountable characteristic which shapes the behavior of an individual, either manager or subordinate, in a way so that he/she may honestly perform his duties and accomplish the tasks assigned to him/her.”*

Dari penggalan pernyataan diatas diketahui bahwa, apabila individu-individu menjaga tingkat ketaqwaanya kepada Allah SWT dimana pun ia berada (bertugas dan diposisi sebagai apapun), niscaya kualitas kinerja para individu tersebut dapat dipastikan pada level yang baik.

Konsep diatas dapat disebut sebagai *check and balance* antara pekerja dan yang memperkerjakan. Menurut penulis, konsep ini jauh lebih *powerful* ketimbang konsep-konsep yang ada pada referensi yang bersangkutan. Konsep ini mengharuskan setiap individu dimanapun, bertugas sebagai apa, sedang bersama atau sendiri untuk tetap konsisten menjaga tugas dan tanggungjawab sehingga tujuan tercapai dengan baik.

## 2. Konsep Kepemimpinan Dalam Islam

Nilai-nilai dalam agama Islam juga mengandung aspek-aspek kepemimpinan yang luarbiasa. Studi-studi mengenai literatur keislaman atas manajemen dan kepemimpinan sangat bermanfaat dan memperkaya khazanah keilmuan. Tidak jarang ditemukan konsep yang sudah terbangun seperti saat ini atau bahkan konsep yang lebih *powerful* ketimbang konsep-konsep saat ini.

Hal ini dibuktikan dalam kisah hidup Nabi Muhammad saw, seperti dalam karya Michael Hart: "*100 Influenced People*", dimana Muhammad saw ditempatkan pada nomor wahid dan dinyatakan satu-satunya pemimpin yang sukses dalam banyak kategori seperti agama, militer (politik), sosial dan ekonomi. Ketika ditelusuri apa yang menjadikan Nabi Muhammad saw begitu sukses disegenap bidang mengkaver kategori dunia-akhirat tidak lain karena memiliki ilmu manajemen dan kemampuan kepemimpinan yang luarbiasa agung.

Ditambah lagi bahwa kepemimpinan berasal dari literatur klasik baik dari timur dan barat (Burn, 2005 dalam Haddara dan Enanny, 2009:23). Konsep kepemimpinan telah ada dan menjadi salah satu studi sejak awal kesejarahan manusia.

Pemimpin dalam literatur keislaman setidaknya didapatkan dari tiga kosa kata berikut :amir, khalifa dan imam. Ketiga kata tersebut memang memiliki makna detail yang berlainan, tetapi semuanya menjurus pada konsep kepemimpinan (Haddara dan Enanny, 2009:27-28).

### Trust.

Kepemimpinan dalam studi Islam merupakan sebuah *trust* baik bersifat internal (diri) maupun external (individu lain). Pemimpin ialah seorang yang diberikan kepercayaan dan tanggungjawab dalam pribadi dan kolektif.

*"The ruler who has authority over people, is a guardian and is responsible for them. A man is a guardian of his family and is responsible for them. A woman is a guardian of her house and family and is responsible for them. A servant is a guardian of his master's property and is responsible for it. So, all of you are guardians and are responsible for your charges"*(Muslim, 2000:663 dalam Haddara dan Enanny, 2009:30).

Islam membagi detail "*trust*" tersebut menjadi beberapa tingkatan seperti disebutkan dalam hadits Muslim diatas. Dalam hal ini, kepercayaan dan tanggungjawab terdapat pada tingkat individu pribadi, sosial-lingkungan, tingkat tim-organisasi, tingkat negara-nasional.

Jabatan apapun dan derajat tingkatannya adalah sebuah amanah dan tanggungjawab yang mesti dipenuhi. Konsep seperti ini dalam era modern disebut sebagai *leadership:risk & responsibility*.



Kita mengenal adanya istilah “umat muslim” yang apabila kita terjemahkan dalam bentuk konsep manajemen dan kepemimpinan modern ini menjadi sebagai berikut: Setiap individu dalam komunitas (organisasi/lembaga) memiliki peran kepemimpinan yang harus dijaga serta dipenuhi. Apabila hal ini dilakukan secara konsisten (istiqamah) maka kumpulan individu tersebut bertransformasi (*upgrade*) menjadi sebuah tim (Armstrong, 2000 dalam Haddara dan Enanny, 2009:30).

#### Responsibility.

Tanggungjawab dibebankan pada setiap individu kepada Allah SWT serta kepada sesamanya. Berikut salah satu contoh referensi tersebut:

*”If a person dies having cheated the people he/she was entrusted with, he/she will not smell the scent of paradise.”*(Muslim, 2000, dalam Haddara dan Enanny, 2009:31)

*”Say [Prophet], ‘Take action! God will see your actions- as will His Messenger and the believers- and then you will be returned to Him who knows what is seen and unseen, and He will tell you what you have been doing’*”(Abdel Haleem, 2005, 9:105 dalam Haddara dan Enanny, 2009:31).

Tanggungjawab sudah menjadi bagian dari para individu dan hal tersebut juga untuk kesuksesan diri dan bersama, bukan sekedar beban! Betapa indahnya apabila para individu memiliki ‘*generator*’ pribadi yang aktif dan terus-menerus menjaganya, sehingga hidup ini berkualitas dan saling mengkuaitaskan satu dengan yang lain.

#### Collective Duty.

*“if three people were traveling together, they should appoint a leader”*(Hawwa, 1988, p.15 dalam Haddara dan Enanny, 2009:33).

Kepemimpinan sangat penting dan melekat pada keseharian seorang muslim. Amanah dan tanggungjawab sosial menjadi tugas setiap individu, sehingga hal tersebut disebut sebagai tugas kolektif.

Dalam organisasi, kita disuguhkan tugas individu dan tugas kolektif. Hal ini memang sudah sepatutnya terbentuk demikian karena terdapat kepentingan pribadi dan sosial didalamnya.

Dalam Al-Quran salah satu kisah menyangkut kepemimpinan untuk tujuan kolektif adalah kisah Ratu Saba (Boqo) (Haddara dan Enanny, 2009:33-34). Ketika para penasihat Ratu Saba memberitahukan bahwa, kerajaannya sudah memiliki kekuatan mencukupi untuk melakukan invasi terhadap kerajaan Nabi Sulaeman as, Ratu Saba lantas menunda terlebih dahulu usulan tersebut,

malahan melakukan studi dan riset atas kekuatan yang dimiliki kerajaan Nabi Sulaeman as.

Hasil penelusuran dari Ratu Saba ini menghindarkan kerajaannya (rakyatnya) dari pengorbanan yang sia-sia. Kekuatan kerajaan Nabi Sulaeman as jauh lebih kuat dari mereka. Ini merupakan tugas pemimpin (individu) yang dilakukan sebagai tugas kolektif.

Lebih jauh kita melihat bahwa masukan dari penasehat (organisasi/perusahaan/lembaga) bersifat imperatif. Hal ini mempengaruhi kualitas efektivitas seorang pemimpin. Pemimpin harus dapat menganalisis betul semua masukan yang diberikan kepadanya agar tidak mengakibatkan kerugian tingkat kolektif! (Haddara dan Ennany, 2009:34).

Pemimpin efektif selain melakukan konsultasi-konsultasi juga harus memiliki keputusan dan ketegasan dalam menentukan keputusan (*decision making*). Pemimpin efektif tidak melewati batas diktator, tidak juga seperti boneka yang tidak berdaya, hanya jadi bahan ‘proyek’ oknum-oknum.

#### Consideration.

*“by the mercy of God, you have been considerate with them, had you been rough and hard hearted, they would have surely abandoned you” [3:159]. This verse clearly illustrates that consideration is an important aspect of effective leadership. Without consideration, a leader will not be able to rally the troops for the achievement of the goals of the organization.”*

Konsiderasi terbukti merupakan salah faktor yang terdapat pada pemimpin efektif. Sulit dibayangkan kolega kerja akan memiliki motivasi tinggi dan tulus dalam menjalankan tugas dan amanah masing-masing tanpa adanya konsiderasi dari sang pemimpin.

#### Initiating Structure.

*“Prophet Joseph (pbuh) when he addressed the King and said:”Put me in charge of the nation’s storehouses: I shall manage them prudently and carefully.”[12:55] The Quran indicates that the appointment of Prophet Joseph (pbuh) was based on the fact that he was able and capable of managing the crops in a way that saved Egypt from the expected famine.”*

Nabi Yusuf as menawarkan diri (menginisiasi) pada posisi tertentu dalam kerajaan. Tentu ini bukan modal nekad semata, tetapi disertai kualitas dan kapabilitas yang cukup untuk menopang suatu jabatan.

#### Consultation.

*“Those who ... answer the call of their Lord, establish prayers, conduct their affairs with mutual consultation, and spend out of the sustenance which We have given them”[Abdel Haleem, 2005, 42:38].*

*“Consultation proved to be useful during the preparation for the first battle between the Muslims and the pagans of Mecca. This battle is known as the battle of Badr (2 year H, 625 C.E.). The name of the battle came from the fact that it took place in the neighborhood of water wells known as wells of Badr. Based on the advice of one of the companions of the Prophet (pbuh) it was decided that the Muslims’ camp be established between the attacking army and the wells.”*

Konsultasi adalah alat luarbiasa jika digunakan dengan baik dan benar. Perang Badr adalah salah satu perang yang dimenangkan kaum muslim ketimbang kalah jumlah dalam kekuatan (personel). Diinisiasi melalui konsultasi yang disuatu tempat, yang menghasilkan suatu rencana membangun perkemahan dilokasi tertentu antara pasukan dan mata air.

#### Role model.

*“The Quran commands the believers to take the prophet as their role model:”You should take the messenger of God as a role model”(). The Quran emphasizes that the Messenger of God has the best of manners.”*

Menjadi pemimpin adalah menjadi model bagi sekitarnya. Tingkah, sikap dan keputusan seorang pemimpin adalah pedoman bagi organisasi dalam bersikap. Hal ini ditunjukkan dengan luarbiasa oleh Nabi Muhammad saw dalam banyak literatur sirah nabawiyah.

#### Transformative.

*“A transformational leader is a leader who is able to inspire and motivate the followers. The leader will be able to move the followers to achieve certain goals. In the process both the leader and the followers will be transformed. The Quran indicates that a leader should be a role model for his followers. “The messenger of God is an excellent model for those of you who put your hope in God and the Last Day and remember Him often.”*

Pemimpin harus dapat memotivasi kolganya untuk menjalankan dan menjaga tugasnya sampai tujuan tercapai. Pemimpin berkualitas tidak hanya merubah dan meningkatkan kondisi sekitarnya, tetapi juga selama proses berlangsung ia ikut serta bertransformasi menuju kualitas yang lebih baik bersama komunitasnya.

## **KESALAHAN-KESALAHAN MANAGER**

### **DALAM MANAJEMEN & KEPEMIMPINAN**

#### **A. Tinjauan teoritis-empiris**

Hal ihwal bagaimana manajemen yang baik dan seperti apa pemimpin (manager) yang berhasil telah banyak dilakukan dan didokumentasikan ke dalam beragam bentuk karya tulis. Namun, pada praktiknya masih sering dijumpai kesalahan atau kekeliruan yang justru dilakukan notabene oleh manager itu sendiri dalam pelaksanaan proses manajemen. Bagian terakhir ini membahas mengenai kesalahan-kesalahan dalam proses manajemen yang dilakukan oleh manager, terutama manager baru.

Berikut ini adalah beberapa kekeliruan yang dapat dijumpai dewasa ini, kesalahan yang dilakukan biasanya dalam bentuk kesalahpahaman akan konsep-konsep manajemen dan kepemimpinan (Murray, 2016).

#### *Managers wield significant authority.*

“New managers were often standouts in their previous jobs, and as such, enjoyed a fair degree of independence and autonomy of action. With a new job and title, they expect to feel more authority. Well, surprise! Most new managers report they are shocked by how constrained they feel.”

Manager, khususnya manager baru sering terjebak dalam ‘buaian’ kekuasaan (baca:wewenang) dan aktivitas yang bersifat otonomi. Mereka mengira dengan menjadi seorang manager dapat menghindari tekanan-tekanan dan dapat memiliki sejumlah besar kebebasan ‘gerak’ disana-sini.

Solusinya adalah sang manager harus mengurangi pemikiran-pemikiran seperti itu, kemudian fokus untuk dapat melakukan negosiasi dan musyawarah, sehingga tercapai kata sepakat dan batasan-batasan yang mesti dipatuhi segenap jajaran.

#### *Authority flows from the manager's position.*

“New managers frequently think that what authority they have is conferred by their title. But in fact, writes Ms. Hill, “new managers soon learn that when direct reports are told to do something, they don’t necessarily respond. In fact, the more talented the subordinate, the less likely she is to simply follow orders.”

Manager seringkali berpikir bahwa, dengan menduduki kasta tinggi pada suatu lembaga secara otomatis memiliki sejumlah kewenangan ‘warisan’

dari jabatannya tersebut. Hal ini sering menemui kendala terutama ketika berhadapan dengan bawahan senior serta memiliki skill tinggi.

Untuk dapat menyampaikan pesan kita pada mereka, harus menunjukkan terlebih dahulu kualitas diri seperti karakter, tekad, dan lain sebagainya, supaya mereka mengakui kita atasannya.

*Managers must control their direct reports.*

*“New managers, insecure in their roles, often seek absolute compliance to orders from their subordinates, particularly in their early days. But what they learn over time is that “compliance” is not the same as “commitment. If people aren’t committed, they don’t take the initiative.”*

Tantangan besar manager baru adalah menumbuhkan komitmen yang baik satu sama lain. Manager harus bisa membedakan antara kebutuhan dan komitmen kerja. Dengan sikap seperti ini, manager tidak akan sembarangan dalam menentukan batasan perintah pada bawahnya tanpa pertimbangan yang matang.

*Managers must focus on forging good individual relationships.*

*“When new managers focus solely on one-on-one relationships, they neglect a fundamental aspect of effective leadership: harness the collective power of the group to improve individual performance and commitment. “By shaping team culture – the group’s norms and values – a leader can unleash the problem-solving prowess of the diverse talents that make up the team.”*

Manager harus memiliki fokus lebih besar pada menjalin persahabatan dan koleganya, bukan sebaliknya terlalu fokus dalam membangun sebuah tim. Membangun sebuah tim tanpa hubungan persahabatan sangatlah beresiko untuk jangka panjang. Prioritas utama adalah bagaimana menjalin hubungan persahabatan kepada semua lapisan individu dalam organisasi, sehingga ketika masalah berdatangan, tim telah terbentuk dengan karakter solid.

*The manager’s job is to ensure things run smoothly.*

*“New managers also need to realize they are responsible for recommending and initiating changes that will enhance their groups’ performance. Often – and it comes as a surprise to most – this means challenging organizational processes or structures that exist above and beyond their area of formal authority.”*

Manager menginginkan proses yang berjalan berlangsung lancar dan berkesinambungan. Dalam hal ini manager banyak menghabiskan waktu dan tenaganya hanya untuk hal tersebut. Padahal, manager seharusnya

mengedepankan alokasi waktu dan tenaganya untuk mencari cara dan masukan agar timnya dapat menjalankan proses dengan lancar.

Beberapa kasalahan yang telah dibahas diatas merupakan kesalahan-kesalahan yang banyak tidak disadari, terutama oleh manager baru. Dari poin per poin kesalahan tersebut, kita mengetahui ternyata kesalahan yang terlihat sepele tersebut boleh jadi adalah yang paling menguras sumberdaya manager serta sekelilingnya. Alhasil, arah dan kualitas proses yang telah ditetapkan dalam jangka panjang mulai terasa dampak negatifnya.

Berikut ini adalah pemaparan sejumlah kesalahan yang dilakukan manager pada umumnya (Stark, 2016). Kesalahan-kesalahan dibawah ini dapat dikatakan bersifat umum dan merupakan temuan-temuan atas kajian kepemimpinan dan manajemen.

#### Poor Vision.

*“Managers who go into their new position without a positive vision are defeated before they even start. You need to have a positive vision of what you want the department to become, what goals you want to achieve, and most importantly, a deep belief that you are going to make a positive difference as a leader.”*

Tidak jarang, organisasi yang memiliki semangat rendah selalu berhubungan dengan hal satu ini. Manager yang memiliki visi rendah, bahkan tidak jelas berdampak pada motivasi individu-individu disekitarnya. Apabila demikian halnya, perolehan hasil selama proses berlangsung sudah dapat ditebak kualitas dan kemajuannya.

#### Don't delegate.

*“As the manager, you are now paid to build a team that produces much bigger results than you could ever do as an individual. As we rise further up the ladder in organizations, our responsibilities change from less emphasis on the operational “doing” tasks to more of an emphasis on leadership tasks like managing, planning, and leading.”*

Perlu dicamkan bahwa, ketika menjadi manager posisi kita adalah sebagai pembayar untuk melakukan suatu tugas. Semakin tinggi target pencapaian semakain kompleks tugas manager. Kepemimpinan adalah tugas manager pada tahapan lebih lanjut, pada umumnya mengandung unsur pengelolaan, perencanaan dan pengarahan.

#### Don't deal with conflict.

*“Whether it's team members who don't like each other and refuse to work together as a team, or a team member who isn't producing the needed results,*

*you need to lean into conflict quickly in your new role and hold all team members accountable for the results expected of your team.”*

Manager harus sesegera mungkin melibatkan diri dalam konflik yang muncul. Hal ini dimaksudkan untuk menjaga keutuhan organisasi dalam rangka tetap menjurus pada jalur yang telah ditetapkan.

*Try to please everyone.*

*“time there’s a new manager, there will be some unhappy team members. In the new manager situation described above, the team members who had been with the company a long time felt they should have the manager’s title, not the newbie who had been with the company less than a year. New managers needberbuat to remember to do the right thing as a leader, regardless.”*

Manager sudah sepatutnya berbuat sesuatu yang memberi rasa nyaman pada segenap pihak. Bagi manager baru hal ini tentu bukanlah hal mudah, mengingat banyaknya faktor yang harus diperhatikan.

*Rely on your new title.*

*“There’s a difference between leaders and managers. Managers have a title and a position on the organizational chart. Leaders may or may not have a title, but they always have a relationship with people who are motivated to follow them.”*

Perbedaan signifikan antara manager (sebagai posisi jabatan) dengan pemimpin adalah pada hubungan pribadinya dengan sekitarnya. Seorang pemimpin boleh jadi tidak memiliki jabatan, namun pemimpin memiliki hubungan baik dengan sekitarnya yang menciptakan suatu wibawa pada diri.

*Bluf what you know.*

*“New managers who know that not everyone is happy with their promotion feel more compelled to justify why they were selected for the position. To do so, they resort to convincing people of how much they know.”*

Manusia tidak mungkin dapat mengetahui segala macam hal dalam hidup ini. Begitupula manager tidak mungkin memahami semua detail yang dialami dan diingini koleganya. Oleh karena itu, manager harus memanfaatkan dengan baik apa yang telah diketahui.

*Don’tmake decision.*

*“When you are new, it’s easy to lose confidence when you know that every decision you make has amplified ramifications. It can even lead to “paralysis by over-analysis”. But, when you delay making decisions, you hold up other people’s work. Get the best information you can, and make the decision.”*

Membuat suatu keputusan keliru tidak salah salah lagi merupakan suatu kesalahan dan kerugian. Namun, menunda membuat keputusan adalah kesalahan lebih besar. Penundaan mengakibatkan tugas-tugas lainnya terganggu, bahkan terbengkalai.

*Withhold praise and recognition.*

*“New managers tend to focus on ensuring their boss and senior leaders see the value they contribute as a manager. It’s easy to take the credit without even realizing it. The more you give the credit, praise, and recognition to others, the more others will feel motivated to do a great job for you.”*

Manager masih banyak yang tidak menyadari akan pentingnya apresiasi berupa: sanjungan, pujian dan pengakuan kinerja rekan kolega. Untuk mendapatkan penghargaan dari orang lain, terlebih dahulu harus dapat jeli melihat kontribusi setiap kolega disekitarnya.

Secara alamiah apabila seseorang yang menduduki kondisi (jabatan) baru melakukan kesalahan, menemui berbagai aral rintangan. Yang mesti dilakukan adalah jeli mengamati upaya sekecil apapun dari sekitar dan terus berupaya rangkul rekan kolega sebagai proses pembelajaran.

## **B. Beberapa Solusi berasas teologis-empiris**

Beberapa solusi yang berhubungan dengan manajemen dan kepemimpinan berikut banyak berasal dari sirah nabawiyah Muhammad saw. Bagaimana beliau menghadapi berbagai jenis persoalan dan bagaimana beliau mensistesisakan solusinya (Al Munajjih, 2006).

*“We went out with the Messenger of Allaah (peace and blessings of Allaah be upon him) as pilgrims, and when we reached al-‘Arj, the Messenger of Al- laah (peace and blessings of Allaah be upon him) stopped to rest, and we stopped with him. ‘Aa`ishah (may Allaah be pleased with her) sat beside the Messenger of Allaah (peace and blessings of Allaah be upon him), and I sat beside my father. The riding beast shared by Abu Bakr and the Messenger of Al-laah (peace and blessings of Allaah be upon him) was with a slave belonging to Abu Bakr. Abu Bakrsat down, waiting for him to catch up, and when he caught up, the camel was not with him. Abu Bakrsaid, ‘Where is the camel?’ The slave answered, ‘I lost it yesterday.’ Abu Bakr said, ‘One camel, you lost it?’ and started to hit him. The Messenger of Al-laah (peace and blessings of Allaah be upon him) smiled and said, ‘Look at what this muhrim (person in a state of ihraam for Hajj) is doing.’” Ibn Abi Rizmah said, ‘The Messenger of Allaah (peace and blessings of Allaah be upon him) did not do anymore than saying, ‘Look at what this muhrim is do-ing,’ and smiling.” (Reported by Abu Dawood in his Sunan, Kitaab al-Manaasik, Baab al-Muhrim yu’addib ghulaamahu. Classed as hasan by al-Albaani in Saheeh Sunan Abi Dawood, no. 1602).”*

*“Another brilliant example of correcting children is the story of the young boy ‘Umar ibn Abi Salamah. Al-Bukhaari reported that he said: “I was a young boy*



*under the care of the Messenger of Allaah (peace and blessings of Allaah be upon him), and my hand used to wander all over the plate (at mealtimes). The Messenger of Allaah (peace and blessings of Allaah be upon him) said to me: ‘O young boy! Say Bismillah, eat with your right hand, and eat from what is directly in front of you.’ This remained my way”*

Kesalahan dapat dilakukan oleh siapapun dan kapanpun sengaja atau tidak disengaja. Fokus utama seorang pemimpin (manager) adalah bagaimana memenej hal tersebut serta bagaimana menentukan solusi yang tepat. Manager yang belum berpengalaman cenderung terburu-buru ingin agar solusi dari dirinya segera diterima dan dilaksanakan.

Nabi Muhammad saw mencontohkan, ketika menghadapi masalah, lihatlah dengan jeli dan cermat tentang siapa yang melakukan kesalahan, jenis kesalahan, bobot kesalahan.

Manager harus jeli apakah kesalahan yang dilakukan itu secara terang-terangan atau tidak sengaja. Manager harus cermat siapa yang melakukan kesalahan tersebut ditinjau dari beberapa segi seperti usia dan posisi misalnya. Manager harus tegas membedakan bobot kesalahan, apakah jenis kesalahan besar atau sederhana. Manager harus cerdas melihat situasi ketika munculnya kesalahan tersebut.

Beberapa poin-poin tersebut menjadi landasan untuk menentukan keputusan dalam menghadapi kesalahan-kesalahan bawannya. Koreksi atas kesalahan kolega kerja yang tidak berdasar hal-hal diatas dapat menimbulkan dampak negatif baik jangka pendek maupun panjang.

Instruksi-instruksi tanpa dasar hal-hal diatas tidak memiliki cukup kekuatan penetrasi pada jiwa si pembuat kesalahan, sehingga hanya temporer sifat koreksiannya.

## SIMPULAN

Manajemen merupakan upaya dalam mengkoordinir berbagai sumber daya manusia dan non-manusia dalam mencapai suatu tujuan bersama. Sedangkan kepemimpinan merupakan motor penggerak dalam mengorganisasikan segenap sumber tersebut dalam rangka mencapai tujuan.

Baik manajemen maupun kepemimpinan sama-sama telah diteliti dengan seksama terutama pada era modern ini. Jejak-jejak kedua konsep tersebut dapat ditemukan pada zaman klasik dan kitab-kitab suci.

Banyak terdapat titik temu antara konsep manajemen dan kepemimpinan era modern dengan konsep-konsep yang berasal dari kitab suci. Hal ini dikarenakan memang jauh sebelum muncul istilah ‘manajemen dan kepemimpinan’, konsep tersebut telah diperintahkan pada umat manusia.

Salah satu buktinya adalah dari jejak kehidupan para Nabi dan Rasul yang senantiasa menjaga amanah dan tanggungjawabnya (*trust & responsibility*) guna mencapai sukses.

Konsep-konsep yang digali dari literatur religius terasa jauh lebih superior ketimbang konsep dan metode yang berasal dari pemikiran manusia semata. Hal tersebut karena konsep-konsep tersebut berasal dari Sang Maha Mengetahui akan psikis-fisik manusia.

## DAFTAR PUSTAKA

- AL-Munajjih, Syeikh Muhammad. (2006). *The Prophet's Methods for Correcting People's Mistakes*. (ebook).tersedia:www://islamhouse.com. 13 Juli 2016.
- Haryanto. (2012). Metode Penelitian Kualitatif. (online). tersedia:http://belajar psikologi. com/ metode- penelitian-kualitatif/. (25 Februari 2014).
- Fathoni, H. Abdurrahman. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (2006). Jakarta:Rineka Cipta.
- Leona, Jessica.(2012).10 Kesalahan Dalam Kepemimpinan dan Manajemen. (online).tersedia: http:/ /startubisnis.com/10- kesalahan - dalam- kepemimpinan - dan – manajemen/.(13 Juli 2016).
- Haddara, Mahmoud dan Enanny, Faiza.(2009). *Leadership: An Islamic Perspective*. (ebook). Tersedia: http:// manal.ca /sites/ default/ files/Leadership.pdf.
- Murray, Alan.(2016).*What are the Common Mistakes of New Managers?*. (online). Tersedia:http://guides.wsj.com/management/developing-a-leadership-style/what-are-the-common-mistakes-of-new-managers/.(13 Juli 2016).
- Mondal, Sekh Raunak. (2013). *Concept of Management in Islam*. (online).tersedia:http://www.muslimsocieties.org/Vol6\_2/Concept\_of\_ Management\_in\_Islam.pdf. (13 Juli 2016).
- Rochaety, E. Rahayuningsih, P. dan Yanti, G, P. (2009). *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. Jakarta:Bumi Aksara.
- Wexley, Kenneth, N, dkk. *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Personalia*. (2005). Jakarta:Rineka Cipta.
- Zaman, Gohar, dkk. (2013). *Islam and management principles:Evidence from literature*.(ebook).tersedia:http:// www.qurtuba. edu.pk/ jms/ default \_ files /J MS/ 7\_ 2/JMS\_J uly\_ December 2013\_ 207-212. pdf. (13 Juli 2016).
- Stark, Peter. (2016). 9 Mistakes New Managers Make. (online). Tersedia:http://www.business2community.com/ leadership/9- mistakes- new- managers- make- 01457671#E7 mpbur B1eDUgqTd.97.(13 Juli 2016).