

# BAB 10

## KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI

**DR.HJ. SYD ABDUL RAHMAN BIN HJ. SYD ZIN**

### OBJEKTIF

Setelah mempelajari bab ini, anda akan dapat:

- Mendefinisikan konsep kepemimpinan dalam organisasi dari perspektif beberapa sarjana.
- Memberikan penjelasan tentang beberapa teori kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi.
- Menjelaskan juga ciri-ciri kepemimpinan dari perspektif Islam.

### PENGENALAN

Kepemimpinan merupakan satu subjek atau pendekatan yang telah lama diperkatakan sejak zaman Plato, Aristotle dan Leviathan. Keperluan kepemimpinan wujud apabila terdapatnya manusia yang perlu dibimbing, diajar dan diatur kehidupan mereka dalam sesuatu situasi. Oleh itu, kepemimpinan diperlukan bagi membawa manusia untuk mencapai sesuatu matlamat atau tujuan dengan nilai-nilai yang dianggap berfaedah untuk semua.

Dalam Islam sendiri, kepemimpinan menjadi unsur utama dan semua manusia dianggap pemimpin. Suami, isteri, ketua parti politik, ketua organisasi, ketua kampung, ketua pelajar dan setiap individu mempunyai tugas kepemimpinan terhadap kelompok mereka. Setidak-tidaknya terhadap diri mereka sendiri. Hakikat ini dinyatakan dalam satu hadis riwayat oleh Abdullah bin Omar yang bermaksud :

*Setiap seorang dari kamu adalah pemimpin. Justeru itu, kamu adalah bertanggungjawab terhadap mereka yang berada di bawah pimpinan kamu. Ketua negara bertanggungjawab terhadap rakyatnya. Ketua keluarga adalah pemimpin dalam keluarga. Khadam atau orang gaji adalah pemimpin atau pengawal. Justeru itu, ia bertanggungjawab menjaga harta tuannya dan ia akan ditanya mengenai hal di bawah jagaannya?*

(Abdul Aziz, 1993)

Dalam satu hadis lain riwayat Bukhari dan Muslim, Rasulullah S.A.W. telah bersabda yang bermaksud :

*Kamu sekalian adalah pemimpin dan kamu akan ditanya tentang rakyat yang kamu pimpin. Pemimpin akan ditanya mengenai hak rakyat yang dipimpinya. Suami akan ditanya tentang hal keluarga yang dipimpinya. Isteri menjaga hal rumahtangga dan akan ditanya hal yang dipimpinya. Pelayan menjaga hak majikannya dan akan ditanya hal yang dipimpinya. Kamu sekalian adalah pemimpin dan akan ditanya (diminta bertanggungjawab) terhadap kepemimpinan kamu.*

(Abdul Aziz, 1993)

### **Definisi Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan tingkah laku seseorang yang telah dilantik untuk menjadi pemimpin atau peneraju sesuatu organisasi. Tingkah laku yang ditonjolkan adalah bertujuan mempengaruhi pengikut supaya mereka sanggup secara sukarela melakukan apa yang diperintahkan oleh pemimpin tersebut. Menurut Razali (1993), kepemimpinan adalah kombinasi sifat-sifat tertentu dalam diri seseorang pemimpin dan ianya melibatkan proses interaksi di antara pemimpin dengan pengikut-pengikutnya.

Kepemimpinan menurut Northouse (1997) adalah sebagai segala aktiviti yang mempengaruhi individu dalam kumpulan atau organisasi yang dapat membawa ke arah pencapaian sesuatu matlamat. Kepemimpinan juga dianggap sebagai satu seni, sains dan kemampuan mencipta iklim yang dapat memberikan gerak balas serta merangsang motivasi kepada pengikut. Justeru, setiap individu yang dipilih, dilantik atau diwakilkan sebagai pemimpin perlulah memiliki ciri-ciri yang sesuai sebagai pemimpin.

Menurut Conrad (1994) kepemimpinan melibatkan sikap bertimbang rasa, sikap keterbukaan, sikap memberikan sokongan dan menggalakkan penyertaan di kalangan pengikut bawahan sehingga dapat memberikan motivasi mereka terhadap organisasi. Ini disokong oleh Muhd. Mansur (1998), iaitu amalan seseorang pemimpin merupakan tunjang utama bagi melicinkan segala aktiviti pengurusan dalam sesebuah organisasi.

Menurut Dato' Seri Abdullah Ahmad Badawi (2004) kepimpinan boleh menentukan sama ada satu-satu entiti itu berjaya atau gagal. Kepimpinan yang bijak dapat memberi wawasan misi serta dorongan yang baik kepada kakitangan dan dapat mengembleng seluruh tenaga fikiran strategik kepada sesuatu pertubuhan. Selain itu, kepimpinan yang berwibawa dapat memberi inspirasi atau dorongan yang baik kepada kakitangan dan dapat mengembleng seluruh tenaga pertubuhan untuk bergerak pantas ke arah matlamat yang telah

ditetapkan (<http://www.miti.gov.my/ucapanpm-5inisiatif2004.html>. Diakses pada 20 Ogos 2005).

Yuki (2002, hal. 3) telah mengumpulkan beberapa pandangan sarjana mengenai definisi kepemimpinan ini, di antaranya :

1. Kepemimpinan adalah tingkah laku seseorang individu yang membentuk pengarahannya segala aktiviti dalam kumpulan bagi tujuan mencapai perkongsian matlamat (Hemphill & Coons, 1957, hal.7)
2. Kepemimpinan merupakan latihan kepada seseorang dari segi politik, psikologi dan sumber lain bagi tujuan memotivasikan pengikutnya (Burns, 1978, hal.18).
3. Kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi segala aktiviti dalam organisasi bagi mencapai matlamat bersama (Rauch & Behling, 1984, hal 46).
4. Kepemimpinan adalah proses untuk mencapai pengarahannya yang berjaya dalam bentuk kolektif bagi mendapatkan sesuatu matlamat (Jacobs & Jaques, 1990, hal. 281).
5. Kepemimpinan adalah satu proses membentuk satu perasaan dalam kumpulan yang dapat menyatukan rasa persefahaman dan komited dalam mencapai sesuatu tujuan (Drath & Pulus, 1994, hal. 4)
6. Kepemimpinan merupakan satu daya penarik membentuk minat pengikut, memotivasi dan meningkatkan penglibatan yang lebih berkesan di kalangan pengikut dalam organisasi (House, et al., 1999).

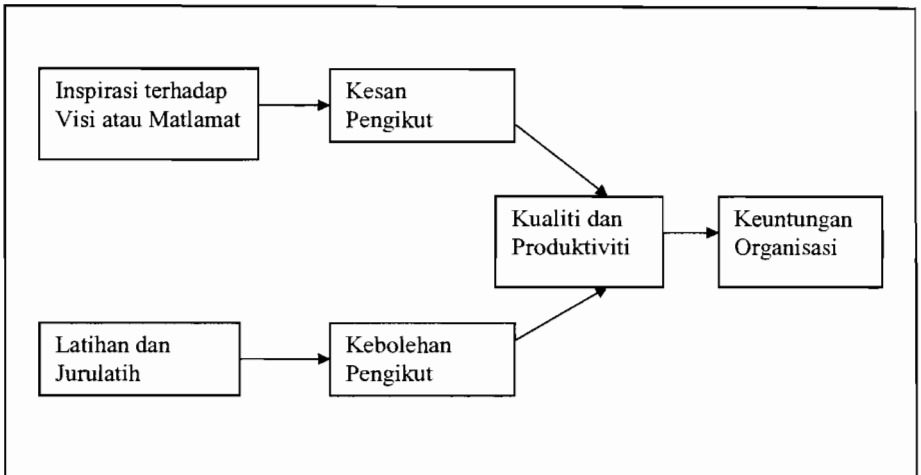
Jelasnya, maksud kepemimpinan ini dapat diterjemahkan dalam berbagai bentuk dan perspektif bergantung kepada mereka yang ingin menterjemahkannya. Namun, apa yang jelas, kepemimpinan ini selalunya dikaitkan dengan hubungan antara pemimpin dan pengikut dari sudut kemanusiaan, psikologi, stail interaksi, persepsi di antara mereka, bentuk hubungan, pengaruh yang diwujudkan serta sistem pentadbiran yang dipraktikkan.

Yuki (2002) telah membahagikan beberapa proses yang selalunya mempengaruhi sesuatu kepemimpinan, iaitu :

1. Interpertasi daripada pengikut terhadap aktiviti luaran yang dilakukan oleh pemimpin.
2. Pemilihan objektif dan strategi yang digunakan untuk memujuk pengikut.
3. Proses motivasi yang digunakan oleh pemimpin bagi mencapai matlamat organisasi.
4. Membina sikap, kepercayaan dan kerjasama di kalangan pengikut.
5. Membentuk aktiviti kerja dalam organisasi.

6. Menggunakan kebolehan pengikut dan keyakinan diri mereka.
7. Membentuk sikap berkongsi pengetahuan baru di kalangan pengikut.
8. Menjana sokongan dan penglibatan daripada pihak luar terhadap organisasi.

Oleh itu, kebiasaannya kepemimpinan dalam di sesebuah organisasi dapat membentuk keperibadian yang tinggi sehingga boleh mencapai kualiti dan produktiviti dalam sesebuah organisasi itu. Ini dapat dijelaskan dalam Rajah 1.



**Rajah 1 : Kesan daripada dua bentuk keperibadian pemimpin**

Sumber : Yuki, G.(2002). *Leadership in organizations 5<sup>th</sup> Edition*. New York : Prentice-Hall International, Inc. hal.10.

Individu yang layak dilantik menjadi pemimpin adalah yang mempunyai personaliti yang adil tegas, memiliki sifat-sifat yang jujur, rajin, berani, berpengetahuan mengenai tugas yang dijalankan, sanggup berkorban, disiplin diri dan mempunyai keyakinan dalam menjalankan tanggungjawab sebagai pemimpin. Ini disokong oleh Mohd.Yusof Hussain (1988) yang menyatakan bahawa bagi membentuk sifat pemimpin yang terpuji bersama pengikutnya, maka pemimpin tersebut mestilah :

1. Memberi peluang yang seluasnya kepada pengikut untuk berkomunikasi dengannya.
2. Menjadi pendengar yang baik.
3. Menggalakkan pengikut memberikan maklumbalas segala masalah yang berkaitan dengan kerja mereka.

4. Memberikan maklumat yang diperlukan oleh pengikut.
5. Memberikan penjelasan yang dapat memuaskan hati pengikut.
6. Mempertimbangkan maklum balas dan cadangan pengikut semasa membuat keputusan.

Konsep sendiri merupakan antara elemen terpenting untuk menjadi pemimpin yang terpuji. Konsep sendiri yang positif dapat menyumbang kepada pembentukan ciri pemimpin dan konsep sendiri tersebut termasuklah kestabilan emosi, imej diri, penguasaan dan daya tindak, perhubungan dengan rakan sekerja, hubungan kekeluargaan, penyesuaian yang unggul dan matlamat pendidikan kerjaya. Malah menurut Saodah Wok (1994) pemimpin seharusnya memainkan peranan untuk mengawal komunikasi dalam kumpulan, di samping menghindarkan berlakunya pemikiran kelompok dalam kumpulan terutamanya semasa perbincangan.

Yukl (2002), pula telah mengkategorikan tiga (3) kriteria utama yang terlibat dalam kepemimpinan ini, iaitu :

1. Kriteria-kriteria sebagai pemimpin :-
  - Bermotivasi, personaliti yang baik dan mempunyai nilai terpuji.
  - Berkeyakinan dan optimistik.
  - Berkebolehan dan mempunyai kepakaran.
  - Berkeperibadian terpuji.
  - Integriti dan beretika.
  - Mempunyai taktik yang tidak memaksa.
  - Memberi sumbangan kepada pengikut.
2. Kriteria-kriteria sebagai pengikut :-
  - Mempunyai keperluan, nilai dan konsep diri yang baik.
  - Berkeyakinan dan optimistik.
  - Berkebolehan dan mempunyai kepakaran.
  - Memberi sumbangan kepada pemimpin.
  - Mempercayai pemimpin.
  - Mempunyai komitmen dan pengorbanan yang tinggi.
  - Mempunyai kepuasan terhadap pemimpin dan pekerjaan.
3. Kriteria-kriteria kepada persekitaran :-
  - Jenis unit organisasi.
  - Saiz unit yang ada
  - Kedudukan kuasa dan autoriti
  - Struktur kerja dan kompleksitinya
  - Pergantungan dalaman terhadap kerja
  - Persekitaran yang menyakinkan
  - Pergantungan terhadap situasi luaran.

Kesemua definisi kepemimpinan tersebut merupakan aset utama dalam mengendalikan sesebuah organisasi. Widgery dan Tubbs (dipetik dari Yusof Hussain, 1988) dalam kajian mereka mendapati, terdapat hubungan yang signifikan antara komunikasi kepemimpinan dengan produktiviti dan kepuasan bekerja. Ini bermakna, pemimpin mempunyai tanggungjawab yang amat berat bagi membentuk kepuasan, komitmen dan produktiviti sesebuah organisasi. Kenyataan ini disokong oleh Syd Abdul Rahman (2004) dalam kajiannya yang mendapati, terdapat hubungan yang signifikan antara stail komunikasi kepemimpinan dengan kepuasan dan komitmen di kalangan pegawai sokongan dalam jabatan kerajaan di Malaysia.

### Teori-Teori Kepemimpinan

Pelbagai teori telah dibangunkan selaras dengan perkembangan ilmu dan juga perkembangan manusia. Selalunya teori yang dibangunkan selaras dengan pengalaman dan pengetahuan seseorang itu dan biasanya ianya berkait rapat dengan persekitaran serta keperluan manusia. Menurut Bass (1990) terdapat tiga (3) kategori utama dalam teori kepemimpinan ini dan terdapat pula beberapa cabang teori tersebut, iaitu :

1. Teori Personal dan Situasi (*Personal and Situational Theory*)
  - a. *Great-man Theory*
  - b. *Trait Theory*
  - c. *Situational Theory*
  - d. *Personal-situational Theory*
  - e. *Psychoanalytic Theory*
  - f. *Political Theory*
  - g. *Humanistic Theory*
2. Teori Interaksi dan Pembelajaran Sosial (*Interaction and Social Learning Theory*)
  - a. *Leader-role Theory*
  - b. *Attainment Theory*
  - c. *Contingency Theory*
  - d. *Reinforce-change Theory*
  - e. *Path-goal Theory*
3. Teori Proses Interaktif (*Interactive Processes Theory*)
  - a. *Behavioral Theory*
  - b. *Communication Theory*

## 1. Teori Personal dan Situasi (*Personal and Situational Theory*)

### a. *Great-man Theory*

Teori ini merupakan teori awal mengenai sejarah pengkajian mengenai kepemimpinan. Ianya berasaskan pemerhatian dan pemilihan terhadap individu paling berpengaruh yang terdapat dalam masyarakat. Di samping itu, pemimpin tersebut dipilih atas keistimewaan yang ada pada dirinya seperti cerdas, kuat, peribadinya yang terpuji dan kemampuannya menguasai pengikut. Contohnya : Nabi Muhammad S.A.W., Mahatma Ghandi, Abraham Lincon, Napoleon, Hitler dan sebagainya.

### b. *Traits Theory*

Teori Trait ini melihat bagaimana sifat-sifat semula jadi yang membolehkan seseorang itu menjadi pemimpin. Sifat-sifat inilah yang membezakan antara pemimpin tersebut dengan pengikutnya. Di antara sifat-sifat kepemimpinan tersebut, ialah faktor fizikal (berbadan besar, tegap dan segar), ciri-ciri personaliti (sifat baik hati, suka tolong orang, peramah dan sebagainya), ciri-ciri kebolehan pemimpin (kebolehan bertutur, menggunakan senjata, menyelesaikan masalah dan sebagainya). Teori ini jelas memperlihatkan bahawa kepemimpinan adalah milik setiap individu.

### c. *Situational Theory*

Kepemimpinan jenis ini lahir ekoran terdapat desakan atau permintaan daripada pengikut. Lazimnya apabila wujud situasi yang mendesak kepada seorang pemimpin (Contohnya jika terdapatnya satu taman perumahan, maka banyak masalah yang timbul dan akan lahirnya persatuan yang terciptanya proses kepemimpinan). Teori ini berlaku apabila pemimpin lahir secara mendadak ekoran tuntutan situasi. Lahirnya pemimpin kerana tuntutan masa, tempat dan juga keperluan. Prinsip utama teori ini untuk menerangkan bahawa situasi yang berlainan memerlukan pemimpin yang berfungsi bagi memenuhi inspirasi kelompok serta keperluan kepemimpinan untuk sesuatu situasi.

### d. *Personal Situational Theory*

Teori ini cuba menggabungkan dua elemen utama, iaitu personaliti individu dan situasi. Lazimnya pemimpin jenis ini lahir apabila berlakunya sesuatu peristiwa atau situasi yang mendadak serta memerlukan seseorang untuk menjadi pemimpin. Individu yang berkelibakar akan dilantik sebagai pemimpin untuk menyelesaikan situasi itu. Pemimpin lahir bila

wujud ruang kosong yang mendesak untuk dilantik sebagai pemimpin. Biasanya faktor individu seperti kualiti kepemimpinan menjadi asas dalam diri dan sama pentingnya dengan faktor situasi yang berlaku.

#### **e. *Psychoanalytic Theory***

Teori ini dipopularkan hasil idea daripada Sigmund Freud. Beliau banyak memberikan pandangan mengenai peri pentingnya tingkah laku seseorang bermula dari zaman kanak-kanak. Secara psikologinya pembangunan keluarga mempengaruhi seseorang itu membentuk dirinya sebagai pemimpin. Teori ini cuba melihat bagaimana personaliti seseorang pemimpin dibentuk hasil daripada situasi berinteraksi khususnya waktu terjadinya krisis yang memerlukan seseorang pemimpin.

#### **f. *Political Theory***

Teori ini melihat kepemimpinan dari sudut politik masa kini. Biasanya pemimpin dipilih hasil daripada sesuatu pemilihan atau pilihan raya yang dijalankan. Kepemimpinan jenis ini adalah pemimpin yang dipilih dan bukannya lahir sebagai seorang pemimpin.

#### **g. *Humanistic Theory***

Teori ini lazimnya berasaskan kepada corak kepemimpinan berbentuk kemanusiaan yang memberikan kebebasan individu. Teori ini begitu popular di Amerika Syarikat dan pemimpin boleh mengubahsuai fungsi organisasi untuk memberikan ruang dan peluang kepada pengikut untuk mengenal pasti potensi diri masing-masing. Teori ini cuba menggalakkan individu untuk memenuhi keperluan dan kehendak sendiri. Pada masa yang sama pemimpin juga berupaya menyumbang kepada matlamat organisasi.

## **2. Teori Interaksi dan Pembelajaran Sosial (*Interaction dan Social Learning Theory*)**

#### **a. *Leader-role Theory***

Perawakan seseorang individu serta permintaan dari keadaan yang mendesak memungkinkan seseorang pemimpin dilantik. Pemimpin tersebut dilantik bagi melaksanakan peranannya sebagai pemimpin untuk berhadapan dengan sesuatu situasi seperti malapetaka Tsunami, gempa bumi, banjir besar dan sebagainya. Pemimpin tersebut akan



bertindak sejajar dengan kehendak serta kemahuan pengikut yang melantiknya.

#### **b. Attainment Theory**

Teori ini memperjelaskan bagaimana dan siapa yang bakal menjadi pemimpin serta mengapa beliau dipilih untuk menjadi pemimpin? Biasanya pemimpin jenis ini wujud dalam kumpulan yang tiada struktur organisasi yang sempurna. Pemimpin juga dilantik sekadar menyelaraskan sesuatu aktiviti kumpulan.

#### **c. Reinforce-change Theory**

Teori kepemimpinan ini terbentuk hasil kecenderungan salah seorang daripada ahli kumpulan untuk menukar kefahaman, tingkah laku serta motivasi rakan sekumpulan dengan tujuan menjadikan setiap ahli dalam kumpulan tersebut individu yang berjaya.

#### **d. Path-goal Theory**

Teori ini pula berkaitan dengan kelakuan individu untuk mencapai matlamat dan keinginan tersendiri. Kepemimpinan jenis ini adalah proses bagaimana seseorang pemimpin akan bertindak sebagai pendorong kepada pengikutnya. Kepemimpinan ini juga bertanggungjawab menjadi petunjuk bagi pengikut untuk mencapai sesuatu matlamat mengikut arah tuju yang diinginkan oleh pemimpin tersebut.

#### **e. Contigency Theory**

Teori ini memperlihatkan mengenai keberkesanan sesuatu kumpulan atau organisasi bergantung kepada interaksi antara personaliti pemimpin dengan situasi. Keberkesanan seseorang pemimpin juga bergantung kepada kejayaannya dapat mengaplikasikan corak kepemimpinan sesuai dengan situasi yang sedang dihadapinya.

### **3. Teori Proses Interaktif (*Interactive Processes Theory*)**

#### **a. Behavioral Theory**

Teori ini membicarakan mengenai tingkah laku pemimpin menjadi petunjuk dan penyebab kepada tingkah laku pengikut. Biasanya tingkah laku pengikut adalah refleksi daripada tingkah laku pemimpin. Tingkah laku pengikut akan diperkukuhkan dengan ganjaran dan penghukuman oleh pemimpin.

### **b. Communication Theory**

Teori ini banyak memberikan penekanan terhadap peranan komunikasi dan hubungannya dalam pembentukan serta hubungan antara pemimpin terhadap pengikutnya. Pemimpin lazimnya akan menggunakan kelebihanannya berkomunikasi untuk mendapatkan pengikut dan pemimpin akan cuba mengawal pengikut juga melalui proses komunikasi yang mantap.

### **Ciri-Ciri Kepemimpinan Islam**

Islam melihat kepemimpinan sebagai satu urusan terus kepada Allah Taala. Oleh sebab itu, Nabi Muhammad S.A.W pernah bersabda maksudnya bahawa pemimpin sesuatu jemaah perlu berkhidmat serta menolong orang lain menuju ke hadapan. Menurut Hisham Altalib (1992), kepemimpinan merupakan suatu proses menggerakkan sekumpulan manusia menuju ke suatu arah yang telah ditentukan melalui dorongan yang tidak memaksa. Pengarahan itu boleh menjadi umum seperti menyebarkan Islam ke serata dunia atau khusus seperti mengadakan persidangan mengenai sesuatu isu. Pemimpin yang amanah ialah seorang yang memimpin dan bukan seseorang yang menggunakan kedudukan untuk memimpin.

Menurut Hisham Altalib (1992) lagi, terdapat empat (4) ciri kepemimpinan di dalam Islam, antaranya :

1. Setia (Wala). - Pemimpin dan pengikut perlu terikat dengan sifat wala terhadap Allah Taala.
2. Matlamat Islam yang menyeluruh (Global). - Pemimpin perlu melihat matlamat organisasi bukan sahaja berdasarkan kehendak kumpulan, tetapi juga dalam skop atau pendekatan objektif Islam yang lebih luas lagi.
3. Mengikut syariah dan akhlak Islam.  
Pemimpin terikat dengan peraturan-peraturan Islam dan boleh terus memegang amanah kepemimpinan selagi pemimpin itu mengikut perintah syariah. Semasa mengendalikan urusan kepemimpinannya, pemimpin tersebut mesti patuh kepada adab-adab Islam khususnya semasa berurusan dengan musuh atau lawan.
4. Memberi *Thiqah*.

Pemimpin yang menerima kuasa sebagai amanah daripada Allah Taala yang disertai oleh tanggungjawab yang besar. Dalam Al-Quran telah menyarankan pemimpin agar melaksanakan tanggungjawabnya kepada Allah Taala dan menunjukkan kebaikan kepada pengikutnya seperti firman Allah Taala yang bermaksud :

*(Iaitu) Orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi nescaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, menyuruh berbuat yang makruf dan mencegah perbuatan mungkar.*

(22 : 41)

Terdapat prinsip asas yang perlu dipegang oleh mereka yang menjadi pemimpin dari perspektif Islam bagi membentuk kecemerlangan organisasi. Dalam satu hadis riwayat At-Turmizi menyebutkan bahawa Rasulullah S.A.W pernah menghantar Sayidina Muaz bin Jabbar sebagai pemimpin di Yaman dan baginda bertanya kepada Muaz,

*"Bagaimana engkau akan menghukum? Ia berkata : Aku akan menghukumi dengan apa yang terdapat dalam Kitab Allah." Baginda bersabda : "Maka jika tidak ada di dalam Kitab Allah?" Ia berkata : "Maka dengan sunnah Rasulullah S.A.W" Baginda bersabda pula : "Maka jika tidak ada di dalam sunnah Rasulullah S.A.W?" Ia berkata : Akan akan berjihad dengan fikiranku." Rasulullah S.A.W bersabda : " Segala puji bagi Allah yang telah memberi taufiq kepada pesuruh Rasulullah."*

(Khadijah Aam, 1988)

Menurut Hisham Altalib (1992) prinsip asas bagi mengawal kepemimpinan Islam ada tiga (3), iaitu *Syura*, keadilan dan kebebasan memberikan pendapat.

### 1. *Syura*

Merupakan prinsip pertama dalam kepemimpinan Islam. Al-Quran telah memperjelaskan bahawa pemimpin Islam wajib mengadakan *Syura* dengan mereka yang mempunyai pengetahuan atau mereka yang dapat memberikan pandangan yang baik seperti firman Allah Taala yang bermaksud :

*Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mamatuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan solat. Sedangkan urusan mereka (diputuskan) dengan mesyuarat antara mereka ; dan mereka menafkahkan sebahagian daripada rezeki yang Kami berikan kepada mereka.*

(42 : 38)

Dengan pelaksanaan *Shura* ini memungkinkan pengikut dalam organisasi Islam akan melibatkan diri dalam proses membuat keputusan. *Shura* juga berfungsi sebagai tempat menyelia tindak tanduk pemimpin agar sentiasa tidak terkeluar daripada matlamat umum jemaah. Secara umumnya, panduan berikut dapat membantu menjelaskan kegiatan *Shura*, iaitu :

- a) Hal pentadbiran dan pengurusan hendaklah dikendalikan oleh pemimpin.

- b) Urusan yang memerlukan keputusan yang pantas dan segera hendaklah ditangani oleh pemimpin serta dibentangkan kepada jemaah mesyuarat.
- c) Ahli-ahli atau wakil mereka hendaklah mampu memeriksa dan mempersoalkan tindakan pemimpin secara bebas tanpa mempunyai perasaan malu.
- d) Dasar-dasar yang hendak diambil, objektif jangka panjang dan keputusan yang penting<sup>r</sup> mestilah dibuat oleh wakil yang dipilih dalam suatu proses *Shura* yang benar. Perkara ini tidak boleh diserahkan kepada pemimpin sahaja.

## 2. *Adil*

Pemimpin hendaklah berurusan dengan orang lain secara adil dan saksama tanpa mengira bangsa, warna kulit, keturunan atau agama. Dalam Al-Quran telah memerintahkan orang-orang Islam supaya berlaku adil apabila berurusan dengan orang-orang yang menentang mereka seperti firman Allah Taala yang bermaksud :

*Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu berlaku tidak adil. Berlaku adillah kerana adil itu lebih dekat kepada takwa.*

(5 : 8)

Selain mematuhi keadilan yang menjadi teras kepemimpinan Islam, pemimpin juga mesti mewujudkan badan kebajikan atau jawatankuasa perundingan dalaman untuk menyelesaikan sebarang perbezaan atau aduan daripada pengikut-pengikut jemaah. Ahli-ahli jawatankuasa tersebut mestilah dilantik daripada mereka yang berpengetahuan, warak dan bijaksana.

## 3. *Kebebasan memberikan pendapat*

Pemimpin Islam hendaklah memberi ruang kepada pengikut jemaah untuk memberi dan mengemukakan pandangan yang membina. Mereka hendaklah diberi peluang mengeluarkan pandangan dan bantahan secara bebas serta menjawab segala persoalan yang ditimbulkan oleh mereka. Berlaku pada satu ketika Saidina Umar Ibn al Khattab R.A. pernah bertanya kepada ummah Islam apa yang akan dilakukan oleh mereka jika beliau melanggar prinsip-prinsip Islam semasa menjadi pemimpin. Maka seorang lelaki menyahut bahawa dia akan membetulkan beliau dengan pedangnya. Saidina Umar Ibn Al Khattab R.A. bersyukur kepada Allah Taala kerana masih terdapat di kalangan ummah yang akan memperbetulkan beliau.

Jelasnya, pemimpin Islam hendaklah berusaha untuk menimbulkan suasana pemikiran yang bebas, saling bertukar pandangan secara sihat, kritikan serta nasihat menasihati antara satu

sama lain sehingga para pengikut merasa selesa ketika membincangkan perkara-perkara yang menjadi kepentingan bersama. Ini bermakna, kepemimpinan Islam bukan satu bentuk kepemimpinan yang zalim dan tidak selaras, tetapi perlu mengikut dasar Islam dengan berunding bersama-sama sahabat secara objektif dan dengan penuh hormat agar segala keputusan dapat dilakukan seadil-adil yang mungkin. Pemimpin tersebut bertanggungjawab bukan sahaja kepada pengikut-pengikutnya, tetapi juga yang lebih penting ialah terhadap Allah Taala.

Ada beberapa sebab kenapa orang mahu menjadi pemimpin. Bagi orang Islam, tidak ada pilihan kerana setiap orang memang dikehendaki berperanan sebagai pemimpin. Hadis riwayat Bukhari, Nabi Muhammad S.A.W telah bersabda yang bermaksud :

*Setiap daripada kamu adalah pemimpin dan kamu akan dipertanggungjawabkan terhadap orang di bawah pimpinan kamu; seorang pemerintah ialah pemimpin dan dipertanggungjawabkan terhadap rakyatnya; seorang lelaki ialah pemimpin kepada anggota keluarganya; seorang wanita ialah pemimpin di rumah suaminya dipertanggungjawabkan terhadap anak-anaknya; dan khadam diamanahkan terhadap harta tuannya dan dipertanggungjawabkan terhadap apa yang berada di bawah amanahnya.*

(<http://www.esastera.com/kursus/kepemimpinan.htm>. Diakses pada 21 Jun 2005).

## KESIMPULAN

Kepemimpinan merupakan suatu kuasa yang menghubungkan antara pemimpin dengan pengikutnya dan mendorong pengikut supaya mengerah tenaga secara tersusun meruju kepada matlamat dan wawasan organisasi. Kepemimpinan yang sentiasa aktif biasanya akan berubah mengikut peringkat, kekuatan dan keperluan semasa. Oleh itu, kepemimpinan perlu mengambil prinsip-prinsip, kaedah dan sistem mengikut kadar yang pasti dan tetap secara yang disengajakan. Kepemimpinan yang berkesan dapat menghasilkan suatu wawasan untuk masa depan organisasi dengan mengambil kira kehendak jangka pendek dan jangka panjang pengikut yang terlibat. Manakala kepemimpinan Islam melihat lebih luas dari itu dengan melaksanakan sesuatu kegiatan kepemimpinan yang tidak menyeleweng dari prinsip-prinsip yang telah ditentukan oleh Allah Taala.

## SOALAN LATIHAN

1. Berikan definisi kepemimpinan dari hadis yang diriwayatkan oleh Bukhari dan Muslim?
2. Nyatakan TIGA pandangan sarjana mengenai definisi kepemimpinan yang diutarakan oleh Yukl (2002)?
3. Huraikan teori kepemimpinan yang terdapat dalam Teori Personal dan Situasi (*Personal and situational theory*)?
4. Jelaskan maksud yang terkandung dalam *Communication Theory* yang terdapat dalam Teori Proses Interaktif (*Interactive Processes Theory*)?
5. Bincangkan EMPAT ciri-ciri kepemimpinan Islam yang dinyatakan oleh Hisham Altalib (2002)?

## RUJUKAN

- Abdul Aziz Yusof (1993). *Kepimpinan rumahtangga menuju kebahagiaan*. Kuala Lumpur : ISBA Publication.
- Bass, B.M (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership : Theory, research and managerial application. 3th.edition*. New York : The Free Press.
- Conrad, C. (1994). *Strategic organizational communication toward the twenty-first century, 3th .edition*. Florida : Holt, Rinehart & Winston, Inc.
- Hisham Altalib (1992). *Panduan latihan bagi petugas Islam*. Kuala Lumpur : Nurin Interprise.
- <http://www.esastera.com/kursus/kepemimpinan.htm>. Diakses pada 12 Jun 2005.
- [http://www.miti.gov.my/ucapanpm-5inisiatif\\_2004a.html](http://www.miti.gov.my/ucapanpm-5inisiatif_2004a.html). Diakses pada 20 Ogos 2005.
- Khadijah Aam (1988). *Siapa mujaddid kurun ke 15?* Kuala Kumpur : Penerangan Al-Arqam Sungai Pencala.
- Mohd.Yusof Hussain (1988). "Komunikasi kepemimpinan dari perspektif Islam." *Majalah pengembangan, No.7.(2)* Serdang, Selangor : Pusat Pengembangan dan Pendidikan Lanjutan.
- Northouse, P. G. (1997). *Leadership : Theory and practice*. USA : Sage Publication.
- Razali Mat Zin (1993). *Kepemimpinan dalam pengurusan*. Kuala Lumpur : Utusan Publication.
- Saodah Wok (1994). "Masalah pemikiran kelompok." *Majalah pengembangan, No.7 (2)*. Serdang, Selangor : Pusat Pengembangan dan Pendidikan Lanjutan.
- Yuki, G. (2002). *Leadership in organizations. 5 th.edition*. New York : Prentice-Hall International, Inc.