

**KEPEMIMPINAN HUMANISTIK DALAM PENDIDIKAN
ISLAM MENURUT AL-GHAZĀLĪ**

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
guna Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

ZAINUL MUTTAQIN

NIM: 2203038002

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UIN WALISONGO SEMARANG
2024**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : **Zainul Muttaqin**
NIM : 2203038002
Judul : **Kepemimpinan Humanistik dalam Pendidikan Islam Menurut al-Ghazālī**
Program studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Menyatakan bahwa tesis yang berjudul:

KEPEMIMPINAN HUMANISTIK DALAM PENDIDIKAN ISLAM MENURUT AL-GHAZĀLĪ

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian / karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, Februari 2025
Pembuat Pernyataan,



Zainul Muttaqin
NIM. 2203038002



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Walisongo 3 – 5, Semarang, Telp/Fax: 024 – 7614454, 70774414

PENGESAHAN TESIS

Tesis yang ditulis oleh:

Nama : **Zainul Muttaqin**
NIM : 2203038002
Judul : **Kepemimpinan Humanistik dalam Pendidikan Islam Menurut al-Ghazālī**

telah dilakukan revisi sesuai saran dalam Sidang Ujian Tesis pada tanggal 30 Desember 2024 dan layak dijadikan syarat memperoleh Gelar Magister dalam bidang Pendidikan Islam.

Disahkan oleh:

Prof. Dr. Muṣṭhofa, M.Ag.
Ketua Sidang/Penguji

18.3.25

Dr. Sofa Muthohar, M.Ag.
Sekretaris Sidang/Penguji

18-03-2025

Dr. H. Mustopa, M.Ag
Pembimbing/Penguji

18-03-2025

Prof. Dr. Syamsul Ma'arif, M.Ag.
Penguji 1

13-3-2025

Prof. Dr. Mustaqim, M.Pd.
Penguji 2

15-03-2025

NOTA DINAS

Semarang, Desember 2024

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
di Semarang
Assalamu'alaikum Wr. Wb.

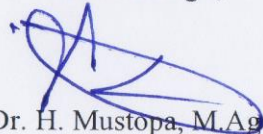
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap proposal tesis yang ditulis oleh:

Nama : Zainul Muttaqin
NIM : 2203038002
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : **Kepemimpinan Humanistik dalam Pendidikan Islam Menurut al-Ghazālī**

Kami memandang bahwa Tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Ujian Tesis.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing I,



Dr. H. Mustopa, M.Ag.
NIP. 196603142005011002

NOTA DINAS

Semarang, Desember 2024

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
di Semarang
Assalamu'alaikum Wr. Wb.

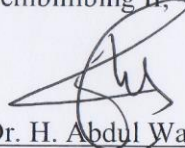
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap proposal tesis yang ditulis oleh:

Nama : Zainul Muttaqin
NIM : 2203038002
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : **Kepemimpinan Humanistik dalam Pendidikan Islam Menurut al-Ghazālī**

Kami memandang bahwa Tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam Sidang Ujian Tesis.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing II,



Dr. H. Abdul Wahid, M.Ag.
NIP. 196911141999031003

ABSTRAK

Judul : Kepemimpinan Humanistik dalam Pendidikan Islam
Menurut al-Ghazālī
Nama : Zainul Muttaqin
NIM : 2203038002

Penyebab kegagalan penerapan penguatan lembaga di sekolah atau madrasah, terfokus pada dua kelemahan peran kepemimpinan lembaga pendidikan, yaitu; pertama, pemimpin lembaga pendidikan belum menemukan model pendekatan yang memanusiakan manusia, sehingga penting adanya seorang pemimpin yang humanis dan hal ini menjadi perhatian penting oleh pemikir Islam, salah satunya al-Ghazālī membahas lebih khusus tentang kepemimpinan, yang mengarah pada keinginan adanya seorang pemimpin yang humanis. Penelitian ini penelitian kualitatif deskriptif dengan bentuk *intellectual biography*. Pengumpulan data dilakukan dengan metode *library research* dan dianalisis dengan metode *content analisis* dan analisis deduktif. Hasil penelitian menunjukkan : 1) Pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan humanistik didasarkan pada pemimpin menurut ajaran Islam, pemimpin yang tertanam dalam dirinya adil pada bawahannya, tidak menyepelekan bawahan, dermawan dan jiwa melayani. 2) Implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam menurut al-Ghazālī berfokus pada pengimplementasian kepemimpinan yang adil, bijaksana, dan mengutamakan kebaikan bersama. Pemimpin harus mengelola organisasi dengan keadilan, menghindari kezaliman, dan memberi teladan yang baik. Kepemimpinan ini juga menghargai bawahan, membangun semangat kolektivitas, dan menjaga keharmonisan moral serta spiritual. Selain dermawan dalam materi, pemimpin juga perlu memberi perhatian, waktu, dan usaha untuk kebaikan bersama. Kepemimpinan yang melayani, penuh empati, dan akhlak mulia akan menciptakan hubungan saling percaya, loyalitas, dan semangat untuk mencapai tujuan bersama di lingkungan pendidikan.

Kata kunci : Implementasi, kepemimpinan humanistik, pendidikan Islam, al-Ghazālī

ABSTRACT

Title : Humanistic leadership in Islamic education according to al-Ghazālī
Name : Zainul Muttaqin
Nim : 22203038002

The reasons for the failure to implement institutional strengthening in schools or madrasas focus on two weaknesses in the leadership role of educational institutions, namely; First, leaders of educational institutions have not yet found a model of approach that humanizes humans, so it is important to have a humanist leader and this has become an important concern for Islamic thinkers, one of whom al-Ghazālī discusses leadership more specifically, which leads to the desire for a humanist leader. This research is descriptive qualitative research in the form of an intellectual biography. Data collection was carried out using the library research method and analyzed using content analysis and deductive analysis methods. The research results show: 1) al-Ghazālī's thinking about humanistic leadership is based on leaders according to Islamic teachings, leaders who are embedded in themselves are fair to their subordinates, do not take subordinates lightly, are generous and have a spirit of service. 2) The implementation of humanistic leadership in Islamic education according to al-Ghazālī focuses on implementing leadership that is fair, wise, and prioritizes the common good. Leaders must manage the organization with justice, avoid injustice, and set a good example. This leadership also respects subordinates, builds a spirit of collectivity, and maintains moral and spiritual harmony. Apart from being generous with material things, leaders also need to give attention, time and effort for the common good. Leadership that is servant, full of empathy, and noble morals will create a relationship of mutual trust, loyalty, and enthusiasm to achieve common goals in the educational environment

Keywords : Implementation, humanistic leadership, Islamic education, al-Ghazālī

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri P dan K
Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987

1. Konsonan

No.	Arab	Latin
1	ا	tidak dilambangkan
2	ب	b
3	ت	t
4	ث	ṡ
5	ج	j
6	ح	ḥ
7	خ	kh
8	د	d
9	ذ	ẓ
10	ر	r
11	ز	z
12	س	s
13	ش	sy
14	ص	ṣ
15	ض	ḍ

No.	Arab	Latin
16	ط	ṭ
17	ظ	ẓ
18	ع	‘
19	غ	g
20	ف	f
21	ق	q
21	ك	k
22	ل	l
23	م	m
24	ن	n
25	و	w
26	ه	h
27	ء	’
28	ي	y

2. Vokal Pendek

.... = a	كَتَبَ	kataba
.... = i	سُئِلَ	su’ila
.... = u	يَذْهَبُ	yaẓhabu

4. Diftong

أَيَّ = ai	كَيْفَ	kaifa
أَوْ = au	حَوْلَ	ḥaula

3. Vokal Panjang

آ... = ā	قَالَ	qāla
إِي = ī	قِيلَ	qīla
أُو = ū	يُقُولُ	yaqūlu

Catatan:

Kata sandang [al-] pada bacaan syamsiyyah atau qamariyyah ditulis [al-] secara konsisten supaya selaras dengan teks Arabnya.

KATA PENGANTAR

Bismillāhirrahmānirrahîm

Segala puji bagi Allah yang telah mengajari manusia sesuatu yang tidak diketahuinya. Salawat dan salam semoga dilimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, sebagai rasul Allah yang diutus ke dunia untuk membawa rahmat di seluruh alam semesta. Demikian juga semoga dilimpahkan kepada para sahabat Nabi SAW yang pemikiran mereka banyak dijadikan rujukan oleh para generasi setelah mereka.

Penulis sadar bahwa selesainya penulisan tesis ini hanyalah berkat partisipasi berbagai pihak, baik yang secara langsung maupun tidak langsung, dalam memberikan bantuan baik moral maupun material. Oleh karena itu melalui kata pengantar ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang, Prof. Dr. Nizar, M.Ag yang telah memberikan dorongan dan izin belajar kepada penulis.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Bapak Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag yang telah memberikan izin dalam penyusunan tesis ini.
3. Pembimbing I, Prof. Dr. H. Mustofa, M.Ag. dan Pembimbing II, Dr. H. Abdul Wahid, M.Ag. yang dengan ketekunan dan kesabaran memberikan bimbingan kepada penulis selama dalam proses penulisan tesis ini.
4. Segenap Dosen Pengajar Program Magister MPI UIN Walisongo Semarang yang telah memberikan ilmunya dalam perkuliahan.

5. Ketua Program Studi dan sekretaris Program studi manajemen Pendidikan Islam, Bapak Dr. Fatkuronji, M.Pd dan Bapak Kasan Bisri, MA, yang memberi kemudahan penulisan tesis ini.
6. Segenap Staf Sekretariat terima kasih atas segala bantuan dalam perkuliahan selama penulis studi di Pascasarjana UIN Walisongo Semarang.
7. Semua pihak yang telah membantu dan memberikan dorongan kepada penulis selama penulis studi di Pasca Sarjana UIN Walisongo Semarang.
8. Almarhum bapakku, Almarhum mertuaku, ibuku, istri dan anak-anakku, terima kasih atas doa dan supportnya.
9. Teman-teman S2 MPI yang sangat luar biasa, familier, guyup dan saling support untuk memberikan semangat dalam menyelesaikan studi bersama-sama.

Kiranya tidak ada ucapan yang dapat penulis kemukakan kecuali harapan, dan doa yang tulus, semoga pihak-pihak yang telah penulis kemukakan di atas selalu mendapat rahmat dan anugerah agung dari Allah SWT.

Penulis sangat-sangat menyadari bahwa apa yang disajikan dalam tesis ini bukanlah suatu yang sempurna dan mutlak kebenarannya. Kritik dan saran yang bersifat membangun dan menyempurnakan, sangat diharapkan. Semoga karya ini bermanfaat bagi pembaca. Amin.

Semarang, Desember 2024
Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
PEDOMAN TRANSLITERASI	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kegunaan Penelitian	10
E. Kajian Pustaka	11
F. Metode Penelitian	19
G. Sistematika Penelitian	23

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan.....	26
1. Pengertian Kepemimpinan	26
2. Kepemimpinan dalam Islam.....	28
3. Teori Kepemimpinan.....	34
4. Gaya Kepemimpinan	36

	5. Perilaku pemimpin.....	38
	6. Kepemimpinan Kepala Sekolah	40
	B. Kepemimpinan humanistik	63
	1. Pengertian Kepemimpinan humanistik	63
	2. Nilai-nilai Kepemimpinan humanistik	68
	3. Kepemimpinan humanistik Kepala Madrasah	73
	C. Kerangka Berfikir	76
BAB III	PEMIKIRAN AL-GHAZĀLĪ TENTANG KEMIMPINAN DALAM KITAB AT TIBR AL MASBŪK FĪ NAS}ĪHAT AL MULŪK	
	A. Biografi Pemikiran al-Ghazālī.....	79
	B. Kepemimpinan Humanistik Menurut al- Ghazālī.....	95
BAB IV	KONTEKSTUALISASI PEMIKIRAN AL- GHĀZĀLĪ TENTANG KEPEMIMPINAN HUMANISTIK DALAM PENDIDIKAN ISLAM DALAM KITAB AT TIBR AL MASBŪK FĪ NAS}ĪHAT AL MULŪK	
	A. Mengimplementasikan Kepemimpinan yang Adil	126
	B. Mengimplementasikan Kepemimpinan yang Tidak Menyepelekan Bawahan.....	178
	C. Mengimplementasikan Kepemimpinan yang Dermawan.....	213

	D. Mengimplementasikan Kepemimpinan yang memiliki Jiwa Melayani	247
BAB V	PENUTUP	
	A. Kesimpulan.....	278
	B. Saran-saran	279
	C. Penutup	280

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan ditugaskan untuk mengelola lembaga pendidikan sangat penting peranannya dalam pengembangan lembaga pendidikan. Pemimpin lembaga pendidikan yang berhasil adalah apabila dapat memahami keberadaan lembaga pendidikan sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan kepala lembaga pendidikan sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin lembaga pendidikan.¹ Bahkan lebih dari itu studi keberhasilan pimpinan lembaga pendidikan menunjukkan bahwa pimpinan lembaga pendidikan adalah yang menentukan titik pusat dan irama suatu lembaga pendidikan.

Pimpinan lembaga pendidikan menjalankan kepemimpinan manajerial karena di lembaga pendidikan ada sejumlah personel yang berinteraksi dengan kepala lembaga pendidikan dalam menjalankan tugas-tugas lembaga pendidikan. Hubungan interpersonal kepala lembaga pendidikan dengan semua personel yang berlangsung di lembaga pendidikan dalam rangka mempengaruhi

¹ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Lembaga pendidikan Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 81.

mereka agar melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan, adalah proses kepemimpinan pendidikan di lembaga pendidikan.²

Peranan pimpinan lembaga pendidikan sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala lembaga pendidikan untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di lembaga pendidikan, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Fungsi kepemimpinan ini amat penting sebab di samping sebagai penggerak juga berperan untuk melakukan kontrol segala aktivitas guru (dalam rangka peningkatan profesional mengajar), guru dan siswa sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan lembaga pendidikan.³

Lancar atau tidaknya suatu lembaga pendidikan dan tinggi rendahnya mutu lembaga pendidikan tidak hanya ditentukan oleh jumlah guru dan kecakapan-kecakapannya, tetapi lebih banyak ditentukan oleh cara kepala lembaga pendidikan melaksanakan kepemimpinan di lembaga pendidikannya. Untuk peningkatan mutu pendidikan bukanlah memanfaatkan kesanggupan guru, dan bagaimana kepala lembaga pendidikan dapat mengikutsertakan semua potensi yang ada dalam kelompoknya semaksimal mungkin. Mengikutsertakan dan memanfaatkan anggota-anggota kelompoknya itu, tidak dapat dengan cara dominasi yang otoriter.

² Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Lembaga pendidikan Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 81.

³ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Lembaga pendidikan Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 90.

Sebab dengan cara yang otoriter ia akan mempunyai sikap “lebih”, sehingga tidak dapat menimbulkan rasa tanggung jawab yang sebaik-baiknya. Dan rasa tanggung jawab inilah yang diperlukan sebagai penggerak dan penghasil potensi yang maksimal. Karena itu mengikutsertakan memanfaatkan anggota kelompok hendaknya dilakukan atas dasar; *respect* terhadap sesama manusia, saling menghargai dan saling mengakui kesanggupan masing-masing.⁴

Penyebab kegagalan penerapan penguatan lembaga di sekolah atau madrasah, terfokus pada dua kelemahan peran kepemimpinan lembaga pendidikan, yaitu; pertama, pemimpin lembaga pendidikan belum menemukan model pendekatan yang memanusiakan manusia. Beberapa indikator kelemahan pendekatan kepala sekolah; a) tidak memanusiakan pengikut, karena hanya berfokus pada diri pemimpin, mengagungkan pemimpin dan mengabaikan prinsip kesetaraan manusia, mengabaikan kedewasaan dan kepribadian pengikut; b) mendasarkan pada konsep bahwa pemimpin menjalankan kekuasaan atas pengikut, yang dibawa sejak rezim Soeharto yang otoriter; c) berorientasi pada hasil dan memahami pengikut hanya sebagai pengikut dan bukan sebagai manusia, karena dianggap tingkat moralitasnya masih harus perlu didorong; d) menonjolkan diri pemimpin, sedangkan pengikut hanyalah hasil dari perilaku pemimpin; e) pemimpin gagal untuk menjelaskan perkembangan pribadi para pengikut atau kesejahteraan mereka; f) pemimpin dan pengikut

⁴ Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi di Lembaga pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 75.

tidak berada pada level yang sama dan masih ada hierarki yang jelas di antara mereka, akibatnya pengikut hanya menunggu perintah pemimpin (*top-down*). Kedua, kepala sekolah belum mampu mendesain pendidikan yang bermakna memanusiakan manusia yang berkarakter.⁵

Beberapa kasus kepemimpinan yang tidak menunjukkan kurang humanis terjadi di Bogor dimana kepala sekolah bernama Nopi Yeni dicopot setelah memecat seorang guru honorer, Mohammad Reza Ernanda (27) yang mengungkapkan adanya praktik pungutan liar (*pungli*) di sekolah tersebut.⁶ Kasus lain kepala Kepala SDN 3 Lowokwaru, Kota Malang melakukan penyetruman terhadap empat siswa sekolah dasar.⁷

Riset yang melibatkan 4.000 partisipan dari negara Prancis, Spanyol, Britania Raya, dan Jerman menemukan beberapa perspektif yang menarik. Riset ini mencoba untuk mengetahui kualitas yang harus ditingkatkan seorang leader di masa ini. Mereka membagi kualitas kepemimpinan dalam tiga aspek 3H: *head* (pemimpin perlu untuk melihat masa depan dan menentukan prioritas), *hand* (pemimpin perlu untuk take action dan memberikan hasil), dan *heart* (pemimpin perlu untuk menginspirasi dan memberdayakan orang-orang). Temuan menarik dari riset ini

⁵ Ki H. Dewantara, *Pendidikan*, (Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa, t.th.), 46

⁶ Linda Nur Dewi Rachmawati, *Alasan Wali Kota Bogor Copot Kepala Sekolah yang Pecat Guru Honorer, Singgung soal Kepemimpinan*, <https://www.tribunnews.com/regional/2023/09/14>, diakses 1 Maret 2024

⁷ <https://www.bbc.com/indonesia/indonesia-39793594>, diakses 1 Maret 2024

adalah adanya ketidakselarasan antara fokus transformasi organisasi dengan kualitas yang diharapkan dari pemimpin yang baik. Dalam fokus transformasi, 69 persen fokus pada aspek head, sedangkan aspek heart hanya 25 persen. Di lain pihak, responden lebih dominan menginginkan pemimpin yang *human-centric*, pemimpin yang memimpin dari hati (37 persen). Hal ini menunjukkan bahwa aspek heart sering dinomorduakan oleh pemimpin masa ini.⁸

Menanggapi kelemahan peran kepemimpinan kepala sekolah ini, sangat penting dan mendesak bagi seorang pemimpin lembaga pendidikan untuk menggunakan pendekatan humanistik sebagai langkah perubahan dalam membangun lembaga pendidikan.⁹ Tuntutan ini tentu memakan waktu, karena pemimpin yang humanis dianggap baru untuk diterapkan oleh para kepala sekolah di Indonesia.¹⁰

Seorang pemimpin yang humanis tentunya akan berfokus pada aspek-aspek yang menonjolkan pada sifat dasar manusia dan bagaimana memenuhi kebutuhan manusia, sehingga bukan hanya sekadar keuntungan materialistis semata. Michael Pirson, dalam

⁸ Heru Margianto, judul "Merindukan Pemimpin Profetik yang Humanis, <https://www.kompas.com/tren/read/2021/07/26/061500165/merindukan-pemimpin-profetik-yang-humanis?page=all>, diakses 1 Maret 2024

⁹ W. Veugelers, (Eds.). *Getting involved. Global citizenship development and sources of moral values. In Education and Humanism; Linking Autonomy and Humanity*, AW Rotterdam, The Netherlands: www.sensepublishers.com. peter.deliefde@sensepublishers c. Om, 2018, diakses 1 Maret 2024

¹⁰ M. Pirson, Editorial: Welcome to the Humanistic Management Journal, *Humanistic Management Journal*, 1(1), 2017, 17

bukunya yang berjudul “*Humanistic Management: Promoting Dignity and Promoting Well-being*”, mengungkapkan suatu pemahaman bahwa menjadi pribadi yang humanis memerlukan beberapa aspek dan sifat dasar manusia, seperti moral, kolaborasi, dan empati, sehingga dengan demikian seorang leader dengan jiwa humanis akan memilih untuk memberikan manfaat yang melebihi kepentingan pribadinya semata.¹¹

Masalah kepemimpinan humanistik juga menjadi perhatian penting oleh pemikir Islam, salah satunya al-Ghazālī. Al-Ghazālī adalah salah satu ulama atau pemikir abad pertengahan yang memiliki perhatian dalam permasalahan kepemimpinan. Pemikiran al-Ghazālī telah banyak mewarnai perkembangan pengetahuan dalam dunia Islam maupun Barat dalam masalah kepemimpinan. Ini dapat dilihat dari sekian banyak pemikir Muslim pada generasi berikutnya yang terinspirasi pemikiran al-Ghazālī.

Al-Ghazālī berpendapat bahwa manusia adalah makhluk sosial, oleh karena itu, manusia tidak dapat hidup sendirian. Lebih jauh al-Ghazālī melihat ada dua faktor yang menyebabkan kenapa manusia itu menjadi makhluk sosial; pertama, kebutuhan akan keturunan demi keberlangsungan hidup umat manusia. Hal ini bisa di lakukan melalui pergaulan antara laki-laki dan perempuan dan keluarga. Kedua, saling membantu dalam menyediakan makanan,

¹¹ M. Pirson, Editorial: Welcome to the Humanistic Management Journal, *Humanistic Management Journal*, 1(1), 2017, 17

pakaian dan pendidikan anak (diperlukan kerja sama dan saling membantu antar manusia).¹²

Al-Ghazālī mendukung semboyan yang menyatakan bahwa

اختار من بني آدم طائفتين وهم الأنبياء عليهم الصلاة والسلام ليبينوا للعباد على عبادته الدليل، ويوضحوا لهم إلى معرفته السبيل، واختار الملوك لفظ العباد من اعتداء بعضهم على بعض، وملكهم أزمة الإبرام والنقض، فربط بهم مصالح خلقه في معاشهم بحكمته، وأحلهم أشرف محل بقدرته. السلطان ظل الله في أرضه. فينبغي أن يُعلم أن من أعطاه الله درجة الملوك وجعله ظله في الأرض فإنه يجب على الخلق محبته، ويلزمهم متابعتة وطاعته، ولا يجوز لهم معصيته.¹³

Dalam kenyataannya Tuhan memilih di antara cucu-cucu Adam menjadi Nabi-nabi dan para pemimpin. Para nabi bertugas membimbing rakyat ke jalan yang benar, dan para raja atau kepala negara mengendalikan rakyat agar tidak bermusuhan sesama mereka, dan dengan kebajikannya ia mewujudkan kemaslahatan rakyat. Kepala negara atau sultan merupakan bayangan Allah di atas bumi-Nya. Karena itu, rakyat wajib mengikuti dan menaatinya, tidak boleh menentanginya.

Al-Ghazālī lebih khusus tentang kepemimpinan, yang mengarah pada keinginan adanya seorang pemimpin yang humanis, dimana seorang pemimpin termasuk pemimpin dalam lembaga pendidikan harusnya menjadi pribadi yang adil, adil pada bawahannya dan memusnakan kezaliman di antara mereka, tidak menyepelekan bawahan, mengajarkan bawahan untuk menghindari

¹² Abdul Rojak, *Politik Kenegaraan: Pemikiran Politik al-Ghazālī dan Ibnu Taimiyah*, (Surabaya: Bina Ilmu, 2015), 95.

¹³ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, t.th), 43.

kezaliman, tidak pemaah, pemaaf, dermawan, pemurah, memposisikan derajat yang sama dengan bawahannya, lemah lembut, dan bersungguh-sungguh dalam melayani bawahan.¹⁴

Al-Ghazālī mengatakan bahwa inti dari diamanahkannya kekuasaan pada diri seseorang adalah suatu popularitas dan bersifat tercela yang akan menimbulkan sifat tamak, sombong dan syirik (menyekutukan Allah SWT), namun dapat menjadi terpuji jika siapapun yang berkuasa kemudian menggunakan kekuasaannya semata-mata untuk kepentingan umum, yakni bukan untuk memperkaya diri sendiri.¹⁵ Maka dalam pendidikan seorang pemimpin harus menjadikan kepemimpinannya tertuju untuk kemajuan lembaga bukan untuk kepentingan pribadi. Jika yang muncul justru adalah kepemimpinan digunakan untuk pribadi, akan ada sifat tamak dan menjadi tidak terpuji

Seorang pemimpin pendidikan menurut pemikiran al-Ghazālī ialah pemimpin pendidik yang memiliki keimanan dan ketakwaan kuat kepada Rabb- Nya serta selalu berusaha mendekatkan diri kepada Allah SWT. Selain itu, harus memiliki kompetensi dalam mengajar sebagai seorang pendidik. Seorang kepemimpinan pendidikan dalam mengajar tujuan utamanya ialah mencari keridhoan Allah SWT semata tanpa mengharapkan imbalan apapun. Selain itu, seorang pendidik dituntut harus

¹⁴ Abu Hamid Al-Ghazālī, *At Tibr al Masbuk fi Nasihat al Muluk*, *Kitab Leadership*, Terj: Aminullah Furqan, (Depok: Keira, 2021), 19-44

¹⁵ Imam Al-Ghazālī, *Ihya Ulumuddin*, Juz 3 Bab Daamul Jah Wa Riya' (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah), 268

memiliki sifat ikhlas, takwa, bersikap kasih sayang, lemah lembut, senang menasihati, peduli, memahami kondisi peserta didik, menjadi teladan yang baik serta selalu berdoa untuk kebaikan bawahannya. Seorang pemimpin harus mampu bekerja sama untuk memberikan motivasi kepada orang-orang dalam tindakan dan keputusan yang berakibat ketidakberesan dalam pelaksanaan tugas.¹⁶

Berbagai pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan tentunya sangat penting diimplementasikan pada lembaga pendidikan sekarang yang menginginkan terciptanya lembaga pendidikan yang ramah dan mampu bekerja secara *team work* dalam membangun mutu lembaga pendidikan.

Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang “Kepemimpinan humanistik dalam Pendidikan Islam Menurut Al-Ghazālī”

B. Rumusan Masalah

Permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan humanistik?
2. Bagaimana implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam Menurut Al-Ghazālī?

¹⁶ M. Padhil, Ramlan Padang, Zulkarnaen Guchi, Pemikiran Imam Al-Ghazālī Dalam kepemimpinan Pendidikan, *Jurnal Taushiah FAI UISU Vol. 12 No. 2 Juli-Desember 2022*

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan humanistik
2. Untuk menganalisis implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam Menurut Al-Ghazālī.

D. Kegunaan Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Secara Teoretis

Secara Teoritis diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan dan khazanah ilmu pengetahuan, khususnya tentang kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam.

2. Secara Praktis

- a. Bagi pimpinan lembaga pendidikan dapat memberikan gambaran tentang pola kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam yang selama ini menjadi masalah besar di setiap lembaga pendidikan.
- b. Bagi lembaga pendidikan dapat memberikan informasi tentang perlunya menyiapkan pola kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam yang diperoleh dari konsep kepimpinan al-Ghazālī.

- c. Bagi pembaca dapat memberi gambaran tentang implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam Menurut Al-Ghazālī.

E. Kajian Pustaka

Untuk mempermudah penyusunan tesis maka peneliti akan mendeskripsikan beberapa karya yang ada relevansinya dengan judul tesis ini. Adapun karya-karya tersebut adalah:

1. Penelitian Erna Yunita, Saiful Falah, dan Milahtul Latifah (2023) berjudul Analisis Konsep Pemimpin Ideal dalam Perspektif Imam al-Ghazālī (*At-Tibru Masbuk Fii Nasjīhati Al-Muluk*). Hasil penelitian menunjukkan seorang pemimpin secara Islam, bahwasanya kriteria pemimpin ideal, yaitu: memiliki pengetahuan, kesempurnaan panca indera, kemampuan, dewasa, laki-laki, progresif, merdeka, keadilan, mendahului orang yang bertaqwa. Seorang pemimpin menurut al-Ghazālī terdapat 1) Pokok Keimanan; 2) Pokok Keadilan, mencakup tidak berbuat zalim, dekat dengan ulama, mendidik, tidak sombong, tidak berkhianat, tidak mengabaikan kebutuhan masyarakat, tidak serakah, tidak otoriter, mencintai agamanya, tidak mencari keridhaan rakyat yang tidak sesuai dengan ajaran syariat. *Collaborative governance* dalam pemberantasan tindak kasus korupsi di Indonesia yang dibutuhkan kerjasama terstruktur antara institusi pemerintah, swasta dan masyarakat melalui personal dialog, *trust building*, *commitment to the process*,

*mutual understanding, intermediate results.*¹⁷

Penelitian Erna Yunita, Saiful Falah, dan Milahtul Latifah memiliki kesamaan dengan penelitian yang sedang peneliti kaji tentang kepemimpinan menurut al-Ghazālī, namun penelitian Erna Yunita, Saiful Falah, dan Milahtul Latifah lebih mengarah pada kepemimpinan yang bermuara pada konsep politik kenegaraan, sedangkan penelitian yang peneliti kaji lebih mengarah pada konsep pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan humanistik yang dikaitkan dengan pendidikan Islam.

2. Penelitian Masykur Hakim (2018) berjudul Konsep Kepemimpinan Menurut Al-Ghazālī. Hasil penelitian menunjukkan banyak poin positif yang dikemukakan oleh al-Ghazālī tentang politik dan kepemimpinan dalam Islam, seperti syarat-syarat yang ideal bagi seorang pemimpin: ia berilmu, pengetahuan, sehat secara rohani dan jasmani, jujur, amanah. Tetapi ada satu hal yang sulit untuk dipraktikkan secara operasional tentang syarat seorang pemimpin adalah dari suku Quraisy karena akan mereduksi ajaran Islam itu sendiri. Kalau memang syarat itu berasal dari sebuah hadis yang sah, mestinya ia berani melakukan reinterpretasi seperti yang dilakukan oleh Ibn Khaldun, seorang tokoh yang berani menafsirkannya secara kontekstual, bahwa yang dimaksud dari

¹⁷ Erna Yunita, Saiful Falah, Milahtul Latifah, Analisis Konsep Pemimpin Ideal dalam Perspektif Imam al-Ghazālī (*At-Tibru Masbuk Fii Nashihati Al-Muluk*), *Al-Munadzomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 2 No. 2 Mei 2023

hadis itu adalah pemimpin yang kapabel, orang yang mempunyai kemampuan, meskipun ia bukan berasal dari suku Quraisy.¹⁸

Penelitian Masykur Hakim memiliki kesamaan dengan penelitian yang sedang peneliti kaji tentang kepemimpinan menurut al-Ghazālī, namun penelitian Masykur Hakim lebih mengarah pada kepemimpinan yang bermuara pada konsep politik kenegaraan, sedangkan penelitian yang peneliti kaji lebih mengarah pada konsep pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan humanistik yang terdapat yang dikaitkan dengan pendidikan Islam.

3. Penelitian Ade Afriansyah (2017) berjudul Konsep Pemimpin Ideal Menurut al-Ghazālī. Hasil penelitian menunjukkan sosok pemimpin ideal yang dikonsepkan al-Ghazālī adalah pemimpin yang tertanam dalam dirinya ilmu pengetahuan, agama, dan akhlak. Keseimbangan ilmu pengetahuan, agama, dan akhlak yang mampu membawa pemimpin menjadi pemimpin ideal, apabila dari ilmu pengetahuan dengan agama ini ada yang mendominasi, maka akhlak mulia tidak akan tumbuh, bila pengetahuan dan agama terputus akan menjadikan kehancuran. Ketika tiga poin itu ada pada seorang pemimpin maka kejayaan, kemakmuran, kebahagiaan, kesejahteraan akan datang, seperti masa jayanya Islam di masa Nabi Muhammad SAW. Agama tanpa ilmu pengetahuan, yang menyebabkan bencana pada

¹⁸ Masykur Hakim, Konsep Kepemimpinan Menurut Al-Ghazālī, *Ilmu Ushuluddin*, Volume 5, Nomor 1, Januari 2018

kepemimpinan, Iman dicapai melalui ilmu dan wawasan yang luas dan mendalam, tanpa sikap batin, perilaku lahiriyah belum merupakan hal yang sejati dalam agama, tanpa sikap batin yang kuat, pengalaman agama sehari-hari tidak mungkin memberikan dampak positif baik secara moral maupun sosial.¹⁹

Penelitian Ade Afriansyah memiliki kesamaan dengan penelitian yang sedang peneliti kaji tentang kepemimpinan menurut al-Ghazālī, namun penelitian Ade Afriansyah lebih mengarah pada kepemimpinan yang bermuara pada konsep politik kenegaraan, sedangkan penelitian yang peneliti kaji lebih mengarah pada konsep pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan humanistik yang dikaitkan dengan pendidikan Islam.

4. Penelitian Ahmad Manbaul Ulum (2022) berjudul Negara Adil dan Makmur (Refleksi Filsafat Politik al-Ghazālī). Hasil penelitian al-Ghazālī merumuskan sepuluh prinsip keadilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu : mengakui nilai kekuasaan beserta resiko dan bahayanya; penguasa harus senang dan suka meminta nasehat dari ulama; tergerak untuk memberantas ketidakadilan; rendah hati/tidak sombong; sadar bahwa penguasa/pemimpin pada dasarnya juga rakyat; suka menolong/peduli terhadap rakyat; qonaah/tidak mewah; lemah

¹⁹ Ade Afriansyah, Konsep Pemimpin Ideal Menurut al-Ghazālī, *Jurnal NALAR* Vol 1, No 2, Desember 2017

lembut; mencintai rakyat; tidak melanggar syariat.²⁰

Penelitian Ahmad Manbaul Ulum memiliki kesamaan dengan penelitian yang sedang peneliti kaji tentang kepemimpinan menurut al-Ghazālī, namun penelitian Ahmad Manbaul Ulum lebih mengarah pada konsep politik kenegaraan menurut al-Ghazālī, sedangkan penelitian yang peneliti kaji lebih mengarah pada konsep pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan humanistik yang dikaitkan dengan pendidikan Islam.

5. Penelitian Firman Mansir (2021) berjudul Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Pendidikan Humanis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peran besar kepala sekolah terhadap terwujudnya pendidikan humanis di lembaga pendidikan memiliki peran yang sangat penting. Hal ini, disebabkan oleh kepala sekolah juga bagian dari seorang guru fungsional yang bertanggung jawab juga untuk mengepalai sebuah sekolah tempat proses belajar dan mengajar serta proses guru dalam berinteraksi antara dia dan murid. Sehingga sosok kepemimpinan dibutuhkan dalam pendidikan yang mewujudkan dan mengedepankan nilai-nilai kemanusiaan. Seorang pemimpin dalam konteks ini kepala sekolah harus dapat menempatkan dirinya kepada semua yang dipimpin dengan tepat. Kontribusi kepala sekolah bagi perwujudan pendidikan humanis sangat

²⁰ Ahmad Manbaul Ulum, Negara Adil dan Makmur (Refleksi Filsafat Politik Al-Ghazālī), *Politea : Jurnal Pemikiran Politik Islam*, Vol. 5, No. 1 Tahun 2022.

strategis karena posisi dan kedudukannya berada dalam garda terdepan di lembaga pendidikan. Dalam mewujudkan sebuah pendidikan yang humanis, kepala sekolah menerapkan melalui beberapa pendekatan seperti kegiatan pengembangan diri, kegiatan kelas, kegiatan lingkungan sekolah maupun di lingkungan masyarakat. Dengan hal tersebut karakter siswa dengan menjunjung nilai-nilai yang tinggi maka karakter humanis akan terbentuk. Sekolah dengan komando dari kepala sekolah akhirnya bisa dimanfaatkan sebagai sarana dalam pembangunan karakter yang seimbang pada segi individu, sosial, analitik, intuitif, proses serta penilaian yang bermakna.²¹

Penelitian Firman Mansir memiliki kesamaan dengan penelitian yang sedang peneliti kaji tentang kepemimpinan humanistik, namun penelitian Firman Mansir lebih mengarah pada kepemimpinan humanistik secara umum yang dilakukan di sekolah, sedangkan penelitian yang peneliti kaji lebih mengarah pada konsep pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan humanistik yang dikaitkan dengan kontekstualisasi dalam pendidikan Islam.

6. Penelitian Anthony H. Johns (2021) berjudul *Al-Ghazālī and The Foundations of an Islamic Humanism*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa al-Ghazālī menetapkan dasar bagi humanisme yang berpusat pada Tuhan yang menghargai aktivitas sekuler karena potensinya untuk memajukan kehidupan

²¹ Firman Mansir, Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Pendidikan Humanis, *Tadbir Muwahhid*, V5 N2 Oktober 2021:149-166

spiritual, dengan tetap menghormati hukum. Pemikiran rintisannya menyaring prinsip-prinsip penting yang sangat relevan bagi para pemikir dan perencana Muslim saat ini, termasuk pentingnya membebaskan umat Islam dari batasan hukum sejauh mungkin dalam kesucian dan otoritas hukum, dan perlunya untuk terus menyegarkan warisan Islam dan memajukan kehidupan spiritual melalui menemukan nilai dalam aktivitas duniawi. Investigasinya terhadap “audisi spiritual” membuka pintu ke dunia spiritualitas dan dialektika yang muncul dari kesadaran penuh kasih akan pengalaman duniawi manusia.²²

Penelitian Anthony H. Johns memiliki kesamaan dengan penelitian yang sedang peneliti kaji tentang humanisme menurut al-Ghazālī, namun penelitian Anthony H. Johns lebih mengarah pada konsep humanisme menurut al-Ghazālī, sedangkan penelitian yang peneliti kaji lebih mengarah pada konsep pemikiran al-Ghazālī kepemimpinan humanistik yang dikaitkan dengan pendidikan Islam.

7. Penelitian Syamsul Arifin (2020) berjudul *The Concept of Ideal Leader in Al-Ghazālī's Thought*. Hasil Penelitian menunjukkan menurut pandangan al-Ghazālī, Ada beberapa kriteria pemimpin yang ideal. Al-Ghazālī menuliskan kriterianya tentang cita-cita pemimpin dalam empat karyanya, yaitu al-Iqtisād fī al-I'tiqād, at-Tibr al-Masbūk fī Nashīhat al Mulūk, Iḥyā ‘Ulumi ad-Dīn,

²² Anthony H. Johns, *Al-Ghazālī And The Foundations Of An Islamic Humanism, Islam and Civilisational Renewal*, 2021

dan Fadhā'ih al-Bāṭiniyyah wa Fadhā'il al Mustazhiriyyah yang juga dikenal dengan sebutan al-Mustazhirī. Ide dan pemikiran al-Ghazālī di dalam keempat buku tersebut tidak sama dan mempunyai keunikan masing-masing. Hal tersebut menyebabkan beberapa peneliti tentang pemikiran al-Ghazālī mempunyai kesimpulan yang berbeda-beda mengenai ciri-ciri pemimpin ideal menurut al-Ghazālī. Dari kumpulan kriteria yang berbeda-beda tersebut, intisari dari kriteria cita-cita pemimpin menurut al-Ghazālī dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) mempunyai ilmu dan kompetensi, (2) mempunyai agama dan akhlak yang baik, (3) lahir dan batin sehat, (4) amanah, (5) adil, (6) mau mendengarkan nasehat ulama, dan (7) hidup sederhana dan dekat dengan masyarakat.²³

Penelitian Syamsul Arifin memiliki kesamaan dengan penelitian yang sedang peneliti kaji tentang kepemimpinan menurut al-Ghazālī, namun penelitian Ahmad Manbaul Ulum lebih mengarah pada konsep politik kenegaraan menurut al-Ghazālī, sedangkan penelitian yang peneliti kaji lebih mengarah pada konsep pemikiran al-Ghazālī kepemimpinan humanistik yang dikaitkan dengan pendidikan Islam.

²³ Syamsul Arifin, The Concept Of Ideal Leader In Al-Ghazālī's Thought, *Indonesian Journal of Interdisciplinary Islamic Studies (IJIIS)*, Vol. 4 No. 1 September 2020

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

- a. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif dengan bentuk *intellectual biography* yaitu penelitian dengan menelusuri perjalanan kehidupan tokoh hubungannya dengan masyarakat, sifat watak, pengaruh-pengaruh internal dan eksternal yang membentuk pemikirannya, serta mengetahui sejauh mana posisi dan kontribusi dalam perkembangan dakwah Islam.²⁴ Hal ini dilakukan untuk mengetahui pemikiran al-Ghazālī yang berisi kepemimpinan humanistik, serta mengetahui sejauhmana implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam Menurut al-Ghazālī dalam pendidikan Islam.
- b. Pendekatan pendekatan literer yang hendak mendudukan tinggi pada kemampuan manusia untuk berfikir reflektif, disamping logika induktif dan deduktif, serta logika material dan logika probabilistik (mengamati kemungkinan-kemungkinan yang terjadi pada masa kehidupan tokoh). Pendekatan ini juga mengangkat makna etika dalam berteori dan berkonsep.²⁵ Obyek ilmunya tidak terbatas pada empirik melainkan mencakup fenomena yang tidak lain daripada persepsi, pemikiran kemampuan dan keyakinan subyek

²⁴ Mohammad Nasir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2014), 62.

²⁵ Noeng Muhajir, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Sarasin, 2016), 83

tentang sesuatu subyek, ada sesuatu yang transcendent, disamping aspek teoritik dalam memahami implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam Menurut al-Ghazālī.²⁶ Disamping itu juga, peneliti menggunakan pendekatan sosio historis yaitu penelitian yang berupaya memeriksa secara kritis peristiwa, perkembangan dan pengalaman masa lalu, kemudian mengadakan interpretasi terhadap sumber-sumber informasi, bahkan juga berguna untuk memahamisituasi sekarang dan meramalkan perkembangannya di masa yang akan datang,²⁷ sehingga dapat memeriksa secara kritis terhadap pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam.

2. Fokus Penelitian

Pada penelitian ini yang menjadi fokus peneliti adalah mengenai implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam Menurut Al-Ghazālī.

3. Sumber data Penelitian

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Jenis data primer adalah data pokok yang berkaitan dan diperoleh secara langsung dari obyek penelitian.

²⁶ Mohammad Nasir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2014), 62.

²⁷ Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar, Metoda dan Teknik* (Bandung: Tarsito, 2014), 132

Sedangkan sumber data primer adalah sumber data yang dapat memberikan data penelitian secara langsung.²⁸ Sumber data primer dalam penelitian ini adalah kitab karya al-Ghazālī.

b. Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subyek penelitiannya.²⁹ Penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder diambil dari Kitab Al-Ghazālī yang menyinggung tentang kepemimpinan.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah suatu cara untuk mengumpulkan data yang dapat dijadikan bahan penyusun informasi. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah Metode *Library Research*. *Library research* adalah suatu riset kepustakaan atau penelitian kepustakaan murni.³⁰ Metode ini peneliti gunakan untuk mendapatkan data dalam penyusunan teori-teori sebagai landasan ilmiah dengan mengkaji dan menelaah pokok-pokok permasalahan dari literatur yang mendukung dan berkaitan dengan tentang pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan humanistik dan implementasi

²⁸ P. Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 87

²⁹ Saifuddin Azwar, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 91

³⁰ Mestika Zed, *Metode Penelitian Kepustakaan*, (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2014), 9

kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam Menurut Al-Ghazālī.

5. Teknik Analisis Data

Setelah memperoleh data-data dari perpustakaan peneliti mengklasifikasikan atau mengelompokkan sesuai dengan permasalahan yang dibahas, setelah itu data-data disusun, dijelaskan kemudian dengan menggunakan:

a. Metode *Content Analysis*

Metode *content analysis* adalah suatu metode untuk mengungkapkan isi pemikiran tokoh yang diteliti. Soejono memberikan definisi *content analysis* adalah usaha untuk mengungkapkan isi sebuah buku yang menggambarkan situasi peneliti dan masyarakat pada waktu itu ditulis.³¹ Metode ini sangat urgen sekali untuk mengetahui kerangka berfikir implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam Menurut Al-Ghazālī.

b. Metode Deduktif

Metode Deduktif yaitu metode untuk menganalisis hal-hal yang bersifat umum ditarik ke hal-hal yang bersifat khusus.³² Metode ini digunakan dalam mengungkapkan pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan humanistik sehingga ditemukan satu

³¹ Soejono, *Metode Penelitian Suatu Pemikiran dan Penerapan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 14

³² John W Best, *Terj. Sanapiyah Faisal, Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 2017), 13-14

formulasi kajian implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam Menurut Al-Ghazālī.

G. Sistematika Penelitian

Untuk mempermudah pemahaman dan agar pembaca tesis segera mengetahui pokok-pokok pembahasan tesis, maka penulis akan mendeskripsikan ke dalam bentuk kerangka tesis. Sistematika penulisan ini terdiri dari tiga bagian, yaitu bagian muka, bagian isi dan bagian akhir.

1. Bagian Muka

Bagian muka terdiri dari halaman judul, halaman pernyataan keaslian, halaman berita acara kelulusan, halaman nota pembimbing, halaman pengesahan, halaman abstrak, halaman transliterasi, halaman kata pengantar, halaman daftar isi, halaman daftar tabel dan halaman daftar singkatan.

2. Bagian Isi/Batang Tubuh Karangan

Bagian isi terdiri dari beberapa bab, yang masing-masing bab terdiri dari beberapa sub bab dengan susunan sebagai berikut:

Bab pertama adalah Pendahuluan, mencakup: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab kedua berisi tentang teori kepemimpinan humanistik yang membahas mengenai kajian teori yang mendalam

mengenai sub bahasan, yang didapatkan dari berbagai literatur yang kredibel.

Bab ketiga membahas pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan humanistik adalah bagian yang tidak terpisahkan dari keseluruhan penelitian ini, karena penelitian ini berbentuk kualitatif maka diperlukan satu bab untuk mengetahui pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan humanistik dalam penelitian ini. Bab ini terdiri dari dua sub bab yaitu sub bab pertama tentang biografi pemikiran al-Ghazālī, sub bab kedua tentang pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan humanistik.

Bab keempat membahas implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam Menurut al-Ghazālī. Dalam bab membahas implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam Menurut al-Ghazālī.

Bab kelima merupakan kesimpulan dari seluruh uraian yang telah dikemukakan dan merupakan jawaban terhadap permasalahan yang terkandung dalam penelitian ini. Bab ini juga mengemukakan saran sebagai kelanjutan dari kesimpulan yang dihasilkan peneliti dalam penelitian ini.

3. Bagian Isi/Batang Tubuh Karangan

Bagian akhir meliputi ddaftar pustaka, lampiran-lampiran dan riwayat hidup peneliti.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan secara bahasa menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berasal dari kata dasar “pimpin” dengan mendapat awalan menjadi “memimpin” maka diartikan menuntun, menunjukkan jalan dan membimbing dalam perkataan ini dapat disamakan pengertiannya dengan mengetahui, mengepalai, memandu dan melatih dalam arti mendidik dan mengajari supaya dapat mengerjakan sendiri.¹

Kepemimpinan secara umum diartikan sebagai kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntut, mengarahkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.² Ini berarti dalam kepemimpinan terdapat proses saling mempengaruhi dalam bentuk memberikan dukungan (motivasi) yang lebih persuasif, dan bisa juga mempreassure anggotanya agar mau melaksanakan apa yang dikehendaki.

¹ WJS. Poerwadarumita, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai pustaka, 2014), 684

² Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 2015), 1

*Leadership is as a process of ensuring the long-term goals of the organization, especially in turbulent competitive environment.*³ Kepemimpinan sebagai suatu proses menjamin tujuan jangka panjang organisasi, terutama dalam lingkungan yang kompetitif.

*Leadership is the ability to influence others by setting and inspiring example. The example is one that motivates people to pursue goals that benefit the organization.*⁴ Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dengan menetapkan dan memberi contoh inspiratif yaitu memotivasi orang untuk mengejar tujuan-tujuan yang menguntungkan organisasi.

Weirich and Koontz, *define leadership as the process of influencing people so that they make an effort by their own will and enthusiasm towards obtaining the group's goals.*⁵ Kepemimpinan ialah proses mempengaruhi orang sehingga mereka berusaha dengan kemauan dan antusiasme mereka sendiri untuk memperoleh tujuan kelompok.

Northouse, *defines leadership as "a process whereby an individual influences a group of individuals to achieve a*

³ Moses J.B. Kabeyi, Transformational Vs Transactional Leadership with Examples, *International Journal for Quality research*, 2018, 285

⁴ James Prewitt, Developing Leadership in Global and Multi-cultural Organizations, United States of America, *International Journal of Business and Social Science*, t.th., 13

⁵ Peris M. Koech & G.S Namusonge, The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya. *International Journal of Business and Commerce Vol. 2, No.1: Sep 2012*, 4

common goal.⁶ Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Tannenbaum, Weschler & Massarik *Leadership is interpersonal influence, exercised in a situation, and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals*. Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, dilakukan dalam situasi, dan diarahkan, melalui proses komunikasi, menuju pencapaian tujuan atau target yang ditetapkan.

Jadi kepemimpinan adalah kemampuan seseorang atau pemimpin untuk mempengaruhi orang lain menurut keinginan-keinginannya dalam suatu keadaan tertentu. Kepemimpinan adalah suatu pertumbuhan alami dari orang-orang yang berserikat atau suatu organisasi kelembagaan untuk mencapai suatu tujuan bersama

2. Kepemimpinan dalam Islam

Kepemimpinan dalam Islam identik dengan istilah *khalifah* yang berarti wakil. Pemakaian kata *khalifah* setelah Rasulullah SAW wafat menyentuh juga maksud yang terkandung di dalam perkataan penguasa. Selain kata *khalifah* disebutkan juga *ulil amri* yang satu akar dengan kata *amir*. Kata *ulil amri* berarti kepemimpinan tertinggi dalam

⁶ Richard Bolden, What Is Leadership? (Leadership South West), Regional Development Agency, *Jurnal of Richard Bolden*, t.th., 5

masyarakat Islam, sebagaimana firman Allah SWT dalam surat An-Nisaa' ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ (النساء: ٥٩)

“Hai orang-orang yang beriman taatilah Allah SWT dan taatilah Rasul-Nya dan ulil amri di diantara kamu...”(QS. An-Nisaa' : 59)⁷

Dalam surat an-Nisa' ayat 59 Ibnu Katsir menafsirkan bahwa berkaitan dengan firman Allah diatas “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (nya), dan ulil amri di antara kamu” al-Bukharidari Ibnu Abbas, dia berkata “ ayat ini diturunkan sehubungan dengan Abdullah bin Hudzaifah bin Qais bin Adi tatkala ia diutus oleh Rasulullah SAW dalam suatu pasukan.” Demikian pula menurut riwayat jama'ah, kecuali Ibnu Majah.⁸

Quraish Shihab menafsirkan bahwa Ayat diatas memerintah kaum mukminin agar menaati putusan hukum dari siapapun yang berwewenang menetapkan hukum. Secara berurut dinyatakan dinyatakan-Nya “Wahai orang-orang yang beriman, taatilah allah dalam perintah-perintah-Nya yang tercantum dalam al-Qur'an dan taatilah Rasulnya, yakni Muhammad SAW dalam segala macam perintahnya baik perintah melakukan sesuatu, maupun perintah untuk tidak

⁷ Kementerian Agama RI., *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Jakarta: Kementerian Agama, 2019), 128.

⁸ Muhammad Nasib Ar-Rifa'i, *Taisiru Al-Aliyyul Qadir LI Ikhtisari Tafsir Ibnu Katsir*, (Depok: Gema Insani, 2013), 739

melakukannya, sebagaimana tercantum dalam sunnahnya yang sahih, dan perkenankan juga perintah Ulil Amri, yakni yang berwewenang menanagani urusanurusan kamu, selama mereka merupakan bagian diantara kamu wahai orang-orang mukmin, dan selama perintahnya tidak bertentangan dengan perintah Allah atau perintah Rasul-Nya. Maka jika kamu tarik-menarik, yaitu berbeda pendapat tentang sesuatu karena kamu tidak menemukan secara tegas petunjuk Allah dalam al-Qur'an dan tidak juga petunjuk Rasul dalam sunnah yang sahih. Maka kembalikanlah ia kepada nilai-nilai dan jiwa tuntunan Rasul yang kamu temukan dalam sunnahnya, jika kamu benar-benar beriman secara mantap dan bersinambung kepada Allah dan Hari Kemudian, yang demikian itu, yakni sumber hukum ini adalah baik lagi sempurna, sedang selainnya buruk atau memiliki kekurangan, dan disampin itu, ia juga lebih baik akibatnya, baik untuk kehidupan dunia kamu maupun kehidupan akhirat kelak.⁹

Konsep kepemimpinan dalam al-Qur'an juga biasa disebut dengan kata Imam. Kata Imam merupakan derivasi dari kata *Amma-Ya'ummu* yang *berarti* menuju, menumpu atau meneladani. Dari akar kata yang sama, lahir juga kata yang antara lain adalah *umm* yang berarti Ibu dan imam yang maknanya juga pemimpin, karena keduanya menjadi teladan, tumpuan pandangan dan harapan. Ada juga yang berpendapat

⁹ Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an*, (Jakarta: Lentera Hati, 2016), 483

kata imam pada mulanya berarti cetakan seperti cetakan untuk membuat sesuatu yang serupa bentuknya dengan cetakan itu. Dari sini Imam diartikan teladan.¹⁰

Ali Ahmad as Salus berpendapat bahwa imamah dan *khilafah* merupakan kesamaan arti. Dia mengatakan “bahwa imamah juga disebut khalifah, sebab orang yang menjadi khilafah adalah penguasa tertinggi bagi umat Islam yang mengerti. Khilafah juga disebut imam, sebab para khilafah adalah pemimpin yang wajib di ikuti.”¹¹

Dalam al-Quran ada pula istilah *auliyaa* yang berarti pemimpin yang sifatnya resmi dan tidak resmi. Selain itu dalam hadits Rasulullah SAW, istilah pemimpin dijumpai dalam kata *ra'in* atau *amir*, seperti yang disebutkan dalam hadits yang diriwayatkan Muslim:

حدثنا اسمعيل حدثني مالك عن عبد الله بن دينار عن عبد الله
عمر رضي الله عنهما ان رسول الله صلى الله عليه وسلم قال:
كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَاعِيَّتِهِ فَاِلَا مَأْمُورًا وَمَسْئُولٌ عَنْ
رَاعِيَّتِهِ, وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَّةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَاعِيَّتِهَا,
وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَاعِيَّتِهِ, فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ
مَسْئُولٌ عَنْ رَاعِيَّتِهِ (رواه المسلم)¹²

Kamu semua adalah pemimpin, kamu semua ditanya tentang kepemimpinannya, seorang imam adalah pemimpin, ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Seorang suami adalah pemimpin,

¹⁰ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan dan Kesan Keserasian al-Qur'an*, Volume I, (Jakarta: Lentera Hati, 2016), 545.

¹¹ Ali Ahmad as Salus, *Aqidah Al-Imamah*, 'Inda as-Syari'ah al-Isna 'Asyariyah, (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, t.th), 16

¹² Muslim, *Shahih Muslim*, Juz II, (Lebanon: Dar Al Kutub, t.t), 125,

dalam keluarganya, ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Seorang istri adalah pemimpin dari rumah suaminya, ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Seorang pembantu adalah pemimpin terhadap harta tuannya, ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Jadi kamu semua adalah pemimpin, dan kamu akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. (HR. Muslim)

Berdasarkan ayat al-Quran dan hadits Rasulullah SAW tersebut dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan Islam itu adalah kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah SWT.¹³ Rasulullah SAW dalam sabdanya menyatakan bahwa pemimpin suatu kelompok adalah pelayan pada kelompok tersebut, sehingga sebagai seorang pemimpin hendaklah mampu melayani serta menolong orang lain untuk maju dengan ikhlas.

Ibnu Khaldun berpendapat bahwa pemimpin merupakan beban bagi umat sepanjang pandangan syara' untuk kemaslahatan akhirat dan dunia yang akan kembali lagi. Sebab hal yang bersifat duniawi menurut syara' semuanya dapat diibaratkan untuk kemaslahatan akhirat. Maka dari sini dipahami bahwa dalam hakekatnya khalifah adalah pengganti pemimpin syari'at (Nabi Muhammad SAW) dalam memelihara agama dan dunia.¹⁴ Muhammad Rasyid Ridla memberikan

¹³ Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin Abad 21*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2014), 7

¹⁴ Ibnu Khaldun, *Muqoddimah*, (Beirut: Dar al- Fikr, tt), 34

pengertian pada kata khilāfah, imāmah, dan imārah dengan arti suatu pemerintahan untuk menegakkan agama dan urusan dunia.¹⁵

Al Taftazani mengemukakan kepemimpinan atau imāmah adalah kepemimpinan umum dalam urusan agama dan dunia yakni suatu khilāfah yang diwarisi dari Nabi.¹⁶ Demikian pula pendapat al Mawardi, kepemimpinan dibentuk untuk menggantikan fungsi kenabian guna memelihara agama dan mengatur dunia.¹⁷ Al Baidhawi mengatakan bahwa: kepemimpinan adalah pernyataan yang berkenaan dengan penggantian fungsi Rasulullah oleh seseorang untuk menjalankan undang-undang syar'iyah dan melestarikan ajaran-ajaran agama dalam satu garis yang mesti diikuti oleh umat.¹⁸ Menurut al-Ghazālī, kepemimpinan dibentuk bukan karena pertimbangan akal, tetapi dari pertimbangan syari'ah dengan menggunakan pendekatan akal. Diketahui imāmah membawa faidah, dan tanpa itu akan timbul bencana dan malapetaka karena kehidupan masyarakat tidak teratur dan tidak terpimpin.¹⁹ Tujuan syari'ah adalah ketertiban agama (*nizham al din*), dia juga mengemukakan bahwa ketertiban

¹⁵ Rasyid Ridla, *al Khilafat aw al Imamah al Uzhmat, al Manar*, (Beirut: al Qahirat, t.t), 10

¹⁶ J. Suyuthi Pulungan, *Fiqh Siyasah: Ajaran, Sejarah, dan Pemikiran*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2018), 44

¹⁷ Al Mawardi, *Al Ahkam al Sulthaniyat*, (Bairut: Daar al Fikr, t.t), 5

¹⁸ Ali Abd al Raliq, *Al Islam wa Ushul al Hukum (Bahts fi al Khilafah wa al Hukumah)*, (Bairut: Daar al Fikr, t.t.), 4

¹⁹ M. Ali Haidar, *Nahdlatul Ulama dan Islam di Indonesia; Pendekatan Fiqh dalam Politik*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2014), 31

agama tidak akan mungkin bisa terwujud tanpa imam yang ditaati, karena itu apabila ketertiban agama merupakan kemestian, demikian pula ketertiban pemimpin merupakan kemestian.²⁰

3. Teori Kepemimpinan

Teori tentang pola kepemimpinan ada tiga, yaitu:

a. Teori sifat (*the trait theories*)

Sarimba, membedakan pemimpin dari mereka yang bukan pemimpin dengan cara berfokus dari berbagai sifat dan karakteristik pribadi.²¹ Pribadi-pribadi seperti presiden Afrika Selatan Nelson Mandela, Margaret Thatcher dan ketua *American Empress* Ken Chenault diakui sebagai pemimpin dan dideskripsikan sebagai pribadi yang kharismatik, antusias dan berani. Model kepemimpinan dalam teori ini adalah kepemimpinan karismatik seperti sabar, wibawa dan teladan.

b. Teori perilaku (*the behavior theories*)

Baharuddin menyebut teori ini untuk mengidentifikasi dimensi bebas dari perilaku pemimpin diawali dengan lebih dari seribu dimensi, akhirnya menyempitkan daftar menjadi dua kategori yang secara substansial ditujukan untuk seluruh perilaku kepemimpinan

²⁰ Ali Haidar, *Nahdlatul Ulama dan Islam di Indonesia; Pendekatan Fiqh dalam Politik*, 31

²¹ Suharyati Sarimba, *Pengantar Kepemimpinan Dan Manajemen Keperawatan Untuk Perawat Klinis*, (Jakarta: Penerbit Buku Kedokteran EGC, 2016), 268

yang tergambar dalam sub koordinat.²² Teori ini memfokuskan dan mengidentifikasi perilaku yang khas dari pemimpin dalam kegiatannya mempengaruhi orang lain (pengikut). Model kepemimpinan dalam teori ini adalah gaya kepemimpinan otoriter seperti sikap menyerah tanpa kritik, sikap asal bapak senang atau sikap sumuhun dawuh terhadap pemimpin, dan adanya kecenderungan untuk mengabaikan tugas dan perintah jika tidak ada pengawasan langsung, gaya kepemimpinan bebas (*Laissez Faire*) seperti pemimpin sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan para bawahan atau anggotanya, gaya demokratis seperti kooperatif dan tidak diktator

c. Teori Situasional

Model ini merupakan teori yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard sebagaimana dikutip Baharuddin yang berusaha menyatukan bersama pemikiran teori-teori utama untuk menjadi teori kepemimpinan berdasarkan perilaku. Artinya, teori ini menekan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri-ciri pribadi ini dan membantu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional. Teori ini menitikberatkan pada berbagai gaya

²² Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: antara Teory dan Praktek*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 59

kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu.²³

Sementara itu menurut ajaran Islam setiap orang adalah pemimpin. Setiap insan harus mempertanggungjawabkan perbuatannya kepada sesamanya, semasa ia hidup, dan kelak kepada Tuhan setelah ia mati.²⁴

4. Gaya Kepemimpinan

Pemimpin memiliki sifat, kebiasaan, watak, dan kepribadian sendiri yang unik dan khas. Pemimpin memiliki gaya dan tipe dalam kepemimpinannya. Tipe-tipe kepemimpinan menurut Mastuhu di antaranya adalah:²⁵

- a. Karismatis, memiliki kekuatan energi, daya tarik dan wibawa luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia memiliki pengikut yang besar jumlahnya. Ia dianggap mempunyai kekuatan supranatural dan kemampuan super.
- b. Paternalistis, kepemimpinan yang kebapakan, bawahan adalah manusia yang belum dewasa, terkadang terlalu melindungi (*over protective*), jarang memberi kesempatan pada bawahan.

²³ Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: antara Teory dan Praktek*, t.th., 65

²⁴ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, t.th.), 80

²⁵ Mastuhu, "Kepemimpinan Pesantren" dalam *Jurnal Ulum al-Qur'an*, Edisi Oktober-Desember, (Jakarta: LSAF, 2020), 88

- c. Militeris, tipe ini sifatnya kemiliteran, otoriter, suka memerintah, kepatuhan bawahan, formalis, komunikasi berlangsung searah.
- d. Otokratis, tipe ini mendasarkan pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi, berambisi merajai situasi.
- e. *Laissez Faire*, menyerahkan semua kekuasaannya pada bawahan, dibiarkan bekerja tanpa ada control dari pimpinan sehingga tidak memiliki wibawa.
- f. Populis, pemimpin yang membangun solidaritas rakyat, berpegang pada nilai-nilai yang berkembang di tengah-tengah masyarakat.
- g. Administratif, pemimpin yang mampu menjalankan roda administrasi secara efektif.
- h. Demokratis, mampu memberi bimbingan kepada bawahan, menghargai potensi setiap individu.

Dari berbagai tipe kepemimpinan di atas pada dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dilakukan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin (puas) serta merasa tidak terpaksa (kesadaran sendiri).

5. Perilaku pemimpin

Perilaku pemimpin sebagai pola kepemimpinan antara lain:

a. Memberikan perhatian kepada manusia

Dalam perilaku ini seorang pemimpin memfokuskan perhatiannya kepada hubungan-hubungan sosial yang terwujud dalam beberapa sifat yang mendasar yaitu:

- 1) Benar-benar memberikan perhatian kepada kebutuhan-kebutuhan pengikut/karyawan
- 2) Kemauan yang keras untuk memperbaiki keadaan mereka
- 3) Mendengar usulan dan koreksi-koreksi mereka
- 4) Memberikan bantuan pribadi kepada mereka
- 5) Memberikan dukungan terhadap cita-cita dan ambisi mereka
- 6) Berinteraksi dengan baik dan adil
- 7) Memperhatikan ketenangan dan menjelaskan ketika terjadi problem dan musibah
- 8) Mengikutsertakan mereka dalam mengambil keputusan.²⁶

b. Memberikan perhatian kepada pekerjaan

Disini pemimpin lebih memfokuskan pada hasil dan pelaksanaan kerja dengan teliti dan sempurna dalam batas waktu yang telah ditentukan. Hal ini terwujud dalam beberapa sifat yaitu:

²⁶ Suwaidan dan Basyarahil, *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*, (Jakarta: Gema Insani, 2015), 105

- 1) Menentukan tugas dengan cermat
- 2) Membagikan peran kepada orang dan melaksanakannya dengan jelas
- 3) Menentukan hal-hal yang diwajibkan, dibolehkan dan dilarang (prosedur dan kebijakan-kebijakan)
- 4) Tegas dalam menetapkan perintah
- 5) Mengoptimalkan kerja karyawan.²⁷

Secara keseluruhan terdapat tiga tugas pokok pemimpin. Pertama; Memberikan suatu kerangka pokok yang jelas dan dapat di jadikan pegangan bagi para pengikutnya. Dengan adanya kerangka tersebut, maka dapat disusun suatu skala prioritas mengenai keputusan-keputusan yang perlu diambil guna menanggulangi persoalan yang dihadapi (yang sifatnya potensial atau nyata). Apabila timbul pertentangan, maka kerangka pokok tersebut dapat digunakan sebagai pedoman untuk menyelesaikannya. Kedua: Mengawasi, mengendalikan serta mengarahkan perilaku para pengikutnya. Ketiga; Bertindak sebagai wakil kelompok kepada dunia luar.

6. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dan pendidikan pada umumnya direalisasikan bagaimana.²⁸ Dalam hal ini ia memegang peranan terpenting,

²⁷ Suwaidan dan Basyarahil, *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*, 105

²⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 126

yakni sebagai penanggung jawab semua kegiatan yang terdapat dalam sekolah. Mulai dari relokasi kepegawaian sampai hal yang terkecil, seperti penyiapan *syllabus* dalam proses belajar-mengajar.

Menurut Slamet PH, ada 17 ciri kepala sekolah yang tangguh. Ke tujuh belas ciri tersebut adalah memiliki (1) visi-misi dan strategi (2) kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan sumberdaya (3) kemampuan mengambil keputusan (4) toleransi terhadap perbedaan setiap orang (5) memobilisasi sumber daya (6) menerangi musuh-musuh kepala sekolah (7) menggunakan input manajemen (9) menjalankan perannya yang berdimensi banyak seperti pemimpin, manajer pendidikan dan lain-lain, (10) melaksanakan dimensi-dimensi tugas, proses, lingkungan dan ketrampilan personal (11) menjalankan gejala empat serangkai yaitu merumuskan sasaran, melakukan analisis SWOT, dan mengupayakan langkah-langkah untuk meniadakan persoalan, (12) menggalang team work yang cerdas dan kompak (13) mendorong kegiatan-kegiatan kreatif (14) menciptakan sekolah belajar (15) menerapkan manajemen berbasis sekolah (16) memusatkan perhatian pada pengelolaan proses belajar mengajar dan (17) memperdayakan sekolah.²⁹

Semua ciri kepala sekolah yang tangguh di atas mendeskripsikan bahwa seorang kepala sekolah harus

²⁹ Slamet PH, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Makalah dan Lokakarya Nasional, 2012, 2

mempunyai berbagai kemampuan untuk memecahkan segala problematika yang muncul dalam organisasi. Dalam realitanya, masih banyak dijumpai kepala sekolah yang tidak berkapasitas mengenai hal tersebut. Ini menyebabkan terjadinya stagnasi organisasi, misalnya saja karena ia kurang bijaksana dalam mengambil keputusan, tidak bisa manajemen konflik. Apabila 17 ciri kepala sekolah tangguh ini dalam penerapannya dilaksanakan secara kontinu dan integratif, maka keberhasilan tujuan pendidikan akan tercapai.

Dalam satuan pendidikan, kepala sekolah menduduki dua jabatan penting untuk bisa menjamin kelangsungan proses pendidikan sebagaimana yang telah digariskan oleh peraturan perundang-undangan. *Pertama*, kepala sekolah dalam pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan. *Kedua*, Kepala Sekolah adalah pemimpin formal di sekolahnya.³⁰

Seorang pemimpin ditentukan untuk bisa menjadi *uswah*, yang menjadi figur panutan. Ini memberikan perspektif bahwa terdapat kepemimpinan menurut islam. Sebagaimana dikemukakan oleh Vietzal Rivai, Kepemimpinan menurut islam harus mempunyai prinsip: musyawarah, adil dan kebebasan berfikir.³¹

a. Musyawarah

³⁰ Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta : PT Rajagrafindo Persada), 86

³¹ Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin Abad 21*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2014), 74

Mengutamakan musyawarah sebagai prinsip yang harus diutamakan dalam kepemimpinan Islam. Al-Qur'an dengan jelas menyatakan bahwa seorang yang menyebut dirinya sebagai pemimpin wajib melakukan musyawarah dengan orang yang berpengetahuan atau orang yang berpandangan baik.

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ (الشورى: ٣٨).

“Dan (bagi) orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka dan mereka menafkahkan sebagian rezeki yang kami berikan kepada mereka (Assyura: 38).³²

Ayat di atas bagaikan menyatakan: Dan kenikmatan abadi itu disiapkan juga bagi orang-orang yang benar-benar memenuhi seruan Tuhan mereka dan mereka melaksanakan shalat secara bersinambung dan sempurna, yakni sesuai rukun dan syaratnya juga dengan khusyuk kepada Allah, dan semua urusan yang berkaitan dengan masyarakat mereka adalah musyawarah antara mereka yakni mereka memutuskannya melalui musyawarah, tidak ada di antara mereka yang bersifat otoriter dengan memaksakan pendapatnya, dan di samping itu mereka juga dari sebagian rezeki yang kami anugerahkan kepada mereka baik harta maupun selainnya,

³² Kementerian Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Departemen Agama, 2018), 789.

mereka senantiasa nafkahkan secara tulus serta bersinambung baik nafkah wajib maupun Sunnah.³³

Melalui musyawarah memungkinkan komunitas Islam akan turut serta berpartisipasi dalam proses pembuatan keputusan, dan sementara itu pada saat yang sama musyawarah dapat berfungsi sebagai tempat untuk mengawasi tingkah laku para pemimpin jika menyimpang dari tujuan semula.³⁴ Jadi selain sebagai kontrol sosial, juga tempat sharing ide serta tukar pendapat yang sangat bermanfaat bagi lembaga pendidikan.

Kepala Sekolah memberikan dampak atau pengaruh besar terhadap guru baik dari segi cara mengajar, evaluasi kinerja guru guna untuk meningkatkan kualitas guru sehingga bisa menjadi guru yang *professional*. Adapun ciri-ciri dari guru yang *professional* yaitu (1) Memiliki kemampuan sebagai ahli dalam bidang mendidik dan mengajar; (2) Memiliki rasa tanggungjawab yaitu mempunyai komitmen dan kepedulian terhadap tugasnya.

Jika dilihat dari sistem pendidikan nasional pada UU No 20 tahun 2013 mengalami perubahan yang signifikan dari pada UU No 2 tahun 1989. Perubahan dan pengembangan SISDIKNAS terbaru adalah berkaitan

³³ Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an*, 511

³⁴ Vietzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan.*, (Jakarta: PT Rajagrafindo), 75.

dengan demokratisasi, peran serta masyarakat, akuntabilitas publik, desentralisasi dan otonomi, keadilan dan HAM (*multicultural*), standarisasi, globalisasi terbuka, dan inskulf.³⁵

b. Adil

Pemimpin sepatutnya mampu memperlakukan semua orang secara adil, tidak berat sebelah dan tidak memihak, lepas dari suku bangsa, warna kulit, keturunan, golongan strata di masyarakat ataupun agama. Al-Qur'an memerintahkan setiap muslim dapat berlaku adil bahkan sekalipun ketika berhadapan dengan para penentang mereka.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا (النساء: ٥٨).

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil, sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat”. (An Nisa: 58).³⁶

Pada ayat 58 di atas, Allah SWT menjelaskan ganjaran yang besar bagi orang-orang beriman dan beramal shaleh. Dalam ayat tersebut Allah Swt memerintahkan dua

³⁵ Mudzakkir Ali, *Konstruksi Model Pendidikan Life skillss*, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Wahid Hasyim Semarang, 2011), 53

³⁶ Departemen Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, 128.

amal yang harus dilakukan oleh manusia di antaranya menyampaikan amanat dan menetapkan perkara secara adil. Ibnu Katsir menjelaskan dalam tafsirnya bahwa Allah SWT memerintahkan untuk menunaikan amanah kepada yang berhak menerimanya³⁷

Termasuk dalam amanat ini adalah keadilan para umara' terhadap rakyatnya, dan keadilan para ulama terhadap orang-orang awam dengan membimbing mereka kepada keyakinan dan pekerjaan yang berguna bagi mereka di dunia dan di akhirat. Ketiga, amanat manusia terhadap diri sendiri, seperti halnya memilih yang pantas dan bermanfaat baginya dalam masalah agama dan dunianya, tidak langsung mengerjakan hal yang berbahaya aginya di dunia dan akhirat, serta menghindarkan berbagai penyakit sesuai dengan pengetahuan dan petunjuk dari para dokter.³⁸

Keadilan sebagai pilar utama dalam penetapan hukum, adalah keadaan penting untuk pengambilan kebijakan serta sistem kerja yang dilakukan pemimpin. Seorang pemimpin diharuskan untuk tidak membedakan bawahannya.

Kemampuan seorang pemimpin untuk mengatur secara adil berdasarkan pada kemaslahatan bersama, bukan

³⁷ Imam Ibnu Katsir, Tafsir Ibnu Katsir, Terj. Arif rahman hakim dkk (Jawa Tengah: Perpustakaan Nasional RI, 2015), 477-480

³⁸ Wahbah Az-Zuhaili, Tafsir Al-Wasith Jilid 1 (Al-Faatihah-At-Taubah), (Jakarta: Perpustakaan Nasional, 2016), 300-301

pada keinginan-keinginan dan standar pribadi akan menumbuhkan suasana kehidupan yang adil dan mengajak orang lain untuk menjaga kepentingan umum. Sebagaimana yang dilakukan oleh Rasulullah SAW terhadap Sa'ad bin Ubaidah yang waktu itu sedang memimpin barisan pasukan Anshar dalam perjalanan mereka membebaskan Kota Makkah. Sa'ad berkata "hari ini adalah pertumpahan darah dan hari dihalalkannya kehormatan". Maka seketika Rasulullah SAW menghukumnya dengan memberhentikannya menjadi pemimpin pasukan dengan cara yang tidak menyinggung perasaan dan tidak pula menyulut kekacauan, yaitu menggantikannya dengan anaknya.³⁹

c. Kebebasan Berfikir

Pemimpin yang baik adalah mereka yang mampu memberikan ruang dan mengundang anggota kelompok untuk mampu menggunakan kritiknya secara konstruktif mereka diberikan kebebasan untuk mengeluarkan pendapat atau keberatan mereka dengan bebas, serta harus dapat memberikan jawaban atas setiap masalah yang mereka ajukan. Agar sukses dalam memimpin, seorang pemimpin hendaknya dapat menciptakan suasana kebebasan berfikir dan pertukaran gagasan yang sehat dan bebas, saling kritik dan menasehati satu sama lain, sehingga para pengikutnya

³⁹ Thariq Muhammad As-Suwaidah, *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*, (Jakarta: Gema Insani, 2017), 149.

merasa senang mendiskusikan masalah atau persoalan yang menjadi kepentingan bersama. Seperti dalam bidang kurikulum Peran sekolah dalam pengembangan kurikulum tergantung pada aspek implementasinya dan implementasi tersebut sepenuhnya merupakan tugas pihak sekolah, dalam hal ini pihak guru yang sangat berperan, kurikulum yang baik dapat tercapai apabila diimplementasikan sesuai dengan ide dan tuntutan yang terdapat dalam dokumen kurikulum tersebut.⁴⁰

Ketiga prinsip tersebut di atas saling bersinergi satu sama lain. Apabila salah satunya tidak dilaksanakan akan menjadi kurang optimal kepemimpinan itu. Oleh karena itu diperlukan kerjasama (*team work*) diantara berbagai pihak yang terkait yang solid untuk mewujudkannya.

Pemimpin yang efektif digerakkan oleh tujuan-tujuan jangka panjang dan ia memiliki cita-cita yang tinggi jika dibandingkan dengan orang-orang disekitarnya. Nabi Muhammad merupakan contoh paling nyata dalam hal ini. Di samping tujuan ukhrawi, beliau senantiasa menyatakan bahwa kemenangan Islam akan segera datang dan jazirah Arab akan dipenuhi dengan keamanan dan kemakmuran. Bahkan beliau juga meletakkan visi yang membimbing bagi umat Islam sepanjang masa, intinya bahwa masa depan ada di tangan Islam.

⁴⁰ Mudzakkir Ali, Pendidikan Berbasis Masyarakat Menuju Civil Society, *Jurnal Pendidikan ekonomi Islam*, Volume 3 No 2 November 2001

Kepala sekolah sebagai pengelola pendidikan, berarti bertanggungjawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya. Di samping itu, kepala sekolah bertanggungjawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Sebagai pengelola, kepala sekolah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal (terutama para guru) ke arah profesionalisme yang diharapkan.⁴¹

Kepemimpinan kepala sekolah memiliki peranan penting karena ia mempengaruhi, mengkoordinasi, membimbing, dan mengarahkan serta mengawasi semua personalia dalam hal yang ada kaitannya dengan kegiatan yang dilaksanakan sehingga dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai pemimpin seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekkan delapan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan sekolah.⁴²

- a. Dalam kehidupan sehari-hari kepala sekolah akan dihadapkan kepada sikap para guru, staf dan para siswa yang mempunyai latar belakang kehidupan yang berbeda-

87 ⁴¹ Mudzakkir Ali, Pendidikan Berbasis Masyarakat Menuju Civil Society,

⁴² Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014), 106

- beda, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda, sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar individu bahkan antar kelompok. Dalam menghadapi hal semacam itu kepala sekolah harus bertindak arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang dikalahkan atau dianakemaskan.
- b. Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru dan staf dan siswa suatu sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran, anjuran dari kepala sekolah sehingga dengan saran tersebut dalam memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing (*suggesting*).
 - c. Dalam mencapai tujuan, setiap organisasi memerlukan dukungan dana, sarana dan sebagainya. Demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah digariskan memerlukan berbagai dukungan kepala sekolah bertanggungjawab untuk memenuhi atau menyediakan yang diperlukan oleh para guru, staf, dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung. Tanpa adanya dukungan yang disediakan oleh kepala sekolah, sumber daya manusia yang ada tidak mungkin melaksanakan tugasnya dengan baik (*supplying objectives*).
 - d. Kepala sekolah berperan sebagai katalisator dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para

guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Patah semangat, kekurangan kepercayaan harus dapat dibangkitkan kembali oleh para kepala sekolah (*catalyzing*).

- e. Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang baik sering individu maupun kelompok. Oleh sebab itu, seorang kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di dalam lingkungan sekolah. Sehingga para guru, staf, dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala sekolah (*providing security*).
- f. Seorang Kepala Sekolah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke kepala sekolah sebagai orang yang mewakili kehidupan sekolah di mana dan dalam kesempatan apapun. Oleh sebab itu, penampilan seorang kepala sekolah harus selalu dijaga integrasi nya, selalu terpercaya, dihormati baik sikap, perilaku maupun perbuatannya (*representating*).
- g. Kepala sekolah pada hakekatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan siswa. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap guru, staf, dan siswa. Sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias,

bekerja secara bertanggungjawab ke arah tercapainya tujuan sekolah (*inspiring*).

Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, akan merasa bangga apabila kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi. Untuk itu kepala sekolah diharapkan selalu dapat menghargai apapun yang dihasilkan oleh mereka yang menjadi tanggungjawabnya. Penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan, mengikuti pendidikan, dan sebagainya (*praising*).

Mengenai peran seorang pemimpin dalam organisasi, Sondang P. Siagian dalam bukunya “*Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*”, mengemukakan 5 peran penting seorang pemimpin, yaitu sebagai berikut :

a. Sebagai pemegang kemudi organisasi

Dalam hal ini seorang pemimpin harus cekatan, cermat, dan penuh perhitungan dalam membawa organisasinya ke tempat tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

b. Sebagai katalisator

Sebagai katalisator pemimpin harus mampu meningkatkan laju jalannya organisasi

c. Sebagai integrator (penyatu)

Peran integrator diperlukan untuk menyatakan dan merekatkan hubungan antara sekian banyak bagian atau komponen yang ada di lingkungan organisasi tersebut.

d. Sebagai Bapak

Di sini peran pemimpin tidak hanya terbatas sebagai seorang atasan tetapi juga sebagai pengayom dan tempat bertanya, selayaknya seorang bapak.

e. Sebagai pendidik

Pendidikan dapat berlangsung kapanpun dimanapun dan dengan cara apapun. Sehingga pemimpin dapat memberikan pendidikan dengan cara memberi contoh yang baik kepada bawahannya, baik itu lewat ucapan maupun perilakunya. Dengan begitu dia telah melakukan kegiatan mendidik, meskipun dengan cara yang sederhana sekalipun.⁴³

Adapun yang menjadi tugas-tugas pokok/wewenang kepala sekolah mencakup 7 (tujuh) bidang sebagai berikut:

- a. Bidang akademik yang berkenaan dengan proses belajar mengajar di dalam dan di luar madrasah.
- b. Bidang ketatausahaan dan keuangan sekolah.
- c. Bidang kesiswaaan.
- d. Bidang personalia.
- e. Bidang gedung dan perlengkapan sekolah.
- f. Bidang peralatan pelajaran.

⁴³ Sondang P. Siagian, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, (Jakarta: Haji Masagung, 2016), 21-22

g. Bidang sekolah dan masyarakat.

Kepala sekolah merupakan jabatan seorang yang berwenang sebagai pimpinan dalam suatu sekolah, dimana ia dituntut agar dapat mengelola dan mengembangkan program-program pendidikan di sekolah sesuai dengan kerangka dasar yang telah ditetapkan. Dengan demikian kepala sekolah menempati posisi sebagai penggerak pada orang-orang yang ia pimpin dan menjadi tanggung jawab, agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Kepemimpinan kepala sekolah harus melaksanakan pekerjaannya sebagai educator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator, dan motivator di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.⁴⁴

a. Kepala Sekolah sebagai Edukator (Pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di

⁴⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), 98

sekolahnya. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik di atas normal.⁴⁵

Untuk membantu terlaksananya fungsi ini, kepada sekolah bisa mengadakan pelatihan-pelatihan tenaga kependidikan, studi komparasi antar sekolah, dan juga mengadakan kerjasama pihak-pihak yang terkait dengan masalah ini.

b. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif,⁴⁶ memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

⁴⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK.*, 99

⁴⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK.*, 103

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah.⁴⁷

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor satu-satunya orang yang dapat membantu perkembangan anggota atau stafnya dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi

⁴⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK.*, 107

untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian.⁴⁸

Pada hakikatnya, kegiatan supervisi yang dilakukan kepala sekolah adalah berupa pemberian bantuan dan pendampingan (*ad vocation*) kepada anggotanya: yang dalam hal ini mereka yang terkait dalam aktivitas pendidikan guru, peserta didik, staf karyawan, dan sebagainya. Ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi sumber daya sekolah, serta optimalisasi mutu sekolah.

Fungsi supervisi pendidikan meliputi fungsi kepemimpinan, fungsi pembinaan dan fungsi pengawasan. Prinsip – prinsip supervisi hendaknya dilaksanakan secara ilmiah yaitu sistematis berdasar data informasi, dan menggunakan instrumen; bersifat demokratis yaitu menjunjung tinggi asas musyawarah, kekeluargaan dan siap menerima pendapat orang lain; bersifat kooperatif yakni mengembangkan usaha bersama untuk menciptakan situasi kondusif; dan bersifat konstruktif dan kreatif yakni membina inisiatif personil serta mendorongnya untuk aktif dalam menciptakan situasi kondusif bagi pendidikan.⁴⁹

e. Kepala Sekolah Sebagai Leader

⁴⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK.*, 112

⁴⁹ Mudzakkir Ali, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Semarang: PKPI2 Universitas Wahid Hasyim, 2012), 279

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur (2) percaya diri (3) tanggungjawab (4) berani mengambil resiko dan keputusan (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil (7) teladan.⁵⁰

Dari analisa kepribadian tersebut dapat memberikan penjelasan bahwa faktor kepribadian juga menentukan keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengorganisir para anggotanya. Pribadi positif yang dimiliki kepala sekolah akan memberikan efek positif pula, sebaliknya juga apabila yang dimiliki adalah pribadi buruk, maka akan berdampak negatif terhadap situasi dan kondisi sekolah.

f. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan

⁵⁰ Mudzakkir Ali, *Ilmu Pendidikan Islam.*, 115

mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

Kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel.⁵¹

Kepala sekolah harus mempunyai gagasan-gagasan baru untuk memperkaya khazanah pengetahuannya, yang diantaranya bermanfaat untuk kemajuan sekolah, seperti penguasaan komputerisasi, mempunyai kemampuan untuk berkomunikasi dengan pihak lain, selalu melakukan eksperimen-eksperimen tentang penerapan sistem pendidikan.

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).⁵²

Peranan Kepala Sekolah, antara lain:

⁵¹ Mudzakkir Ali, *Ilmu Pendidikan Islam.*, 118

⁵² Mudzakkir Ali, *Ilmu Pendidikan Islam.*, 103

- a. Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas terhadap masalah atau persoalan atau kebutuhan murid serta membantu guru untuk mengatasinya.
- b. Membantu guru dalam mengantisipasi kesukaran guru dalam mengajar.
- c. Memberi bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan orientasi.
- d. Membantu guru memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajar.
- e. Memberi pelayanan kepada guru, agar dapat menggunakan seluruh kemampuannya dalam melaksanakan tugasnya.
- f. Membina moral kelompok, menumbuhkan moral yang tinggi dalam melaksanakan tugas sekolah pada seluruh staf.
- g. Membantu guru mengerti makan alat-alat pelayanan.
- h. Membantu guru memperkaya pengalaman mengajar, sehingga suasana pengajaran bisa menggembirakan anak didik.
- i. Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis.⁵³

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dan pengajaran, akan selalu berhadapan dengan kenyataan-kenyataan yang ada, yaitu tentang sukses atau tidaknya kegiatan pembinaan, bimbingan dan layanan yang dapat

⁵³ Hendiyat Soetopo dan Wasty Sumanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Yogyakarta: Bina Aksara, 2016), 46

diusahakan nya, yang semuanya diarahkan pada usaha perbaikan pada situasi pendidikan pada umumnya dan khususnya pada peningkatan mutu pengajaran yang dilaksanakan guru serta aktifitas belajar murid di sekolah. Pencapaian mutu pendidikan dan pengajaran ditekankan pada efektifitas proses kegiatan belajar mengajar, sehingga sebagai pemimpin sekolah harus mampu memahami bawahannya, dan dapat menempatkan dirinya sebagai seorang pemimpin sekolah.

Secara operasional dapat dibedakan enam fungsi pokok kepemimpinan kepala sekolah, yaitu:

a. Fungsi Instruktif

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Disini pemimpin adalah pihak yang menentukan apa, bagaimana, kapan dan dimana suatu perintah dilaksanakan. Sedangkan orang yang dipimpin merupakan pihak yang melaksanakan perintah tersebut.

b. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah, karena berlangsung dalam bentuk interaksi antara pemimpin dan anggota organisasinya. Oleh karena itu ketika akan menetapkan berbagai keputusan penting dan strategis pemimpin perlu berkonsultasi dengan anggota organisasi lainnya, demikian pula dalam tahap pelaksanaannya,

sehingga diharapkan muncul *feed back* (umpan balik) demi perbaikan-perbaikan keputusan tersebut.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam fungsi partisipasi ini seorang pemimpin harus berusaha mengaktifkan setiap anggota organisasinya untuk ikut berpartisipasi baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam pelaksanaan keputusan tersebut. Di sini pemimpin mendorong setiap anggota agar aktif dalam melaksanakan tugas pokoknya sesuai dengan posisi/jabatan dan wewenangnya masing-masing.

d. Fungsi Delegasi

Setiap manusia memiliki keterbatasan, demikian pula dengan pemimpin, pemimpin tidak mungkin bekerja sendiri dalam mewujudkan tugas-tugas pokok organisasinya, untuk itu dalam hal ini diperlukan faktor delegasi yaitu dengan melimpahkan sebagian wewenangnya kepada para staf yang membantunya.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian ini dilaksanakan oleh pemimpin melalui kegiatan kontrol atau pengawasan, bimbingan kerja, termasuk juga memberikan penjelasan dan contoh dalam bekerja, latihan di lingkungan organisasi lain dan sebagainya.

f. Fungsi keteladanan.

Pemimpin adalah tokoh sentral yang selalu menjadi pusat perhatian dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu seseorang yang dipilih dan diangkat menjadi pemimpin, selain harus menjalankan perannya sebagai pemimpin, juga harus bisa menjadi seorang figur yang bisa menjadi teladan bagi bawahannya.⁵⁴

Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, akan merasa bangga apabila kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi. Untuk itu kepala sekolah diharapkan selalu dapat menghargai apapun yang dihasilkan oleh mereka yang menjadi tanggungjawabnya. Penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan, mengikuti pendidikan, dan sebagainya (*praising*).

B. Kepemimpinan Humanistik

1. Pengertian Kepemimpinan humanistik

Pendidikan mempunyai peran strategis sebagai sarana *human resources* dan *human investment*. Artinya, pendidikan selain bertujuan menumbuhkembangkan kehidupan yang lebih baik, juga telah ikut mewarnai dan menjadi landasan moral dan etik dalam proses pemberdayaan jati diri bangsa.⁵⁵ Berangkat dari arti penting pendidikan ini, terutama

⁵⁴ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan menurut Islam*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2016), 143–151

⁵⁵ Subaidi, Konsep Pendidikan Islam dengan Paradigma Humanis, Nadwa | *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 10, Nomor 1, April 2016

pendidikan agama Islam, maka wajar jika hakekat pendidikan merupakan proses humanisasi, yang berimplikasi pada proses kependidikan dengan orientasi pengembangan aspek-aspek kemanusiaan manusia, yakni aspek fisik-biologis dan ruhaniah-psikologis.⁵⁶

Humanisasi bagi Malik Fadjar berimplikasi pada proses kependidikan dengan orientasi pengembangan aspek-aspek kemanusiaan manusia, yakni aspek fisik-biologis dan ruhaniah-psikologis. Aspek rohaniah-psikologis inilah yang dicoba didewasakan dan di-*insan kamil*-kan melalui pendidikan sebagai elemen yang berpretensi positif dalam pembangunan kehidupan yang berkeadaban.⁵⁷

Kepemimpinan humanistik adalah istilah kolektif yang digunakan untuk menggambarkan buku-buku yang mengkaji hati, jiwa dan kepala kepemimpinan. Kepemimpinan humanistik adalah (1) menghormati orang lain sebagai manusia holistik dengan memperhatikan kebutuhan sendiri serta beragam kebutuhan dan motif pengikutnya; (2) terus meningkatkan diri sambil mengembangkan pengikutnya untuk mengeluarkan potensi bawahan sepenuhnya dan (3) mengakui dan mencoba mempertimbangkan kepentingan semua

⁵⁶ Malik Fadjar dalam Imam Tholkah, *Membuka Jendela Pendidikan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada., 2014), v

⁵⁷ Malik Fadjar dalam Imam Tholkah, *Membuka Jendela Pendidikan*, v

pemangku kepentingan sambil berjuang untuk mencapai kebaikan bersama.⁵⁸

Penghormatan terhadap masyarakat atau bawahan sebagai umat manusia yang holistik hanya dapat diwujudkan ketika (1) mengatasi pandangan instrumental terhadap masyarakat dalam kegiatan ekonomi dan hal ini, pada gilirannya, merupakan hal yang penting dalam menghormati martabat mereka; (2) perbaikan diri yang terus-menerus tidak mungkin terjadi tanpa refleksi diri dan oleh karena itu hal ini sangat sesuai dengan integrasi refleksi etis dalam keputusan manajemen; dan (3) melayani.⁵⁹

Pemikiran kepemimpinan humanistik bersumber dari misi utama kerasulan Muhammad, yaitu memberikan rahmat dan kebaikan kepada seluruh umat manusia dan alam semesta sebagaimana Firman Allah dalam surat Sabā' ayat 28 dan surat al-Anbiyā' ayat 107.

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا كَافَّةً لِّلنَّاسِ بَشِيرًا وَنَذِيرًا وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَ
النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ (سبأ: ٢٨)

Dan Kami tidak mengutus kamu, melainkan kepada umat manusia seluruhnya sebagai pembawa berita gembira dan sebagai pemberi peringatan, tetapi kebanyakan manusia tiada mengetahuinya (Q.S. Sabā': 28)

⁵⁸ Pingping Fu, dkk., Humanistic leadership in different cultures: Defining the field by pushing boundaries, *Article in Cross Cultural & Strategic Management*, Januari 2020

⁵⁹ Muhammad Walid, Nilai-Nilai Spiritual, Profesional dan Humanis Pada Kepemimpinan Kepala Madrasah Unggulan di Malang, *J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. 5 No. 2 Januari-Juni 2019

Dalam Tafsir Al-Misbah, Profesor Quraish Shihab menjelaskan bahwa Surat Saba' ayat 28 berbicara tentang kenabian Nabi Muhammad SAW. Allah, mengutus Rasulullah dengan membawa kebenaran yang tercermin dalam Al-Qur'an. Lebih jauh lagi, Allah memberikan keutamaan kepada Nabi Daud, begitu pula Allah menganugerahkan banyak keutamaan kepada Nabi Muhammad. Salah satu keutamaan itu adalah pengutusan beliau sebagai pembawa kabar gembira bagi mereka yang mengikuti ajarannya, serta sebagai pemberi peringatan bagi yang menolak. Namun, banyak orang yang belum mengetahui bahwa Nabi Muhammad adalah Rasul yang diutus untuk seluruh umat manusia, kapan dan di mana pun mereka berada.⁶⁰

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ (الأنبياء: ١٠٧)

Dan tiadalah Kami mengutus kamu, melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi semesta alam (Q.S. al-Anbiyā': 107)

Dalam Tafsir Al Wasith, Wahbah Zuhaili menjelaskan, surat al Anbiyaa' diakhiri dengan penjelasan tujuan dari diutusnya penutup para nabi, Muhammad SAW. Yang pada intinya adalah bahwa beliau sebagai rahmat bagi seluruh alam terkait agama, dunia dan akhirat. Adapun terkait agama, yaitu penyelamatan mereka dari kejahiliahan (masa kebodohan) dan kesesatan menuju ilmu, cahaya dan petunjuk. Sedangkan terkait dunia, yaitu

⁶⁰ Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an*, 387

terwujudnya kemuliaan dan kemenangan, serta terbebas dari kenisataan dan kehinaan. Dengan demikian, jika manusia beriman kepada risalah Nabi Muhammad SAW, maka mereka bahagia, luhur dan tinggi. Jika mereka berpaling dan ingkar maka sesungguhnya Rasul hanya bertugas menyampaikan dengan memberi penjelasan. Sebagaimana firman Allah swt dalam menyampaikan risalah nabi SAW.⁶¹

Sedangkan dalam tafsir Ath Thobari, mengambil pendapat yang lebih kuat maksud dari tafsir surat al Anbiya ayat 107. Allah mengutus Nabi Muhammad SAW sebagai rahmat bagi seluruh manusia, baik mu'min maupun kafir. Rahmat bagi orang mu'min yaitu Allah memberinya petunjuk dengan sebab diutusnya Rasulullah SAW. Beliau memasukkan orang-orang beriman ke dalam surga dengan iman dan amal mereka terhadap ajaran Allah. Sedangkan rahmat bagi orang kafir, berupa tidak disegerakannya bencana yang menimpa umat-umat terdahulu yang mengingkari ajaran Allah.⁶²

Spirit ayat inilah yang mengilhami pemikiran kepemimpinan pendidikan yang dikembangkan menjadi kepemimpinan humanistik. Pendidikan Islam yang dibangun atas dasar sifat dan karakteristik dan nilai-nilai humanisme

⁶¹ Wahbah, Azzuhaili, Tafsir Al wasith, Terjemah jilid 2, (Jakarta:Gema Insani Press, 2013), 616

⁶² Ibnu Jarir Ath Thobari, Tafsir Ath Thobari Jamiul Bayan, Juz 18 (Makkah: Dar Attarbiyah, tt.), 552

disebut pendidikan humanistik-Islami. Pemikiran ini merupakan sebuah hasil interpretasi atau ijtihad para cendekiawan muslim ahli pendidikan tentang upaya mewujudkan nilai-nilai kemanusiaan yang menjadi dasar humanisme Islam. Hal ini menunjukkan titik temu antara konsep pendidikan Islam dengan makna dasar humanisme (humanitas) yang berarti pendidikan bagi manusia.⁶³

Kebaikan bersama sebagai seorang pemimpin paling baik dicapai dengan melibatkan para pemangku kepentingan, yang sejalan dengan keterlibatan pemangku kepentingan dalam pendekatan tiga langkah dalam pengelolaan humanistik. Di dalamnya, keterlibatan pemangku kepentingan digambarkan sebagai cara terbaik untuk memastikan bahwa keputusan pengelolaan menghormati hak dan kepentingan semua pihak yang terkena dampak untuk membangun hubungan yang saling menguntungkan (yaitu melayani kebaikan bersama).

2. Nilai-nilai Kepemimpinan humanistik

Nilai-nilai dalam kepemimpinan humanistik adalah nilai kemanusiaan. Yang dimaksud dengan nilai dan keyakinan kemanusiaan di sini adalah bagaimana kepala madrasah

⁶³ Musthofa, *Pemikiran Pendidikan Humanistik dalam Islam, Hikmah, Vol. XIII, No. 2, 2017*

menempatkan orang lain dalam praktik kepemimpinannya. Nilai kemanusiaan yang diyakini adalah bagaimana kita dapat mengakui *persamaan dengan orang lain* untuk kebersamaan, *apresiatif terhadap orang lain*, *respek*, empati dan *peduli terhadap orang lain serta kuatnya link yang dibangun oleh kepala madrasah*.⁶⁴

Persamaan diorientasikan sebagai nilai yang diyakini kepala madrasah dan sangat berpengaruh pada praktik kepemimpinan pada madrasah unggulan. Kebersamaan ini akan muncul jika kepala madrasah memiliki sikap dan melihat eksistensi dirinya sebagai pemimpin justru menjadi bagian dari kumpulan eksistensi orang lain dari anggota organisasi, dan bukan sebaliknya. Kebersamaan diartikan bahwa orang lain memiliki posisi dan potensi yang sama dengan kepala madrasah. Setiap anggota madrasah memainkan peranan yang sama dan penting dalam proses perubahan madrasah serta memiliki peran yang sama sesuai dengan posisinya masing-masing. Kepala madrasah mengumpamakan anggota madrasah seperti anggota tubuh yang masing-masing memegang peranan yang sangat penting dan saling menghargai.⁶⁵

⁶⁴ Muhammad Walid, Nilai-Nilai Spiritual, Profesional dan Humanis Pada Kepemimpinan Kepala Madrasah Unggulan di Malang.

⁶⁵ Muhammad Walid, Nilai-Nilai Spiritual, Profesional dan Humanis Pada Kepemimpinan Kepala Madrasah Unggulan di Malang

Fondasi perubahan adalah persaudaraan dan kebersamaan. Anggota madrasah ibarat satu keluarga yang saling menguatkan. Hidup bersaudara merupakan sebuah kenikmatan yang tidak terhingga nilainya bagi orang-orang beriman. Karena itulah, persaudaraan merupakan konsekuensi logis dari keimanan seseorang yang tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain. Al-Qur'an surat Ali Imran: 103:

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ
اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ
بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَى شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ
مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ (ال عمران:
١٠٣)

“Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk (Q.S. Ali Imran: 103).”⁶⁶

Menurut Quraish Shihab dimaksudkan untuk kaum muslimin secara umum, seperti pada kata “jami'an/semua” dan firman-Nya: “wala tafarraqu” janganlah bercerai berai”. Pesan: “berpegang teguhlah”, yaitu usaha yang kuat dengan

⁶⁶ Kementerian Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Kementerian Agama, 2018), 67

penuh tenaga untuk mengaitkan diri satu dengan lainnnya berdasarkan ajaran Allah secara disiplin tanpa kecuali. Hingga jika ada yang kelupaan diingatkan, jika ada yang terpeleset bantu berdiri agar berpegang pada tali agama Allah swt. Jika kamu lengah atau salah, orang yang menyimpang maka keseimbangan akan kacau, dan disiplin akan rusak, untuk itu bersatu padu dan jangan bercerai berai serta ingat nikmat Allah kepadamu.⁶⁷

Gagasan *mahabbah* (rasa cinta) sebagai pengikat individu-individu sangat penting untuk membangun kekuatan kolektif atau jama'ah organisasi. Di atas gagasan mahabbah, persatuan dan kesatuan organisasi menjadi tegak dan kukuh. Di atas gagasan itu pula setiap individu berusaha untuk membahagiakan dirinya sendiri, saling tolong menolong dan mengikatkan serta menguatkan yang satu terhadap yang lain. Mengelola perubahan yang dilakukan oleh kepala madrasah membutuhkan gagasan tersebut untuk membentuk ikatan persaudaraan yang kuat.

Semangat membangun kebersamaan bertumpu pada nilai spritual yang berkenaan dengan keterkaitan orang-orang sebagai kesatuan organis, yakni jika satu sakit akan berarti sakit secara keseluruhan.⁶⁸

⁶⁷ Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an*, 169-170

⁶⁸ Muhammad Walid, Nilai-Nilai Spiritual, Profesional dan Humanis Pada Kepemimpinan Kepala Madrasah Unggulan di Malang

Satu kesatuan yang tidak terpisahkan, menyatu dengan yang lain secara keseluruhan merupakan satu kekuatan utama yang akan menghasilkan tujuan-tujuan yang direncanakan (visi dan misi). Kepala madrasah dapat membentuk rasa kebersamaan dan “*sense of belonging*” rasa memiliki terhadap madrasah, maupun kebersamaan dalam mencapai tujuan. Kebersamaan ini akan muncul jika kepala madrasah memiliki sikap dan melihat eksistensi dirinya sebagai pemimpin justru menjadi bagian dari kumpulan eksistensi orang lain dari anggota organisasi, dan bukan sebaliknya. Kepala madrasah dapat menumbuhkan rasa percaya anggotanya melalui kemantapan kapabilitas atau kemampuan yang dimilikinya, serta dengan kerendahan hatinya untuk menyatakan bahwa proses yang dilaksanakan merupakan milik bersama. Konsekuensinya, para kepala madrasah harus memposisikan diri sebagai inisiator perubahan, pelayan perubahan, dan secara aktif berpartisipasi langsung dalam proses kepemimpinannya. Perilaku ideal kepala madrasah ini menunjukkan perilaku yang memotivasi rekan kerjanya agar memiliki kesamaan visi dan tujuan serta mendukung pemimpin, dan membangun tingkat kepercayaan para anggotanya.⁶⁹

Kebersamaan harus dibangun dari perbedaan dan keragaman oleh kepala madrasah dalam mengembangkan dan

⁶⁹ Muhammad Walid, Nilai-Nilai Spiritual, Profesional dan Humanis Pada Kepemimpinan Kepala Madrasah Unggulan di Malang

menginovasi madrasah, bukan malah memunculkan pertengkaran dan pertikaian yang berujung pada kegagalan. Dengan kebersamaan segalanya akan menjadi mudah, apalagi proses perubahan membutuhkan kerjasama semua pihak. Akan terasa berat bilamana perubahan hanya dilakukan secara sendirian.

3. Kepemimpinan humanistik Kepala Madrasah

Kepala madrasah sangat empati dan peduli terhadap para guru dan karyawan dan berusaha memahami kebutuhan para anggotanya, khususnya kesejahteraan para guru dan karyawan, di antaranya mengupayakan para GTT untuk menjadi PNS, kepada keluarga bawahannya. Sikap familier kepala madrasah ini menunjukkan bahwa dalam mengembangkan madrasah ini tidak bisa berjalan sendiri tetapi juga membutuhkan dukungan keluarga. Kepala madrasah mengupayakan kesejahteraan bagi anggota madrasah yang sudah tidak punya kesempatan untuk menjadi pegawai negeri dengan memberikan asuransi.

Kepedulian yang tinggi tidak hanya diartikan sebagai upaya kepala madrasah unggulan dalam mensejahterakan bawahannya, tetapi juga dapat ditunjukkan dengan perhatian kepala madrasah terhadap kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, pemberian kesempatan untuk meningkatkan kompetensi guru dengan sekolah S-2 atau memberikan pelatihan-pelatihan adalah juga salah satu kepedulian kepala

madrasah terhadap bawahannya. Dalam kegiatan sosial, kepala madrasah menggambarkan kebersamaan. Kalau dalam kegiatan sosial beliau mengajak kompak serentak secara bersama sama melaksanakan itu dengan bawahannya.⁷⁰

Sebagai pemimpin pada lembaga pendidikan, kepala madrasah adalah bagian dalam penentu dan pengambil kebijakan yang bisa memajukan lembaga pendidikan agar mewujudkan visi, misi, tujuan dan saasarannya dengan melaksanakan rencana sesuai dengan yang direncanakan. Menghadapi ancaman globalisasi yang tak terbandung, kepala sekolah memiliki kewenangan membuat kebijakan pada penghelatan pendidikan yang dapat meminimalisir berkurangnya nilai moral, kemanusiaan, dan lunturnya lokal budaya pada peserta didik.⁷¹

Andil kepala madrasah dalam mewujudkan pendidikan yang berasosiasi dan berlandaskan nilai-nilai kemanusiaan sangat besar. Hal ini disebabkan oleh kedudukan kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan yang memiliki ruang dan akses untuk melakukan berbagai keputusan dan kebijakan yang mampu memberikan kontribusi positif bagi masyarakat pendidikan. Cara kerja kepala madrasah yang bersifat kooperatif secara bertanggung jawab

⁷⁰ Muhammad Walid, Nilai-Nilai Spiritual, Profesional dan Humanis Pada Kepemimpinan Kepala Madrasah Unggulan di Malang

⁷¹ F. Mansir, & H. Purnomo, Islamic Education Learning Strategies Based on Multiple Intelligences in Islamic School. *Psikis: Jurnal Psikologi Islami*, 6(1), 2020, 48–57

adalah bagian dari cara kerja yang baik dan unik. Dalam lingkungan pendidikan atau masyarakat madrasah saling menghargai pendapat orang lain, saling memberi kebebasan kepada guru-guru sehingga tumbuh rasa bersama dan juga aman untuk berkarya. Dalam kaitannya dengan ini, maka tugas pemimpin kepala sekolah berfungsi mendorong dan menstimulasi agar tercipta pendidikan yang humanis. Karena itu, proses pendidikan memiliki komponen pendidikan yang dapat membentuk model interaktif.⁷²

Menurut Zen komponen pendidikan adalah tujuan, pendidik, peserta didik, materi, metode, media atau alat pendidikan dan lingkungan pendidikan. Lingkungan Pendidikan dalam konteks ini berarti mencakup seluruh kondisi sekitar dengan cara tertentu yang mampu menguasai tingkah laku, pertumbuhan, perkembangan atau proses langsung. Sesuatu yang dapat berpengaruh bisa bermula dari dalam jiwa peserta didik ataupun luar diri peserta didik. Lingkungan pendidikan dapat dibedakan menjadi tiga yaitu keluarga, masyarakat dan sekolah. Seluruh komponen yang ada merupakan satu kesatuan yang saling berkaitan dengan komponen lainnya dalam proses pendidikan. Maka dalam melaksanakan sistem pendidikan, komponen tersebut harus menjadi prioritas utama. Karena komponen merupakan potongan dari sebuah proses yang menentukan tercapai atau

⁷² Firman Mansir, Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Pendidikan Humanis, *Tadbir Muwahhid*, V5 N2 Oktober 2021, 149-166

tidaknya pendidikan.⁷³ Dengan demikian, keenam komponen ini dapat dikatakan menjadi sesuatu yang ideal apabila terjadi kesinambungan antar komponen. Hal tersebut memungkinkan untuk mendapatkan output peserta didik yang sesuai dengan tujuan awal diterapkannya pendidikan.

C. Kerangka Berfikir

Dalam bagian lain pendidikan memerlukan pengembangan yang memiliki proyeksi kemanusiaan, karena pada akhirnya siswa (manusia) harus mempertanggungjawabkan segala tindakan dan perbuatannya dalam kehidupan sosialnya. Kekurang cermatan kebijakan pendidikan dalam memahami siswa sebagai manusia yang unik dan mandiri serta harus secara pribadi mempertanggungjawabkan tindakannya, pendidikan akan berubah menjadi pemasungan daya kreatif siswa (manusia).

Kepemimpinan humanistik selalu memimpin dengan hati nurani agar pesannya sampai ke hati, mudah diterima dan dilaksanakan oleh bawahannya. Terjalin interaksi yang erat dan harmonis antara pemimpin dan anggota sehingga dapat bekerja sama dengan baik untuk kepentingan suatu kelompok. Kepemimpinan humanistik selalu terbuka terhadap pendapat bahkan kritik, tidak otoriter dan memaksa. Kepemimpinan humanistik selalu berdiskusi dan duduk bersama untuk mengatasi masalah dalam organisasinya. Dengan adanya pemimpin yang humanis, diharapkan pula melahirkan anggota penerus yang

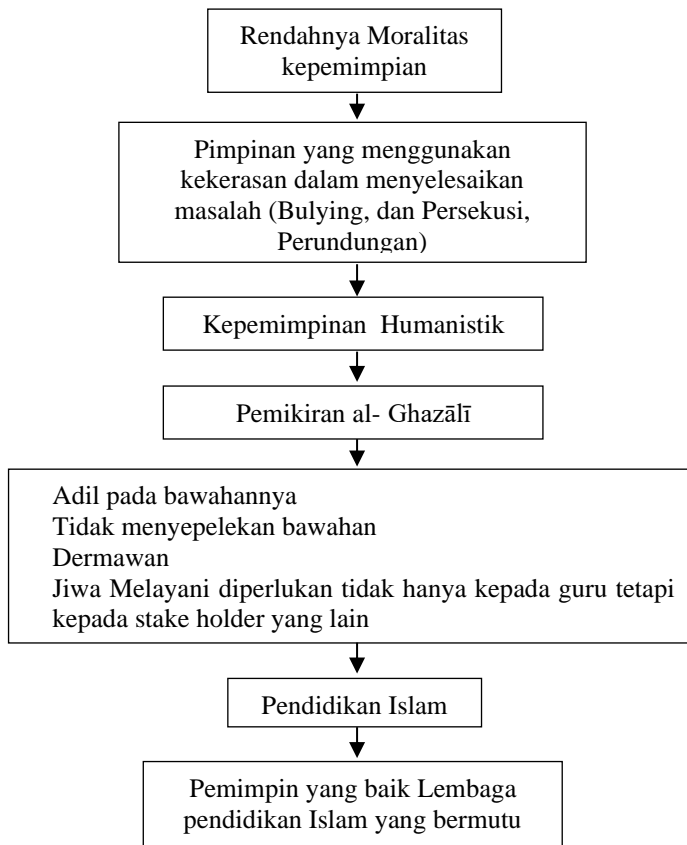
⁷³ S. D. Zen, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*, (Padang: Kencana, 2017), 67

humanis pula. Oleh karena itu, pemimpin dengan karakteristik humanis sangatlah diperlukan untuk mengayomi para pemuda di Indonesia sebagai golongan penerus. Indonesia membutuhkan generasi muda yang berani, cerdas, humanis, berimajinasi dan bermimpi besar untuk mengubah hal-hal yang perlu diubah dan mempertahankan hal-hal yang sudah baik. Kehadiran kaum muda sebagai pemimpin masa depan merupakan harapan bangsa Indonesia untuk kehidupan bangsa yang lebih baik.⁷⁴

Al-Ghazālī dalam beberapa membahas lebih khusus tentang kepemimpinan, yang mengarah pada keinginan adanya seorang pemimpin yang humanis, dimana seorang pemimpin termasuk pemimpin dalam lembaga pendidikan harusnya menjadi pribadi yang adil, adil pada bawahannya dan memusnakan kezaliman di antara mereka, tidak menyepelkan bawahan, mengajarkannya bawahan untuk menghindari kezaliman, tidak pemaarah, pemaaf, dermawan, pemurah, memposisikan derajat yang sama dengan bawahannya, lemah lembut, dan bersungguh sungguh dalam melayani bawahan.⁷⁵ Berdasarkan uraian di atas dapat diilustrasikan gambar sebagai berikut:

⁷⁴ A. Solikin, dkk. "Pemimpin Yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mandiri", *Anterior Jurnal. Vol 16 (2)*, 2017, 91-92

⁷⁵ Abu Hamid Al-Ghazālī, *At Tibr al Masbuk fi Nasihat al Muluk*, *Kitab Leadership*, Terj: Aminullah Furqan, (Depok: Keira, 2021), 19-44



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

BAB III

PEMIKIRAN AL-GHAZĀLĪ TENTANG KEMIMPINAN HUMANISTIK

A. Biografi Pemikiran al-Ghazālī

1. Sejarah Hidup al-Ghazālī

Al-Ghazālī termasuk salah satu tokoh yang ada dalam literatur Islam yang telah diakui sebagai Ulama' sekaligus ilmuwan, walaupun oleh sebagian kaum filosof ia dikategorikan sebagai orang yang bertanggung jawab atas keengganan umat Islam untuk mempelajari filsafat dan disiplin ilmu pengetahuan lainnya di luar pembelajaran tasawuf, namun tidak dapat dipungkiri bahwa ia adalah seorang fenomenal di zamannya. Ia adalah tokoh yang sudah tidak diragukan lagi perannya dalam membangun tradisi keilmuan di dunia Islam. Kecerdasan pemikirannya telah membuat kagum banyak orang, baik dari kalangan cendekiawan muslim maupun cendekiawan barat.

Al-Ghazālī mempunyai nama lengkap Abu Hamid Muhammad Ibnu Muhammad Ibnu Ahmad al-Ghazālī, Hujjah al-Islam Zain al-Din al-Tusi al-Faqih al-Syafii yang diberi gelar *Hujjatul Islam*.¹ Perbedaan ejaan apakah kata nisbahnya

¹ Abu Wafa al-Ghanimi al-Taftani, *Sufi dari Zaman ke Zaman*, (Bandung, Pustaka, t.th), 148. Selain itu ada juga yang menyebutkan bahwa nama lengkapnya Abu Hamid Muhammad al-Ghazālī, mendapat gelar dari kaum muslimin sebagai "*Hujjatul Islam*". Dilahirkan pada tahun 450 H/ 1058 M. Beliau adalah seorang Ahlus Sunah al-Asy'ariyah dan ahli ilmu fiqh atau imam dalam mazhab syafi'iyah, untuk

dieja “Ghazālī” atau “Ghazzālī” sempat menjadi polemik. Tetapi, pilihan yang populer jatuh pada nama al-Ghazālī. Sebutan Ghazzālī dinisbatkan pada pekerjaan ayahnya sebagai pemintal wol, sedangkan sebutan Ghazālī dinisbatkan pada suatu kawasan yang disebut Ghazalah. Ia muncul pada abad ke 5 H sebagai ilmuwan dan pemikir Islam.²

Ayah al-Ghazālī adalah seorang pemintal wol yang hasilnya dijual di tokonya sendiri. Dengan kehidupannya yang sangat sederhana tersebut, ayah al-Ghazālī menggemari kehidupan sufi. Oleh karena itu, ketika merasa ajalnya akan segera tiba, dia berwasiat kepada seorang sufi yaitu Ahmad Ibnu Muhammad al-Razikani, teman akrabnya, untuk memelihara al-Ghazālī dan adiknya, dengan sedikit warisan yang ditinggalkannya. Sufu itupun menerima wasiatnya. Kemudian dari sufi itulah al-Ghazālī mempelajari ilmu fiqh, riwayat hidup para wali, dan kehidupan spiritualnya. Selain itu al-Ghazālī juga belajar syair-syair tentang mahabbah kepada Tuhan serta menghafal al-Qur’an dan Sunnah.³

Setelah harta peninggalan ayahnya habis, sufi yang hidup fakir itu tidak dapat memberi al-Ghazālī tambahan. Oleh karena itu, al-Ghazālī dan adiknya diserahkan ke sebuah

lebih jelasnya lihat Busyairi Madjidi, *Konsep Kependidikan para Filosof Muslim*, (Yogyakarta: Al Amin, t.th), 79.

² Tafsir Dkk., *Moralitas Al-Qur’an dan Tantangan Modernitas; Telaah atas pemikiran Fazlur Rahman, al-Ghazālī, dan Islami’il Raji Al-faruqi.*, (Yogyakarta: Gama Media, 2017), 127

³ Zainal Abidin Ahmad, *Riwayat Hidup al-Ghazālī*, (Jakarta: Bulan Bintang, t.th), 28

madrasah di Thus untuk bisa memperoleh makan dan pendidikan. Di sini gurunya adalah Yusuf al-Nassaj, yang juga seorang sufi. Di Madrasah ini potensi intelektual dan spiritual al-Ghazālī dikembangkan sampai pada akhir hayatnya. Namun dalam perkembangannya, situasi kultural dan struktural masyarakat pada masa hidupnya ikut mempengaruhi pemikirannya.⁴

Setelah mempelajari dasar-dasar fikih di kampung halamannya, ia merantau ke Jurjan, sebuah kota di persia yang terletak diantara kota Tabristan dan Naisabur yang ketika itu menjadi pusat kegiatan ilmiah. Di Jurjan ini ia mendalami pengetahuan bahasa arab dan persia, disamping pengetahuan agama. Gurunya antara lain Imam *Abu Nasr al-Ismaili*. Tetapi, karena kurang puas ia kembali ke Thus. Beberapa tahun kemudian ia pergi ke Naisabur dan di sana memasuki Madrasah Nizamiyah yang dipimpin oleh ulama' besar *Abu al-Ma'ali al-Juwaini* yang bergelar *Imam al-Haramain*, salah seorang tokoh aliran Asy'ariyah. Melalui al-Juwaini, al-Ghazālī memperoleh ilmu *ushul fiqh*, *manteq* dan ilmu *kalam*.

Pada waktu itu, Naisbur adalah pusat studi di Timur Tengah. Dikenal sebagai tempat kelahiran madrasah, di Naisabur terdapat beberapa madrasah yang muncul sebelum masa al-Ghazālī. Madrasah-madrasah itu antara lain: Madrasah Miyan Dahiya, Madrasah Abua al-Hasan 'Ali al-

⁴ A.F. Jailani, *Penyucian Jiwa dan Kesehatan Mental*, (Jakarta: Amzah, 2015), 6-7

Sibgi, dan Madrasah *Abu Ishaq al-Isfaraini*.⁵ Berkat ketekunan dan kerajinan yang luar biasa dan kecerdasan yang tinggi, maka dalam waktu yang tidak lama dia menjadi ulama' besar dalam madzhab Syafi'iyah dan dalam aliran Asy'ariyah. Dia dikagumi oleh gurunya "al-Juwaini" dan juga oleh para ulama' pada umumnya.

Setelah imam al-Haramian al-Juwaini wafat pada tahun 478 H/1085 M, al-Ghazālī meninggalkan Naisabur menuju Mu'askar untuk memenuhi undangan Perdana Menteri Nizam al-Mulk, pendiri Madrasah Nizamiyah. Di sini al-Ghazālī menghadiri pertemuan-pertemuan ilmiah yang rutin diadakan di istana Nizam al-Mulk. Melalui forum inilah kemasyhurannya menjadi makin luas. Dengan ketinggian ilmu filsafat, kekayaan ilmu pengetahuan, kefasihan lidah serta argumentasinya, Perdana Menteri Nizam al-Mulk benar-benar kagum melihat kepandaian beliau, kemudian mengangkatnya sebagai guru besar di Madrasah Nizamiyah di Baghdad pada tahun 484 H/1091 M.⁶

Di Nizamiyah Baghdad, beliau memberikan kuliah teologi dan fikih. Tiga ratusan tokoh ulama tekun mengikuti kuliahnya, termasuk di antaranya beberapa pemuka madzhab Hanbali, seperti Ibn Aqil dan Abu al Khatab. Hal ini menjadi

⁵ Tafsir Dkk., *Moralitas Al-Qur'an dan Tantangan Modernitas; Telaah atas pemikiran Fazlur Rahman, al-Ghazālī, dan Islami'il Raji Al-faruqi.*, 128 -129

⁶ Abudin Nata, *Pemikiran Para Tokoh Pendidikan Islam; Seri kajian Filasafat Pendidikan Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2018), 83

sesuatu yang sangat langka karena permusuhan antar madzhab yang sangat meruncing pada masa itu. Jadi tidak heran jika nama al-Ghazālī terkenal di wilayah Irak bahkan mengalahkan kepopuleran para penguasa dan para panglima. Al-Ghazālī memberi kuliah di Nizamiyah selama 4 tahun (1091-1095). Dalam pelajarannya ia memperjuangkan pendapat yang mengatakan bahwa meluaskan ilmu pengetahuan adalah tujuan dari pendidikan dan menekankan perlunya merangsang kesadaran moral mahasiswa.

Di sela-sela kegiatan mengajarnya, al-Ghazālī juga mempelajari filsafat secara mendalam. Dalam tempo yang singkat dia sudah dapat menguasai segala aspek filsafat Yunani, terutama yang diolah oleh para filosof Islam, seperti Al-farabi dan Ibn Sina. Penguasaan al-Ghazālī terhadap filsafat dibuktikan dalam karyanya yang berjudul *Maqasaid al-Falasifah*.⁷

Selama periode kehidupannya tersebut al-Ghazālī menimba dan mendalami berbagai macam ilmu. Dia mempelajari ilmu-ilmu tersebut barangkali untuk menghilangkan keraguaannya yang muncul sejak dia mengajar. Tetapi, ternyata ilmu-ilmu itu tidak memberinya ketenangan jiwa. Kegelisahan jiwanya justru makin menggelora sampai membuatnya tertimpa krisis Psikis yang kronis. Oleh karena itu al-Ghazālī memutuskan untuk

⁷ Tafsir Dkk., *Moralitas Al-Qur'an dan Tantangan Modernitas; Telaah atas pemikiran Fazlur Rahman, al-Ghazālī, dan Islami'ul Raji Al-Faruqi*, 130-131.

meninggalkan profesinya sebagai guru dan pergi mengembara dari satu tempat ke tempat yang lain, seperti Damaskus, Baitul Maqdis, Makkah, dan Madinah.⁸ Selama sepuluh tahun ia menjalani kehidupan sebagai seorang sufi. Selama di Damaskus ia mulai menulis *Ihya' Ulum al-Din*. Setelah pergi ke Baitul Maqdis, ia lalu pergi ke Mesir dan untuk beberapa lama tinggal di Iskandariyah. Kemudian ia kembali ke Thus untuk menulis karya-karyanya.

Kemudian pada tahun 1105 M al-Ghazālī kembali pada tugasnya yaitu mengajar di Madrasah Nizamiyah setelah berkali-kali diminta oleh Fahr al-Mulk putra dari Nizam al-Mulk. Namun, ia kemudian kembali meninggalkan perguruan tinggi tersebut dan kembali ke rumahnya di Thus, mendirikan

⁸ Tafsir Dkk., *Moralitas Al-Qur'an dan Tantangan Modernitas; Telaah atas pemikiran Fazlur Rahman, al-Ghazālī, dan Islami' il Raji Al-faruqi* 131. Selain itu ada juga yang menyebutkan, bahwa setelah empat tahun memangku jabatan sebagai guru besar Madrasah Nizamiyah di Baghdad, al-Ghazālī diserang kegoncangan dalam dirinya. Ia bertanya apakah jalan yang ditempuhnya sudah benar atau belum, atau salah? Perasaan ragu ini timbul setekah ia mempelajari ilmu kalam (teologi) dari al-Juwaini, karena teologi membahas berbagai aliran yang antara satu dan yang lainnya memperlihatkan kontradiksi. Al-Ghazālī ragu, mana diantara aliran-aliran itu yang betul-betul benar. Kondisi al-Ghazālī yang dalam kebimbangan beliau tuliskan dalam karyanya yang berjudul *al-Munqiz min al-Dalal*. Al-Ghazālī mulai tidak percaya dengan pengetahuan yang ia peroleh dari panca indera sebab panca indera sering kali salah atau berdusta. Ia kemudian meletakkan kepercayaannya pada akal namun akal juga tidak memuaskan hatinya. Tasawuf yang kemudian menghilangkan *Syak* dalam dirinya. Pengetahuan tentang tasawuf yang diperolehnya melalui kalbu membuat al-Ghazālī merasa yakin mendapat pengetahuan yang benar. Dalam mempelajari filsafat al-Ghazālī menggunakan argumen-argumen filosofis yang dipandang sesuai ajaran Islam. Karena itu dia menyerang kaum filosof sebagaimana diungkapkan dalam bukunya *Maqasaid al-Falasifah*. Pendapat dan kritikan al-Ghazālī terhadap persoalan dikecam keras dan dikritik oleh Ibn Rusyd (1126 – 1198 M) dalam bukunya *Tahafut al Tahafut*. Buku ini pada intinya berisi pembelaan Ibn Rusyd pada filsafat dan filosof.

Halaqah bagi para sufi dan Madrasah bagi para penuntut ilmunya. Ia pun menghabiskan untuk berbuat kebajikan, seperti menghatamkan al-Qur'an, bertemu dengan para sufi, dan mengajar sampai wafatnya.⁹

Al-Ghazālī wafat pada usia 55 tahun tepat pada tanggal 14 Jumadil Akhir tahun 505 H/19 Desember 1111 M di Thus dengan dihadapi oleh saudara laki-lakinya Abu Hamid Mujiddudin. Jenazahnya dimakamkan disebelah timur benteng di makam Thaberran, bersisian dengan makam penyair besar Firdausi. Dia meninggal dunia dengan meninggalkan tiga anak perempuan. Sedangkan anak laki-lakinya Hamid sudah terlebih dahulu mendahuluinya. Walaupun ia tidak meningglakan keturunan laki-laki, tetapi karya-karyanya tidak kalah besarnya.¹⁰

2. Kondisi Sosio-Kultural dan Politik Masa Hidup al-Ghazālī

Sepanjang sejarahnya sejak awal dalam pemikiran Islam terlihat ada dua pola yang saling berlomba mengembangkan diri dan mempunyai pengaruh besar dalam pengembangan pola pendidikan umat Islam. Dari pola pemikiran yang bersifat tradisional, yang selalu mendasarkan diri pada wahyu, yang kemudian berkembang menjadi pola pemikiran sufistik dan mengembangkan pola pendidikan sufi. Pola pendidikan

⁹ Abudin Nata, *Pemikiran Para Tokoh Pendidikan Islam; Seri kajian Filasafat Pendidikan Islam*, 64

¹⁰ Abdurrahman Mas'ud. "Tradisi Learning Pada Era Pra Madrasah", dalam Ismail SM, dkk., (ed)., *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, (Yogyakarta: Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Samarang dan Pustaka Pelajar, 2017), 203

ini sangat memperhatikan aspek-aspek batiniyah dan akhlak atau budi pekerti manusia. Sedangkan dari pola pemikiran yang rasional, yang mementingkan akal pikiran, menimbulkan pola pendidikan empiris rasional. Pola pendidikan bentuk kedua ini sangat memperhatikan pendidikan intelektual dan penguasaan material.¹¹

Kota kelahiran al-Ghazālī Thus merupakan bagian wilayah Khurasan yang merupakan wilayah pergerakan tasawuf dan pusat gerakan anti kebangsaan Arab. Pada masa al-Ghazālī di kota tersebut terjadi interaksi budaya yang sangat intens. Filsafat Yunani telah digunakan sebagai pendukung agama dan kebudayaan asing dengan ide-ide yang mendominasi literatur dan pengajaran. Kontroversi keagamaan, setelah interpretasi sufi berkembang ke arah kebatinan yang lepas dari syari'ah, serta terjadinya kompetisi antara Kristen dan Yahudi yang selanjutnya menimbulkan insiden Awlia dan gerakan sufi.¹²

Sementara itu pergolakan dalam bidang politik juga cukup tajam dan meningkat, dan mengarah pada kehancuran dunia Islam, umat Islam sendiri sudah mulai meninggalkan ilmu pengetahuan umum. Sebagai orang penting di zamannya, maka kehidupan al-Ghazālī tidak terlepas dari kondisi sosial

¹¹ Zuhairini dkk., *Sejarah Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara dan Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama, tth), 109

¹² Abudin Nata, *Pemikiran Para Tokoh Pendidikan Islam; Seri kajian Filasafat Pendidikan Islam*, 57

politik pada masa hidupnya. Di samping itu, ia juga punya andil dalam mewarnai kehidupan sosial politik tersebut. Hal ini tentunya ikut mewarnai pemikiran etika politiknya.

Jauh sebelum lahirnya al-Ghazālī, yaitu sejak abad ke-9 M, Dinasti Abbasiyah telah mengalami kemunduran. Negara mulai di bawah kendali orang Turki, dilanjutkan oleh dominasi Buwaih, dan sejak tahun 1055 M Bani Abbasiyah di bawah kendali Bani Saljuq.¹³

Dengan demikian pada masa kehidupan al-Ghazālī daerah Khurasan termasuk Thus ketika itu selain sebagai salah satu pusat ilmu pengetahuan di dunia Islam, juga merupakan pusat pergerakan tasawuf. Demikian juga pertentangan antara kaum sunni dengan kaum syi'ah semakin tajam, sehingga Nizam al-Mulk menggunakan lembaga Madrasah Nidzamiyah sebagai tempat pelestarian faham sunni. Periode al-Ghazālī juga dapat dikatakan masa tampilnya berbagai aliran keagamaan, dan tren-tren pemikiran yang saling berlawanan. Ada ulama' ilmu kalam, ada pengikut aliran kebatinan yang menganggap hanya dirinya yang berhak menerima dari imam yang suci, ada filosof ada pula sufi.¹⁴

Dalam pandangan al-Ghazālī ada empat golongan yang menimbulkan krisis dalam bidang pemikiran dan intelektual

¹³ Tafsir Dkk., *Moralitas*, 135

¹⁴ Fathiyah Hasan Sulaiman, *Mazahib fi at Tarbiyah Bahsun fi al Mazhabi at tarbawi Inda al-Ghazālī*, Terj. S. Agil al Munawar dan Hadri Hasan, *aliran-aliran dalam pendidikan Islam; study pendidikan menurut al-Ghazālī*, (Semarang: Dina Utama, t.th), 12

yang disebabkan oleh pertentangan pendapat mereka, yaitu ahli kalam (*mutakalimin*), kaum batiniyah, para filosof dan sufi.¹⁵

3. Karya-Karya Ilmiah Al-Ghazālī

Luasnya pengetahuan al-Ghazālī, maka sangat sulit sekali untuk menentukan bidang dan spesialisasi apa yang digelutinya. Hampir semua aspek-aspek keagamaan dikajinya. Di perguruan Nizamiyah al-Ghazālī banyak mengajarkan tentang ilmu fiqih versi al-Syafi'i sebab ia pengikut madzhab Syafi'i dalam bidang fiqih. Tetapi al-Ghazālī juga mendalami bidang-bidang lain seperti: filsafat, kalam dan tasawuf. Oleh karena itu menetapkan al-Ghazālī sebagai tokoh dalam satu segi tentu tidaklah adil. Sangatlah tepat sekali bila gelar *Hujjah al-Islam* ia sandang dengan pertimbangan al-Ghazālī mempunyai keahlian (kualifikasi) dimensional.¹⁶

Sebagai ulama besar yang kreatif dan mempunyai keahlian yang sangat luas al-Ghazālī juga gemar menulis. Menurut Musthafa Galab al-Ghazālī telah meninggalkan tulisannya berupa buku dan karya ilmiah sebanyak 228 kitab yang terdiri dari beraneka macam ilmu pengetahuan yang terkenal, kitab-kitab yang diterbitkan di antaranya:

¹⁵ Al-Ghazālī, *Kitab Al Munqidz min Adh Dalal dan Kimia As Sa'adah*, Terj. Khudhori Soleh, *Kegelisahan al-Ghazālī; Sebuah Otobiografi Intelektual*, (Bandung: Pustaka Hidayah, t.th), 23

¹⁶ M Bahri Ghazali, *Konsep Ilmu Menurut al-Ghazālī Suatu Tinjauan Psikologi Pedagogik*, (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2011), 29.

a. Dalam bidang Tasawuf

- 1) *Adab al-S}u>fiyah* terbit di Mesir.
- 2) *Al-Ada>b fi> al-Di>n*, telah *dicetak* di Kairo tahun 1343 M.
- 3) *Al-Arba'i>n fi> Us}u>l al-Din*, merupakan bagian ketiga dari Jawa>hir al-Qur'a>n, terbit di Makah tahun 1302.
- 4) *Al-Imla>u al-Syakali al-Ihya>'*, sebagai *jawaban* beliau kepada orang yang menentanginya terhadap beberapa bukunya *Ihya>' Ulu>m al-Di>n*. Dicitak bersama pinggiran *Ittiha>f al-Sabah al-Muttaqi>n Zabidy* di Fes tahun 1302 H.
- 5) *Ihya>' Ulu>m al-Di>n*, merupakan buku fatwa dan karya beliau yang paling besar, telah dicetak berulang kali di Mesir 1281. Dan terdapat tulisan tangan di beberapa perpustakaan Berlin, Wina, Leiden, Inggris, Oxford dan Paris.
- 6) *Ayyuh al-Wala>d*, beliau tulis untuk salah seorang temannya sebagai nasehat kepadanya tentang *zuhud*, *targhi>b* dan *tarhi>b*. Dicitak dengan terjemahan di Wina tahun 1838 dan tahun 1842, dan juga di cetak di Mesir, dan ada tulisan tangan di beberapa perpustakaan di Eropa dan sudah diterjemahkan ke dalam bahasa Prancis oleh Taufiq Shifa tahun 1958.

- 7) *Bida>yah al-Hida>yah wa Tahdzi>b al-Nufu>s bi al-Ada>b al-Sya>ri'ah*, telah dicetak di Kairo berulang kali. Dan ada tulisan tangan di Berlin, Paris, London, Oxford, al-Jazair dan Guthe. Dan ada ringkasannya, bahkan ada syarahnya ditulis oleh seorang ulama Indonesia, Muhammad Nury yang diberi nama *Mara>qy al-Ubudiyah*.
- 8) *Jawa>hir al-Qur'a>n wa Dauruha*, telah dicetak di Makah, Bombay dan Mesir dan ada tulisan tangan di Laiden, Musium Baritani (Inggris) dan Dar al-Kutub Mesir.
- 9) *Al-Hikma>h fi> Makhluqa>t Allah*, telah dicetak berulang kali di Mesir.
- 10) *Khula>s al-Tasa>wuf*, beliau tulis dalam bahasa Persi, dan sudah diterjemahkan oleh Muhammad al-Kurdy, wafat tahun 1322 H, di cetak di Mesir tahun 1327 H.
- 11) *Al-Risa>lah Laduniyah*
- 12) *Al-Risa>lah al-Wadzi>'iyah*, dicetak di Kairo tahun 1343 H.
- 13) *Fatiha>h al-Ulu>m*, terdiri dari pasal, ada tulisan di perpustakaan Berlin dan di Paris, dicetak di Mesir tahun 1322 H.
- 14) *Qawa>id al-Asyra>h*, dicetak berulang kali di Mesir.

- 15) *Al-Kasyfu wa al-Tabyi>n fi Guru>r al-Halqi Ajmai>n*, dicetak dengan (*Tanhi>b al-Mughta>r*) oleh Sya'rawi.
- 16) *Al-Mursyi>d al-Ami>n ila Maudihat al-Mu'mini>n*, merupakan ringkasan dari *Ihya>' Ulu>m al-Di>n* terbit di Mesir.
- 17) *Musykila>h al-Anwa>r*, di dalamnya dibahas tentang filsafat Yunani dari segi pandangan tasawuf, dicetak di Mesir tahun 1343 H, dan ada tulisan di Da>r al-Kutub di Mesir dan dua terjemahan bahasa Ibrani.
- 18) *Mukasyafah al-Qulu>b al-Muqarrab ila> al-Had}rati Ala>m al-Ghuyu>b*, merupakan ringkasan *al-Mutaka>syifah al-Kubra>* oleh al-Ghazālī, ringkasan dari beberapa keutamaan.
- 19) *Minha>j al-'A<bidi>n ila al-Janah*, dikatakan ini merupakan karya terakhir beliau, terbit di Mesir berulang kali, ada tulisan tangan di Berlin, Paris dan Al-Jazair. Buku ini ada ringkasannya dan syarahnya yang sudah diterjemahkan ke dalam bahasa Turki.
- 20) *Miza>n al-A'ma>l*, merupakan ringkasan tentang ilmu Jiwa dan mencari kebahagiaan yang tidak dapat diperoleh kecuali dengan ilmu dan amal, dan penjelasan tentang keutamaan amal, ilmu dan belajar, dicetak di Leipziq tahun 1839 dan di Mesir tahun 1328 H.

b. Karya tentang Aqidah

- 1) *Al-Ajwibah al-Ghaza>liyah fi> Masail al-Uhra>wiyah.*
- 2) *Al-Iqtis}a>d fi al-I'tiq}a>d*, terbit berkali-kali di Mesir.
- 3) *Al-Jam'u al 'Awwa>m 'an Ilm al-Kalam*, terbit di Mesir dan India, ada naskah tulisan tangan dalam tulisan Eropa.
- 4) *Al-Risa>lah al-Qudsiyah fi> Qawai>d al-'Aqa>id*, terbit di Iskandariyah.
- 5) *'Aqidah Ahl al-Sunnah*, terbit di Iskandariyah dan terdapat nasakh di Berlin, dan Oxford London.
- 6) *Fad}ail al-Bat}iniyah wa Fad}a>il al-Mustad}haryah* dan dinamakan al-Mustad}hary tersebar bagian yang besar, didahului dengan muqadimah dan bahasan yang panjang dengan bahasa Jerman terbit di Leiden tahun 1912 M, dengan redaksi bahasa Arab, terbit juga di Kairo matan bahasa Arab, dan kitab ini merupakan merujuk pada kitab *al-Dai al-Isla>miyah Ali ibn Wali>d* dalam kitabnya (*Dami' al-Bat}i>l Wahta>f al-Mara>d{il*)
- 7) *Fis}a>l al-Tafri>qah baina al-Isla>m wa Zindiqa>h*, terbit di Mesir tahun 1343 H.

- 8) *Al-Qist* al-*Mustaqi*, terbit berulang kali di Mesir dan terdapat syarah yang namanya *Miza* al-*Taqwi*.
- 9) *Kimia* al-*Sa'a* dah, terbit berulang kali di Mesir.
- 10) *Al-Maqa* id al-*Isny fi* *Syahri Asma'i Alla* h al-*Husna*, terbit di Mesir tahun 1324 H

c. Karya dalam Bidang Fiqh dan Usul Fiqh

- 1) *Asra* r al-*Ha* jj, dalam *Fiqh al-Sya* fi 'i, terbit di Mesir.
- 2) *Al-Mustasfa* fi *Ilm al-Us* u l, terbit berulan kali di Kairo, terdapat ringkasan tulisan ini di Dar al-Kutub Mesir dan di perpustakaan Guthe.
- 3) *Al-Waji* z fi al-*Furu* ', kitab dalam madzab Syafi'i dan terdapat ringkasan tulisan tangan di Dar al-Kutub Mesir dan syarahnya belum terbit.¹⁷
- 4) *Khula* s ah al-*Mukhtas* ar
- 5) *Al-Mustasfa*
- 6) *Al-Mankhu*
- 7) *Syifa* kh al- 'Ali l fi *Qiya* s wa al-*Ta* ' lil
- 8) *Adz-Dza* ri 'a h ila *Makarim al-Syari* ' ah.

d. Karya tentang Matiq dan Filsafat

- 1) *Taha* fut al-*Fala* sifah, terbit di Mesir berulangkali, di Bombay tahun 1304 H dan di Beirut telah diterjemahkan ke dalam bahasa Ibrani.

¹⁷ Zainuddin, dkk., *Seluk-Beluk Pendidikan dari al-Ghazālī*, (Jakarta: Bumi Aksara, t.tj), 20

- 2) *Risa>lah al-T}ayr*, terbit di Kairo tahun 1343 H.
 - 3) *Mihka al-Nad}ari fi al-Manti>q*, terbit di Mesir.
 - 4) *Miskah al-Anwa>r*, terbit di Mesir tahun 1343 H.
 - 5) *Ma'a>ry al-Qudsi fi> Mada>rij Ma'rifat al-Nafs*, terbit di Kairo Tahun 1506 M.
 - 6) *Mi'ya>r al-Ilm fi al-Manti>q*, terbit di Mesir tahun 1329 H.
 - 7) *Maqa>s}id al-Fala>sifah*, tentang Mantiq dan Hikmah Ketuhanan dan Hikmah Thabi'at, terbit di Leiden 1888 M. lengkap dengan syarah, di Kairo terbit berulang kali, diterjemahkan kedalam bahasa Latin telah terbit di Randuqiyah tahun 1506 M.
 - 8) *Al-Munqi>d} min al-D}alal*, terdapat ringkasan tulisan tangan di perpustakaan-perpustakaan Berlin, Leiden, Paris, Auskrial dan Darul Kutub Mesir, disalin secara panjang lebar dan kitab filsafat Arab yang terbit tahun 1842 M. di Perancis, serta telah di sadur berulang kali di Damsyik dan Beirut.
- e. Karya Manuskrip tentang Tasawuf
- 1) *Jami>' al-Haqa>id bi Tajri>bah al-'Ala>iq*, ada ringkasan tangan di perpustakaan Usala.
 - 2) *Zuhd al-Fati>h*, terdapat ringkasan tangan di Musium Britain.
 - 3) *Madkha>l al-Sulu>k Ila> Manzi>l al-Mulk*, membahas tentang kehidupan sufi.

- 4) *Ma'a>rrij al-Sakili>n*, ada ringkasan di perpustakaan Paris.
- 5) *Nur al-Syam'ah fi> Baya>n D}uhri al-Jami>ah*, ada ringkasan tulisan tangan di Leiden.

B. Kepemimpinan Humanistik Menurut al-Ghazālī

Karakter pemimpin dalam Islam memiliki ciri khas yang tersendiri, karena dalam pemimpin dalam Islam membawa misi yang sangat besar dengan membawa nilai-nilai ajaran Islam, agar bisa diimplementasikan dalam pelbagai bidang dan dapat dirasakan kebaikannya bagi alam semesta. Ada beberapa karakter yang harus tumbuh dan berkembang dalam diri seorang pemimpin dalam melaksanakan amanah kepemimpinannya, yaitu: (1) *Al-'Ilm*, orang yang berilmu. (2) *Mukhlis*, orang yang ikhlas. (3) *'Amil*, orang yang giat bekerja. (4) *Mujahid*, orang yang selalu berjuang. (5) *Mutady*, orang yang senantiasa berkorban. (6) *Mutajarriid*, orang yang totalitas. (7) *Musabit*, orang yang teguh pendirian. Al-Ghazālī mendukung semboyan yang menyatakan bahwa

اختار من بني آدم طائفتين وهم الأنبياء عليهم الصلاة والسلام ليبينوا للعباد على عبادته الدليل، ويوضحوا لهم إلى معرفته السبيل، واختار الملوك لفظ العباد من اعتداء بعضهم على بعض، وملكهم أزمة الإبرام والنقض، فربط بهم مصالح خلقه في معاشهم بحكمته، وأحلّهم أشرف محل بقدرته. السلطان ظل الله في أرضه. فينبغي أن يُعلم أن من أعطاه الله درجة الملوك وجعله ظله في الأرض فإنه يجب

على الخلق محبته، ويلزمهم متابعتة وطاعته، ولا يجوز لهم
معصيته.¹⁸

Dalam kenyataannya Tuhan memilih di antara cucu-cucu Adam menjadi Nabi-nabi dan para pemimpin. Para nabi bertugas membimbing rakyat ke jalan yang benar, dan para raja atau kepala negara mengendalikan rakyat agar tidak bermusuhan sesama mereka, dan dengan kebajikannya ia mewujudkan kemaslahatan rakyat. Kepala negara atau sultan merupakan bayangan Allah di atas bumi-Nya. Karena itu, rakyat wajib mengikuti dan menaatinya, tidak boleh menentanginya.

Secara tidak langsung pemikiran yang gagas oleh al-Ghazālī dipakai oleh sebagian pemimpin-pemimpin di dunia ini. Pemimpin ideal yang di konsepskan al-Ghazālī sangat berguna untuk kelangsungan kepemimpinan yang efektif dan integrative. Seorang pemimpin yang diimpikan oleh masyarakat banyak. Pemimpin yang mampu membawa pengikutnya kepada kebahagiaan di dunia dan akhirat. Pemimpin yang membimbing ke jalan yang lurus, serta pemimpin yang mampu mewujudkan cita-cita bawahannya. Dari pembahasan panjang al-Ghazālī tentang pemimpin ideal di atas, memberikan kontribusi yang penting bagi pemimpin.

Sebaik-baik pemimpin adalah orang yang pandangannya tajam bak burung rajawali, sedangkan orang-orang yang berada di sampingnya (para pejabat teras kerajaan) memiliki kecerdasan serupa, bagaikan banyak burung rajawali, bukan seumpama

¹⁸ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, t.th), 43.

bangkai. Maksudnya, jika seorang penguasa memiliki pandangan cemerlang dan dapat mengetahui segala hal, sementara para pendampingnya dan para pejabat teras kerajaan memiliki pandangan serupa, maka sempurna lah segala urusan pemerintahannya, dan tegaklah segala urusan penduduk negeri.¹⁹

Dari beberapa kriteria yang harus di miliki oleh pemimpin, menurut al-Ghazālī ada beberapa hal penting yaitu:

1. Adil

Allah Swt memilih dua kelompok dari kalangan manusia. Kelompok pertama, yakni para nabi yang menjelaskan kepada manusia cara beribadah kepada Allah, menjelaskan kepada mereka cara untuk mengenal Allah. Kelompok kedua, yakni para penguasa yang Allah amanahi untuk mencegah kezaliman di antara makhluk-Nya, Allah memberikan kepada mereka kekuasaan untuk berhukum di antara mereka, maka keputusan mereka harus berkaitan dengan kemashlahatan rakyat secara bijak, karena Allah memberikan mereka kedudukan yang mulia di antara makhluk-Nya atas kehendak dan kuasa-Nya, sebagaimana yang dikatakan, “Para raja adalah naungan dari Allah di dunia untuk makhluk-Nya.”²⁰

Pemimpin harus adil sebagaimana diungkapkan oleh al-Ghazālī

¹⁹ Imam Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 85

²⁰ Abu Hamid Al-Ghazālī, *Kitab Leadership*, Terj: Aminullah Furqan, (Depok: Keira, 2021), 67

والسلطان العادل من عدل بين العباد، وحذر من الجور
والفساد، والسلطان الظالم شؤم لا يبقى ملكه ولا يدوم،
لأن النبي صلى الله عليه وسلم يقول: (الملك يبقى مع
الكفر ولا يبقى مع الظلم)²¹

Penguasa yang adil adalah Penguasa yang adil pada Rakyatnya, dan memusnakan kezaliman di antara mereka, sedangkan penguasa yang zalim adalah pertanda kehancuran, tidak akan bertahan lama kekuasaannya dan tidak kekal, karena Nabi Muhammad SAW. bersabda: Kekuasaan akan terus berlanjut walau bersama kekufuran sedangkan kekuasaan tidak akan berlanjut dengan kezaliman.

العدل هو حالة النفس وقوتها التي يقودها الغضب
والشهوة، وتحملها إرادة الحكمة. وقوة العدل الخيرة،
وهي ضبط الشهوة والغضب بتوجيه العقل والدين²²

Adil merupakan Keadaan dan kekuatan jiwa yang dengan itu dituntun amarah dan syahwat dan dibawa menurut kehendak hikmah. Kekuatan keadilan maka baiknya yaitu pengekangan nafsu syahwat dan kemarahan di bawah penunjukkan akal dan agama.²³

Keadilan (*al-'adl*) terletak di balik sikap terpuji, sebagaimana diungkapkan oleh al-Ghazālī

وكانت المملكة فيهم وإنما دامت المملكة بعدلهم في
الرعية، وحفظهم بالسوية، وإنهم ما كانوا يرون الظلم
والجور في دينهم وملتهم²⁴

Kerajaan bertahan karena sikap adil para penguasa kepada rakyatnya. Keadilan dijunjung tinggi dan kezaliman harus

²¹ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, t.th.), 44

²² Imam al-Ghazālī, *Ihya Ulumuddin Jilid 3*, (Surabaya: Hidayah, t.th.), 53.

²³ Imam al-Ghazālī, *Ihya Ulumuddin Jilid 3*, 53.

²⁴ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 44

diberantas maka jadilah mereka bangsa yang sejahtera karena keadilan.

Al-Ghazālī menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus menjaga amanah rakyat, menegakkan hukum dengan adil, dan tidak berbuat zalim. Pemimpin yang adil tidak hanya melaksanakan keadilan dalam hukum, tetapi juga memerhatikan kesejahteraan rakyatnya dan menghindari kezhaliman dalam segala bentuknya:

النَّاعِمُ الَّذِي يَحْتَسِي عَدْلَ اللَّهِ تَعَالَى فِي رَعِيَّتِهِ²⁵

Pemimpin yang memerintah dengan keadilan Allah dalam rakyatnya

Al-Ghazālī menjelaskan pentingnya keadilan yang akan membawa pemimpin pada kebaikan sampai nanti di akhirat:

وليجتهد العاقل أن لا يكثر خصومه فإن أمر الخصوم صعب هائل، والباري تعالى حاكم عادل، لا بد أن ينصف يوم القيامة بين الخصوم.²⁶

Berusahalah untuk tidak mempunyai musuh, karena permusuhan adalah hal yang merugikan di Hari Kiamat, sedangkan Allah Maha Adil, Ia akan berlaku adil pada Hari Kiamat di antara makhluk-Nya.

Al-Ghazālī mengungkapkan seorang pemimpin yang adil menghindari kezaliman pada rakyatnya:

وعمارة البلاد بالعدل في العباد. فما كانوا يوافقون أحداً على الجور والظلم.²⁷

²⁵ Imam al-Ghazālī, *Ihya Ulumuddin* Jilid 3, 54.

²⁶ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk* 45

²⁷ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 46

Para raja yang adil tidak akan menzalimi rakyatnya, tidak ingin rakyatnya menderita karena kezaliman. Karena mereka mengetahui bahwasannya rakyat tidak akan tunduk dengan suatu sistem yang zalim.

Bahwasannya Allah akan mengadili seorang yang zalim di dunia, namun kita lalai, tidak tahu dari mana kita berasal.

Rasulullah SAW, bersabda:

إِنَّ لِلْمُحْسِنِينَ فِي الْجَنَّةِ مَنَازِلَ حَتَّى الْمُحْسِنُ إِلَى أَهْلِهِ وَاتِّبَاعِهِ²⁸

“Sesungguhnya untuk orang-orang yang berbuat baik memiliki tempat di sisi Allah, bahkan juga termasuk orang-orang yang berbuat baik kepada keluarga dan pengikutnya.”

Berkata Qatadah di dalam menafsirkan ayat ini: “Supaya kamu jangan melampaui batas dalam timbangan itu.” Maksudnya ialah keadilan, wahai anak Adam berbuatlah adil, sebagaimana engkau menyukai keadilan untuk dirimu.

Seorang pemimpin harus mampu memberikan teladan keadilan kepada yang dipimpinnya dan harus sering memberikan kisah keteladanan pemimpin terdahulu yang adil agar mampu menjadi contoh dan motivasi raja berbuat adil dan yang dipimpinnya juga termotivasi berbuat adil. al-Ghazālī mengungkapkan:

الملك أن سلك طريق الملوك الذين تقدموه ويعمل على سننهم ويقرأ كتب مواضعهم وقضايهم فإنهم كانوا أطول

²⁸ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 49

أعماراً، وأكثر تجارب وإعتباراً، وإنهم فرقوا بين الجيد والرديء، وعرفوا الجلي من الخفي.²⁹

Wajib bagi Sang Raja untuk membaca kisah-kisah para raja teladan, agar mereka bisa mengikuti jejaknya. Mereka sudah berprestasi dalam kepemimpinannya, sudah paham strategi yang jitu dan yang buruk, mengetahui makar yang nampak maupun tersembunyi.

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم من سل سيف الجور سل عليه سيف الغلبة ولازمه الغم³⁰

Rasulullah SAW. Bersabda Barang siapa yang menghunus pedang kezaliman, maka pasti akan dihunus atas dirinya pedang kehancuran dan ia akan selalu sengsara.

al-Ghazālī dalam mengutip pendapat Socrates tentang pentingnya keadilan mengungkapkan:

قال سقراط العالم مركب من العدل فإذا جاء الجور لا يثبت ولا يستقر³¹

Socrates berkata Alam semesta tersusun dari keadilan dan jika datang kezaliman maka ia tidak akan stabil.

Seorang pemimpin harus menjauhi sifat sombong, dengki, permusuhan dan harus mampu menjadi idola bagi pemimpin-pemimpin setelahnya. al-Ghazālī mengungkapkan:

ينبغي يا ملك العالم أن يكون معك أربعة أشياء دائمة: العقل، والعدل، والصبر، والحياء، وينبغي يا ملك الزمان

²⁹ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 53

³⁰ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 59

³¹ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 61

أن تنفي عنك الحسد والكبر وضيق الصدر ويريد به
البخل والعداوة،³²

Wajib bagimu sebagai penguasa dunia memiliki empat hal, bijak, adil, sabar, dan malu. Dan wajib bagimu untuk menjauhi sifat sombong, dengki, dan permusuhan.

Seorang pemimpin harus secara detail melihat setiap kejadian, sehingga mampu berbuat adil. al-Ghazālī mengungkapkan:

فواجب على السلطان أن يعدل وينظر غاية النظر فيما.³³

Wajib bagi pemimpin untuk adil dan melihat secara matang sebuah perkara

Seorang pemimpin tidak boleh berbuat dzalim dengan ketidakadilannya karena doanya orang yang dizalimi itu tidak terhibat, al-Ghazālī mengungkapkan:

فلا تعجلن بالجور ما دُمت قادراً ... فأخره إثم وخوف
عذاب

تتألم وما المظلوم عنك بنائم ... ودعوته لا تنتهي بحجاب³⁴

Janganlah engkau melakukan kezaliman sedangkan engkau berkuasa,

Karena akibatnya ialah dosa dan azab menakutkan,

Engkau tidur, sedangkan ia tidak tidur

Berdoa kepada-Nya dan tidak ada yang menghalangi doanya.

Sosok seorang pemimpin yang adil sebagaimana diungkapkan al-Ghazālī dapat disimpulkan sebagai berikut:

³² Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 67

³³ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 73

³⁴ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 82

- a. Keputusan seorang pemimpin harus berkaitan dengan kemashlahatan yang dipimpinnya secara bijak
- b. Sikap adil seorang pemimpin kepada yang dipimpinnya dilakukan dengan dijunjung tinggi keadilan dan menghilangkan kezaliman.
- c. Keadilan pemimpin yang akan membawa kebaikan dan kebaikan tersebut akan di bawa pemimpin sampai nanti di akhirat
- d. Pemimpin harus melihat segala peristiwa dan permasalahan dengan kebenarannya dan menghindari kebohongan
- e. Pemimpin harus melakukan pekerjaan dan kehidupan seharinya dengan keadilan yang nantinya akan memakmurkan generasi selanjutnya
- f. Pemimpin yang adil, tidak akan menzalimi yang dipimpinnya, tidak ingin yang dipimpinnya menderita karena kezaliman. Karena yang dipimpinnya tidak akan tunduk dengan suatu sistem yang zalim, dan sebuah negeri akan hancur jika dipimpin oleh para pemimpin yang zalim.
- g. Keadilan pemimpin menjunjung tinggi setiap orang yang punya hak akan mendapat haknya.
- h. Seorang pemimpin harus mampu memberikan teladan keadilan kepada yang dipimpinnya
- i. Berlaku adil kepada telah menzaliminya itu dengan menggunakan pemikiran yang cerdas
- j. Pemimpin yang adil harus bijaksana, sabar, dan malu.

- k. Pemimpin yang adil harus menjauhi sifat sombong, dengki, permusuhan dan harus mampu menjadi idola bagi pemimpin-pemimpin setelahnya.
 - l. Pemimpin yang adil harus melihat secara matang dan komprehensif pada setiap permasalahan yang terjadi pada yang dipimpinnya jangan sampai terhalang oleh risywah dan menunda-nunda dalam penyelesaian permasalahan karena hal tersebut merupakan kelalaian dari seorang pemimpin
2. Tidak Menyepelekan Bawahan

Kepemimpinan sebenarnya merupakan keharusan perwujudannya dan memiliki aturan-aturan yang khazanah, pemimpin menguasai hati bawahan (punya wibawa) sehingga bawahan dapat mentaati dan menghormati semua peraturan yang telah ditetapkan, sayang terhadap para pegawainya. Seorang pemimpin penting melakukan musyawarah dengan bawahan (menteri/waka/guru). Tidak mungkin bagi raja untuk mengatur seluruh persoalan kerajaan sendirian. al-Ghazālī mengungkapkan:

اعلم أن السلطان يرتفع ذكره ويعلو قدره بالوزير إذا كان صالحاً كافياً عادلاً.³⁵

Ketahuiilah seorang raja akan harum namanya, jika ia memiliki menteri yang shaleh lagi adil dan bermusyawarah dengan sang menteri. Sebagaimana Allah Swt. berfirman:

....وَشَاوَرْهُمْ فِي الْأَمْرِ...³⁶

³⁵ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 83

³⁶ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 83

“...Dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu...” (QS. Ali Imran: 159)

Al-Ghazālī menekankan bahwa seorang pemimpin yang bijaksana adalah pemimpin yang memahami tugasnya dengan penuh tanggung jawab, mengutamakan kesejahteraan rakyat, dan tidak terburu-buru dalam mengambil keputusan. Pemimpin yang bijaksana harus memiliki kecerdasan untuk menilai keadaan dan bertindak dengan pertimbangan yang matang, serta menjaga hubungan yang harmonis dengan bawahannya. Keputusan yang bijaksana akan mengarah pada kestabilan dan kemakmuran bagi masyarakat.

وَيَجِبُ عَلَى الْإِمَامِ أَنْ يَكُونَ حَكِيمًا فِي أُمُورِهِ وَيُشَاوِرَ
النَّاسَ فِي مَا يَعْنِيهِمْ، فَإِنَّهُ إِذَا لَمْ يَكُنْ حَكِيمًا فِي قُدْرَتِهِ لَمْ
يَسْتَقِيمِ أَمْرُهُ.³⁷

Seorang pemimpin wajib bersikap bijaksana dalam urusannya dan harus bermusyawarah dengan rakyatnya dalam hal-hal yang berkaitan dengan mereka. Karena apabila pemimpin tidak bijaksana dalam kemampuannya, maka urusannya tidak akan berjalan dengan baik

Seorang pemimpin harus bijaksana terhadap bawahannya, jika bawahan melakukan kesalahan tidak langsung menghukumnya, tidak boleh mengambil harta atau meminta upeti dari bawahan ketika sudah mendapat pelayan yang baik dari bawahan dan terbuka memberikan hadiah bagi bawahan yang berprestasi. Al-Ghazālī mengungkapkan:

³⁷ Imam al-Ghazālī, *Ihya Ulumuddin Jilid 3*, 64

وعلى السلطان أن يعامل الوزير بثلاثة أشياء. أحدها: إذا ظهرت منه زلة وجدت منه هفوة لا يعاجله بالعقوبة الثاني: إذا استغنى في خدمته وأينع ظله في دولته لا يطمع في ماله وثروته. الثالث: إذا سأله حاجة لا يتوقف في قضاء حاجته.³⁸

Wajib bagi seorang raja untuk berlaku kepada menterinya dengan tiga hal: pertama jika sang menteri tergelincir pada kesalahan, maka sang raja tidak boleh terburu-buru dalam menghukumnya, kedua jika sang raja sudah merasa cukup dari pelayanan sang menterinya, maka ia tidak boleh mengambil hartanya dan ketiga Tidak enggan ketika sang menteri meminta kebutuhannya kepada raja.

Bawahan adalah perhiasan bagi pimpinan, maka bawahan berhak berargumen dan didengar pendapatnya oleh pimpinan. Seorang pemimpin tidak boleh menolak dan tidak menemui bawahan dan tidak boleh berkata kepada bawahan dengan ucapan yang kasar dan terbuka dengan bawahan. Al-Ghazālī mengungkapkan:

وشدة الهيبة والقدرة وله الكلام على الأعمال واستماع الأجوبة.³⁹

Seorang menteri merupakan perhiasan bagi kerajaan, kehormatan baginya, ia berhak berargumen dan didengar pendapatnya.

Al-Ghazālī dalam kitab *At Tibr al Masbūk fī Nashihāt al Mulūk* mengutip pendapatnya Aristoteles tentang pentingnya seorang pemimpin yang cerdas dan responsif terhadap bawahan

³⁸ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fī Nashihat al-Muluk*, 83-84

³⁹ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fī Nashihat al-Muluk*, 84

sebagai bekal menciptakan organisasi atau lembaga yang bermutu:

إذا كان السلطان جيد النظر ذا يقظة بالأمور ذا فكرة في العاقبة وكان المقربون منه وخواص دولته بهذه الصفة انتظمت أحوال مملكته واستقامت أمور أهل ولايته⁴⁰

jika sang raja memiliki ketajaman dalam berpikir dan responsif, mengetahui apa yang akan terjadi, dan semua pegawai, beserta keluarga kerajaannya seperti itu, maka pasti kerajaannya akan tertib dan akan sejahtera rakyatnya

Seorang pemimpin harus memuliakan diri seseorang terwujud dengan tidak berbuat sesuatu yang hina, tidak mengamalkan suatu perbuatan yang tak pantas untuk dilakukan, dan tidak berucap dengan ucapan yang tercela. Tekad kuat dan kemuliaan itu adalah milik para pemimpin, karena Allah membebani dengan perangai tersebut, agar para menteri dan prajuritnya meneladani pimpinan. Al-Ghazālī dalam kitab *At Tibr al Masbūk fī Nasīhat al Mulūk* mengungkapkan:

وقال عمرو بن العاص المرء حيث وضع نفسه يريد إن أعز نفسه علا أمره، وإن أدله ذل وهان قدره⁴¹

Amr bin 'Ash berkata, 'Seorang itu tergantung di mana ia meletakkan dirinya sendiri', maksudnya jika ia meninggikan dirinya maka ia akan terangkat, namun jika ia merendahkan dirinya maka ia akan rendah martabatnya.

⁴⁰ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fī Nashihat al-Muluk*, 76

⁴¹ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fī Nashihat al-Muluk*, 93

Seorang pemimpin tidak boleh berbuat maksiat dan egosi terhadap bawahan. Al-Ghazālī dalam kitab *At Tibr al Masbūk fī Nashīhat al Mulūk* mengungkapkan:

قال أبو القاسم الحكيم هلاك العبد في شيئين المعصية
والانفراد بالرأي⁴²

Abu Qasim al-Hakim pernah berkata, “Kebinasaan manusia ada pada dua hal, maksiat dan egois”.

Sosok seorang pemimpin yang peduli dengan bawahan sebagaimana diungkapkan al-Ghazālī dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Pemimpin harus menguasai hati bawahan (punya wibawa) sehingga bawahan dapat mentaati dan menghormati semua peraturan yang telah ditetapkan, sayang terhadap para pegawainya. Seorang pemimpin penting melakukan musyawarah dengan bawahan (menteri/waka/guru)
- b. Seorang pemimpin harus bijaksana terhadap bawahannya, jika bawahan melakukan kesalahan tidak langsung menghukumnya, tidak boleh mengambil harta atau meminta upeti dari bawahan ketika sudah mendapat pelayan yang baik dari bawahan dan terbuka memberikan hadiah bagi bawahan yang berprestasi
- c. Bawahan adalah perhiasan bagi pimpinan, maka bawahan berhak berargumen dan didengar pendapatnya oleh pimpinan. Seorang pemimpin tidak boleh menolak dan tidak

⁴² Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fī Nashihat al-Muluk*, 110

menemui bawahan dan tidak boleh berkata kepada bawahan dengan ucapan yang kasar dan terbuka dengan bawahan

- d. Pentingnya seorang pemimpin yang cerdas dan responsif terhadap bawahan sebagai bekal menciptakan organisasi atau lembaga yang bermutu
- e. Seorang pemimpin harus memuliakan diri seseorang terwujud dengan tidak berbuat sesuatu yang hina, tidak mengamalkan suatu perbuatan yang tak pantas untuk dilakukan, dan tidak berucap dengan ucapan yang tercela. Tekad kuat dan kemuliaan itu adalah milik para pemimpin, karena Allah membebani dengan perangai tersebut, agar para bawahan meneladani pimpinan
- f. Seorang pemimpin tidak boleh berbuat maksiat dan egosi terhadap bawahan

3. Dermawan

Kedermawanan (syakhāwah), berasal dari istilah بأمولهم, puncak kedermawan bagi al-Ghazālī disebut *ītsār* yaitu sikap mementingkan orang lain di atas kepentingan diri sendiri.⁴³

Kedermawanan seorang pemimpin merupakan hal yang paling penting dalam kepemimpinan, dengan kedermawanan manusia akan mudah diterima yang dipimpinnya dan sebaliknya jika bahl maka akan sukar di terima yang dipimpinnya secara

⁴³ Muhammad Ahsan bin Usman, *Mengasingkan Diri (Uzlah) dan Amar Ma'ruf Nahi Munkar Seri Ringkasan Ihya' Ulumuddin Abu Hamid Muhammad bin Muhammad Al-Ghazālī*, (Yogyakarta: Hikam Pustaka, 2021), 24

pribadi maupun kelompok. Pemimpin harus menjadi seseorang yang ahli shadaqah dan memberikan sebagian hartanya kepada yang dipimpinnya ketika yang dipimpinnya mendapatkan kesusahan. Al-Ghazālī mengungkapkan:

وهذا المال لا يخلو من ثلاثة أقسام: أما أن يكون لله، أو لعباد الله، أو لك. فإن كان لله فالله غني عنه، وإن كان لعباد الله فأتهم إياه وأن كان لك فتصدق به علينا⁴⁴

Harta ini tidak kosong dari tiga perkara harta itu milik Allah, milik hamba Allah, atau milikmu. Jika itu milik Allah maka sesungguhnya Allah Maha Kaya, jika itu milik manusia maka harta itu milik mereka, dan jika itu milikmu maka shadaqahkanlah kepada kami.

Pemimpin yang dermawan akan mendapatkan kedudukannya sebagai seorang pemimpin. Al-Ghazālī mengungkapkan:

ومن لا سخاء له فما له من ماله نصيب⁴⁵

Orang yang tidak memiliki kedermawanan, maka dia tidak akan mendapatkan kedudukan

Pemimpin yang dermawan akan menjadi pintu bagi terciptanya keadilan. Al-Ghazālī mengungkapkan dalam syair:

كما قال الشاعر:
يُدهِ خِرَانَةُ جُودِهِ ... وَالْقَلْبُ خَازِنُ قَصْدِهِ
قَدْ رَتَّبَتْ أَبْوَابَهُ ... أَبْدَأُ لَطْلُبِ عَدْلِهِ⁴⁶

Sebagaimana penyair berkata:

⁴⁴ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 102

⁴⁵ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 105

⁴⁶ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 72

“Pada tangannya pembendaharaan sifat dermawan, Sedangkan penjaga kedermawananannya ialah hati, Pintu hatinya selalu disiapkan untuk orang-orang yang meminta keadilan.”

Pemimpin yang dermawan akan tidak akan menurunkan kewibawaannya dan tidak akan menjadikan lembaganya menjadi terpuruk bahkan kedermawanan seorang pemimpin akan menjadikan lembaganya semakin baik. Al-Ghazālī mengungkapkan dalam syair:

قال الشاعر.
وليس تُبلى يدُ المعروفِ فاحظ بها ... تريح كثيراً ورأسُ المالِ
لم يزل⁴⁷

Sebagaimana seorang syair berkata:

Orang yang dermawan tidak akan binasa, maka ikutilah la untung banyak dan modalnya tak habis'.

Seorang pemimpin tidak boleh bakhil dan memberikan harta kepada seseorang yang dipimpinnya yang tidak sesuai dengan kebutuhan yang dipimpinnya karena ingin agar hartanya tidak berkurang, padahal pemberian yang diberikan tersebut tidak akan menyelesaikan masalah yang dihadapi lembaga yang dipimpinnya. Pemimpin harus memberikan harta sesuai dengan porsi dan kebutuhan dari tercapainya kebutuhan dari lembaganya.

Seorang pemimpin harus memberikan gaji bawahannya sesuai dengan kerjanya bahkan dilebihkan dan seorang

⁴⁷ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 60

pemimpin tidak boleh berfikir keuntungan dan kerugian dari gaji yang diberikan kepada bawahannya, karena gaji tersebut akan berdampak pada kinerja bawahan. Al-Ghazālī mengungkapkan:

أن لا يكون عطاؤك أقل من دخل ولاية أو قرية أو قيمة
بلد أو رستاق يستغني به الشخص الذي تهبه تزول
حاجته⁴⁸

Jika engkau hendak memberikan uang kepada anakmu, maka jangan sampai memberikannya kurang dari gaji seorang karyawan, atau harga sebuah barang di sebuah desa, dan tidak juga dengan satu lembar uang. Akan tetapi berikanlah uang dengan kadar sekiranya orang yang diberikan uang merasa cukup memenuhi kebutuhannya ang keperluan keluarganya.

Seorang pemimpin harus mengedepankan kedermawanan dan suka membantu finansial yang dipimpinnya dalam kinerja kepemimpinannya. al-Ghazālī mengungkapkan:

وأما الهمة بالسخاء وبذل المال⁴⁹
Adapun menjadi dermawan, suka memberi harta, dan mengulurkan bantuan, maka inilah yang seharusnya dilakukan

Seorang pemimpin harus lebih banyak bergaul atau berteman dengan orang-orang yang dermawan agar kepemimpinannya menjadi kepemimpinan yang ideal dan baik. Al-Ghazālī mengungkapkan:

⁴⁸ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 94

⁴⁹ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 95

بالمُلوك والأكابر وذوي الهمم العالية، والنفوس الشريفة
السامية كما قيل جاور بحراً أن ملكاً⁵⁰

temanilah raja yang agung, memiliki martabat yang tinggi,
jiwa yang mulia. Sebagaimana dikatakan, “Temanilah orang
yang dermawan atau seorang raja”.

Seorang pemimpin juga tidak boleh mengambil kembali
harta yang telah diberikan kepada yang dipimpinnya atau
pemimpin tidak boleh memotong gaji pegawainya karena akan
mengurangi kinerja yang dipimpinnya, apalagi kalau pemberian
itu berupa hibah pemimpin kepada yang dipimpinnya. Al-
Ghazālī mengungkapkan:

لا نأخذ شيئاً قد وهبناه ولا تعود هباتنا تختلط بأموالنا⁵¹

Tidak layak bagi kami untuk mengambil kembali harta yang
telah kita berikan, dan kita tidak membiarkan harta kami
tercampur dengan harta hibah.

Seorang pemimpin adalah pribadi yang dermawan dan
tidak tamak dengan harta yang bukan haknya. Al-Ghazālī
mengungkapkan:

لو كُنْتَ تَقْنَعُ بِالْكَفَايَةِ لَمْ يَكُنْ ... بِالذَّهْرِ أَرْفَهُ مِنْكَ عَيْشاً فِيهِ
أَوْ كُنْتَ يَوْماً فَوْقَ ذَلِكَ طَامِعاً ... لَمْ تَكْفِكَ الدُّنْيَا بِمَا تَحْوِيهِ⁵²

Jika engkau merasa cukup

Maka tidak seorangpun manusia yang lebih kaya darimu,

Jika kamu merasa tamak terhadap dunia,

Maka dunia tidak akan memberimu kepuasan,

⁵⁰ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 96

⁵¹ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 102

⁵² Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 103

Sosok seorang pemimpin yang dermawan sebagaimana diungkapkan al-Ghazālī dalam kitab *At Tibr al Masbūk fī Nasjihat al Mulūk* dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Kedermawanan seorang pemimpin merupakan hal yang paling penting dalam kepemimpinan, dengan kedermawanan pemimpin akan mudah diterima yang dipimpinnya dan sebaliknya jika bakhil maka akan sukar di terima yang dipimpinnya secara pribadi maupun kelompok.
- b. Pemimpin harus menjadi seseorang yang ahli shadaqah dan memberikan sebagian hartanya kepada yang dipimpinnya ketika yang dipimpinnya mendapatkan kesusahan
- c. Pemimpin yang dermawan akan mendapatkan kedudukannya sebagai seorang pemimpin
- d. Pemimpin yang dermawan akan menjadi pintu bagi terciptanya keadilan
- e. Pemimpin yang dermawan tidak akan menurunkan kewibawaannya dan tidak kan menjadikan lembaganya menjadi terpuruk bahkan kedermawanan seorang pemimpin akan menjadikan lembaganya semakin baik
- f. Seorang pemimpin tidak boleh bakhil dan memberikan harta kepada seseorang yang dipimpinnya dengan pemberian yang tidak sesuai dengan kebutuhan yang dipimpinnya, karena agar hartanya tidak berkurang, padahal pemberian yang diberikan tersebut tidak akan menyelesaikan masalah yang dihadapi lembaga yang

dipimpinannya. Pemimpin harus memberikan harta sesuai dengan porsi dan kebutuhan dari tercapainya kebutuhan dari lembaganya

- g. Seorang pemimpin harus memberikan gaji bawahannya sesuai dengan kerjanya bahkan dilebihkan dan seorang pemimpin tidak boleh berfikir keuntungan dan kerugian dari gaji yang diberikan kepada bawahannya, karena gaji tersebut akan berdampak pada kinerja bawahan
- h. Seorang pemimpin harus mengedepankan kedermawanan dan suka membantu finansial yang dipimpinnya dalam kinerja kepemimpinannya.
- i. Seorang pemimpin harus lebih banyak bergaul atau berteman dengan orang-orang yang dermawan agar kepemimpinannya menjadi kepemimpinan yang ideal dan baik
- j. Pemimpin yang bakhil akan menjajadikan kehinaan baginya, menjadikan kurangpatuhan dan kurang simpatinya orang yang dipimpin kepada pimpinanannya
- k. Seorang pimpinan harus mampu memberikan solusi dari bawahannya yang mengalami kesulitan keuangan dengan mengambil hartanya atau memanfaatkan keuangan lembaganya, agar nantinya bawahannya atau yang dipimpinnya dapat menjalani kehidupan dengan baik dan tugas yang diberikan dapat berhasil dengan maksimal

- l. Seorang pemimpin juga tidak boleh mengambil kembali harta yang telah diberikan kepada yang dipimpinnya atau pemimpin tidak boleh memotong gaji pegawainya karena akan mengurangi kinerja yang dipimpinnya, apalagi kalau pemberian itu berupa hibah pemimpin kepada yang dipimpinnya
- m. Seorang pemimpin adalah pribadi yang dermawan dan tidak tamak dengan harta yang bukan haknya.

4. Jiwa Melayani

Seorang pemimpin harus memiliki karakter yang baik, integritas tinggi dan jiwa melayani. Ini menjadi dasar bagi konsep kepemimpinan etis dalam pemikiran Islam. seorang pemimpin wajib selain berperilaku adil, harus juga lemah lembut kepada yang dipimpinnya. Al-Ghazālī mengungkapkan:

ويجب على السلطان شكر هذه النعمة والطاعة لربه تعالى
وامتثال ما أمره به من العدل والإحسان والرأفة
بالمظلومين.⁵³

Penguasa wajib menjalankan perintah Allah untuk berlaku adil, dan lemah lembut kepada rakyat

Al-Ghazālī menekankan bahwa seorang pemimpin sejati harus memiliki jiwa melayani rakyatnya, bukan sekadar mengatur atau memerintah. Seorang pemimpin yang baik harus merasa bertanggung jawab terhadap kesejahteraan rakyatnya

⁵³ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 82

dan berusaha melayani kebutuhan mereka. Pemimpin bukanlah seorang penguasa yang hanya mementingkan kekuasaan pribadi, tetapi seorang pelayan bagi umatnya.

فَالْإِمَامُ خَادِمٌ لِلرَّعِيَّةِ وَيَجِبُ عَلَيْهِ أَنْ يَحْتَسِبَ خِدْمَتَهُمْ فِي طَاعَةِ اللَّهِ وَيُحْسِنَ إِلَيْهِمْ وَيُفَكِّرَ فِي مَصَالِحِهِمْ⁵⁴

Al-Ghazālī mengutip pendapatnya Plato tentang pentingnya seorang pemimpin yang bijaksana, memiliki jiwa yang mulia, akrab, lembut dan meneladani kebaikan pendahulunya dalam melayani yang dipimpinnya, sehingga amampu menjadi pemimpin yang berwibawa.

علامة السلطان لامظفر على العدو أن يكون قوياً في نفسه لازماً لصمته مفكراً في رأيه وتدبيره بقلبه وان يكون عاقلاً في ملكه شريفاً في نفسه حلواً في قلوب الرعية رفيقاً في سائر أعماله⁵⁵

Tanda seorang raja yang akan mengalahkan musuhnya ialah kuat mentalnya, tidak banyak bicara, berpikir, tadabbur, bijak, mulia jiwanya, akrab, lembut, meneladani pendahulunya

Seorang pemimpin harus terbuka, menerima dengan tangan terbuka, ridha dan senang hati ketika ada bawahannya atau orang yang dipimpinannya datang dengan berbagai kebutuhannya, dan tidak mengabaikan perkaranya, tidak menyembunyikan kebenaran yang diketahuinya meskipun hal

⁵⁴ Imam al-Ghazālī, *Ihya Ulumuddin* Jilid 3, 98

⁵⁵ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 72

tersebut kebenaran. Al-Ghazālī dalam kitab *At Tibr al Masbūk fī Nasjihat al Mulūk* mengungkapkan:

وإذا كان لرجل ضعيف على سلطان من السلاطين دعوى
فينبغي أن يقوم من صدر مملكته ويعمل بحكم الله تعالى
وينصف ذلك العبد الضعيف ويرضيه ولا يحيف عليه ولا
يسحي من الحق⁵⁶

Jika ada seorang rakyat yang lemah memiliki keperluan dan datang kepada penguasa maka ia harus menyambutnya dengan senang hati dan dengan perintah Allah, berlaku adil dengan orang yang lemah, ridha, tidak mengabaikan perkaranya, tidak malu dari kebenaran.

Seorang pemimpin harus menekankan dan memerintahkan pembantunya atau bawahannya untuk melayani dengan baik warga atau orang yang dipimpinnya dan tidak dzalim, sehingga orang-orang yang dipimpin tidak mencari figure pemimpin yang lain dan akan selalu mendoakan tidak baikan bagi pemimpinnya. Al-Ghazālī mengungkapkan:

وأتباعه أن يجور على رعيته لئلا يضعف الناس وينتقلوا
إلى غير ولايته، ويتحولوا إلى سوى مملكته، فينكسر
إرتفاع السلطان⁵⁷

Seorang raja tidak membiarkan pegawainya berbuat zalim kepada rakyatnya. Agar rakyat tidak semakin miskin. Agar mereka tidak berpindah kepada raja yang lain. Agar tidak terpecah sebuah kerajaan dan tidak berkurang pasukannya.

Seorang pemimpin harus ramah dan pemaaf. Al-Ghazālī mengungkapkan:

⁵⁶ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fī Nashihat al-Muluk*, 57

⁵⁷ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fī Nashihat al-Muluk*, 80

أي شيء يكون العلم والكرم والشجاعة فقال زينة العلم
الصدق وزينة الكرم البشر وزينة الشجاعة العفو عند
القدرة⁵⁸

Apa hakikat ilmu, kedermawanan, dan keberanian. Ia menjawab, Perhiasan ilmu adalah kejujuran, perhiasan kedermawanan adalah keramahan, dan perhiasan keberanian adalah memaafkan ketika ia mampu membalas.

Seorang harus menjadi pribadi yang penyayang. Al-Ghazālī mengungkapkan:

سنة أشياء تساوي الدنيا: الطعام السائغ، والولد السليم
الأعضاء والصاحب الموافق، والأمير المشفق، والكلام
الصحيح النظام، والعقل التام⁵⁹

Enam hal yang menandingi dunia, yakni makanan segar, anak sehat, teman setia, pemimpin yang penyayang, ucapan yang benar dan akal yang sempurna.

Seorang harus menjadi pribadi lemah lembut. Al-Ghazālī dalam kitab *At Tibr al Masbūk fī Nashīhat al Mulūk* mengungkapkan:

قال بعض الحكماء أصل الزعامة العطف وأصل الذنب
العجلة، وأصل الذل البخل⁶⁰

Sebagian orang bijak berkata, “Asal kepemimpinan ialah kelembutan, asal dosa ialah ceroboh, dan asal kehinaan adalah kebakhilan”.

⁵⁸ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fī Nashihat al-Muluk*, 106

⁵⁹ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fī Nashihat al-Muluk*, 106

⁶⁰ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fī Nashihat al-Muluk*, 109

Sosok seorang pemimpin memiliki jiwa melayani sebagaimana diungkapkan al-Ghazālī dalam kitab *At Tibr al Masbūk fī Nas}īhat al Mulūk* dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Seorang pemimpin wajib selain berperilaku adil, harus juga lemah lembut kepada yang dipimpinnya
- b. Seorang pemimpin harus bijaksana, memiliki jiwa yang mulia, akrab, lembut dan meneladani kebaikan pendahulunya dalam melayani yang dipimpinnya, sehingga mampu menjadi pemimpin yang berwibawa
- c. Seorang pemimpin harus terbuka, menerima dengan tangan terbuka, ridha dan senang hati ketika ada bawahannya atau orang yang dipimpinannya datang dengan berbagai kebutuhannya, dan tidak mengabaikan perkaranya, tidak menyembunyikan kebenaran yang diketahuinya meskipun hal tersebut pahit dan merugikan dirinya dan kekuasaanya
- d. Seorang pemimpin tidak boleh melarang yang dipimpinnya untuk bertemu. Kemudahan yang diberikan pemimpin kepada yang dipimpinannya menjadikan pegawainya akan berlaku yang sama kepada warga atau yang dipimpinnya, tidak boleh seorang pemimpin mendzalimi yang dipimpinnya, sehingga nantinya yang dipimpin patuh dan jujur kepada pemimpinnya
- e. Seorang pemimpin harus menekankan dan memerintahkan pembantunya atau bawahannya untuk melayani dengan baik warga atau orang yang dipimpinnya dan tidak dzalim,

sehingga orang-orang yang dipimpin tidak mencari figur pemimpin yang lain dan akan selalu mendoakan tidakbaikan bagi pemimpinnya

- f. Seorang pemimpin harus menggunakan kemampuannya untuk melayani sepenuh hati yang dipimpinannya, pemimpin harus membangkitkan warganya yang terpuruk, membenarkan warganya yang salah, memulyakan warga, menolong warga yang mengalami kesulitan, mencukupi kebutuhan warganya yang benar-benar kesulitan
- g. Seorang pemimpin dalam stu atau beberapa waktu tertentu secara rutin harus menjadi pendengar yang baik dan menerima semua keluhan dari yang dipimpinnya. Pemimpin harus memberikan ruang yang luas dan penuh kegembiraan bagi yang dipimpinnya untuk mengungkapkan permasalahannya dan pemimpin mendengarkan satu persatu keluhan dari yang dipimpinnya. Pemimpin harus menjadi garda terdepan untuk meminta maaf kepada yang dipimpinnya ketika melakukan kesalahan atau ada warga yang tersakiti olehnya, dan memrintahkan pegawainya untuk mengumumkan kepada warganya, dan melarang pegawai menolak warga yang ingin bertemu dengan pemimpinnya
- h. Seorang pemimpin harus menjadi pribadi ramah dan pemaaf
- i. Seorang harus menjadi pribadi yang penyanyang
- j. Seorang harus menjadi pribadi lemah lembut

- k. Seorang pemimpin dalam melayani yang dipimpinnya harus menjadi pribadi jujur dalam memimpin, tidak hasud dan dalam memimpin dihiasi dengan akhlakul karimah
- l. Seorang pemimpin dalam melayani tidak boleh mengungkit-ngungkit apa yang telah diberikan kepada yang dipimpinnya, tidak memberikan beban kepada bawahan atau orang yang dipimpinnya melampaui batas kemampuan yang dipimpinnya dan tidak mencela keburukan dari yang dipimpinnya.

BAB IV

IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN HUMANISTIK DALAM PENDIDIKAN ISLAM MENURUT AL-GHAZĀLĪ

Konsep pemimpin ideal menurut al-Ghazālī di dasarkan pada pemimpin menurut ajaran Islam yang dianggap paling autentik adalah ulama sekaligus cendekiawan. Dalam perkembangan sosial politik umat, kepemimpinan yang demikian “agung”, “suci”, dan “sakral” sebagai satu-satunya sumber sosialisasi Islam, tempat lahirnya tafsir-tafsir Al-Quran atas pelbagai persoalan kontemporer umat manusia.¹ Kepemimpinan Islam berdiri di atas kepemimpinan Ketuhanan (ketauhidan), setiap manusia hanya tunduk dan patuh kepada kepemimpinan Allah Swt yang ditunjukkan oleh Nabi Muhammad SAW. Kerja kepemimpinan Muhammad merupakan wujud dan pesan-pesan kepemimpinan-Nya. Kepemimpinan dalam Islam tidak dibenarkan jika terdiri dari orang-orang zalim, fasik, nifaq, kufur dan syirik (orang yang gemar melakukan dosa keji seperti zina, korupsi, manipulasi merebut kekuasaan dan sebagainya). Apabila terdapat seorang pemimpin yang seperti ini dalam Islam, maka eksistensi kepemimpinannya akan batal, tidak sah dan tidak memperoleh ketajallian Allah, syafa’at Rasul-Nya, serta restu penghuni bumi.²

¹ Syaifuddin Jurdi, *Pemikiran Politik Islam Indonesia*, (Yogyakarta; Pustaka Pelajar, 2018), 141

² Hamdani Bakran Adz-Dzakiey, *Kepemimpinan Kenabian “Cara Menjadi Pemimpin dengan Keberkahan Allah, Syafaat Rasulullah, Restu Penghuni Langit dan Bumi”*, (Yogyakarta: al-Manar, 2019), 155-156

Tugas manusia sebagai pemimpin untuk memakmurkan bumi ada dua. *Pertama*, menyeru dan menyuruh orang lain berbuat amal ma'ruf. *Kedua*, melarang atau menyuruh orang lain meninggalkan perbuatan munkar. Perbuatan manusia yang disebut kepemimpinan tidak pernah lepas dari perhatian dan penilaian Allah. Oleh karena itu secara spiritual, kepemimpinan harus diartikan sebagai kemampuan melaksanakan perintah dan meninggalkan larangan Allah, baik secara bersama-sama maupun perseorangan. Dengan kata lain kepemimpinan adalah kemampuan mewujudkan semua kehendak Allah yang telah diberitahukan-Nya melalui Rasulullah.³

Kepemimpinan pendidikan di era modern, dibutuhkan kepemimpinan yang humanis terutama dalam hal pola hubungan atasan-bawahan, yang semula bersifat hierarkis-komando menuju ke arah kemitraan bersama. Pada hubungan atasan-bawahan yang bersifat hierarkis-komando, seringkali menempatkan bawahan sebagai objek tanpa daya. Pemaksaan kehendak dan pragmatis merupakan sikap dan perilaku yang kerap kali mewarnai kepemimpinan komando-birokratik-hierarkis, yang pada akhirnya hal ini berakibat fatal terhadap terbelenggunya sikap inovatif dan kreatif dari setiap bawahan. Dalam melaksanakan tugas dan kewajiban, mereka cenderung bersikap a priori dan bertindak hanya atas dasar perintah

³ Tobroni, *The Spiritual Leadership: pengefektifan organisasi noble industry melalui prinsip-prinsip spiritual etis*, 16.

sang pemimpin semata. Dengan kondisi demikian, pada akhirnya akan sulit dicapai kinerja yang unggul.⁴

Sosok pemimpin ideal yang dikonsepsikan al-Ghazālī tidak terkecuali kepemimpinan pendidikan adalah pemimpin yang tertanam dalam dirinya ilmu pengetahuan, agama, dan akhlak. Keseimbangan ilmu pengetahuan, agama, dan akhlak yang mampu membawa pemimpin menjadi pemimpin ideal.⁵ Lebih spesifik lagi pentingnya membangun kepemimpinan yang humanis yang di konsepsikan al-Ghazālī sangat berguna untuk kelangsungan kepemimpinan yang efektif dan integrative. Seorang pemimpin yang diimpikan. Pemimpin yang mampu membawa pengikutnya kepada kebahagiaan di dunia dan akhirat. Pemimpin yang membimbing ke jalan yang lurus, serta pemimpin yang mampu mewujudkan cita-cita bawahannya. Dari pembahasan panjang al-Ghazālī tentang pemimpin ideal di atas, memberikan kontribusi yang penting bagi pemimpin.

Secara khusus al-Ghazālī menjelaskan kriteria kepemimpinan humanistik tik merupakan sebuah kepemimpinan yang mampu mengerakkan seluruh stake holder yang ada dalam lembaga pendidikan Islam tersebut. Implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam Menurut Al-Ghazālī diantaranya:

A. Mengimplementasikan Kepemimpinan yang Adil

Pemimpin sepatutnya mampu memperlakukan semua orang secara adil, tidak berat sebelah dan tidak memihak, lepas dari

⁴ Isti Fatonah, *Kepemimpinan Pendidikan, Jurnal Tarbawiyah Volume 10 Nomor 2 Edisi Juli-Desember 2013*

⁵ Al-Ghazālī, *Ihya' Ulumuddin*, II, (Beirut: Dar Kutub al-Ilmiyah, t.th), 381

suku bangsa, warna kulit, keturunan, golongan strata di masyarakat ataupun agama. Al-Qur'an memerintahkan setiap muslim dapat berlaku adil bahkan sekalipun ketika berhadapan dengan para penentang mereka.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا (النساء: ٥٨).

Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil, sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat". (An Nisa: 58).⁶

Pada ayat 58 di atas, Allah SWT menjelaskan ganjaran yang besar bagi orang-orang beriman dan beramal shaleh. Dalam ayat tersebut Allah Swt memerintahkan dua amal yang harus dilakukan oleh manusia di antaranya menyampaikan amanat dan menetapkan perkara secara adil. Ibnu Katsir menjelaskan dalam tafsirnya bahwa Allah SWT memerintahkan untuk menunaikan amanah kepada yang berhak menerimanya.⁷

Termasuk dalam amanat ini adalah keadilan para umara' terhadap rakyatnya, dan keadilan para ulama terhadap orang-orang awam dengan membimbing mereka kepada keyakinan dan

⁶ Kementerian Agama RI., *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Jakarta: Kementerian Agama, 2019), 128.

⁷ Imam Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir*, Terj. Arif rahman hakim dkk (Jawa Tengah: Perpustakaan Nasional RI, 2015), 477-480

pekerjaan yang berguna bagi mereka di dunia dan di akhirat. Ketiga, amanat manusia terhadap diri sendiri, seperti halnya memilih yang pantas dan bermanfaat baginya dalam masalah agama dan dunianya, tidak langsung mengerjakan hal yang berbahaya aginya di dunia dan akhirat, serta menghindarkan berbagai penyakit sesuai dengan pengetahuan dan petunjuk dari para dokter.⁸

Keadilan sebagai pilar utama dalam penetapan hukum, adalah keadaan penting untuk pengambilan kebijakan serta sistem kerja yang dilakukan pemimpin. Seorang pemimpin diharuskan untuk tidak membedakan bawahannya.

Implementasi yang adil dalam pendidikan Islam Menurut al-Ghazālī diantaranya:

1. Mengimplementasikan kemashlahatan yang dipimpinnya secara bijak dan menghilangkan kezaliman dan responsif terhadap permasalahan

Implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam harus berkaitan dengan kemashlahatan yang dipimpinnya secara bijak yang merujuk kepada upaya pemberdayaan setiap komponen manusia yang terlibat dan bertanggung jawab dalam pendidikan Islam. seorang kepala sekolah mesti memahami bagaimana situasi serta kondisi sekolah, tahu karakteristik tiap-tiap bawahannya, juga ahli untuk

⁸ Wahbah Az-Zuhaili, Tafsir Al-Wasith Jilid 1 (Al-Faatihah-At-Taubah), (Jakarta: Perpustakaan Nasional, 2016), 300-301

bersikap adil serta tak memihak siapapun dalam proses pengambilan keputusan.⁹

Kepemimpinan dalam pendidikan Islam, apapun bentuk atau nama dan cirinya serta ditinjau dari sudut pandang manapun, selalu harus berlandaskan kebajikan dan kemaslahatan serta mengantar kepada kemajuan. Kepemimpinan, antara lain harus dapat menentukan arah, menciptakan peluang, dan melahirkan hal-hal baru melalui inovasi pemimpin yang kesemuanya menuntut kemampuan berinisiatif, kreativitas, dan dinamika berpikir.¹⁰ Oleh karena itu, dalam bahasa agama dikenal sebuah kaidah:

تصرف الإمام على الرعية منوطاً بالمصلحة.

Menurut Ahmad Ibn Muhammad Zarqā, maksudnya bahwa kebijakan dan keputusan yang ditetapkan pemimpin terhadap rakyat, baik mereka menerima atau menolak harus berlandaskan dan mempertimbangkan sisi manfaat yang terkandung dalam kebijakan tersebut, baik manfaat itu bersifat duniyah maupun duniawiyah. Jika tindakan pemimpin itu mengandung suatu manfaat maka wajib dilaksanakan.¹¹

Menurut al-Ghazālī kepala negara mengendalikan rakyat agar tidak bermusuhan sesama mereka, dan dengan kebajikannya ia mewujudkan kemaslahatan rakyat

⁹ A. Rahmat, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Zahir Publishing, 2021)

¹⁰ M. Quraish Shihab, *Membumikan Al-Qur'an Jilid 2*, (Jakarta: Lentera Hati, 2016), 679

¹¹ Ahmad Ibn Muhammad Zarqā, *Sharh Al-Qawā'id al-Fiqhiyyah*, ed. Murāja'ah 'Abd Sattār Abu Ghuddah (Damascus, t.th), 67

Al-Suyuti menyebutkan bahwa landasan kaidah ini adalah ucapan Umar bin Khattab ra: “Aku menempatkan diriku di hadapan harta Allah seperti kedudukan wali anak yatim. Jika aku membutuhkan maka aku bisa mengambil sebagian dari harta itu, dan jika kebutuhanku sudah cukup, maka aku mengembalikannya. Jika aku merasa cukup, maka aku akan menahan diri untuk tidak mengambilnya.”¹²

Salah satu bentuk keadilan adalah mendahulukan orang yang lebih membutuhkan dan menyamaratakan pembagian kepada orang-orang yang sama tingkat kebutuhannya. Jika imam membagikan dua golongan tersebut dengan bagian yang sama, maka kita menyadari bahwa pada hakikatnya Allah sebagai pemilik harta tersebut sebelum dibagikan. Pembagian juga harus ditetapkan terlebih dahulu jika ada ketidakpastian, misalnya yang terjadi di antara dua orang yang bersyarikat. Jika tidak ada orang yang berperan sebagai pemimpin, maka tidak boleh ada pihak yang mementingkan dirinya sendiri.¹³

Ahmad ar-Raisuni mencoba memberikan kejelasan terkait pengertian kemanfaatan. Ar-Raisuni menyatakan bahwa mashlahah adalah mendatangkan manfaat atau menghindari kemudharatan. Manfaat diartikan sebagai suatu kenikmatan atau segala sesuatu yang menuju kepada kenikmatan. Adapun

¹² Jalāl al-Dīn ‘Abd Rahman al-Suyūti. *Al-Ashbāh Wa al-Nazāir*. Edited by Muhammad Tāmir. Vol. 1. (Cairo: Dār al-Salām, t.th).

¹³ Jalāl al-Dīn ‘Abd Rahman al-Suyūti. *Al-Ashbāh Wa al-Nazāir*.

pengertian mudarat adalah suatu ungkapan rasa sakit atau segala sesuatu yang menuju kesakitan.¹⁴

Menurut Ibnu Khaldun bahwa pemimpin dibutuhkan untuk melindungi masyarakatnya dari musuh-musuh, mencegah konflik diantara mereka dengan menerapkan hukum yang dapat mengontrol dan mengendalikan, meningkatkan pelayanan keamanan, kemaslahatan, memenuhi kebutuhan hidup yang dipimpinannya¹⁵

Dalam konteks pendidikan masa kini, kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mampu membawa organisasi sesuai dengan asas-asas manajemen modern, sekaligus bersedia memberikan kesejahteraan dan kebahagiaan kepada bawahan dan masyarakat luas. Karena itu keberhasilan seorang pemimpin dapat dinilai dari produktivitas dan prestasi yang dicapainya, juga dapat dinilai dari kepiawaiannya dalam memimpin.

Pandangan para tokoh Ahmad Ibn Muhammad Zarqā, Al-Ghazālī, Al-Suyuti, Ahmad ar-Raisuni, dan Ibnu Khaldun memiliki kesamaan dalam penekanan pada kemaslahatan (manfaat) dan keadilan dalam kepemimpinan, tetapi masing-masing menyoroti aspek yang sedikit berbeda mengenai tanggung jawab pemimpin dan bagaimana kebijakan itu

¹⁴ A. Ar-Raisuni, *Nazariyat al-Maqashid 'Inda al-Imam asy-Syatibi*. (Herndon: International Institute of Islamic Thought, 2017).

¹⁵ I. Khaldun, *Mukaddimah Ibnu Khaldun*, (Terjemahan Mastur Ilham) (Beirut: Dar Al-Kitabah Al Arabi, 2019)

diimplementasikan. Berikut adalah perbandingan dan implementasinya dalam kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam di era sekarang:

Persamaan Pandangan Tokoh-Tokoh Tersebut:

a. Fokus pada kemaslahatan rakyat:

Semua tokoh ini sepakat bahwa kebijakan dan keputusan yang diambil oleh pemimpin harus berorientasi pada kemaslahatan umat, baik secara duniyah (agama) maupun duniawiyah (keduniaan). Kemaslahatan ini tidak hanya berbicara soal pemenuhan kebutuhan fisik tetapi juga kesejahteraan batiniah. Ahmad Ibn Muhammad Zarqā dan al-Ghazālī, misalnya, menekankan pentingnya kebijakan yang memberikan manfaat kepada rakyat dan mencegah kerusakan atau mudarat. Ibnu Khaldun juga menekankan perlunya pemimpin yang mampu menjaga stabilitas sosial dan ekonomi untuk memastikan kemaslahatan masyarakat.

b. Keadilan dalam pembagian sumber daya

Al-Ghazālī dan al-Suyuti sama-sama menekankan keadilan dalam pembagian sumber daya dan harta, serta menempatkan diri sebagai pelayan rakyat dalam memimpin. Umar bin Khattab, yang dikutip oleh al-Suyuti, menegaskan bahwa seorang pemimpin harus memiliki jiwa melayani dan menempatkan diri mereka dalam posisi yang mengutamakan kemaslahatan rakyat, bukan keuntungan pribadi.

c. Menghindari Kezaliman dan Konflik:

Ibnu Khaldun menekankan pentingnya pemimpin untuk menghindari konflik dan menjaga keamanan serta persatuan masyarakat. Begitu juga dengan al-Ghazālī yang mengingatkan agar pemimpin tidak membiarkan permusuhan atau kerusuhan di antara rakyatnya.

Perbedaan pandangan tokoh-tokoh tersebut:

a. Pendekatan tentang Kepemimpinan:

Ahmad Ibn Muhammad Zarqā lebih menekankan pada kebijakan yang berlandaskan manfaat dan menilai kebijakan dari sisi manfaat agama dan dunia. Al-Ghazālī, selain menekankan kebijakan yang adil, juga berbicara lebih banyak tentang etika kepemimpinan, yakni pentingnya pemimpin yang bijaksana, memiliki jiwa melayani, dan memiliki tanggung jawab moral untuk rakyatnya. Ibnu Khaldun lebih mengarah pada aspek sosial dan politik menyebutkan bahwa pemimpin dibutuhkan untuk melindungi masyarakat dan menciptakan keamanan serta stabilitas sosial.

b. Pemahaman tentang Kemanfaatan (Mashlahah):

Ahmad ar-Raisuni memberikan penjelasan lebih teknis mengenai mashlahah, yaitu mendatangkan manfaat dan menghindari kemudharatan. Konsepnya lebih berfokus pada konsep maslahat dalam konteks kebijakan yang lebih luas. Sementara itu, al-Ghazālī dan Ibnu Khaldun berbicara

lebih banyak tentang kepemimpinan yang berorientasi pada keadilan dan keamanan sosial, dengan sedikit fokus pada definisi teknis kemanfaatan. Ibnu Khaldun banyak berbicara tentang pemimpin yang mengelola kesejahteraan sosial dan ekonomi, serta bagaimana kepemimpinan bisa melindungi rakyat dari ancaman eksternal dan internal.

Implementasinya bagi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan islam di era sekarang diantaranya

a. Kepemimpinan yang mengutamakan kemaslahatan:

Pendidikan Islam di era sekarang harus menanamkan nilai kemaslahatan dalam setiap kebijakan dan program pendidikan. Para pendidik dan pemimpin pendidikan perlu memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan memberikan manfaat baik dalam hal ilmu pengetahuan, moralitas, maupun kesejahteraan sosial. Kebijakan berbasis manfaat (diniyah dan duniawiyah) harus menjadi pedoman dalam menyusun kurikulum dan pembelajaran. Pendidikan yang mengajarkan tentang pentingnya manfaat dan keadilan sesuai dengan prinsip Islam akan mempersiapkan generasi yang memiliki nilai moral tinggi.

b. Keadilan dalam pembagian sumber daya pendidikan

Pendidik dan pemimpin pendidikan harus mendistribusikan sumber daya pendidikan secara adil, baik fasilitas maupun kesempatan, kepada semua siswa tanpa membedakan latar belakang sosial, ekonomi, atau budaya

siswa. Mengajarkan keadilan dalam pendidikan Islam akan membentuk sikap yang menghargai hak-hak orang lain dan memberi kesempatan yang setara untuk setiap individu.

c. Pemimpin pendidikan sebagai pelayan masyarakat:

Para pemimpin pendidikan harus menganggap diri mereka sebagai pelayan masyarakat, yang tugas utamanya adalah untuk memberikan pelayanan terbaik bagi kemajuan pendidikan dan kesejahteraan siswa. Mengembangkan jiwa melayani dalam pendidikan berarti menempatkan kebutuhan dan kesejahteraan siswa di atas segala hal, memastikan mereka mendapatkan hak untuk pendidikan yang bermutu.

d. Menjaga keamanan sosial dan harmoni di lingkungan pendidikan

Pendidikan Islam juga harus fokus pada pembinaan nilai-nilai moral dan etika sosial untuk mencegah konflik dan permusuhan di antara siswa. Hal ini akan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk belajar dan berkembang. Pemimpin harus mampu menjaga keseimbangan sosial dan menjaga perdamaian. Prinsip ini dapat diadopsi dalam pendidikan untuk memastikan bahwa siswa hidup dalam keharmonisan dan tidak terjebak dalam perpecahan.

Sikap adil seorang pemimpin terhadap yang dipimpinnya diwujudkan dengan menegakkan prinsip keadilan secara konsisten dan memastikan tidak ada tindakan yang mengandung kezaliman. Hal ini mencakup memberikan hak

kepada setiap individu sesuai porsinya, bersikap objektif dalam mengambil keputusan, serta tidak memihak pada golongan tertentu demi menjaga keseimbangan dan kepercayaan dalam kepemimpinan. Al-Ghazālī dalam kitab *At Tibr al Masbūk fī Nashīhat al Mulūk* mengatakan:

والسلطان العادل من عدل بين العباد، وحذر من الجور
والفساد، والسلطان الظالم شؤم لا يبقى ملكه ولا يدوم.¹⁶

Pemimpin dalam pendidikan Islam harus adil kepada yang dipimpinnya dan memusnakan kezaliman di antara mereka. Pimpinan lembaga pendidikan patut berbuat bijaksana dan adil. Dengan kata lain, kepala sekolah harus dapat memperlakukan semua warga sekolah sama sehingga dapat menciptakan semangat kebersamaan di antara guru, staf, dan para siswa.

Menurut Arkoun, keadilan adalah salah satu prinsip dasar yang perlu dipahami dalam konteks modernitas dan konteks sosial. Ia berpendapat bahwa untuk mencapai keadilan, pemimpin harus menanggapi realitas sosial dengan cara yang rasional dan objektif. Arkoun menyarankan agar pemimpin dalam masyarakat Islam tidak hanya berpegang pada hukum

¹⁶ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fī Nashihat al-Muluk*, (Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah, t.th), 43

agama secara dogmatis, tetapi juga harus memperhatikan kebutuhan zaman dan konteks sosial yang terus berkembang¹⁷

Ali Syari'ati berbicara tentang keadilan sebagai keharusan moral dan sosial, di mana pemimpin tidak hanya harus menegakkan hukum tetapi juga memastikan bahwa kebijakan mereka membawa perubahan positif bagi seluruh masyarakat.¹⁸

Menurut al-Khawarizmi setiap kebijakan atau keputusan diambil berdasarkan prinsip-prinsip logika dan keadilan, serta memastikan keseimbangan dalam pembagian kekayaan dan sumber daya¹⁹

Persamaan Pandangan dinatara tokoh di atas tentang kepemimpinan yang adil mengarah pada keadilan adalah prinsip dasar yang harus ditegakkan oleh seorang pemimpin. Keadilan bukan hanya sebatas penerapan hukum, tetapi mencakup berbagai aspek kehidupan masyarakat. Al-Ghazālī menegaskan bahwa pemimpin harus memastikan tidak ada kezaliman dalam setiap keputusan dan tindakan, serta memberikan hak kepada setiap individu sesuai porsinya. Arkoun menyatakan bahwa keadilan harus dipahami dengan

¹⁷ M. Munir Habibi Silalah, Konstruksi Pemikiran Mohammed Arkoun Tentang Masyarakat Modern, *KHIDMAT: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Sosial*, Vol. 2 No. 2 2024

¹⁸ Asep Wildan, Analisis Terhadap Pemikiran Ali Syari'ati Tentang Konsep Humanisme Islam, *JAQFI: Jurnal Aqidah dan Filsafat Islam*, Vol. 4, No. 1, 2019

¹⁹ Idewo Dillon Perkasa, Mohammad Luthfan Faohan, Kania Dewi, & Galuh Inti Aulia, Penemuan Muhammad Bin Musa Al Khawarizmi, *Jurnal Soshum Insentif*, Volume 4, No. 2, Tahun 2021, DOI: <https://doi.org/10.36787/jsi.v4i2.598>

rasionalitas dalam konteks sosial dan modernitas, yang berarti harus ada penyesuaian dengan kebutuhan zaman.

Syari'ati melihat keadilan sebagai kewajiban moral dan sosial yang membawa perubahan positif bagi masyarakat, lebih dari sekedar penegakan hukum. Al-Khawarizmi berfokus pada pentingnya logika dan keseimbangan dalam kebijakan serta distribusi sumber daya yang adil.

Keadilan tidak hanya tentang penerapan hukum, tetapi lebih jauh lagi tentang menciptakan kesejahteraan sosial dan menjaga keseimbangan dalam masyarakat. Kebijakan yang adil harus dapat membawa perubahan positif dan meningkatkan kualitas hidup rakyat.

Perbedaannya al-Ghazālī berpendapat bahwa pemimpin harus menjalankan hukum berdasarkan ajaran agama Islam, tetapi tetap dengan sikap yang adil tanpa mendiskriminasi atau memihak golongan tertentu. Arkoun, berbeda, lebih menekankan bahwa pemimpin harus menghindari pendekatan dogmatis dalam hukum agama. Ia berpendapat bahwa pemimpin harus dapat memahami kebutuhan sosial zaman sekarang, dan harus bersikap lebih rasional dan adaptif, Syari'ati menekankan keadilan sebagai kewajiban moral dan sosial yang harus dilakukan dengan memperhatikan aspek transformasi sosial, sedangkan al-Khawarizmi mengutamakan prinsip logika dan sistematika dalam pengambilan keputusan. Ia lebih berfokus pada

pembagian kekayaan dan sumber daya yang adil dengan logika yang jelas, serta penyusunan kebijakan yang lebih terstruktur.

Hal di atas menunjukkan Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam mengharuskan pemimpin untuk memperhatikan kesejahteraan semua pihak, memberikan akses setara dalam pendidikan, dan mengadaptasi kebijakan yang rasional dan adil sesuai dengan perkembangan zaman

Gaya kepemimpinan apapun di era sekarang bentuknya dalam mengembangkan lembaga pendidikan perlu optimalisasi pemerataan kuasa secara adil (*optimal power equalization*). Optimalisasi pemerataan kuasa secara adil merujuk pada proses memastikan distribusi kekuasaan atau sumber daya yang seimbang dan adil di antara individu atau kelompok. Pendekatan ini bertujuan untuk mengurangi ketimpangan dan menciptakan harmoni, sehingga tidak ada pihak yang terlalu dominan atau tertindas. Dalam praktiknya, konsep ini sering digunakan dalam konteks pengelolaan organisasi, hubungan sosial, atau kebijakan publik untuk menciptakan kesetaraan dan keberlanjutan.²⁰

Langkah-langkah praktis menurut peneliti yang diimplementasikan pemimpin pendidikan di era modern untuk mewujudkan keadilan di lembaga pendidikan sebagai wujud kepemimpinan humanistik:

²⁰ Mardiyah, Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi, *Jurnal TSAQAFAH*, Vol. 8, No.1, April, 2012

a. Identifikasi ketimpangan

Pemimpin lembaga pendidikan perlu menganalisis secara mendalam untuk mengidentifikasi area di mana kekuasaan atau sumber daya tidak didistribusikan secara merata. Gunakan data, survei, atau wawancara untuk memahami akar penyebab ketimpangan.

b. Menetapkan prinsip keadilan

Pemimpin lembaga pendidikan merumuskan Rumuskan kerangka keadilan yang menjadi pedoman, seperti kesetaraan peluang, pengakuan atas hak individu, dan penghormatan terhadap keberagaman.

c. Keterlibatan semua pihak

Pemimpin lembaga pendidikan melibatkan semua pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan untuk memastikan suara setiap pihak terdengar dan kebutuhan mereka dipahami.

d. Distribusi sumber daya yang transparan

Pemimpin lembaga pendidikan mengalokasikan sumber daya, wewenang, atau tanggung jawab secara terbuka, dengan kriteria yang jelas dan berbasis kebutuhan atau kontribusi.

e. Peningkatan kapasitas

Pemimpin lembaga pendidikan memberikan pelatihan dan pengembangan kepada individu atau

kelompok yang kurang berdaya untuk meningkatkan kemampuan mereka berpartisipasi secara setara.

f. Mekanisme akuntabilitas

Pemimpin lembaga pendidikan membangun sistem pemantauan dan evaluasi yang transparan untuk mengukur efektivitas distribusi kekuasaan. Pemimpin lembaga pendidikan memastikan ada mekanisme pengaduan yang memungkinkan koreksi jika terjadi ketidakadilan.

g. Penegakan hukum dan aturan

Pemimpin lembaga pendidikan menerapkan aturan secara konsisten tanpa diskriminasi untuk memastikan tidak ada pihak yang menyalahgunakan kekuasaan.

h. Evaluasi dan perbaikan berkala

Pemimpin lembaga pendidikan meninjau dan perbarui kebijakan secara berkala untuk memastikan keadilan tetap relevan dengan kebutuhan dan dinamika yang berkembang.

Pemimpin lembaga pendidikan yang menerapkan langkah-langkah ini, maka optimalisasi pemerataan kuasa dapat dilakukan dengan tetap menjunjung tinggi prinsip keadilan dan mengurangi ketimpangan (kedzaliman).

Kepemimpinan merupakan sebuah konsep yang biasa dilakukan oleh setiap individu dan bersifat terbuka seiring dengan perkembangan zaman. Pemimpin harus mampu merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan

mengawasi setiap kebijakannya sehingga mampu melahirkan rasa keadilan bagi yang dipimpinnya.²¹

Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam di era modern mengacu pada pengelolaan lembaga pendidikan yang berorientasi pada kesejahteraan dan keadilan sosial bagi semua pihak yang terlibat, terutama siswa, guru, dan masyarakat secara umum. Implementasi prinsip-prinsip keadilan dapat diwujudkan dalam berbagai aspek berikut:

- a. Pemimpin pendidikan harus memastikan bahwa setiap siswa mendapatkan kesempatan yang setara untuk belajar dan berkembang. Tidak ada diskriminasi berdasarkan suku, agama, atau status sosial. Pemimpin pendidikan harus mampu membawa perubahan sosial yang positif dengan menyeimbangkan kesempatan pendidikan bagi semua.
- b. Pemimpin pendidikan harus mampu menanggapi perkembangan zaman dengan pendekatan yang rasional dan objektif. Ini termasuk dalam hal kurikulum, metode pengajaran, serta teknologi pendidikan yang digunakan. Pendidikan Islam harus terbuka terhadap kemajuan zaman sambil tetap berpegang pada nilai-nilai moral yang terkandung dalam ajaran Islam.
- c. Pemimpin pendidikan harus memastikan distribusi sumber daya yang adil, baik itu dalam bentuk fasilitas pendidikan, bantuan beasiswa, ataupun kesempatan pengembangan diri

²¹ Ahmad Zaiyadi, "Ujian Nabi Ibrahim Menjadi Pemimpin," *Al-Bayan: Jurnal Ilmu Al-Qur'an Dan Hadist* 1, no. 2 (2018): 200–210

bagi seluruh siswa, untuk memastikan bahwa setiap kebijakan pendidikan dibuat dengan logika yang adil dan berimbang.

- d. Pemimpin adalah pelayan rakyat, pemimpin pendidikan di era sekarang juga harus melayani kebutuhan para siswa, orang tua, dan masyarakat dengan penuh perhatian. Pemimpin pendidikan harus mendengarkan keluhan dan kebutuhan mereka, serta berupaya untuk memberikan kebijakan yang mengutamakan kesejahteraan semua pihak.
- e. Pemimpin pendidikan tidak hanya bertanggung jawab untuk menegakkan aturan pendidikan yang ada, tetapi juga memastikan bahwa keadilan ditegakkan dalam sikap moral dan etika pendidikan. Pemimpin pendidikan harus memberi contoh dalam berperilaku adil, objektif, dan menghindari segala bentuk penindasan atau kezaliman dalam sistem pendidikan

Keadilan pimpinan pendidikan tersebut ditegakkan ditengah yang dipimpinnya maka akan mampu membawa kedamaian, ketentraman, dan kenyamanan hidup dalam kehidupan di lembaga pendidikan tersebut. Kebahagiaan hidup manusia di dalam perspektif Islam tidak hanya terwujud dalam kehidupan yang fana ini (dunia) namun akan terus berlanjut

hingga ke kehidupan yang abadi (akhirat).²² al-Ghazālī mengatakan:

وَأَنْ لَا يَعْقِلُوا قُلُوبُهُمْ بِأَمَانِيهَا فَإِنَّهَا لَا يَبْقَى عَلَيْهَا صَالِحٌ،
وَلَا يَسْلَمُ فِيهَا طَالِحٌ وَالْبَارِي تَعَالَى حَاكِمٌ عَادِلٌ، لَا بَدَّ أَنْ
يُنْصَفَ يَوْمَ الْقِيَامَةِ بَيْنَ الْخُصُومِ.²³

Setiap pemimpin tidak ada yang selamat dari dunia kecuali pemimpin yang shaleh, dan tidak akan selamat pemimpin yang tholih. Allah Maha Adil, Ia akan berlaku adil pada Hari Kiamat di antara makhluk-Nya. al-Ghazālī meenankan pentingnya pribadi seorang pemimpin pendidikan yang shaleh dalam mewujudkan keadilan

Seorang pemimpin pendidikan yang shaleh merupakan sifat yang utama bagi setiap pemimpin, hal ini dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin memutuskan sebuah hukum dengan benar dan jujur, melakukan suatu perkara sesuai tempat, waktu, cara, serta ukurannya yang proporsional. kemampuannya menjadi tempat bernaung dan berteduh bagi semua yang dipimpinnya. Semua merasakan keteduhan dan kesejahteraan, ketika bernaung di bawah pimpinannya, lantaran tidak ada kezaliman dan kelaliman.²⁴

²² Nurdin, "Konsep Keadilan Dan Kedaulatan Dalam Perspektif Islam Dan Barat," *Media Syari'ah Vol. XIII (2011)*: 121–30, <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/medsyar/article/viewFile/1747/1290>

²³ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk* 45

²⁴ Khoirul Anam Siddeh, Keadilan Dalam Perspektif Hadis: Analisis Teks Hadis Tentang Keadilan Seorang Pemimpin, *Al-Bayan: Jurnal Ilmu al-Qur'an dan Hadist / Volume 4, No.2. Juni 2021*

Kehadiran pemimpin pendidikan yang shalih di era modern dalam pandangan peneliti sangat penting untuk membangun ekosistem pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada keberhasilan akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter yang mulia. Berikut adalah alasan mengapa kepemimpinan pendidikan yang shalih memiliki peran yang signifikan:

- a. Menjadi teladan dalam integritas. Pemimpin pendidikan yang shalih menunjukkan akhlak yang baik, jujur, dan bertanggung jawab. Dalam kehidupan modern yang penuh tantangan moral, mereka menjadi panutan bagi guru, siswa, dan masyarakat dalam menjalankan tugas dengan penuh amanah.
- b. Mengintegrasikan nilai spiritual dan keilmuan. Di tengah kemajuan teknologi dan informasi, pemimpin yang shalih mampu mengharmoniskan aspek spiritual dengan perkembangan ilmu pengetahuan. Hal ini penting untuk menciptakan generasi yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki landasan moral yang kuat.
- c. Menciptakan lingkungan yang adil dan beretika. Pemimpin pendidikan yang shalih memahami pentingnya keadilan dalam pengambilan keputusan. Mereka memastikan semua pihak guru, siswa, dan staf mendapatkan perlakuan yang adil tanpa diskriminasi.

- d. Menghadapi tantangan modern dengan bijaksana. Kehidupan modern sering kali membawa perubahan yang cepat dan kompleks. Pemimpin yang shalih memiliki kebijaksanaan untuk mengarahkan pendidikan agar tetap relevan dan bermanfaat, tanpa mengorbankan nilai-nilai luhur.
- e. Membangun karakter dan moral generasi penerus. Melalui kepemimpinan pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai keagamaan, pemimpin pendidikan yang shalih dapat menanamkan karakter kuat pada peserta didik, seperti kejujuran, kerja keras, dan tanggung jawab. Hal ini sangat dibutuhkan untuk membentuk generasi yang siap menghadapi tantangan global.
- f. Mendorong kolaborasi dan keharmonisan. Pemimpin shalih mendorong kerja sama antara berbagai pihak, baik di dalam maupun di luar institusi pendidikan. Dengan akhlaknya yang baik, mereka mampu menciptakan hubungan yang harmonis, sehingga tujuan pendidikan dapat dicapai dengan efektif.
- g. Menghindarkan sistem pendidikan dari kepentingan pribadi. Di tengah tantangan seperti korupsi atau penyalahgunaan wewenang, pemimpin pendidikan yang shalih mampu menjaga pendidikan tetap berorientasi pada kepentingan masyarakat, bukan kepentingan individu atau golongan tertentu.

Dunia modern yang sarat dengan dinamika dan tantangan moral, pemimpin pendidikan yang shalih berperan penting sebagai pembimbing, teladan, dan pengarah menuju pendidikan yang berkeadilan, berkualitas, dan berkarakter.

2. Implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam harus melihat segala peristiwa dan permasalahan dengan kebenarannya

Kepemimpinan pendidikan di era modern merupakan seni memanfaatkan energi manusia untuk menciptakan masa depan yang lebih baik. Hal mendasar yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah values atau prinsip moral yang sangat dipercaya dan dijalani dalam kehidupan sehari-hari. Sebab values inilah yang akan mendefinisikan siapa diri kita. Values ini merupakan kumpulan nilai yang terus dipegang teguh dan diterapkan dalam kehidupan, sekalipun jika lingkungan sekitar tidak mendukung. Keteguhan seorang pemimpin dalam mempercayai dan memegang teguh prinsip moralnya ini pada akhirnya akan menjadi motivasi yang kuat bagi seorang pemimpin untuk menciptakan masa depan yang lebih baik.²⁵ Al-Ghazālī mengatakan:

واعلم: أن أولئك الملوك القداماء همته واجتهادهم في
عمارة ولاياتهم بعدهم. فما كانوا يوافقون أحداً على
الجور والظلم، ولا يرضون لحشمهم بالخرق والغشم.²⁶

²⁵ Ade Onny Siagian, dkk, *Leadership di Era Digital*, (Solok: Penerbit Insan Cendekia Mandiri, 2021), 2

²⁶ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 46

Al-Ghazālī meenkankan seorang pemimpin pendidikan untuk meengakkan kebenaran dan menghindari kebohongan dan setiap perilaku kepemimpinan pendidikan yang dialakukan harus di orientasikan kemakmuran generasi selanjutnya.

Ali Syari'ati menekankan pentingnya pendidikan yang revolusioner dan transformatif, yang tidak hanya mengajarkan pengetahuan duniawi tetapi juga nilai-nilai Islam yang mendalam. Menurutnya, pendidikan adalah alat untuk mengubah masyarakat menuju kemakmuran yang hakiki, di mana generasi muda dibekali dengan kemampuan untuk berpikir kritis, membedakan kebenaran dan kebohongan, serta memiliki komitmen moral terhadap keadilan. Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, Syari'ati mengajarkan bahwa pemimpin pendidikan harus mengarahkan generasi muda untuk menjadi pembawa perubahan sosial yang adil dan beradab. Pendidikan tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan duniawi, tetapi juga harus memberikan kemakmuran spiritual bagi umat manusia.²⁷

Ibnu Khaldun berpendapat bahwa pemimpin pendidikan harus memiliki visi untuk membangun karakter bangsa dan menjaga nilai-nilai kebenaran, yang akan melahirkan generasi yang makmur. Pendidikan harus

²⁷ Hairil Anwar, Abuddin Nata, & Abdul Mu'ti, Suparto, Konsep Pendidikan Menurut Perspektif Tokoh Ali Syari'ati, *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial, dan Pengabdian Kepada Masyarakat Vol 4 No 3 2024*, 1625-1633

mempersiapkan siswa untuk berfikir rasional, menilai secara objektif, dan menghindari fitnah dan penyimpangan moral.²⁸

Al-Kindi berpendapat bahwa tujuan pendidikan harus untuk menghasilkan individu yang cerdas, memiliki integritas tinggi, dan berkontribusi pada kemakmuran masyarakat dengan berbagi pengetahuan yang benar dan bermanfaat.²⁹ Menurut Arkoun, kepemimpinan pendidikan harus mampu merespons kebutuhan zaman dan kebutuhan masyarakat dengan cara yang rasional dan objektif, sehingga para siswa dapat belajar untuk membedakan kebenaran dan kebohongan dan menjadi bagian dari kemajuan sosial.³⁰

Menurut Hasyim Asyari, pemimpin pendidikan harus memastikan bahwa proses pendidikan menghindari kebohongan, memperkuat kejujuran, dan memastikan bahwa pendidikan Islam tidak hanya mengajarkan ilmu pengetahuan, tetapi juga akhlak dan nilai-nilai Islam yang luhur.³¹

Ahmad Dahlan menekankan pentingnya pendidikan Islam yang bersifat berkualitas dan berorientasi pada keadilan dan kebenaran. Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, Ahmad Dahlan percaya bahwa pemimpin pendidikan harus

²⁸ Komarudin, Pendidikan Perspektif Ibnu Khaldun, *Pandawa: Jurnal Pendidikan dan Dakwah Volume 4, Nomor 1, Januari 2022*; 23-41

²⁹ Nurul Islam, Pemikiran Al-Kindi (Rasional-Religius) Tentang Pendidikan Islam Dan Relevansinya Terhadap Pendidikan Islam Kontemporer, *Madania, Jurnal Ilmu-ilmu Keislaman*, Volume (13), Nomor (1), (Juni) (2023)

³⁰ M. Munir Habibi Silalah, Konstruksi Pemikiran Mohammed Arkoun Tentang Masyarakat Modern.

³¹ Muhamad Faiz Amiruddin, Konsep Pendidikan Islam Menurut KH. Hasyim Asy'ari, *Jurnal Dirasah, Volume 1, Nomor 1, Februari 2018*

mendasarkan kebijakan dan tindakan mereka pada kebenaran yang berasal dari wahyu dan akal sehat. Pemimpin pendidikan harus memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil tidak mengandung kebohongan atau penipuan, serta harus berorientasi pada kemakmuran generasi selanjutnya, baik dalam hal ilmu pengetahuan maupun moralitas.³²

Tokoh-tokoh yang disebutkan memiliki pandangan yang sejalan mengenai pentingnya pendidikan yang berorientasi pada kebenaran, keadilan, dan kemakmuran generasi berikutnya. Beberapa persamaan dalam pandangan adalah:

a. Pentingnya kebenaran dan kejujuran dalam pendidikan

Pendidikan harus berlandaskan pada kebenaran dan menghindari kebohongan. Kebenaran bukan hanya dalam konteks pengetahuan duniawi, tetapi juga dalam hal nilai-nilai moral dan etika Islam. Pendidikan harus mempersiapkan generasi muda untuk menjadi individu yang jujur, berintegritas, dan berpikir rasional.

b. Pendidikan sebagai sarana kemakmuran generasi selanjutnya

Pendidikan harus diarahkan untuk kemakmuran generasi mendatang. Pemimpin pendidikan harus mengarahkan kebijakan mereka untuk menghasilkan

³² Syafi'in, Kepemimpinan Profetik: Telaah Kepemimpinan Pendidikan Kh. Ahmad Dahlan dan KH. Hasyim Asy'ari, Darajat. *JPAI, Volume 5, Nomor 1, Juni 2022*

individu yang tidak hanya cerdas, tetapi juga memiliki komitmen moral yang kuat untuk berkontribusi kepada masyarakat.

c. Transformasi sosial melalui pendidikan

Pendidikan sebagai sarana untuk merubah masyarakat dan mewujudkan keadilan sosial. Pemimpin pendidikan perlu memberikan pembekalan kepada siswa untuk membedakan kebenaran dan kebohongan, serta menjadi bagian dari perubahan sosial yang adil.

d. Pendidikan yang terintegrasi dengan nilai-nilai Islam

Pendidikan Islam harus mengajarkan tidak hanya pengetahuan duniawi, tetapi juga akhlak dan nilai-nilai Islam. Hasyim Asyari dan Ahmad Dahlan, misalnya, menekankan pentingnya pendidikan yang mencakup aspek ilmu pengetahuan dan moralitas Islam.

Namun, meskipun ada banyak kesamaan, ada juga beberapa perbedaan dalam pendekatan terhadap kepemimpinan pendidikan, Arkoun lebih menekankan pentingnya pendekatan rasional terhadap pendidikan dalam konteks modern. Ia berpendapat bahwa pemimpin pendidikan harus merespons perubahan zaman dan kebutuhan masyarakat dengan cara yang lebih rasional dan objektif, tidak terjebak dalam dogma. Ali Syari'ati juga berbicara tentang pentingnya pendidikan sebagai alat untuk transformasi sosial, tetapi ia lebih berfokus pada

pendidikan yang revolusioner, yang mengutamakan perubahan sosial secara lebih langsung dan radikal.

Sebaliknya, Ibnu Khaldun dan Al-Kindi lebih mengutamakan rasionalitas dalam pendidikan, dengan fokus pada pemikiran kritis dan karakter moral, tanpa mengesampingkan pentingnya dimensi spiritual, namun mereka lebih mengaitkan pendidikan dengan pembentukan karakter bangsa dan kemakmuran sosial.

Ahmad Dahlan dan Hasyim Asy'ari lebih terfokus pada pendidikan Islam yang integratif, yang memadukan pengetahuan agama dan ilmu pengetahuan umum. Pendidikan harus seimbang dalam mengajarkan ilmu duniawi dan akhlak yang berbasis pada ajaran Islam.

Seorang pemimpin pendidikan harus mampu menjadi seseorang untuk menginspirasi orang lain dan memimpin mereka menuju tujuan yang sama, sebagaimana dilakukan oleh para-Nabi dan Rasul.³³ Konsep kepemimpinan pendidikan berdasarkan sifat kenabian merujuk pada gaya kepemimpinan yang mengambil inspirasi dari karakteristik dan sifat-sifat para nabi dalam tradisi keagamaan. Sifat-sifat kenabian ini meliputi : *sidiq* (jujur), *amanah* (terpercaya), *fathonah* (cerdas) dan *tabliq* (menyampaikan). Sifat-sifat ini menjadi panduan bagi pemimpin pendidikan untuk menjalankan peran kepemimpinan

³³ Ahmad Anwar, Prophetic Leadership Types: Concepts and Implementations in Library Leadership, *Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga: Pustakaloka*, Volume 9 No. 1, 2017.

mereka dengan integritas, kecerdasan, kejujuran, dan kemampuan komunikasi yang baik. Dalam konteks kepemimpinan pendidikan di era sekarang, sifat-sifat ini dianggap penting untuk memenuhi tuntutan moral dan etika kepemimpinan yang terinspirasi oleh teladan para nabi.³⁴

Kepemimpinan pendidikan yang penuh dengan kejujuran, amanah, kebenaran dan menghindari kezaliman memainkan peran penting dalam mempengaruhi perkembangan dunia pendidikan di masa Society 5.0. Kepemimpinan yang progresif penuh dengan kejujuran, amanah, kebenaran dan menghindari kezaliman yang berorientasi pada visi masa depan ini memiliki dampak positif yang signifikan pada institusi pendidikan, pendidik, peserta didik, dan proses pembelajaran secara keseluruhan.³⁵

Implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam di era sekarang dapat diimplementasikan dengan cara-cara berikut:

a. Pendekatan inklusif dan berkeadilan

Pemimpin pendidikan di era sekarang harus memastikan bahwa pendidikan diberikan secara merata kepada semua lapisan masyarakat, tanpa diskriminasi.

³⁴ Usanto, Nur Suchyo, Waska Warta, Sak Khie, Ida Farida Fitriyani, Transformasi Kepemimpinan yang Bersifat Profetik dan Pemberdayaan Masyarakat di Era Society 5.0 yang Berkelanjutan, *Community Development Journal Vol.4 No.2 Juni 2023*

³⁵ Bachtiar Firdaus, *The Art of Prophetic Leadership*, (Jakarta: Gramedia, 2016)

Keadilan sosial menjadi bagian dari kepemimpinan pendidikan, yang mencakup distribusi pendidikan yang setara untuk semua anak, baik yang berasal dari keluarga kaya maupun miskin.

- b. Meningkatkan pendidikan yang berbasis nilai moral dan etika

Pendidikan Islam di era sekarang harus mengajarkan nilai-nilai moral yang kokoh. Pemimpin pendidikan perlu memperkuat pembelajaran akhlak, integritas, dan kebenaran, sambil mengajarkan ilmu pengetahuan yang relevan dengan dunia modern.

- c. Pendidikan berorientasi pada pengembangan karakter

Pemimpin pendidikan harus mengembangkan pendidikan yang membentuk karakter siswa, termasuk kemampuan berpikir kritis dan membedakan kebenaran dari kebohongan. Ini melibatkan pendidikan yang berbasis pada logika, yang mengajarkan para siswa untuk memahami dunia secara objektif dan rasional.

- d. Adaptasi dengan Perkembangan Zaman

Pemimpin pendidikan harus mengadopsi pendekatan yang lebih terbuka dan rasional terhadap perubahan zaman. Pemimpin pendidikan di era sekarang harus siap untuk menghadapi tantangan globalisasi dan teknologi yang berkembang pesat, dengan memberikan

pendidikan yang tetap relevan dan dapat diterapkan dalam konteks modern.

e. Pendidikan sebagai alat perubahan sosial

Pentingnya pendidikan yang mampu membawa perubahan sosial. Pemimpin pendidikan harus menciptakan sistem yang tidak hanya mengajarkan pengetahuan, tetapi juga memberdayakan siswa untuk berperan dalam perubahan positif di masyarakat. Dalam hal ini, pendidikan harus berorientasi pada pengembangan keadilan sosial, serta kesadaran akan tanggung jawab moral dan sosial.

Kepemimpinan pendidikan tentunya memikirkan perkembangan generasi selanjutnya dengan terus mendorong inovasi dan adaptasi di lingkungan pendidikan. Para pemimpin dengan visi masa depan yang kuat dapat mengidentifikasi perubahan yang perlu dilakukan dalam kurikulum, metode pengajaran, dan pendekatan pembelajaran. Mereka mendorong penggunaan teknologi terkini, seperti kecerdasan buatan, *big data*, dan *augmented reality*, untuk memperkaya pengalaman belajar peserta didik dan mempersiapkan mereka untuk tantangan di era *Society 5.0*.³⁶

3. Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam harus mampu memberikan teladan keadilan kepada yang dipimpinnya

³⁶ Usanto, Nur Suchyo, Waska Warta, Sak Khie, Ida Farida Fitriyani, Transformasi Kepemimpinan yang Bersifat Profetik dan Pemberdayaan Masyarakat di Era Society 5.0 yang Berkelanjutan

Pemimpin pendidikan adalah tokoh sentral yang selalu menjadi pusat perhatian dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu seseorang yang dipilih dan diangkat menjadi pemimpin, selain harus menjalankan perannya sebagai pemimpin, juga harus bisa menjadi seorang figur yang bisa menjadi teladan bagi bawahannya.³⁷ Al-Ghazālī mengatakan:

وكان أنو شروان مع حسن سيرته يقرأ كتب مواظهم
ويطلب إستماع حكايتهم ويمضي على مناهجهم وسننهم
وملوك هذا الزمان أجدر أن يفعلوا ذلك.³⁸

Al-Ghazālī menekankan pada pemimpin pendidikan zaman sekarang dianjurkan untuk membaca kisah kepemimpinan penguasa terdahulu, sehingga para penguasa hari ini dapat terinspirasi dengan keteladanan penguasa terdahulu atas prestasi kepemimpinannya.

Pendidikan Islam saat ini sedang mengalami tantangan yang cukup berat, tantangan tersebut diantaranya yaitu salah satunya yaitu tantangan krisis kepemimpinan.³⁹ Peranan kepemimpinan dalam pendidikan Islam sangatlah penting. Perubahan pengembangan mutu dan prestasi pendidikan Islam tergantung pada kepemimpinan dalam lembaga pendidikan, baik itu sekolah umum, madrasah

³⁷ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan menurut Islam*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2016), 143–151

³⁸ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 53

³⁹ Samsul Nizar dan Z. E. Hasibuan, *Kepemimpinan Pendidikan Dalam Perspektif Hadis Telaah Historis Filosofis (Pertama)*, (Kencana, 2019)

maupun pesantren.⁴⁰ Pertumbuhan dan perkembangan pendidikan yang baik berawal dari organisasi dan kepemimpinan yang baik, karena baik buruknya suatu lembaga pendidikan tergantung pada faktor kepemimpinan. Menceritakan sosok pemimpin terbaik yang dapat dijadikan teladan kepemimpinan adalah Nabi Muhammad SAW. Tiada manusia terbaik setelah beliau, Allah berfirman dalam surah Al-Ahzab ayat 21

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا. (الأحزاب: ٢١)

"Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri tauladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah". (QS. al-Ahzab: 21)⁴¹

Menurut Al-Maraghi, uswah (teladan) yang tertuang dalam ayat tersebut merupakan bentuk amal perbuatan yang telah dicontohkan oleh Rasulullah, untuk dijadikan suri tauladan bagi umatnya, sebab amal perbuatan yang shalehlah yang akan menyelamatkan manusia pada hari kiamat.⁴²

Menurut Ibnu Katsir bahwa uswah (teladan) dapat direalisasikan dalam tiga bentuk, yaitu pekerjaan, perbuatan, dan keadaan sehari-hari, sebagaimana yang Rasulullah

⁴⁰ L. Faishol, Kepemimpinan Profetik dalam Pendidikan Islam. *Eduprof: Islamic Education Journal*, 2(1), 2020, 39–53.

⁴¹ Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Semarang: CV. Al-Waah, 2016), 670.

⁴² Ahmad Mustofa Al-Maraghi, *Tafsir Al-Maraghi*, (Semarang: CV. Toha Putra, t.th), 215

gambarkan pada saat bertempur dalam perang Khandaq, beliau dengan penuh kesabaran, keteguhan dan keberanian menghadapi musuh-musuhnya dengan tidak goyah, hal ini perlu dijadikan contoh oleh umat manusia dalam menghadapi kehidupan ini yaitu tidak pernah terlepas dari cobaan, untuk mengharapkan rahmat dan ridha dari Yang Maha Pengasih dan Penyayang.⁴³

Di dalam Islam pemeran utama di dalam kepemimpinan adalah Nabi Muhammad, dengan sifat kepemimpinan yang di bawa nya antara lain, disiplin wahyu, mulai dari diri sendiri, memberikan keteladanan, komunikasi yang baik kepada masyarakat, bermusyawarah dengan tutur kata yang baik. Dengan sifat kepemimpinan di atas Nabi Muhammad sukses di dalam memimpin umat islam. Keteladanan yang di contohkan kepada umat nya mampu mampu menjadi kan islam berjaya hingga saat ini.

Pemimpin yang sering menceritakan sossok pemimpin teladan masa lalu akan menjadikan dirinya menjadi pribadi yang adil dan bijaksana sebagai cerita keadilan pemimpin terdahulu. Dalam Al-Quran terdapat kisah-kisah keteladanan seperti yang terdapat dalam QS. Yusuf ayat 111:

⁴³ Muhammad Nasib Ar-Rifa'i, *Taisiru Al-Aliyyul Qadir LI Ikhtisari Tafsir Ibnu Katsir*, (Depok: Gema Insani, 2013), 84

لَقَدْ كَانَ فِي قَصَصِهِمْ عِبْرَةٌ لِأُولِي الْأَلْبَابِ مَا كَانَ حَدِيثًا يُفْتَرَى وَلَكِنْ تَصْدِيقَ الَّذِي بَيْنَ يَدَيْهِ وَتَفْصِيلَ كُلِّ شَيْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً لِّقَوْمٍ يُؤْمِنُونَ (يوسف: ١١١)

Sesungguhnya pada kisah-kisah mereka itu terdapat pengajaran bagi orang yang mempunyai akal. (Al-Quran) itu bukanlah cerita yang dibuat-buat, tetapi membenarkan (kitab-kitab) yang sebelumnya, menjelaskan segala sesuatu, dan (sebagai) petunjuk dan rahmat bagi orang-orang yang beriman” (Q.S. QS. Yusuf: 111)

Keteladanan pemimpin terdahulu yang adil menjadi warisan berharga untuk menginspirasi para pemimpin masa kini, termasuk raja, agar menegakkan keadilan. Selain itu, masyarakat yang dipimpin juga dapat termotivasi untuk meniru nilai-nilai keadilan dalam kehidupan sehari-hari. Menceritakan keadilan pemimpin terdahulu kepada pemimpin pendidikan di era modern sangat penting karena dapat memberikan inspirasi, pelajaran moral, dan arah tindakan yang relevan dalam menghadapi tantangan pendidikan masa kini. Menurut peneliti berikut beberapa alasan mengapa hal ini penting:

- a. Membentuk karakter kepemimpinan berbasis nilai

Pemimpin pendidikan di era modern sering menghadapi tekanan untuk mencapai hasil akademik atau memenuhi target tertentu. Kisah keadilan pemimpin terdahulu mengingatkan bahwa: karakter moral yang kuat lebih penting daripada sekadar pencapaian materiil dan

pemimpin yang adil memprioritaskan keseimbangan antara nilai-nilai kemanusiaan dan keberhasilan institusi.

b. Menjadi sumber inspirasi dan motivasi

Kisah keadilan pemimpin terdahulu, seperti Umar bin Khattab atau Raja Ashoka, menginspirasi pemimpin pendidikan untuk bersikap tegas namun adil dalam mengambil keputusan, dan mengutamakan kesejahteraan semua pihak, baik guru, siswa, maupun staf.

c. Menanamkan kesadaran akan pentingnya keadilan

Pemimpin pendidikan modern sering menghadapi dilema antara kebutuhan individu dan kepentingan kolektif. Dengan belajar dari pemimpin terdahulu, mereka dapat menerapkan prinsip keadilan, seperti distribusi tanggung jawab yang merata atau perlakuan yang setara terhadap semua peserta didik tanpa memandang latar belakang.

d. Membangun kepercayaan dan loyalitas komunitas pendidikan

Keteladanan pemimpin terdahulu menunjukkan bahwa keadilan menciptakan kepercayaan. Dalam konteks pendidikan, hal ini penting untuk meningkatkan kepercayaan guru dan siswa terhadap pemimpin, serta membuat seluruh komunitas pendidikan merasa dihargai dan diperlakukan dengan adil.

e. Menjadi panduan dalam mengatasi tantangan modern

Pemimpin terdahulu menghadapi tantangan zamannya dengan sikap adil yang konsisten. Hal ini memberikan pelajaran bahwa pemimpin pendidikan modern dapat menangani tantangan seperti ketimpangan akses pendidikan, diskriminasi, atau konflik internal dengan pendekatan keadilan.

f. Menjaga nilai-nilai luhur di tengah kemajuan teknologi

Era modern sering kali memusatkan perhatian pada inovasi teknologi dan data, yang bisa mengabaikan aspek kemanusiaan. Keteladanan pemimpin terdahulu menegaskan pentingnya menjaga keseimbangan antara kemajuan teknologi dan nilai-nilai moral seperti keadilan, empati, dan toleransi.

g. Menginspirasi generasi muda

Ketika pemimpin pendidikan terinspirasi oleh keadilan pemimpin terdahulu, pemimpin dapat mengajarkan nilai-nilai keadilan kepada siswa sebagai generasi penerus dan membentuk peserta didik yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga berkarakter kuat dan adil.

Memahami dan menceritakan kisah keadilan pemimpin terdahulu, pemimpin pendidikan di era modern dapat lebih termotivasi untuk menegakkan nilai-nilai keadilan dalam lingkup pendidikan, menciptakan lingkungan yang inklusif, dan mempersiapkan generasi masa depan yang lebih baik.

Pemimpin adalah tokoh sentral yang selalu menjadi pusat perhatian dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu seseorang yang dipilih dan diangkat menjadi pemimpin, selain harus menjalankan perannya sebagai pemimpin, juga harus bisa menjadi seorang figur yang bisa menjadi teladan bagi bawahannya.⁴⁴

Teladan Pimpinan menurut Hasibuan⁴⁵ adalah “Panutan yang memberikan contoh baik, berdisiplin baik, jujur, adil dan sesuai kata dengan perbuatan”. Sedangkan Sulistiyan⁴⁶ mengemukakan bahwa keteladanan pimpinan adalah penanaman akhlak, adab, dan kebiasaan-kebiasaan baik yang seharusnya diajarkan dan dibiasakan dengan memberikan contoh nyata. Al-Ghazālī mengungkapkan:

وقال عمرو بن العاص المرء حيث وضع نفسه يريد إن
أعز نفسه علا أمره، وإن أذله ذل وهان قدره.⁴⁷

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan bawahan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, seperti berdisiplin, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan baik. Sebaliknya, apabila

⁴⁴ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan menurut Islam*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2016), 143–151

⁴⁵ M. S. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2019), 195

⁴⁶ A. T. Sulistiyan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendekatan Teoritik dan Praktik untuk Organisasi Publik*, (Yogyakarta: Gava Media, 2018), 42

⁴⁷ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 93

teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin) maka para bawahan pun akan kurang disiplin.

Kemampuan kepala sekolah dalam memanajerial sekolah lewat ketauladanan akan mampu meningkatkan kemauan dan efektivitas kinerja guru dalam mentransformasi ilmu pengetahuan.⁴⁸

Sebagai seorang suri teladan, Kepala Sekolah harus memiliki karakter yang baik dan bersemangat dalam mengembangkan lembaga pendidikan. Kepala Sekolah harus mampu memberikan motivasi dan inspirasi kepada para siswa dan juga guru-guru. Hal ini diperlukan agar para siswa dan guru-guru merasa nyaman dan tergerak untuk belajar dan berkarya. Selain itu, Kepala Sekolah harus mampu menunjukkan teladan yang baik dalam akhlak dan moril.

Kepala Sekolah sebagai suri teladan juga harus mampu memberikan arahan yang jelas dan terarah dalam setiap kegiatan pelajaran dan ekstrakurikuler. Hal ini untuk membantu para siswa dalam mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Selain itu, Kepala Sekolah juga harus mampu mengambil keputusan yang tepat dan bijaksana dalam setiap kegiatan di lembaga pendidikan. Hal ini diperlukan agar semua kegiatan di lembaga pendidikan dapat berjalan baik dan sesuai dengan harapan.

⁴⁸ Salim, Keteladanan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Al-Muslimun Pandan, *Bunayya: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Vol. III No. 3 Juli–September 2022*

Sebagai seorang suri teladan, Kepala Sekolah juga harus senantiasa meningkatkan kompetensinya dalam bidang pendidikan. Hal ini dilakukan agar Kepala Sekolah mampu mengembangkan berbagai inovasi dalam meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga pendidikan tersebut. Dengan demikian, lembaga pendidikan yang dipimpin oleh Kepala Sekolah yang menjadi suri teladan akan dapat menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas dan mampu memenuhi kebutuhan para siswa dan masyarakat.

4. Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam harus berwibawa, santun, tidak teledor, dan terburu-buru, bijaksana, rendah hati, sabar, dan malu.

Implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam, secara umum merupakan pribadi mempunyai sifat-sifat kepemimpinan yang telah digariskan oleh Allah SWT yaitu siddiq (benar) amanah (jujur), tabligh (menyampaikan) dan fathanah (bijaksana), pemimpin pendidikan juga haruslah sabar dalam menghadapi segala macam persoalan dan keterbatasan, serta tidak bertindak tergesa-gesa dalam mengambil keputusan. Sebagai contoh Nabi Nuh as., adalah rasul pertama yang diutus oleh Allah untuk meluruskan akidah dan akhlak umat yang telah menyimpang jauh dari ajaran yang benar.⁴⁹

⁴⁹ H. Darmawati, Profil Kepemimpinan yang Berkehormatan dan Berkeadilan, *Jurnal Politik Profetik Volume 1 Nomor 1 Tahun 2013*

Seorang pemimpin Islam hendaklah memiliki sikap rendah hati. Tidak suka menampakkan kelebihannya (riya) serta tidak merendahkan orang lain. Seorang pemimpin tidak sombong atau egois karena jabatan yang telah diraih. Bahkan pemimpin itu adalah pelayan (khadim) bagi masyarakat. Seorang pemimpin yang dimuliakan orang lain, belum tentu hal tersebut sebagai tanda kemuliaan. Karena pemimpin yang baik adalah pemimpin yang menjadi pelayan bagi masyarakatnya. Al-Ghazālī dalam mengatakan:

وأعمل الفكر وإتخذه وزيراً واجعل العقل صاحباً
ومشيراً، واجهد أن تكون متيقظاً ولا تشرع في عمل أمر
بغير مشورة وتجنب الميل والمحابة في وقت العدل
والإنصاف فإذا فعلت ذلك جرت الأشياء على أثارك،
وتصرفت فيها بإختيارك، وينبغي أن يكون الملك وقوراً
حليماً، وإن لا يكون طائشاً عجولاً.⁵⁰

Al-Ghazālī dalam kitab *At Tibr al Masbūk fi Nashīhat al Mulūk* menekankan pada pemimpin pendidikan zaman sekarang, untuk menjadi pribadi yang bijaksana dalam keadaan apapun, waspada, berwibawa, santun, tidak teledor, dan terburu-buru dalam melaksanakan kepemimpinannya sehingga memperoleh hasil yang baik dalam kepemimpinannya.

Kepemimpinan di era sekarang sebagai suatu proses untuk menggerakkan sekelompok orang menuju suatu tujuan yang telah di sepakati bersama dengan mendorong atau

⁵⁰ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 67

memotivasi mereka untuk bertindak dengan tidak terpaksa. seorang pemimpin yang memiliki kepribadian berwibawa, santun, tidak teledor, dan terburu-buru, bijaksana, rendah hati, sabar, dan malu akan dapat menggerakkan orang-orang menuju tujuan jangka panjang dan betul-betul merupakan usaha untuk memenuhi kepentingan lembaga pendidikan tersebut.⁵¹

Menurut Mujami Qomar, karakteristik dari seorang pemimpin dalam kepemimpinan pendidikan masa kini antara lain:

- a. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk mengendalikan lembaga atau organisasinya.
- b. Memfungsikan keistimewaannya yang lebih di banding orang lain.
- c. Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya.
- d. Mempunyai karisma atau wibawa dihadapan manusia atau orang lain.
- e. Bermuamalah dengan lembut dan kasih sayang terhadap bawahannya, agar orang lain simpatik kepadanya.
- f. Bermusyawarah dengan para pengikut serta mintalah pendapat dan pengalaman mereka.
- g. Mempunyai power dan pengaruh yang dapat memerintah serta mencegah karena seorang pemimpin harus melakukan

⁵¹ Veithza Rivai, *Kiat Memimpin Abad 21*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2014), 64

control pengawasan atas pekerjaan anggota, meluruskan kekeliruan, serta mengajak mereka untuk berbuat kebaikan dan mencegah kemungkaran.

- h. Bersedia mendengar nasehat dan tidak sombong, karena nasehat dari orang yang ikhlas jarang sekali kita peroleh.⁵²

Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam di era sekarang yang mampu menegakkan keadilan perlu memiliki kualitas-kualitas yang mencerminkan keseimbangan antara otoritas dan moralitas. Ciri-ciri seperti berwibawa, santun, tidak teledor atau terburu-buru, bijaksana, rendah hati, sabar, dan memiliki rasa malu sangat penting untuk menciptakan kepemimpinan yang efektif dan dihormati. Menurut peneliti pentingnya Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam yang berwibawa, santun, tidak teledor atau terburu-buru, bijaksana, rendah hati, sabar, dan memiliki rasa malu sebagai berikut:

- a. Berwibawa

Pemimpin yang berwibawa mampu menanamkan rasa hormat dan kepercayaan, baik dari guru, siswa, maupun staf. Kewibawaan memberikan kejelasan dalam komunikasi dan keputusan, sehingga semua pihak merasa aman dan yakin pada arah yang diambil. Cara mencapainya dengan konsisten dalam tindakan, tegas dalam kebijakan, dan memberikan contoh yang baik.

⁵² Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2017), 227

b. Santun

Kesantunan mencerminkan penghormatan terhadap semua pihak, terlepas dari jabatan atau latar belakang mereka. Sikap ini menciptakan hubungan yang harmonis dalam komunitas pendidikan. Cara mencapainya dengan menggunakan bahasa yang baik, sikap yang ramah, dan perhatian terhadap kebutuhan individu di lingkungan kerja.

c. Tidak teledor atau terburu-buru

Keputusan yang tergesa-gesa atau ceroboh dapat merugikan seluruh komunitas pendidikan. Pemimpin harus mampu berpikir matang sebelum bertindak. Cara mencapainya dengan melakukan analisis mendalam, mendengarkan masukan, dan timbanglah berbagai sudut pandang sebelum mengambil keputusan.

d. Bijaksana

Kebijaksanaan membantu pemimpin dalam menangani masalah yang kompleks dengan adil dan tanpa memihak. Ini memastikan bahwa solusi yang diambil tidak hanya menguntungkan satu pihak. Cara mencapainya dengan mempelajari dampak dari setiap kebijakan, pertimbangkan nilai moral, dan bertindak berdasarkan prinsip keadilan.

e. Rendah Hati

Pemimpin yang rendah hati lebih mudah mendengarkan dan menerima kritik, sehingga mampu

meningkatkan diri dan organisasinya. Cara mencapainya dengan mengakui keterbatasan diri, libatkan orang lain dalam pengambilan keputusan, dan tetap fokus pada kepentingan bersama.

f. Sabar

Kesabaran membantu pemimpin mengatasi konflik, tantangan, dan tekanan tanpa kehilangan kendali atau mengambil keputusan yang emosional. Cara mencapainya dengan melatih pengendalian diri, fokus pada solusi jangka panjang, dan tetap tenang meskipun menghadapi situasi sulit.

g. Memiliki Rasa Malu (Haya')

Rasa malu menjadi pengingat moral untuk menjauhi tindakan yang melanggar etika atau merugikan orang lain. Hal ini menjaga pemimpin tetap berintegritas. Cara mencapainya dengan selalu introspeksi, sadari tanggung jawab sebagai teladan, dan hindari tindakan yang dapat merusak kepercayaan publik.

Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam di era sekarang yang memiliki kualitas ini tidak hanya mampu menegakkan keadilan, tetapi juga menciptakan lingkungan pendidikan yang harmonis, bermoral, dan progresif. Kombinasi sikap ini akan membantu pemimpin memimpin dengan hati, pikiran, dan tindakan yang selaras, sehingga menghasilkan dampak positif yang bertahan lama.

5. Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam di era sekarang harus menjauhi sifat sombong, dengki, permusuhan dan mampu menjadi idola bagi pemimpin-pemimpin setelahnya.

Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam di era sekarang yang kurang memberikan kepercayaan kepada yang lain, mudah salah menafsirkan kata-kata orang lain, dan memperlakukan bawahan tak acuh, kurang peduli, mengarah ke hubungan buruk dengan bawahan sendiri pengaruhnya dalam tranformasi organisasi. Al-Ghazālī mengatakan:

ينبغي يا ملك العالم أن يكون معك أربعة أشياء دائمة:
العقل، والعدل، والصبر، والحياء، وينبغي يا ملك
الزمان أن تنفي عنك الحسد والكبر وضيق الصدر ويريد
به البخل والعداوة.⁵³

Kepemimpinan hanya memperhatikan kepentingan mereka sendiri, mengabaikan kebutuhan bawahan, sehingga mengakibatkan kegagalan tugas karyawan karena kurang dukungan sumber daya yang diperlukan. Bawahan akan menjadi egois dan acuh tak acuh setelah mereka menerima perlakuan tidak adil dan pembalasan akan dilakukan melalui kelalaian dan pekerjaan yang ceroboh. Bawahan tidak dapat mengambil inisiatif upaya ekstra untuk membantu atau melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi organisasi. Pemimpin narsistik yang melebih-lebihkan kesuksesan dan kemampuan

⁵³ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 67

diri, tidak mau mengakui kesalahan, sehingga mereka tidak dapat menyesuaikan diri dalam menjalankan strategi secara tepat waktu untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan. Lebih jauh lagi, karakteristik kepemimpinan narsistik tidak kondusif untuk pembentukan atmosfer bagi terciptanya kinerja yang berkelanjutan.⁵⁴

Al-Ghazālī mengajarkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki sifat sabar, rendah hati, dan bijaksana. Menurutnya, sifat sombong dan dengki adalah penyakit hati yang harus dihindari oleh setiap pemimpin. Pemimpin yang baik harus senantiasa bertindak dengan kebenaran, keadilan, dan tidak melakukan kezaliman terhadap rakyatnya. Al-Ghazālī menekankan pentingnya menghindari sifat sombong karena kesombongan adalah salah satu sifat yang menghalangi seseorang dari kebaikan dan keadilan.⁵⁵

Ali Syari'ati menekankan bahwa pemimpin sejati adalah pemimpin yang mampu merendahkan dirinya di hadapan rakyat, tanpa ada rasa sombong atau dengki. Bagi Syari'ati, kepemimpinan harus didasarkan pada keadilan sosial dan perubahan revolusioner yang dapat memberikan manfaat bagi masyarakat. Ia sangat kritis terhadap kepemimpinan otoriter yang penuh dengan sifat permusuhan terhadap

⁵⁴ Suhardoyo, The Narcistic Leadership Style Perspective In Terms Of Factors, Roles, And Influences In The Organization, *Jurnal Pendidikan, Sains Sosial, dan Agama*, Volume 8 No 2 Desember 2022, doi: 10.53565/pssa.v8i2.551

⁵⁵ Imam al-Ghazālī, *Ihya Ulumuddin Jilid 3*, (Surabaya: Hidayah, t.th.), 73.

rakyatnya, yang hanya memperjuangkan kepentingan pribadi atau kelompoknya. Pemimpin yang baik, menurut Syari'ati, adalah mereka yang berusaha menjadikan dirinya sebagai teladan moral bagi orang lain.⁵⁶

Ibnu Khaldun dalam *Muqaddimah*nya membahas tentang kepemimpinan dan sifat-sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin, seperti kesederhanaan, kejujuran, dan kemampuan untuk menghindari sifat sombong dan permusuhan. Menurut Ibnu Khaldun, seorang pemimpin yang baik adalah yang menjaga hubungan baik dengan rakyatnya, tidak mudah dipengaruhi oleh kesombongan atau ambisi pribadi, dan selalu mengutamakan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi atau kelompok.⁵⁷

Ahmad Dahlan, menekankan pentingnya pendidikan moral dalam pembentukan pemimpin. Ia berpendapat bahwa seorang pemimpin pendidikan harus menjadi teladan bagi orang lain, dengan menghindari sifat sombong, dengki, dan permusuhan. Pemimpin dalam pendidikan harus senantiasa menjaga integritas dan kejujuran, serta berorientasi pada kebaikan umat, bukan pada kepentingan pribadi. Dalam konteks ini, kepemimpinan pendidikan harus memprioritaskan kemaslahatan umat dan perubahan positif dalam masyarakat.⁵⁸

⁵⁶ Hairil Anwar, Abuddin Nata, & Abdul Mu'ti, Suparto, Konsep Pendidikan Menurut Perspektif Tokoh Ali Syari'ati.

⁵⁷ Komarudin, Pendidikan Perspektif Ibnu Khaldun.

⁵⁸ Syafi'in, Kepemimpinan Profetik: Telaah Kepemimpinan Pendidikan Kh. Ahmad Dahlan dan KH. Hasyim Asy'ari

Hasyim Asyari, menekankan pentingnya kejujuran, kebijaksanaan, dan kerendahan hati dalam kepemimpinan. Seorang pemimpin, menurut Hasyim Asyari, harus menghindari sifat sombong dan dengki, serta menjadi teladan moral yang baik bagi generasi berikutnya. Kepemimpinan harus berpihak pada kebenaran dan keadilan, serta selalu mengutamakan kepentingan rakyat di atas kepentingan pribadi atau golongan.⁵⁹

Para tokoh yang disebutkan memiliki pandangan yang sangat konsisten tentang pentingnya sifat kerendahan hati, kejujuran, kebijaksanaan, dan keseimbangan dalam kepemimpinan. Masing-masing menekankan bahwa seorang pemimpin harus menghindari kesombongan, dengki, dan permusuhan, serta bertindak dengan keadilan untuk menjaga kesejahteraan masyarakat. Beberapa persamaan dari pandangan tokoh di atas:

a. Kerendahan hati dan menghindari kesombongan

Pemimpin harus bersikap rendah hati. Pemimpin yang sombong dianggap sebagai penghalang utama bagi kebaikan dan keadilan. merendahkan diri di hadapan rakyat sebagai tanda kekuatan moral, bukan kelemahan, dan pemimpin yang tidak sombong adalah yang bisa berhubungan langsung dengan rakyatnya tanpa rasa superioritas.

⁵⁹ Syafi'in, *Kepemimpinan Profetik: Telaah Kepemimpinan Pendidikan Kh. Ahmad Dahlan dan KH. Hasyim Asy'ari*

b. Keadilan dan integritas

Pemimpin harus memiliki keadilan sebagai dasar kepemimpinannya. Mereka sepakat bahwa pemimpin tidak boleh bertindak hanya untuk kepentingan pribadi atau golongan tertentu, melainkan harus menegakkan keadilan sosial dan memastikan kebijakan yang diambil bermanfaat untuk kemaslahatan umat. Pentingnya kejujuran dan integritas dalam pendidikan, di mana seorang pemimpin pendidikan harus menjadi teladan moral bagi generasi berikutnya.

c. Pemimpin sebagai Teladan:

Pemimpin harus menjadi teladan bagi rakyat atau masyarakat. Pentingnya pendidikan moral, di mana pemimpin harus bisa mengarahkan masyarakat untuk menjadi lebih baik, seorang pemimpin yang tidak hanya memerintah tetapi memberi contoh dalam sikap moral dan etika yang baik. pemimpin pendidikan juga harus menjadi contoh dalam perilaku dan nilai-nilai yang baik, serta menjaga kemaslahatan umat.

Perbedaan pandangan tokoh-tokoh di atas Ali Syari'ati lebih menekankan pada pendidikan revolusioner dan perubahan sosial. Syari'ati melihat pendidikan bukan hanya sebagai sarana untuk menanamkan nilai-nilai moral, tetapi sebagai alat untuk merubah struktur sosial yang tidak adil. Menurutnya,

pemimpin harus memastikan bahwa pendidikan dapat menghasilkan generasi muda yang berani mengubah ketidakadilan sosial dan mampu berpikir kritis. Al-Ghazālī, lebih berfokus pada kerohanian dan keseimbangan etika dalam kepemimpinan, serta pencegahan dari sifat-sifat buruk yang merusak, tanpa menekankan perubahan sosial yang revolusioner seperti yang ditekankan oleh Syari'ati.

Ibnu Khaldun lebih berfokus pada konsep rasionalitas dalam kepemimpinan dan pentingnya membangun karakter bangsa melalui pendidikan yang mengutamakan logika dan penilaian objektif. Ibnu Khaldun menekankan perlunya pembangunan masyarakat yang seimbang secara sosial dan ekonomi. Sementara tokoh lain lebih banyak menekankan pada moralitas pribadi dan kemajuan spiritual yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

Hasyim Asyari lebih menekankan pada pentingnya pendidikan Islam yang tidak hanya mengajarkan ilmu pengetahuan tetapi juga nilai-nilai akhlak dan kebenaran dalam kehidupan sehari-hari. Hasyim Asyari lebih menekankan pada penguatan nilai-nilai agama sebagai landasan dalam pendidikan dan kepemimpinan, sementara Ali Syari'ati dan Ibnu Khaldun lebih menekankan pada aspek rasionalitas dan perubahan sosial.

Implementasi dari berbagai pendapat tokoh di atas dalam kepemimpinan humanistik dalam pendidikan islam di era sekarang antara lain:

- a. Kepemimpinan pendidikan humanistik harus menghindari kesombongan dengan mengedepankan dialog terbuka antara pemimpin dan warga pendidikan. Pemimpin harus menunjukkan kerendahan hati dengan mendengarkan kebutuhan dan aspirasi para pelajar, guru, dan orang tua.
- b. Kepemimpinan pendidikan saat ini harus berorientasi pada keadilan sosial. Pemimpin pendidikan harus menanggapi ketidaksetaraan sosial yang ada dengan menciptakan sistem pendidikan yang dapat memberikan kesempatan yang sama bagi setiap individu.
- c. Kepemimpinan pendidikan harus bermoral dan berkeadilan, serta dapat menciptakan perubahan positif dalam masyarakat.
- d. Pemimpin pendidikan harus menjadi teladan moral bagi generasi muda. Pemimpin pendidikan harus menunjukkan integritas, kejujuran, dan kebijaksanaan dalam pengambilan keputusan dan kebijakan pendidikan.
- e. Dalam konteks pendidikan Islam di era sekarang, moralitas harus menjadi inti dari pendidikan itu sendiri. Pemimpin pendidikan harus memastikan bahwa selain pengetahuan akademis, akhlak dan etika juga diajarkan dengan baik kepada generasi muda.

- f. Pemimpin pendidikan juga harus mampu mengarahkan para siswa untuk menjadi individu yang berintegritas, bermoral, dan berkomitmen pada kebenaran.

Secara keseluruhan sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang bijaksana, rendah hati, dan adil. Dalam konteks pendidikan Islam di era sekarang, kepemimpinan yang humanistik harus mengutamakan kejujuran, menjadi teladan bagi generasi berikutnya, serta memperhatikan kesejahteraan sosial dan kemajuan moral.

B. Mengimplementasikan Kepemimpinan yang Tidak Menyepelekan Bawahan

Transformational leadership menyatakan bahwa bawahan mengikuti pemimpinnya karena bawahan memperoleh sesuatu yang menyenangkan (*pleasant good*). Alasannya bukan ekonomi, tetapi ketertarikan psikologis-emosional. Daya tarik personal dari pemimpin menjadi faktor penentu utama bawahan bersedia mengikuti pemimpin. Dalam transaksional leadership pemimpin mempersuasi dan memotivasi bawahan berdasarkan kuantitas dan relevansi reward. Implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam di era sekarang harus transformational, melakukannya dengan cara memberikan perhatian pada mengapa bawahan bersedia bergabung dengannya dan menghilangkan hambatan yang dapat membuat bawahan frustrasi. Pada kepemimpinan ini, bawahan akan mendapatkan kepuasan

pemenuhan kebutuhan sosial, harga diri, dan pemenuhan realisasi-diri.

Implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam perlu membangun kepemimpinan yang tidak menyepelekan bawahan diantaranya:

1. Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam harus menguasai hati bawahan

Seorang pemimpin memfokuskan perhatiannya kepada hubungan-hubungan sosial yang terwujud dalam beberapa sifat yang mendasar yaitu: Benar-benar memberikan perhatian kepada kebutuhan-kebutuhan pengikut/karyawan, Kemauan yang keras untuk memperbaiki keadaan mereka, Mendengar usulan dan koreksi-koreksi mereka, memberikan bantuan pribadi kepada mereka, memberikan dukungan terhadap cita-cita dan ambisi mereka, berinteraksi dengan baik dan adil, memperhatikan ketenangan dan menjelaskan ketika terjadi problem dan musibah, dan mengikutsertakan mereka dalam mengambil keputusan.⁶⁰

Kepemimpinan yang ideal adalah jikalau kepemimpinan tersebut dapat diterima (*acceptable*) dengan baik oleh bawahan. Salah satu fondasi bagi keefektifan kepemimpinan adalah fleksibilitas kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya. Karyawan dapat memandang pimpinannya

⁶⁰ Suwaidan dan Basyarahil, *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*, (Jakarta: Gema Insani, 2015), 105

sebagai pemimpin yang efektif atau tidak, berdasarkan kepuasan yang mereka peroleh dari pengalaman kerja secara keseluruhan. Kinerja karyawan akan baik apabila pimpinan dapat dapat memberikan motivasi yang tepat dan pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh seluruh karyawan dan mendukung terciptanya suasana kerja yang baik. Al-Ghazālī dalam kitab *At Tibr al Masbūk fī Nasḥihat al Mulūk* mengungkapkan:

وعلى السلطان أن يعامل الوزير بثلاثة أشياء. أحدها: إذا ظهرت منه زلة وجدت منه هفوة لا يعاجله بالعقوبة الثاني: إذا استغنى في خدمته وأينع ظله في دولته لا يطمع في ماله وثروته. الثالث: إذا سأله حاجة لا يتوقف في قضاء حاجته.⁶¹

Wajib bagi seorang raja untuk berlaku kepada menterinya dengan tiga hal: pertama jika sang menteri tergelincir pada kesalahan, maka sang raja tidak boleh terburu-buru dalam menghukumnya, kedua jika sang raja sudah merasa cukup dari pelayanan sang menterinya, maka ia tidak boleh mengambil hartanya dan ketiga Tidak enggan ketika sang menteri meminta kebutuhannya kepada raja

Dalam Islam, hubungan antara raja dan menteri diatur dengan prinsip-prinsip keadilan, kesabaran, dan penghormatan terhadap hak-hak individu. Mohammad Arkoun menekankan pentingnya rasionalitas dan objektivitas dalam kepemimpinan.

⁶¹ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 73-74

Ia berpendapat bahwa pemimpin harus menghindari tindakan tergesa-gesa dalam menghukum bawahannya dan harus bersikap adil serta bijaksana dalam mengambil keputusan. Arkoun juga menyoroti pentingnya pemimpin untuk tidak menyalahgunakan kekuasaan dan menghormati hak-hak individu, termasuk hak menteri untuk mendapatkan kebutuhan mereka.⁶²

Ali Syari'ati menekankan pentingnya keadilan sosial dan perubahan revolusioner dalam kepemimpinan. Ia berpendapat bahwa pemimpin harus bersikap adil dan tidak terburu-buru dalam menghukum bawahannya. Syari'ati juga menekankan pentingnya pemimpin untuk tidak menyalahgunakan kekuasaan dan harus bersedia memenuhi kebutuhan bawahannya dengan senang hati.

Ahmad Dahlan menekankan pentingnya pendidikan moral dalam pembentukan pemimpin. Ia berpendapat bahwa seorang pemimpin pendidikan harus menjadi teladan bagi orang lain, dengan menghindari sifat sombong, dengki, dan permusuhan. Pemimpin dalam pendidikan harus senantiasa menjaga integritas dan kejujuran, serta berorientasi pada kebaikan umat, bukan pada kepentingan pribadi.

⁶² Rahmawati Caco & Kasim Yahji, *Pemikiran Modern Dalam Islam*, (Yogyakarta: Pustaka cendekia, 2023), 39

⁶³ Asep Wildan, Analisis Terhadap Pemikiran Ali Syari'ati Tentang Konsep Humanisme Islam, *JAQFI: Jurnal Aqidah dan Filsafat Islam*, Vol. 4, No. 1, 2019

Hasyim Asyari menekankan pentingnya kejujuran, kebijaksanaan, dan kerendahan hati dalam kepemimpinan. Seorang pemimpin, menurut Hasyim Asyari, harus menghindari sifat sombong dan dengki, serta menjadi teladan moral yang baik bagi generasi berikutnya. Kepemimpinan harus berpihak pada kebenaran dan keadilan, serta selalu mengutamakan kepentingan rakyat di atas kepentingan pribadi atau golongan.⁶⁴

Pemikiran tokoh diatas semuanya mengajarkan pentingnya keadilan dalam kepemimpinan. Mereka menekankan bahwa seorang pemimpin harus bersikap bijaksana, tidak terburu-buru dalam menghukum bawahannya, dan harus selalu bertindak dengan pertimbangan yang matang untuk memastikan kesejahteraan rakyat, juga menekankan pentingnya rasionalitas dan objektivitas, yang berakar pada prinsip keadilan dan kebijaksanaan.

Namun Syari'ati menekankan perlunya pendidikan yang revolusioner dan transformatif, yang menekankan pentingnya perubahan sosial yang mendalam. Ia lebih menekankan keadilan sosial yang bersifat lebih radikal, berbeda dengan al-Ghazālī yang lebih menekankan pendekatan spiritual dan moral dalam kepemimpinan. Mohammad Arkoun memberikan perspektif yang lebih filosofis, menggabungkan rasionalitas dan pemikiran modern dengan prinsip-prinsip

⁶⁴ Muhamad Faiz Amiruddin, Konsep Pendidikan Islam Menurut KH. Hasyim Asy'ari, *Jurnal Dirasah, Volume 1, Nomor 1, Februari 2018*

Islam. Ia mendorong penerapan prinsip-prinsip Islam dalam konteks modernitas, di mana kepemimpinan harus mencakup pemikiran kritis dan rasional untuk menghadapi tantangan zaman.

Ahmad Dahlan menekankan pendidikan sebagai dasar untuk membentuk pemimpin yang baik. Ia berfokus pada pendidikan moral, terutama dalam membentuk integritas pemimpin, sedangkan Hasyim Asyari juga menekankan pendidikan moral, tetapi dengan pendekatan yang lebih berbasis pada penguatan akhlak dan nilai-nilai Islam, yang lebih mengarah pada pengajaran adab yang sesuai dengan ajaran Islam.

Pemimpin harus adil, bijaksana, rendah hati, dan berintegritas, serta mampu menjadi teladan bagi generasi berikutnya. Prinsip-prinsip ini sangat relevan untuk diterapkan dalam kepemimpinan pendidikan Islam di era sekarang, di mana tantangan moral dan sosial semakin kompleks. Implementasi kepemimpinan yang humanistik, dengan menekankan keadilan dan pendidikan karakter, menjadi kunci utama dalam mencapai tujuan pendidikan yang berbasis pada kemakmuran generasi selanjutnya

Kepemimpinan yang sejati adalah kepemimpinan yang didasarkan pada kerendahan hati. kisah hidup dan teladan Nabi Muhammad SAW. yang penuh cobaan dalam menyebarkan Agama Islam memberi pelajaran berharga kepada kita semua

mengenai kerendahan hati dan kepemimpinan sejati. Memiliki kerendahan hati/tawadhu dalam memandang diri sendiri yaitu sikap untuk tidak mengaku sebagai paling baik dan paling benar. Tidak adanya kerendahan hati/tawadhu akibat tidak adanya kesadaran dan keterbatasan diri sendiri sebagai manusia, itulah yang menggiring seseorang terjambat ke dalam lembah sikap-sikap angkuh, angkara muka, adigangadigung adiguno, sapa sira, dan sapa sira sapa insun yaitu sikap-sikap yang mengangkat diri sendiri lebih dari manusia pada umumnya seperti Raja Fir'aun.⁶⁵

Jim Collins sebagaimana di kutip oleh Samsul Arifin dan Budi Haryanto menguraikan bahwa lembaga-lembaga yang di telitinya mempunyai kepemimpinan tingkat lima (*level five leadership*) dalam posisi kunci dan para pemimpin tingkat lima membangun kehebatan lembaga yang bertahan lama melalui perpaduan kerendahan hati pribadi dan kemampuan professional sehingga mampu menguasai hati bawahan.⁶⁶

Mengutamakan musyawarah sebagai prinsip yang harus diutamakan dalam kepemimpinan Islam. Al-Qur'an dengan jelas menyatakan bahwa seorang yang menyebut dirinya sebagai pemimpin wajib melakukan musyawarah

⁶⁵ Samsul Arifin, Budi Haryanto, Humility Di Dalam Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam, *Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, Vol. 5. No. 2 November 2020

⁶⁶ Samsul Arifin, Budi Haryanto, Humility Di Dalam Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam

dengan orang yang berpengetahuan atau orang yang berpandangan baik.

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ (الشورى: ٣٨).

“Dan (bagi) orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka dan mereka menafkahkan sebagian rezeki yang kami berikan kepada mereka (Assyura: 38).⁶⁷

Ayat di atas bagaikan menyatakan: Dan kenikmatan abadi itu disiapkan juga bagi orang-orang yang benar-benar memenuhi seruan Tuhan mereka dan mereka melaksanakan shalat secara bersinambung dan sempurna, yakni sesuai rukun dan syaratnya juga dengan khushyuk kepada Allah, dan semua urusan yang berkaitan dengan masyarakat mereka adalah musyawarah antara mereka yakni mereka memutuskannya melalui musyawarah, tidak ada di antara mereka yang bersifat otoriter dengan memaksakan pendapatnya, dan di samping itu mereka juga dari sebagian rezeki yang kami anugerahkan kepada mereka baik harta maupun selainnya, mereka senantiasa nafkahkan secara tulus serta bersinambung baik nafkah wajib maupun Sunnah.⁶⁸

Melalui musyawarah memungkinkan komunitas Islam akan turut serta berpartisipasi dalam proses pembuatan

⁶⁷ Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, 789.

⁶⁸ Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an*, 511

keputusan, dan sementara itu pada saat yang sama musyawarah dapat berfungsi sebagai tempat untuk mengawasi tingkah laku para pemimpin jika menyimpang dari tujuan semula.⁶⁹ Jadi selain sebagai kontrol sosial, juga tempat sharing ide serta tukar pendapat yang sangat bermanfaat bagi lembaga pendidikan.

Kepemimpinan humanistik menurut peneliti bertujuan menciptakan hubungan yang penuh rasa hormat dan saling pengertian antara pemimpin dan bawahan. Ketika pemimpin mampu memenangkan hati bawahan dengan wibawanya, bawahan akan merasa dihargai dan termotivasi untuk mematuhi peraturan dengan kesadaran, bukan paksaan. Wibawa yang diiringi empati membuat bawahan menghormati pemimpin secara alami, yang pada akhirnya menciptakan kepatuhan terhadap aturan dan nilai-nilai organisasi.

Pemimpin juga menurut peneliti perlu menciptakan lingkungan kerja positif, sikap pemimpin yang peduli dan penuh kasih sayang terhadap pegawainya mendorong rasa nyaman, kepercayaan, dan loyalitas, sehingga lingkungan kerja menjadi kondusif untuk pertumbuhan dan produktivitas.

Beberapa cara yang bisa diimplementasi pada kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam untuk menguasai hati bawahan menurut peneliti diantaranya:

⁶⁹ Veithza Rivai, *Kiat Memimpin* Abad 21, 75.

- a. Menunjukkan empati dan kepedulian dengan meluangkan waktu untuk mendengarkan aspirasi, keluhan, dan masukan dari bawahan, juga menunjukkan perhatian nyata terhadap kesejahteraan dan perkembangan bawahan.
- b. Membangun wibawa secara positif dengan berperilaku konsisten, adil, dan tegas dalam menjalankan aturan dan menjadi teladan dalam sikap, etika, dan kerja keras.
- c. Melibatkan bawahan dalam keputusan dengan rutin adakan rapat atau diskusi dengan bawahan (guru, wakil kepala, atau staf) untuk membahas permasalahan atau kebijakan baru, dan memberikan ruang bagi bawahan untuk menyampaikan ide atau solusi secara terbuka.
- d. Meningkatkan komunikasi yang efektif dengan menggunakan bahasa yang sopan dan mudah dipahami dan menyampaikan arahan dan visi secara jelas untuk menghindari kesalahpahaman.
- e. Mendorong partisipasi aktif dengan mengajak bawahan berkolaborasi dalam merancang program atau strategi pendidikan dan memberikan penghargaan atau pengakuan atas kontribusi mereka.

Beberapa cara di atas dalam implementasi kepemimpinan humanistik dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang sesuai dengan nilai-nilai Islam, meningkatkan kualitas pendidikan, serta memperkuat semangat kolektivitas dalam organisasi.

2. Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam menganggap penting bawahan.

Kepemimpinan yang dimiliki individu yang bertanggung jawab di dalam organisasi merupakan kewajiban yang dilaksanakan agar semua potensi yang ada di dalam organisasinya dapat dimanfaatkan dengan baik demi tercapainya tujuan yang diharapkan. Seorang bawahan akan merasakan ‘aman’ jika pemimpinnya membawanya pada rasa nyaman dan menimbulkan rasa optimis seburuk apa pun situasi yang sedang dihadapi.⁷⁰

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif,⁷¹ memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Al-Ghazālī mengungkapkan:

وشدة الهيبة والقدرة وله الكلام على الأعمال واستماع
الأجوبة.⁷²

Seorang menteri merupakan perhiasan bagi kerajaan, kehormatan baginya, ia berhak berargumen dan didengar

⁷⁰ H. Darmawati, Profil Kepemimpinan yang Berkehormatan dan Berkebijakan

⁷¹ H. Darmawati, Profil Kepemimpinan yang Berkehormatan dan Berkebijakan

⁷² Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 84

pendapatnya. Pemimpin yang baik adalah mereka yang mampu memberikan ruang dan mengundang anggota kelompok untuk mampu menggunakan kritiknya secara konstruktif mereka diberikan kebebasan untuk mengeluarkan pendapat atau keberatan mereka dengan bebas, serta harus dapat memberikan jawaban atas setiap masalah yang mereka ajukan. Agar sukses dalam memimpin, seorang pemimpin hendaknya dapat menciptakan suasana kebebasan berfikir dan pertukaran gagasan yang sehat dan bebas, saling kritik dan menasehati satu sama lain, sehingga para pengikutnya merasa senang mendiskusikan masalah atau persoalan yang menjadi kepentingan bersama. Seperti dalam bidang kurikulum Peran sekolah dalam pengembangan kurikulum tergantung pada aspek implementasinya dan implementasi tersebut sepenuhnya merupakan tugas pihak sekolah, dalam hal ini pihak guru yang sangat berperan, kurikulum yang baik dapat tercapai apabila diimplementasikan sesuai dengan ide dan tuntutan yang terdapat dalam dokumen kurikulum tersebut.⁷³

Menurut Arkoun, sistem pemerintahan yang ideal harus mendengarkan suara individu dalam konteks sosial-politik yang modern. Hal ini sesuai dengan pandangannya bahwa negara Islam harus mempertimbangkan rasionalitas dalam pengambilan keputusan, serta memberi ruang bagi argumentasi terbuka. Seorang menteri, dalam pandangan

⁷³ Mudzakkir Ali, Pendidikan Berbasis Masyarakat Menuju Civil Society, *Jurnal Pendidikan ekonomi Islam*, Volume 3 No 2 November 2001

Arkoun, bukan hanya sebagai perhiasan tetapi harus mampu berkontribusi dalam pembentukan keputusan dengan cara yang rasional dan kritis.⁷⁴

Ali Syari'ati, menekankan pentingnya kepemimpinan yang memahami realitas sosial dan kebutuhan umat. Dalam konteks seorang menteri sebagai bagian dari kerajaan, Syari'ati berargumen bahwa seorang pemimpin harus berkomitmen pada keadilan sosial dan tidak hanya menjadi simbol kekuasaan. Menteri, menurut Syari'ati, harus mampu membawa argumennya dengan landasan moral dan sosial yang kuat, serta mampu memperjuangkan hak-hak rakyat. Oleh karena itu, menteri memiliki hak untuk berargumen dan didengar pendapatnya, sesuai dengan prinsip keadilan dalam Islam.⁷⁵

Ibnu Khaldun, membahas tentang pentingnya peran elite dalam suatu masyarakat dan kerajaan. Ia berpendapat bahwa seorang pemimpin atau menteri seharusnya memiliki pengetahuan yang luas serta pemahaman yang mendalam tentang kondisi sosial, ekonomi, dan politik. Dalam konteks ini, menteri sebagai bagian dari kerajaan merupakan perhiasan yang berfungsi untuk menjaga stabilitas dan kemajuan masyarakat. Menteri juga berhak berargumen dan memberikan

⁷⁴ Yunus Rahawarin, Membaca Pemikiran Arkoun Tentang Etika Politik Islam, *Al-Fikr Volume 20 Nomor 1 Tahun 2016*

⁷⁵ Marhaeni Saleh M, Ali Syari'ati; Pemikiran Dan Gagasannya, *Jurnal Aqidah-Ta Vol. IV No. 2 Thn. 2018*

pendapat untuk mengarahkan kebijakan yang berlandaskan pada keadilan dan kesejahteraan rakyat.⁷⁶

Semua pemikir di atas sepakat bahwa seorang pemimpin, termasuk menteri dalam konteks kerajaan atau negara, harus memberi ruang bagi partisipasi dan kebebasan berbicara. Pemimpin yang ideal adalah yang mendengarkan dan memperhatikan pendapat bawahannya atau masyarakatnya. Dalam hal ini, pendidikan Islam di era sekarang mengadopsi prinsip ini dengan mengedepankan pentingnya keterlibatan aktif siswa, guru, dan masyarakat dalam proses pembelajaran.

Semua pemikir tersebut menekankan pentingnya moralitas, keadilan sosial, dan perjuangan untuk kesejahteraan masyarakat. Dalam pendidikan Islam, nilai-nilai ini diterapkan untuk menciptakan sistem yang adil, dengan menekankan pentingnya hak-hak setiap individu untuk berpendapat dan berpartisipasi dalam proses pendidikan. Baik dalam konteks kurikulum maupun dalam sistem pemerintahan, para pemikir ini menekankan pentingnya implementasi yang sesuai dengan ide dan tuntutan yang ada. Dalam pendidikan, kurikulum yang baik harus bisa diterapkan dengan cara yang efektif untuk mencapai tujuan pendidikan yang adil dan inklusif.

⁷⁶ Fauzan Montanah, Zahira Gefira, & Kurniati, Teori Kenegaraan Ibnu Khaldun dan Implikasi Etisnya dalam Pemikiran Politik Islam, *Jurnal Ilmu Hukum Dan Tata Negara Vol.2, No.3 September 2024*, DOI: <https://doi.org/10.55606/birokrasi.v2i3.1346>

Namun Al-Ghazālī menyatakan bahwa menteri adalah perhiasan kerajaan dan berhak untuk berargumen serta didengar pendapatnya. Namun, pemimpin yang ideal adalah yang mampu memberi ruang untuk kritik dan masukan. Arkoun, lebih menekankan bahwa menteri harus berkontribusi secara rasional dalam pembuatan keputusan dan harus mampu berargumentasi dalam konteks sosial-politik modern. Syari'ati, fokus pada keadilan sosial, dengan penekanan pada komitmen terhadap hak-hak rakyat, menteri tidak hanya sebagai simbol kekuasaan tetapi harus berjuang untuk hak-hak sosial dan Ibnu Khaldun, berpendapat bahwa pemimpin atau menteri harus memiliki pengetahuan yang mendalam untuk menjaga stabilitas masyarakat dan kebijakan harus berdasarkan keadilan dan kesejahteraan rakyat.

Dalam konteks pendidikan, peran guru mirip dengan peran menteri dalam pemerintahan, yakni harus memiliki pengetahuan yang mendalam, terbuka untuk kritik, dan siap untuk berargumen dengan dasar moral dan sosial. Jika dilihat dari sistem pendidikan nasional pada UU No 20 tahun 2013 berkaitan dengan demokratisasi, peran serta masyarakat, akuntabilitas publik, desentralisasi dan otonomi, keadilan dan HAM (*multicultural*), standarisasi, globalisasi terbuka, dan inskufif.⁷⁷

⁷⁷ Mudzakkir Ali, *Konstruksi Model Pendidikan Life skillss*, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Wahid Hasyim Semarang, 2011), 53

Implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam menurut peneliti harus menggagap penting keberadaan bawahan (waka/guru/staf) karena:

- a. Kontribusi bawahan menentukan kesuksesan pemimpin, bawahan adalah bagian penting dari organisasi. Mereka mendukung pelaksanaan visi dan misi pemimpin. Tanpa bawahan yang kompeten dan termotivasi, pemimpin tidak akan dapat mencapai tujuan organisasi.
- b. Dalam Islam dan etika kepemimpinan, setiap individu memiliki hak untuk dihormati. Menganggap bawahan sebagai "perhiasan" berarti menghargai kontribusi mereka dan memperlakukan mereka dengan penghormatan yang layak.
- c. Meningkatkan loyalitas dan produktivitas. Ketika pemimpin mendengarkan dan menghargai argumen bawahan, mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik.

Implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam menurut peneliti juga harus terbuka dengan bawahan karena:

- a. Meningkatkan kepercayaan. Sikap terbuka dan komunikasi yang baik menciptakan rasa percaya antara pemimpin dan bawahan.

- b. Mencegah kesalahpahaman. Dengan mendengarkan masukan dan menjelaskan kebijakan secara terbuka, konflik atau kesalahpahaman dapat diminimalkan.
- c. Mendukung inovasi. Ide-ide kreatif sering kali muncul dari bawahan. Dengan memberikan ruang untuk berdiskusi, pemimpin membuka peluang inovasi dalam organisasi.

Beberapa cara menerapkan pendekatan terbuka dan menghargai bawahan dalam implementasinya pada kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam menurut peneliti diantaranya:

- a. Mendengarkan aktif dengan memberikan kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan pendapat tanpa interupsi, pemimpin harus menunjukkan bahwa pendapat bawahan dihargai dengan memberikan tanggapan positif atau mempertimbangkan masukan mereka.
- b. Mengadakan forum diskusi rutin dengan membuat sesi diskusi reguler untuk mendengarkan aspirasi atau masalah yang dihadapi bawahan dan menggunakan forum ini sebagai sarana untuk memperkuat hubungan dan menyelesaikan permasalahan bersama.
- c. Berkomunikasi dengan bahasa yang sopan dengan menggunakan kata-kata yang membangun dan menginspirasi, juga menghindari menyalahkan secara langsung di depan umum; jika perlu menegur, lakukan secara pribadi dengan cara yang bijaksana.

- d. Memberikan penghargaan dengan mengakui dan apresiasi kerja keras atau ide-ide inovatif dari bawahan. Penghargaan tidak hanya berupa materi, tetapi juga ucapan terima kasih yang tulus.
- e. Menyediakan waktu untuk bawahan dengan tidak menghindari atau menunda pertemuan dengan bawahan ketika bawahan membutuhkan bimbingan atau klarifikasi, dan bersikap hadir sepenuhnya dalam komunikasi, baik secara fisik maupun mental.
- f. Bersikap adil dan transparan dengan tidak membedakan bawahan berdasarkan status, kedekatan, atau faktor lain yang tidak relevan, juga menjelaskan keputusan yang diambil agar semua pihak merasa dihormati.

Berbagai sikap di atas, pemimpin tidak hanya membangun organisasi yang kuat, tetapi juga lingkungan kerja yang harmonis dan berlandaskan nilai-nilai moral serta spiritual.

3. Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam merupakan seorang pemimpin yang cerdas dan responsif

Kecerdasan seseorang pemimpin dilihat dari hasil belajar dan pengalaman yang pernah pemimpin dapat di lingkungan sekitar. Dengan mendapatkan ilmu pengetahuan dan pengalaman pemimpin dapat memahami konflik apa yang sedang terjadi, sehingga mereka dapat cepat tanggap dalam membuat solusi dan konflik akan cepat terselesaikan dengan

baik.⁷⁸ Pemimpin Ideal adalah Pemimpin yang Cerdas. Kecerdasan adalah titik yang idealnya harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Kecerdasan merupakan kunci yang utama yang menentukan bagaimana langkah yang baik dan keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin jika sedang menghadapi suatu masalah. Pemimpin ideal adalah pemimpin yang cerdas dalam membawa diri yang didukung dengan keunggulan berfikir dan peka terhadap hal-hal yang ada di sekitar. Dalam menjalankan tugasnya, seorang pemimpin yang ideal akan mampu berfikir jernih dan memiliki ide-ide cemerlang untuk tujuan sebuah organisasi.⁷⁹

Kepemimpinan juga harus responsif yaitu pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan pemimpin untuk merespons dengan cepat, efektif, dan bijaksana terhadap perubahan dan situasi yang muncul. Pemimpin responsif memiliki kepekaan terhadap dinamika lingkungan, peluang baru, serta tantangan yang dapat mempengaruhi kinerja dan kesuksesan organisasi. Dalam konteks ini, pemimpin tidak hanya mengambil keputusan berdasarkan pandangan masa lalu atau rencana yang telah ada, tetapi juga mampu beradaptasi

⁷⁸ Verah, Felix Melvin Pratama, Dilla Artasya, Mulyati, Karakter Kepemimpinan Yang Ideal Dalam Sebuah Organisasi, *Publikasi Riset Mahasiswa Manajemen*, Vol. 4 No. 2 April 2023

⁷⁹ Alfin Hernanda Syahputra, Mitro Subroto, Analisis Gaya Kepemimpinan Pelaksana Tugas Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Petugas Di Lembaga Pemasyarakatan Kelas Iib Blitar, *Jurnal Komunikasi Hukum*, Volume 8 Nomor 2 Agustus 2022

secara fleksibel untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.⁸⁰ Al-Ghazālī mengungkapkan:

إذا كان السلطان جيد النظر ذا يقظة بالأمر ذا فكرة في العاقبة.⁸¹

Jika sang raja memiliki ketajaman dalam berpikir dan responsif, mengetahui apa yang akan terjadi, dan semua pegawai, beserta keluarga kerajaannya seperti itu, maka pasti kerajaannya akan tertib dan akan sejahtera rakyatnya

Mohammad Arkoun menekankan pentingnya rasionalitas dan kebebasan berpikir dalam masyarakat Islam, khususnya dalam pemerintahan. Dalam konteks kepemimpinan seorang raja, Arkoun akan menilai bahwa seorang pemimpin harus mampu berpikir kritis dan rasional dalam menghadapi situasi sosial-politik yang kompleks. Pemimpin yang responsif dan memiliki ketajaman berpikir akan mampu mengantisipasi masalah yang muncul dan membuat keputusan yang mendasar pada rasionalitas dan argumen terbuka. Dalam hal ini, Arkoun menekankan pentingnya integrasi antara pengetahuan agama dan ilmu pengetahuan modern dalam mencapai kesejahteraan masyarakat.⁸²

Ali Syari'ati menekankan pentingnya kepemimpinan yang berorientasi pada keadilan sosial dan kesadaran akan

⁸⁰ Arafat, dkk, *Kepemimpinan Adaptif dan Responsif Panduan Praktis untuk Memimpin dalam Era Perubahan*, (Malang: PT. Literasi Nusantara Abadi Grup, 2022), 31

⁸¹ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 76

⁸² Yunus Rahawarin, *Membaca Pemikiran Arkoun Tentang Etika Politik Islam*,

realitas sosial. Seorang pemimpin yang tajam berpikir, menurut Syari'ati, adalah pemimpin yang memahami kondisi sosial masyarakatnya dan berkomitmen untuk menciptakan kesejahteraan bagi rakyat. Syari'ati percaya bahwa pemimpin tidak hanya berfokus pada kekuasaan, tetapi juga harus berpikir kritis dalam memastikan kesejahteraan sosial bagi seluruh rakyat. Seorang pemimpin yang memiliki ketajaman berpikir dan responsif akan memahami kebutuhan umat dan dapat bertindak secara adil.⁸³

Al-Kindi dikenal sebagai salah satu filsuf besar dalam Islam yang mengajarkan pentingnya pemikiran rasional dalam semua aspek kehidupan, termasuk pemerintahan. Dalam konteks ini, al-Kindi akan setuju bahwa seorang pemimpin yang tajam berpikir adalah seorang pemimpin yang mampu membuat keputusan dengan pertimbangan rasional dan berdasarkan pada pengetahuan yang benar. Pemimpin seperti ini akan dapat menciptakan kondisi pemerintahan yang stabil dan sejahtera, karena keputusan yang diambil akan selalu mengarah pada kemaslahatan umum.⁸⁴

Hasyim Asyari, sebagai tokoh penting dalam perjuangan kemerdekaan Indonesia, juga menekankan pentingnya peran pendidikan dan moralitas dalam

⁸³ Marhaeni Saleh M, Ali Syari'ati; Pemikiran Dan Gagasannya,

⁸⁴ Milda Amalia & Sya'roji Sy, Al-Kindi: Filsuf Muslim Pertama dan Relevansinya dalam Pendidikan Islam Kontemporer, *Intelektualita: Journal of Education Sciences and Teacher Training*, Vol. 13. No. 2 (2024), 366-385

kepemimpinan. Pemimpin yang responsif dan tajam berpikir, menurut Hasyim Asyari, adalah pemimpin yang tidak hanya memahami aspek politik, tetapi juga mampu mengembangkan kapasitas intelektual masyarakatnya untuk menciptakan kemajuan. Melalui pendidikan dan kepemimpinan yang adil, ia percaya bahwa negara akan mencapai kesejahteraan bagi rakyatnya.⁸⁵

Semua tokoh yang disebutkan, baik al-Ghazālī, Mohammad Arkoun, Ali Syari'ati, Al-Kindi, maupun Hasyim Asyari, menekankan bahwa seorang pemimpin yang ideal adalah yang memiliki ketajaman berpikir dan responsif terhadap perubahan dan tantangan yang ada. Pemimpin yang mampu berpikir kritis dan menganalisis masalah dengan baik akan dapat membuat keputusan yang tepat dan bijaksana, yang pada gilirannya akan membawa kesejahteraan bagi rakyat, seorang pemimpin tidak hanya harus memiliki kecerdasan intelektual tetapi juga harus berkomitmen untuk memikirkan kesejahteraan rakyatnya. Baik itu dalam bentuk keadilan sosial, kemajuan ekonomi, maupun pendidikan yang dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Mereka percaya bahwa kesejahteraan rakyat adalah tujuan utama dari sebuah kepemimpinan yang baik. Selain itu seorang pemimpin yang

⁸⁵ Bashirotul Hidayah, Kepemimpinan KH. Hasyim Asy'ari, KH. Abdul Wahab Hasbullah dan KH. Bisri Syansuri dalam Membentuk Karakteristik Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Jombang, *Jurnal AL-Muta'aliyah: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, Vol. 3, No. 2 (2023), DOI: 10.51700/mutaaliyah.v3i2.519

responsif harus dapat berpikir secara rasional dan tidak hanya mengandalkan intuisi atau keputusan yang emosional. Pentingnya mempertimbangkan berbagai aspek secara mendalam sebelum mengambil keputusan, baik dalam konteks sosial, politik, atau ekonomi. Begitu juga kepemimpinan yang ideal harus dilandaskan pada pengetahuan yang benar dan moralitas yang tinggi, pengetahuan rasional,

Perbedaannya, al-Ghazālī lebih menekankan pada pentingnya kebijaksanaan spiritual dan moral dalam kepemimpinan. Meskipun ia mengakui pentingnya intelektualitas, ia lebih banyak berbicara tentang kearifan dan etika dalam pengambilan keputusan. Mohammad Arkoun mengedepankan rasionalitas dan berpikir kritis dalam konteks sosial-politik modern. Ia mendorong pemimpin untuk menggabungkan pengetahuan agama dengan ilmu pengetahuan sekuler untuk membuat keputusan yang rasional dan adil. Ali Syari'ati berfokus pada keadilan sosial dan pemberdayaan umat. Ia lebih menekankan kepemimpinan yang berorientasi pada kebutuhan sosial dan kesadaran sosial untuk memastikan kesejahteraan rakyat, bukan hanya pada rasionalitas semata. Al-Kindi menekankan penggunaan akal dan pengetahuan rasional dalam kepemimpinan untuk menciptakan pemerintahan yang stabil dan bermanfaat bagi rakyat, dengan dasar pemikiran yang logis dan objektif dan Hasyim Asyari lebih mengutamakan peran pendidikan dan moralitas dalam

kepemimpinan. Pemimpin yang baik menurutnya adalah yang dapat mengembangkan kapasitas intelektual rakyat melalui pendidikan dan menanamkan nilai-nilai moral.

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.⁸⁶

Pemimpin harus cerdas. kecerdasan yang melahirkan kemampuan menghadapi dan menanggulangi persoalan yang muncul mendadak sekalipun. Kecerdasan juga berkaitan dengan life-skill dan soft-skill yang tercermin dari perilaku dalam kehidupan. Kecerdasan seseorang bisa terlihat dari cara dia memperlakukan orang lain, cara menjaga harta yang dimiliki, cara bersikap untuk menghadapi masalah. Sifat fathonah rosulullah bisa dipelajari dari cara beliau menyelesaikan berbagai masalah.⁸⁷

Perilaku pemimpin yang fathonah tercermin pada etos kerja dan kinerja pemimpin yang memiliki skill yang teruji dan terampil, dan (Fadhl, 2018).⁸⁸ Seorang pemimpin yang cerdas

⁸⁶ Arafat, dkk, *Kepemimpinan Adaptif dan Responsif Panduan Praktis untuk Memimpin dalam Era Perubahan*, 115

⁸⁷ Tusriyanto, *Kepemimpinan Spiritual Menurut M. Quraish Shihab, Kepemimpinan Spiritual Menurut M. Quraish Shihab, Akademika, Vol. 19, No. 01, Januari -Juni 2014*

⁸⁸ M. Fadhl, Internalisasi Nilai-Nilai Kepemimpinan Profetik Dalam Lembaga Pendidikan Islam, *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam*, 10(2), 2018, 116–127

harus pandai mengontrol emosi agar tetap stabil. Pemimpin tersebut harus sanggup menyelesaikan permasalahan dengan cepat, tepat, dan bijaksana. Implementasinya yaitu pemimpin yang cerdas harus mengetahui akar permasalahan yang dihadapi dan tindakan yang seharusnya dilakukan untuk mengatasi permasalahan dengan tanpa menimbulkan permasalahan yang lain.⁸⁹ Karakter fathonah yang diimplementasikan dalam kepemimpinan Pendidikan dalam suatu sekolah atau madrasah harus bisa berjalan sesuai dengan tujuan yang ditentukan, karena dengan pemimpin yang cerdas dapat memahami organisasi yang dipimpin dengan memberikan arahan, bimbingan, nasihat ,dan petunjuk.

Kepemimpinan pendidikan yang humanis yang responsif berfokus pada tanggapan cepat terhadap situasi krisis atau perubahan mendesak. Pemimpin responsif harus dapat mengidentifikasi masalah dengan cepat, membuat keputusan yang tepat, dan mengoordinasikan tindakan dalam waktu singkat.⁹⁰

Kepemimpinan harus cepat tanggap terhadap kebutuhan bawahan. Beberapa aspek dari ketanggapan ini,

⁸⁹ M. Yani & M. Yani, Konsep Dasar Karakteristik Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam, *Al-Hikmah : Jurnal Pendidikan Dan Pendidikan Agama Islam*, 3(2) (2021), 157–169

⁹⁰ Arafat, dkk, *Kepemimpinan Adaptif dan Responsif Panduan Praktis untuk Memimpin dalam Era Perubahan*, 3

misalnya tanggap terhadap kebutuhan bawahan dan cepat memperhatikan dan mengatasi keluhan-keluhan yang muncul.⁹¹

Implementasi Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam yang Responsif anatra lain:

- a. Pemimpin responsif harus bekerja sama dengan tim untuk menyusun rencana darurat yang jelas dan terperinci untuk menghadapi berbagai jenis krisis yang mungkin terjadi. Rencana ini harus melibatkan langkah-langkah respons cepat, komunikasi, dan pengelolaan risiko.
- b. Pemimpin responsif dapat mengadakan latihan dan simulasi untuk membiasakan anggota organisasi dengan situasi krisis dan mengasah keterampilan mereka dalam merespons dengan cepat dan tepat. Latihan semacam ini membantu mempersiapkan tim untuk menghadapi situasi yang memerlukan tindakan segera
- c. Pemimpin responsif dapat membentuk tim khusus yang siap merespons darurat dengan cepat. Tim ini harus dilatih secara khusus dan memiliki kemampuan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menghadapi berbagai situasi krisis.⁹²

⁹¹ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis; Sebuah Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2014), 297

⁹² Arafat, dkk, *Kepemimpinan Adaptif dan Responsif Panduan Praktis untuk Memimpin dalam Era Perubahan*, 26

Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam yang cerdas dan responsive menurut peneliti menjadikan kepemimpinan yang efektif karena antara lain:

- a. Menciptakan keputusan yang bijaksana. Pemimpin yang cerdas mampu menganalisis situasi dengan baik, memahami kebutuhan organisasi, dan mengambil keputusan yang tepat. Kecerdasan ini sangat penting dalam menciptakan strategi yang mendukung peningkatan mutu lembaga.
- b. Membangun kepercayaan dan rasa hormat. Responsivitas menunjukkan bahwa pemimpin peduli dan menghargai masukan bawahan. Hal ini memperkuat hubungan antara pemimpin dan bawahan, sehingga menciptakan suasana kerja yang harmonis.
- c. Meningkatkan kualitas organisasi. Pemimpin yang responsif terhadap masukan bawahan mampu mengenali dan mengatasi masalah lebih cepat, sehingga operasional lembaga berjalan lebih efektif dan efisien.
- d. Memenuhi nilai-nilai Islam. Dalam Islam, pemimpin yang baik adalah mereka yang mendengarkan, memahami, dan merespons kebutuhan orang-orang yang dipimpinnya. Sikap ini mencerminkan sifat *rahmatan lil 'alamin* (rahmat bagi semesta) dalam memimpin.

Cara mengimplementasikan kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam yang cerdas dan responsif menurut peneliti anatra lain:

- a. Pentingnya pendidikan untuk kesejahteraan sosial. Dalam pendidikan Islam modern, pemimpin pendidikan (guru, kepala sekolah, atau pengelola pendidikan) perlu memastikan bahwa kurikulum yang diterapkan dapat meningkatkan kesejahteraan sosial, bukan hanya untuk keuntungan pribadi, tetapi untuk kesejahteraan umat secara keseluruhan.
- b. Kepemimpinan pendidikan harus terbuka terhadap kritik dan partisipasi dari berbagai pihak, termasuk siswa, orang tua, dan masyarakat. Kepemimpinan dalam pendidikan Islam harus menciptakan lingkungan yang mendorong kebebasan berpikir dan diskusi, serta memberikan ruang bagi siswa untuk mengemukakan pendapat dan ide mereka, agar dapat berkembang dalam suasana yang sehat.
- c. Mengembangkan kecerdasan emosional dengan cara memahami perasaan dan kebutuhan bawahan, serta memberikan tanggapan yang sesuai dan tetap tenang dan tegas dalam menghadapi masalah, tanpa menunjukkan emosi yang merugikan.
- d. Meningkatkan kompetensi dan pengetahuan dengan cara mempelajari manajemen pendidikan modern dan strategi peningkatan kualitas lembaga, juga menjadi pemimpin

yang terbuka terhadap pembaruan dan inovasi dalam dunia pendidikan.

- e. Mendengarkan dengan aktif dengan cara mendengarkan keluhan, masukan, atau ide dari bawahan tanpa menghakimi dan menunjukkan bahwa pendapat bawahan penting melalui tindakan nyata.
- f. Responsif terhadap masalah dengan tidak menunda-nunda dalam menyelesaikan masalah atau merespons kebutuhan bawahan dan mengambil tindakan cepat namun tetap mempertimbangkan berbagai aspek agar keputusan efektif.
- g. Memberdayakan bawahan dengan melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan yang relevan, dan memberikan pelatihan atau pembinaan untuk meningkatkan kemampuan mereka sehingga dapat berkontribusi lebih baik pada lembaga.
- h. Menerapkan musyawarah dengan cara mendiskusikan kebijakan, visi, dan langkah strategis lembaga bersama tim dan memastikan setiap keputusan mencerminkan kepentingan bersama dan nilai-nilai Islam.
- i. Menjadi teladan dalam etika dan moral dengan menunjukkan integritas, keadilan, dan kejujuran dalam setiap tindakan, juga menjadi inspirasi bagi bawahan melalui sikap kerja keras dan komitmen terhadap visi lembaga.

- j. Mengevaluasi kinerja secara berkala dengan mengadakan pertemuan rutin untuk meninjau kemajuan lembaga dan menggunakan evaluasi untuk mengenali area yang perlu ditingkatkan dan memberikan umpan balik kepada bawahan.

Memadukan kecerdasan, responsivitas, dan prinsip humanis, pemimpin dalam pendidikan Islam dapat menciptakan lembaga yang tidak hanya bermutu tinggi, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai keislaman yang mendalam

4. Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam tidak boleh berbuat maksiat dan egois terhadap bawahan

Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam, terutama yang berada pada level manajemen menengah dan lebih tinggi, sering dianggap sebagai representasi dari sebuah organisasi,⁹³ sehingga praktik dari kepemimpinan etis dapat membuat bawahan memandang tempat bekerjanya sebagai sebuah organisasi yang menganut nilai-nilai keadilan. Dengan demikian, berdasarkan teori pertukaran sosial atau social exchange theory,⁹⁴ bawahan akan terdorong untuk memberikan timbal balik, kepada organisasi maupun pemimpinnya, dalam bentuk-bentuk perilaku positif dan bernilai, seperti perilaku

⁹³ Y-D. Dai, Y-H. Hou, K-Y. Chen, dan W-L Zhuang, To help or not to help: antecedents of hotel employees' organizational citizenship behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 30, No. 3 (2018), pp. 1293-1313. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2016-0160>

⁹⁴ P. Blau, *Power and Exchange in Social Life*, (New York: John Wiley dan Sons, t.th),

beretika.⁹⁵ Demikian juga sebaliknya, ketika ternyata pemimpin malah memiliki perilaku yang tidak beretika, bawahan akan meragukan kekuatan aturan dan panduan-panduan yang ada di dalam organisasi, atau merasakan adanya ketidakadilan organisasional. Halbasi et al.⁹⁶ menemukan bahwa keadilan organisasional (organizational justice) beserta keempat dimensinya memediasi hubungan positif antara kepemimpinan etis dan perilaku etis karyawan.

Selain itu Salah satu sikap yang seringkali menjadi penghambat bagi kepemimpinan yang baik adalah adanya sikap egois. Istilah “egois” mengacu pada kecenderungan karakter individu untuk memprioritaskan kepentingan, kebutuhan, atau keinginannya sendiri di atas kepentingan orang lain. Ini menyiratkan kurangnya kepedulian terhadap kesejahteraan atau kebahagiaan orang lain dan fokus pada keuntungan atau kesenangan pribadi. Orang yang egois biasanya bertindak dengan cara yang terutama menguntungkan diri mereka sendiri, meskipun itu berarti mengabaikan kepentingan atau kesejahteraan orang lain. Keegoisan dapat terwujud dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk

⁹⁵ H. A. Halbasi, P. Ruiz-Palomino, P. Jimenez-Estevez, dan S. Gutierrez-Broncano, How Upper/Middle Managers' Ethical Leadership Activates Employee Ethical Behavior? The Role of Organizational Justice Perceptions Among Employees. *Frontiers in Psychology*, Vol. 12(2021), Article 652471. DOI: 10.3389/fpsyg.2021.652471

⁹⁶ H. A. Halbasi, P. Ruiz-Palomino, P. Jimenez-Estevez, dan S. Gutierrez-Broncano, How Upper/Middle Managers' Ethical Leadership Activates Employee Ethical Behavior? *The Role of Organizational Justice Perceptions Among Employees*.

hubungan, pengambilan keputusan, dan interaksi dengan orang lain.⁹⁷ Sikap egois ini biasanya dimiliki oleh pemimpin dengan gaya kepemimpinan otoriter dan sedikit kepemimpinan laissez-faire. Antara pemimpin yang memutuskan segala keputusan dengan pemaksaan dan pemimpin yang sepenuhnya tidak bertanggung jawab terhadap kepemimpinan merupakan perwujudan dari sikap egois. Al-Ghazālī mengungkapkan:

قال أبو القاسم الحكيم هلاك العبد في شيئين المعصية والانفراد بالرأي.⁹⁸

Ketaatan yang Allah perintahkan kepada rakyat tidak bersifat mutlak tanpa batas, karena kekuasaan tanpa batas justru akan melahirkan pemerintahan yang korup, zhalim dan diktator serta menimbulkan sifat semena-mena sebagaimana yang sudah diterangkan oleh Al-Qur'an tentang pemimpin seperti Fir'aun. Sehebat apapun penguasa, status mereka di hadapan Allah sama persis dengan masyarakatnya, yaitu sama-sama menyandang status sebagai makhluk Allah yang harus tunduk dengan semua aturan Allah.⁹⁹

Grant & Hagberg menyatakan bahwa pemimpin yang buruk mengalami kegagalan karena tiga hal, yaitu pemimpin

⁹⁷ J. Berger, M. Osterloh, K. Rost, & T. Ehrmann, How to prevent leadership hubris? Comparing competitive selections, lotteries, and their combination, *Leadership Quarterly*, 31(5) (2020)

⁹⁸ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 110

⁹⁹ Gina Lestari, Bhineka Tunggal Ika: Khasanah Multikultural Indonesia di Tengah Kehidupan Sara, *Jurnal Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, Vol. 1, 2016, 35.

egosentris, tidak memiliki ketrampilan untuk mengembangkan bakat bawahan, dan (3) menciptakan medan peperangan. Oleh karena itu, tidaklah mengherankan bila kepemimpinan memberikan pengaruh terhadap perilaku passive-aggressive bawahan.¹⁰⁰

Implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam tidak boleh berbuat maksiat dan egois terhadap bawahan menurut peneliti sangat penting dikarenakan antara lain:

- a. Menjaga integritas moral. Pemimpin adalah teladan bagi bawahan. Berbuat maksiat atau bersikap egois akan merusak kredibilitas dan integritas pemimpin, sehingga sulit mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan dari bawahan.
- b. Sejalan dengan nilai-nilai Islam. Islam menekankan akhlak mulia, seperti keadilan, kasih sayang, dan kelembutan. Maksiat dan egoisme bertentangan dengan prinsip kepemimpinan Islami yang berbasis pada nilai-nilai kebaikan dan ketakwaan.
- c. Menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Perilaku egois dapat menciptakan ketegangan, ketidakpuasan, dan konflik di lingkungan kerja. Sebaliknya, pemimpin yang

¹⁰⁰ N.J. Johnson, & T. Klee. Passive-Aggressive Behavior and Leadership Styles in Organizations, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14 (2017), 130-142

bersih dari maksiat dan mengutamakan kepentingan bersama akan membangun suasana kerja yang positif.

- d. Memenuhi amanah sebagai pemimpin. Kepemimpinan adalah amanah dari Allah SWT. Berbuat maksiat dan egois berarti mengkhianati amanah tersebut, yang dapat mengundang murka Allah dan merugikan organisasi.

Cara menghindari maksiat dan egoisme dalam implementasi kepemimpinan humanistik menurut peneliti di antaranya:

- a. Memperkuat ketakwaan dengan selalu mengingat bahwa kepemimpinan adalah tanggung jawab kepada Allah SWT dan perbanyak ibadah, seperti shalat, membaca Al-Qur'an, dan berdzikir untuk menjaga hati tetap bersih.
- b. Mengutamakan kepentingan bersama dengan menjadikan visi dan misi organisasi sebagai prioritas, bukan kepentingan pribadi dan mendengarkan kebutuhan dan aspirasi bawahan untuk memastikan keputusan yang diambil bermanfaat bagi semua pihak.
- c. Bersikap rendah hati dengan menyadari bahwa pemimpin adalah pelayan bagi bawahan, bukan penguasa dan menerima kritik dan saran dengan lapang dada, serta akui kesalahan jika terjadi.
- d. Meningkatkan akhlak mulia dengan berlatih untuk bersikap sabar, adil, dan tidak memihak, juga menghindari kata-kata atau tindakan yang merendahkan bawahan.

- e. Menghindari lingkungan dan godaan maksiat dengan menjaukan diri dari hal-hal yang dapat merusak moral, seperti perilaku korupsi, manipulasi, atau tindakan yang tidak sesuai dengan syariat, juga membangun lingkungan kerja yang transparan dan berbasis pada nilai-nilai Islam.
- f. Melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan dengan melakukan musyawarah untuk memastikan keputusan mencerminkan kepentingan bersama dan menghindari keputusan sepihak yang didasarkan pada kepentingan pribadi.
- g. Membangun rasa tanggung jawab dengan menyadari bahwa setiap tindakan pemimpin akan dipertanggungjawabkan di dunia dan akhirat dan evaluasi diri secara rutin untuk memastikan tindakan selalu sesuai dengan nilai-nilai Islam.
- h. Mengembangkan sistem kontrol dan akuntabilitas dengan melibatkan tim untuk mengawasi implementasi kebijakan agar tidak menyimpang dan memberikan laporan secara transparan kepada seluruh pihak terkait.

Pemimpin yang mempraktikkan langkah-langkah tersebut, maka seorang kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam dapat menjaga diri dari maksiat dan egoisme, sekaligus membangun organisasi yang bermutu dan sesuai dengan prinsip-prinsip Islami.

C. Mengimplementasikan Kepemimpinan yang Dermawan

Kedermawanan merupakan akhlak pemimpin sedangkan kemuliaan merupakan ciri mereka. Seorang pemimpin yang beriman dan beramal shaleh akan mempunyai jiwa yang suci dan hal itu akan membuat hatinya bersinar karena pengaruh jiwanya yang suci, dengan sinar yang memancar dari hatinya akan membersihkan dirinya dari perbuatan tamak dan bakhil. Allah Swt berfirman dalam surat Ali-Imran ayat 92

لَنْ تَنَالُوا الْبِرَّ حَتَّى تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فَإِنَّ اللَّهَ بِهِ عَلِيمٌ (ال عمران: ٩٢)

Kamu tidak akan memperoleh kebajikan, sebelum kamu menginfakkan sebagian harta yang kamu cintai. Dan apa pun yang kamu infakkan, tentang hal itu sungguh, Allah Maha Mengetahui (Q.S. Ali-Imran: 92)

Menurut Quraish Shihab surat Ali-Imran ayat 92 maksudnya Seorang mukmin tidak akan mendapatkan kebajikan serta kebaikan di dunia sebelum ia menafkahkan harta yang dia cintai di jalan Allah SWT. Namun juga bukan berarti apa yang di sedekahkan harus yang bernilai tinggi, karena amalan seseorang bukan dilihat dari banyak dan bagusya barang yang dia sedekahkan, tapi karena keikhlasan dan kerelaan ia terhadap yang ia perbuat semata-mata karena Allah SWT, tidak ada unsur riya dan merendahkan orang lain¹⁰¹

¹⁰¹ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an*, (Jakarta: Lentera Hati, 2016), 121

Implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam adalah pemimpin yang dermawan sebagaimana diungkapkan al-Ghazālī sebagai berikut:

1. Kedermawanan penting bagi kepemimpinan humanistik

Sedekah merupakan bentuk kesyukuran atas segala nikmat dan karunia Allah. Sebuah ungkapan mengenai pujian terhadap Allah SWT, dimana jika seorang mukmin membagikan nikmat kepada sesama mukmin, kemudian mukmin tersebut memuji Allah atas nikmat yang ia terima maka pahala atas rasa syukur tersebut lebih besar dibanding apapun. Pun para ulama membenarkan atas ungkapan tersebut, sebaik-baiknya harta dan rejeki baik berupa materi ataupun lainnya yang didapat tidak akan bernilai jika tidak di syukuri dan tidak dinafkahkan di jalan Allah (Isnaini, 208: 2017). Hal ini juga berlaku bagi pemimpin. Al-Ghazālī dalam kitab *At Tibr al Masbūk fī Nashīhat al Mulūk* mengungkapkan:

وهذا المال لا يخلو من ثلاثة أقسام: أما أن يكون لله، أو لعباد الله، أو لك. فإن كان لله فالله غني عنه، وإن كان لعباد الله فاتهم إياه وأن كان لك فتصدق به علينا.¹⁰²

Kedermawanan seorang pemimpin merupakan hal yang paling penting dalam kepemimpinan, dengan kedermawanan manusia akan mudah diterima yang dipimpinnya dan sebaliknya jika bakhil maka akan sukar di

¹⁰² Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 56

terima yang dipimpinnya secara pribadi maupun kelompok. Pemimpin harus menjadi seseorang yang ahli shadaqah dan memberikan sebagian hartanya kepada yang dipimpinnya ketika yang dipimpinnya mendapatkan kesusahan.

Mohammad Arkoun menekankan pentingnya integrasi antara ajaran Islam dengan pengetahuan modern dalam konteks sosial-politik. Dalam pandangan Arkoun, seorang pemimpin Islam yang ideal harus mampu mengembangkan sikap empati, keadilan, dan berbagi kepada rakyatnya. Dalam hal ini, kedermawanan adalah salah satu cara untuk mempererat hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin. Arkoun juga menyoroti bahwa kedermawanan yang dimiliki pemimpin harus dilandasi oleh pemikiran rasional yang bijaksana, bukan sekadar kewajiban ritual semata.¹⁰³

Ali Syari'ati menekankan pentingnya pemimpin yang adil dan peduli terhadap kesejahteraan masyarakat, terutama yang kurang mampu. Dalam pandangan Syari'ati, seorang pemimpin yang memiliki kedermawanan akan lebih mudah diterima oleh rakyatnya karena ia menunjukkan kepedulian nyata terhadap kebutuhan mereka. Kedermawanan bukan hanya soal memberi harta, tetapi juga tentang keadilan sosial, memastikan distribusi yang merata dan membantu mereka yang membutuhkan. Syari'ati menganggap kedermawanan

¹⁰³ Yunus Rahawarin, Membaca Pemikiran Arkoun Tentang Etika Politik Islam

sebagai salah satu unsur penting dalam menegakkan keadilan sosial dalam masyarakat.¹⁰⁴

Ibnu Khaldun, mengemukakan pentingnya peran pemimpin yang bijaksana dan peduli terhadap rakyatnya, terutama dalam konteks distribusi kekayaan dan bantuan sosial. Ia menganggap bahwa pemimpin yang dermawan akan mendapatkan dukungan yang kuat dari masyarakat, karena mereka merasa diperhatikan dan dihargai. Kedermawanan seorang pemimpin dalam pandangan Ibnu Khaldun adalah bagian dari membangun kepercayaan sosial yang diperlukan untuk menjaga kestabilan pemerintahan dan kesejahteraan rakyat.¹⁰⁵

Ahmad Dahlan, menekankan pentingnya pendidikan dan moralitas dalam kepemimpinan. Ia mengajarkan bahwa seorang pemimpin harus memimpin dengan memberi contoh yang baik, termasuk dalam hal kedermawanan. Kedermawanan dalam kepemimpinan menurut Dahlan tidak hanya dalam bentuk pemberian materi, tetapi juga dalam memberikan pendidikan dan menciptakan kesempatan bagi orang lain untuk berkembang. Pemimpin yang dermawan, dalam konteks ini,

¹⁰⁴ Marhaeni Saleh M, Ali Syari'ati; *Pemikiran Dan Gagasannya*

¹⁰⁵ Fauzan Montanah, Zahira Gefira, & Kurniati, *Teori Kenegaraan Ibnu Khaldun dan Implikasi Etisnya dalam Pemikiran Politik Islam*,

adalah pemimpin yang mendorong kemajuan umat melalui pendidikan dan berbagi pengetahuan.¹⁰⁶

Hasyim Asyari, menekankan pentingnya kedermawanan dalam kepemimpinan. Ia percaya bahwa seorang pemimpin yang peduli terhadap rakyatnya dan berbagi rezeki serta sumber daya dengan mereka akan memperoleh dukungan dan menciptakan keharmonisan dalam masyarakat. Kedermawanan dalam kepemimpinan menurut Hasyim Asyari mencakup pemberian tidak hanya dalam bentuk materi tetapi juga dalam bentuk perhatian sosial, moral, dan pendidikan untuk meningkatkan kualitas hidup rakyat

Semua tokoh di atas menekankan kepedulian terhadap kesejahteraan rakyat, seorang pemimpin harus peduli terhadap kesejahteraan rakyatnya. Kedermawanan, baik dalam bentuk materi, perhatian sosial, maupun pendidikan, dianggap sebagai sarana penting dalam menciptakan hubungan yang baik antara pemimpin dan yang dipimpin. Kedermawanan membuat pemimpin lebih mudah diterima oleh rakyatnya. Pemimpin yang dermawan dipercaya lebih oleh rakyat karena mereka merasa diperhatikan dan dihargai. Pemimpin yang mampu berbagi menunjukkan kepedulian nyata terhadap kebutuhan rakyat, baik dalam kondisi ekonomi, sosial, maupun pendidikan. Kedermawanan seorang pemimpin tidak hanya

¹⁰⁶ Fajar Shihab, Machdum Bachtiar, & Agus Gunawan, kepemimpinan k.h. Ahmad dahlan dalam pendidikan islam, *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, Volume 6 Nomor 4, 2023

soal memberi, tetapi juga membangun kepercayaan sosial dan harmoni dalam masyarakat. Pemimpin juga harus menjadi contoh yang baik, baik dalam hal moralitas maupun tindakan sosial, termasuk dalam hal kedermawanan. Pemimpin yang memberi contoh akan mendorong perkembangan moral dan sosial yang positif di kalangan rakyatnya,

Perbedaannya Mohammad Arkoun menekankan pentingnya rasionalitas dan empati dalam kepemimpinan. Kedermawanan menurutnya tidak hanya bersifat ritual atau simbolis, tetapi juga harus rasional, dengan pertimbangan yang bijaksana. Ini berbeda dengan pandangan Ali Syari'ati, yang lebih fokus pada aspek sosial dan keadilan, bahwa kedermawanan adalah alat untuk menegakkan keadilan sosial. Ali Syari'ati secara eksplisit menekankan bahwa kedermawanan harus berhubungan dengan keadilan sosial, yang mencakup distribusi kekayaan dan sumber daya yang adil. Ini lebih terfokus pada reformasi sosial dan kesejahteraan masyarakat dibandingkan dengan Al-Ghazālī yang lebih menekankan pada kedermawanan sebagai cara agar pemimpin lebih diterima dan dihormati oleh rakyatnya. Hasyim Asyari memberikan penekanan pada aspek moral, pendidikan, dan perhatian sosial dalam kedermawanan. Ia lebih menekankan pada hubungan sosial yang bersifat lebih luas, sementara Al-Ghazālī mengutamakan aspek pribadi, di mana kedermawanan

seorang pemimpin menjadi kunci utama dalam hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin dalam konteks individu

Pemimpin yang dermawan di contohkan oleh Khalifah Harun ar-Rasyid merupakan sosok pemimpin yang dermawan, suka memberi baik karena kemauannya sendiri ataupun karena diminta.¹⁰⁷

Fase-fase kedermawanan pemimpin pada kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam ada sepuluh macam, diantaranya : pertama, dermawan dengan jiwa. Kedua, kedermawanan seorang pemimpin terhadap yang dipimpinnya yaitu dengan memenuhi kebutuhan dan permintaan anggotanya. Ketiga, kedermawanan seorang pemimpin dengan memberikan waktu beristirahat dan kemakmuran dalam artian kedermawanan dengan memberikan waktu beristirahat bagi yang lelah dan bekerja keras demi kebaikan bawaha. Keempat, kedermawanan seorang pemimpin dengan ilmu dan kerendahan hatinya. Kelima, kedermawanan seorang pemimpin dengan kekuasaannya seperti meluangkan waktu untuk pergi bersama anggotanya kepada penguasa untuk memenuhi kebutuhannya. Keenam, kedermawanan seorang pemimpin dengan badannya dengan berbagai macamnya. Ketujuh, kedermawanan dengan kehormatan maksudnya dermawan dengan kehormatan di sini adalah seorang

¹⁰⁷ Siti Halimah, Aninda Ika Shabrina, Ilai-Nilai Pendidikan Islam Dalam Kepemimpinan Khalifah Harun Ar-Rasyid, *Ta'limuna*, Vol. 10, No. 02, September 2021, 64-82

pemimpin berhati lapang dan ikhlas untuk memaafkan orang yang memusuhinya. Kedelapan, dermawan dengan kesabaran, menanggung beban terhadap cacian orang lain dan memaafkan mereka. Kesembilan, dermawan dengan akhlak yang mulia, kesenangan dan kegembiraan. Kesepuluh, dermawan dengan meninggalkan sesuatu yang sudah menjadi hak milik oranglain, tidak berminat dan tertarik untuk memilikinya dan hatinya tidak selalu berfikir untuk menguasainya.¹⁰⁸

Kedermawanan kepala sekolah dalam pendidikan sangatlah urgen untuk dilakukan agar, nantinya dapat menjadi pemimpin yang memiliki kepekaan sosial, memiliki sikap sosial yang tinggi yang cerdas secara lahiriyah dan batiniyah.

Kedermawanan bagi Kepemimpinan (kepala sekolah) Humanistik dalam Pendidikan Islam menurut peneliti akan akan menimbulkan berbagai manfaat dalam lembaga pendidikan diantaranya:

- a. Menumbuhkan rasa hormat dan loyalitas. Pemimpin yang dermawan cenderung lebih mudah diterima oleh bawahan karena sikap kedermawanan menunjukkan kepedulian, empati, dan penghargaan terhadap orang lain. Hal ini menumbuhkan rasa hormat dan loyalitas.
- b. Memperkuat ikatan emosional. Kedermawanan menciptakan hubungan yang lebih hangat dan harmonis antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin yang dermawan

¹⁰⁸ Muhammad Fathi, *The Art of Leadership*, (Khalifah : Jakarta, 2017), 165

akan dianggap peduli dan perhatian terhadap kebutuhan individu maupun kelompok.

- c. Meningkatkan semangat dan produktivitas. Dengan kedermawanan, pemimpin memberikan motivasi moral dan material yang dapat meningkatkan semangat kerja bawahan. Hal ini berdampak positif pada produktivitas dan kualitas lembaga pendidikan.
- d. Sejalan dengan nilai-nilai Islam. Islam sangat menganjurkan kedermawanan sebagai bagian dari akhlak mulia. Pemimpin yang dermawan bukan hanya memperoleh kedudukan di mata manusia, tetapi juga mendapatkan keberkahan dari Allah SWT.
- e. Menghindari kebencian dan konflik. Sikap bakhil atau pelit dapat memicu ketidakpuasan, kekecewaan, dan konflik di lingkungan kerja. Sebaliknya, kedermawanan menciptakan suasana kerja yang positif dan penuh saling pengertian.

Cara menerapkan kedermawanan dalam kepemimpinan humanistik di lembaga pendidikan menurut peneliti diantaranya:

- a. Memberikan penghargaan secara adil dengan memberikan apresiasi kepada bawahan yang berprestasi, baik dalam bentuk ucapan, penghargaan simbolis, maupun insentif dan memastikan penghargaan diberikan secara adil dan transparan.

- b. Memenuhi kebutuhan bawahan dengan memastikan fasilitas kerja yang memadai untuk mendukung kinerja bawahan dan membantu bawahan yang membutuhkan, baik dalam bentuk bantuan finansial, dukungan moral, maupun peluang pengembangan diri.
- c. Berbagi ilmu dan pengalaman dengan menjadi pemimpin yang bersedia membimbing bawahan dengan berbagi pengetahuan dan pengalaman dan menciptakan program pelatihan atau mentoring untuk meningkatkan kapasitas bawahan.
- d. Menyisihkan waktu untuk peduli dengan meluangkan waktu waktu untuk mendengarkan masalah atau kebutuhan bawahan dan menunjukkan perhatian yang tulus terhadap kesejahteraan bawahan.
- e. Membangun program sosial di lingkungan lembaga dengan mengadakan kegiatan berbagi, seperti bantuan pendidikan, santunan, atau program sosial lainnya, serta melibatkan bawahan dalam kegiatan ini untuk memperkuat rasa kebersamaan.
- f. Mencontohkan kedermawanan dengan memberikan teladan dengan berbuat baik kepada semua pihak, termasuk siswa, guru, dan masyarakat sekitar, serta menjadi inspirasi dengan menunjukkan sifat dermawan dalam tindakan nyata.
- g. Menghindari sikap bakhil dengan menyadari bahwa harta, waktu, dan ilmu adalah amanah yang harus dimanfaatkan

untuk kebaikan bersama dan tidak pernah ragu untuk memberikan bantuan kepada yang membutuhkan, karena sikap ini akan memperkuat posisi pemimpin di hati orang-orang yang dipimpinnya.

- h. Kedermawanan dalam kepemimpinan pendidikan Islam modern saat ini tidak hanya mencakup bantuan materi, tetapi juga perhatian terhadap perkembangan moral dan intelektual siswa. Pemimpin pendidikan, misalnya kepala sekolah, guru, atau pengelola lembaga pendidikan, harus menjadi teladan dalam hal moral dan berbagi pengetahuan.
- i. Pemimpin pendidikan yang dermawan tidak hanya memberikan materi, tetapi harus mendorong perubahan positif dalam masyarakat. Sebagai contoh, pemimpin sekolah yang peduli terhadap kesenjangan sosial harus berperan dalam menciptakan kesempatan yang setara bagi semua siswa, terutama yang berasal dari latar belakang yang kurang mampu.

Kedermawanan dalam implementasi kepemimpinan humanistik di lembaga pendidikan bukan hanya soal materi, tetapi juga meliputi perhatian, waktu, dan upaya untuk kebaikan bersama. Pemimpin yang dermawan akan dihormati dan dicintai oleh bawahan, sehingga lebih mudah menciptakan organisasi yang solid, harmonis, dan bermutu tinggi.

2. Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam harus harus menjadi seseorang yang ahli shadaqah dan kedermawanan tidak akan menurunkan kewibawaannya

Pemberian Allah yang berupa harta. Dalam hubungan dengan berbagai pengertian tentang harta, harta merupakan pinjaman Allah untuk kesejahteraan umat-Nya. Ketika keyakinan bahwa harta benda di dunia pada dasarnya milik Allah, dan manusia hanya dipercaya untuk menafkahkan hartanya itu di jalan Allah bagi sisa harta setelah kebutuhannya terpenuhi. Sesuai dengan firman Allah SWT:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَنْفِقُوا مِمَّا رَزَقْنَاكُمْ مِّن قَبْلِ أَن يَأْتِيَكُمْ يَوْمٌ لَا يَبِيعُ فِيهِ وَلَا خُلَّةٌ وَلَا شَفْعَةٌ وَالْكَافِرُونَ هُمُ الظَّالِمُونَ (البقرة: ٢٥٤)

Hai orang-orang yang beriman, belanjakanlah (di jalan Allah) sebagian dari rezeki yang telah Kami berikan kepadamu sebelum datang hari yang pada hari itu tidak ada jual beli dan tidak ada lagi persahabatan yang akrab dan tidak ada lagi syafaat. Dan orang-orang kafir itulah orang-orang yang zalim.³ (QS. Al-Baqarah: 254)

Wahbah al-Zuhailî menafsirkan ayat ini berkenaan dengan bahwasanya Allah SWT memerintahkan orang-orang mukmin yang memiliki keimanan yang benar dan sungguh-sungguh untuk berinfaq di jalan Allah SWT. Hal ini menurut pendapat Ibnu Juraij dan Sa'id bin Jubair mencakup zakat wajib dan sedekah sunnah. Ibnu A'thiyyah berkata, "Pendapat ini benar, tetapi ayat-ayat sebelumnya yang membicarakan tentang masalah perang dan sesungguhnya Allah SWT menolong

orang-orang Mukmin di dalam menghadapi orang-orang kafir, menguatkan bahwa anjuran berinfaq di sini adalah ajuran berinfaq di jalan Allah SWT. Hal ini dikuatkan dengan akhir-akhir ayat yang artinya, "dan orang-orang kafir itulah orang-orang yang zalim." Maksudnya, maka hadapilah mereka dengan berperang dan menginfakkan harta.¹⁰⁹

Umat Islam yang mempunyai kemampuan masih memiliki banyak tanggung jawab sosial atas harta yang dimilikinya, untuk melaksanakan bermacam-macam sedekah. Bahkan karena pentingnya bentuk pembelanjaan harta ini bagi masyarakat, maka Rasulullah SAW selalu menganjurkan dan mendorong mengeluarkan sedekah. Sampai mereka yang tidak memiliki kekayaan atau harta juga dianjurkan untuk sedekah dengan tenaga yang ada pada diri mereka atau berusaha agar dapat mengeluarkan sedekah.¹¹⁰

Sedekah adalah ibadah yang berkaitan dengan harta benda yang dipentingkan oleh Islam supaya orang kaya memberikan pertolongan kepada orang muslim sehingga dapat memenuhi kebutuhannya atau dengan cara memberikan bantuan guna kepentingan umum agar dapat terealisasi. Dengan sedekah diharapkan dapat mengurangi penderitaan

¹⁰⁹ Wahbah al-Zuhaili, *Tafsir Al-Munir*, Penerjemah: Abdul Hayyie al-Kattani, dkk, (Jakarta: Gema Insani, 2016), Jilid 1, Juz 1 & 2, 38

¹¹⁰ Ahmad M. Saefuddin, *Ekonomi dan Masyarakat dalam Perspektif Islam*, (Jakarta: Rajawakli Pers, 2017), 44

orang lain dan menanamkan jiwa sosial, serta menjauhkan sifat sombong.¹¹¹ Al-Ghazālī mengungkapkan:

وليس تُبلى يدُ المعروفِ فاحظ بها ... تريح كثيراً ورأسُ المالِ
لم يزل.¹¹²

Pemimpin dalam hal ini kepala sekolah yang dermawan tidak akan menurunkan kewibawaannya karena Dermawan merupakan bagian dari ahklak mulia yang memperkuat ikatan cinta dan kasih sayang antara kepala sekolah dan bawahan.¹¹³

Arkoun menekankan pentingnya integrasi antara ajaran Islam dan pengetahuan rasional, serta pentingnya rasionalitas dalam setiap aspek kehidupan, termasuk dalam kepemimpinan. Dalam pandangan Arkoun, pemimpin yang dermawan seperti kepala sekolah yang berbagi harta, pengetahuan, dan perhatian akan membangun hubungan yang kuat dengan para bawahan tanpa merendahkan kewibawaannya. Sebaliknya, kedermawanan yang dilakukan dengan bijaksana dan rasional akan mempererat hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin, menciptakan rasa hormat dan kasih sayang yang lebih dalam. Arkoun akan melihat ini sebagai bentuk

¹¹¹ Yusuf Qardawi, *Hukum Zakat*, (Jakarta: PT. Intermasa, 2015), 38

¹¹² Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 60

¹¹³ Said Aqil Sirat, *Tasawuf Sebagai Kritik Sosial*, (Jakarta : SAS Foudation, 2022), 367

kepemimpinan yang bijaksana yang mengarah pada kesejahteraan sosial tanpa mengorbankan otoritas.¹¹⁴

Ali Syari'ati menekankan sangat menekankan pada pentingnya keadilan sosial dan perhatian terhadap rakyat yang lemah. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah yang dermawan akan membangun hubungan yang saling mendukung dan penuh kasih sayang antara dirinya dan para guru serta siswa. Kedermawanan, menurut Syari'ati, bukan hanya soal memberikan materi, tetapi juga tentang memberi kesempatan yang setara bagi semua. Sebagai seorang pemimpin yang mempraktikkan kedermawanan, kepala sekolah akan mendapatkan dukungan penuh dan akan lebih mudah diterima serta dihormati, karena dia dilihat sebagai pemimpin yang peduli dan adil.¹¹⁵

Ibnu Khaldun, mengemukakan pemimpin yang dermawan akan mendapat kepercayaan dari masyarakat karena mereka merasa dihargai dan diperhatikan. Dalam konteks kepala sekolah, kedermawanan tidak akan menurunkan kewibawaan pemimpin, melainkan sebaliknya, akan meningkatkan kepercayaan dan loyalitas dari bawahannya. Pemimpin yang peduli dengan kesejahteraan bawahannya, termasuk memberikan bantuan sosial atau peluang untuk berkembang, akan menguatkan hubungan antara pemimpin dan

¹¹⁴ Yunus Rahawarin, Membaca Pemikiran Arkoun Tentang Etika Politik

¹¹⁵ Marhaeni Saleh M, Ali Syari'ati; Pemikiran Dan Gagasannya

bawahan, serta menciptakan stabilitas dalam sistem pendidikan.¹¹⁶

Hasyim Asyari, menekankan seorang pemimpin yang dermawan akan memperoleh dukungan yang lebih kuat dari masyarakat. Dalam hal ini, seorang kepala sekolah yang peduli dengan kesejahteraan para guru dan siswanya melalui kedermawanan baik dalam bentuk bantuan materi, pendidikan, atau perhatian sosial akan memperkuat kedekatannya dengan mereka. Kedermawanan yang diberikan oleh kepala sekolah, baik dalam bentuk pengetahuan, kesempatan belajar, maupun perhatian terhadap masalah sosial, akan mempererat ikatan kasih sayang dan loyalitas tanpa mengurangi kewibawaannya.¹¹⁷

Semua tokoh, baik Al-Ghazālī, Arkoun, Syari'ati, Ibnu Khaldun, dan Hasyim Asyari, sepakat bahwa kedermawanan adalah kualitas yang sangat penting dalam kepemimpinan. Kedermawanan tidak hanya berkaitan dengan memberi materi, tetapi lebih pada membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan yang dipimpin melalui perhatian dan peduli terhadap kesejahteraan orang lain. Pemimpin yang dermawan tidak akan kehilangan kewibawaannya, bahkan akan semakin dihormati dan dipercaya oleh bawahan. Kedermawanan yang

¹¹⁶ Fauzan Montanah, Zahira Gefira, & Kurniati, Teori Kenegaraan Ibnu Khaldun dan Implikasi Etisnya dalam Pemikiran Politik Islam

¹¹⁷ Bashirotul Hidayah, Kepemimpinan KH. Hasyim Asy'ari, KH. Abdul Wahab Hasbullah dan KH. Bisri Syansuri dalam Membentuk Karakteristik Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Jombang

dilakukan dengan bijaksana akan mempererat hubungan antara kepala sekolah dan guru serta siswa, menciptakan rasa saling menghormati dan meningkatkan kedekatan emosional. Kedermawanan dianggap sebagai cara untuk menciptakan kesejahteraan sosial. Pemimpin yang dermawan, menurut pandangan ini, dapat menciptakan stabilitas dalam masyarakat atau institusi yang dipimpinnya. Pemimpin yang peduli dengan kebutuhan dan kesejahteraan orang lain akan membangun kepercayaan dan mengurangi ketegangan sosial.

Perbedaannya Dalam pandangan Arkoun, kedermawanan tidak hanya dilihat sebagai kewajiban moral semata, tetapi juga harus dilandasi oleh pemikiran rasional yang bijaksana. Sementara tokoh lainnya seperti Al-Ghazālī dan Hasyim Asyari lebih fokus pada aspek moralitas dan akhlak dalam kedermawanan, tanpa terlalu banyak menekankan integrasi dengan rasionalitas modern. Ali Syari'ati menekankan aspek keadilan sosial yang lebih luas dalam konteks kedermawanan. Baginya, kedermawanan tidak hanya tentang memberi, tetapi juga tentang memastikan kesempatan yang adil dan merata bagi setiap individu. Pemimpin yang adil akan memperhatikan distribusi yang merata dan memberikan perhatian khusus kepada mereka yang lemah atau kurang mampu. dalam hal ini, Syari'ati menekankan pentingnya peran kepala sekolah dalam menciptakan kesetaraan dalam kesempatan belajar.

Menurut peneliti Kepala sekolah atau pemimpin yang dermawan memiliki nilai moral dan spiritual yang tinggi, yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan penuh empati. Berikut beberapa alasan menurut peneliti mengapa kepala sekolah perlu menjadi seseorang yang ahli bersedekah dan mendukung bawahan yang dipimpinnya:

- a. Memberikan keteladanan. Kepala sekolah yang dermawan memberikan contoh nyata kepada para guru, staf, dan siswa tentang pentingnya berbagi dan peduli terhadap sesama. Ini dapat menanamkan nilai-nilai kepedulian dan empati dalam komunitas sekolah.
- b. Meningkatkan loyalitas. Kedermawanan seorang pemimpin menunjukkan bahwa ia peduli terhadap kesejahteraan orang lain. Hal ini dapat meningkatkan loyalitas dan rasa hormat dari tim yang dipimpinnya, menciptakan hubungan kerja yang lebih kuat dan produktif.
- c. Meningkatkan citra institusi. Kepedulian pemimpin terhadap anggotanya mencerminkan budaya positif dalam lembaga tersebut. Ini tidak hanya meningkatkan reputasi lembaga, tetapi juga memperkuat nilai-nilai sosial di dalamnya.
- d. Memupuk semangat dan motivasi. Dalam situasi sulit, bantuan dari seorang pemimpin bisa menjadi dorongan moral bagi mereka yang menghadapi kesulitan. Ini bisa membantu mereka merasa dihargai dan didukung, yang

pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan semangat kerja.

Implementasi kepemimpinan humanistik (kepala sekolah) yang berbasis pada kedermawanan dapat membantu menciptakan suasana yang kondusif untuk perkembangan moral dan intelektual siswa, serta kesejahteraan guru dan staf. Implementasi kepemimpinan humanistik berbasis pada kedermawanan dapat dilakukan dengan mengintegrasikan nilai-nilai empati, kepedulian, dan keadilan dalam tindakan dan kebijakan sehari-hari. Berikut adalah beberapa langkah praktis yang bisa diterapkan:

- e. Sebagai kepala sekolah, harus menjadi teladan dalam sikap dermawan. Ini tidak hanya berarti memberi materi, tetapi juga berbagi waktu, pengetahuan, dan perhatian kepada guru, staf, serta siswa.
- f. Kepala sekolah memberikan kesempatan bagi guru untuk mengembangkan kemampuannya, baik melalui pelatihan, seminar, atau akses ke sumber daya yang dapat membantu mereka dalam profesinya.
- g. Kepala sekolah memberikan perhatian dan dukungan moral kepada guru dan siswa yang membutuhkan, baik dalam hal pribadi maupun akademik.
- h. Kepala sekolah menciptakan suasana yang penuh kasih sayang di sekolah. Saling menghormati dan peduli

terhadap satu sama lain akan mengurangi ketegangan dan meningkatkan kebersamaan.

- i. Kepala sekolah membuat kebijakan terbuka di mana guru, staf, dan siswa, merasa dihargai dan didengar. Sediakan ruang bagi guru, staf, dan siswa untuk mengungkapkan pendapat dan kekhawatirannya
- j. Kepala sekolah memberikan Bantuan kepada yang Membutuhkan: Misalnya, jika ada siswa atau guru yang menghadapi kesulitan ekonomi atau pribadi, sebagai kepala sekolah Anda bisa memberikan bantuan materi atau non-materi (seperti beasiswa, atau akses ke fasilitas sekolah).
- k. Kepala sekolah memastikan bahwa setiap siswa mendapat kesempatan yang sama untuk berkembang. Ini termasuk memberikan kesempatan yang adil untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan ekstrakurikuler, ujian, dan program pendidikan lainnya.
- l. Kepala sekolah fokus pada pengembangan karakter siswa, bukan hanya prestasi akademik. Kepala sekolah yang dermawan akan berfokus pada kesejahteraan mental dan emosional siswa, selain prestasi mereka.
- m. Kepala sekolah memberikan dukungan kepada guru untuk mempraktekkan pendekatan pedagogis yang penuh empati, misalnya dengan memahami kesulitan belajar siswa dan mencari solusi yang tepat bagi mereka.

- n. Kepala sekolah mempererat kerja sama dengan semua pihak dengan menciptakan rasa saling peduli antara guru, siswa, orang tua, dan staf sekolah. Dengan berkolaborasi dalam kegiatan bersama, baik itu dalam acara sosial, pengumpulan dana untuk kegiatan sosial, atau pertemuan rutin, hubungan yang lebih kuat dapat tercipta.
- o. Kepala sekolah mengajak semua pihak di sekolah untuk terlibat dalam kegiatan sosial yang bermanfaat, seperti kegiatan amal atau penggalangan dana untuk membantu sesama, yang akan menumbuhkan semangat berbagi dan gotong royong.
- p. Kepala sekolah menggunakan dana sekolah secara bijaksana, memberikan perhatian lebih kepada yang membutuhkan, baik itu untuk peningkatan fasilitas sekolah atau kebutuhan sosial siswa dan guru.
- q. Kepala sekolah menyediakan program beasiswa atau bantuan untuk siswa berprestasi atau yang membutuhkan, dan pastikan ada kebijakan untuk mendukung mereka yang kurang mampu secara finansial.
- r. Kepala sekolah dapat memberikan peluang bagi guru untuk mengikuti pelatihan profesional, seminar, atau workshop yang dapat memperkaya pengetahuan mereka, baik dalam aspek pedagogik maupun sosial.
- s. Kepala sekolah mengapresiasi usaha dan pencapaian guru serta staf. Pujian yang tulus dan penghargaan yang

diberikan secara adil akan memotivasi guru untuk terus bekerja dengan baik dan berdedikasi.

- t. Dalam menghadapi konflik antara siswa atau antar staf, kepala sekolah menggunakan pendekatan yang berbasis pada pengertian dan penyelesaian yang adil. Jangan terburu-buru mengambil keputusan tanpa mendengarkan pendapat semua pihak.
- u. Kepala sekolah sebagai pemimpin, dapat mendorong budaya komunikasi terbuka dan solusi damai di antara semua pihak di sekolah.

Dengan menjadi pemimpin yang dermawan, kepala sekolah tidak hanya memperkuat hubungan interpersonal, tetapi juga menciptakan budaya lembaga yang penuh dengan nilai kemanusiaan dan kerja sama

- 3. Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam harus dermawan karena menjadi pintu bagi terciptanya keadilan.

Kedermawanan untuk melakukan perubahan dan keadilan sosial secara structural. Keadilan Sosial merupakan bentuk kedermawanan sosial yang dimaksudkan untuk menjembatani jurang antara si kaya dengan si miskin. Jembatan tersebut diwujudkan dalam upaya mobilisasi sumber daya untuk mendukung kegiatan yang menggugat

ketidakadilan struktur yang menjadi penyebab kemiskinan dan ketidakadilan.¹¹⁸

Pemimpin yang dermawan adalah orang yang senang jika bisa membantu orang lain yang sedang ditimpa kesusahan. Dengan memiliki sifat yang dermawan maka hidupnya akan lebih bahagia karena dengan kedermawananannya maka akan melapangkan dadanya. Secara sosial orang yang dermawan akan disenangi banyak orang, kedermawanan tersebut menjadi wujud keadilan dari pemimpin.¹¹⁹ Al-Ghazālī mengungkapkan dalam sebuah syair:

يُدْهِ خِرَانَةَ جُودِهِ ... وَالْقَلْبُ خَازِنُ قَصْدِهِ
قَدْ رَتَّبَتْ أَبْوَابَهُ ... أَبَدًا لَطَلِبِ عَدْلِهِ.¹²⁰

Pada tangannya pembendaharaan sifat dermawan, Sedangkan penjaga kedermawananannya ialah hati, Pintu hatinya selalu disiapkan untuk orang-orang yang meminta keadilan.

Salah satu akhlak yang mulia dalam tuntunan Islam adalah *as-syakha'a* yang mengadung unsur pemberian yang dimiliki kemudahan dalam memberikan sesuatu tanpa pamrih tanpa pemborosan tanpa harus diminta kepada yang mengeluarkannya. Keadilan merupakan pintu keadilan karena kedermawanan atau memberikan sesuatu yang patut kepada

¹¹⁸ Chusnan Jusuf, Filantropi Modern Untuk Pembangunan Sosial, *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Kesejahteraan Sosial*, Vol 12, No. 01, 2017 : 74-80

¹¹⁹ Solihin, *Kedermawanan*, (Yogyakarta: Insan Madani, 2018), 4

¹²⁰ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 72

orang lain yang patut diberi, atau memberikan penghargaan sebelum orang memintanya.¹²¹

Pemimpin harus menyadari bahwa memenuhi kebutuhan-kebutuhan primer harus lebih diprioritaskan dari perbuatan-perbuatan sunah (program sekunder). Harus mampu membedakan kebutuhan pokok sekolah (primer) menjadi prioritas dan kebutuhan skunder. Kepentingan pendidikan harus lebih diutamakan daripada kepentingan pribadi. Hendaknya Hendaknya Ia berpola hidup sederhana, dari segi pakaian, makanan dan lain sebagainya seperti halnya pola hidup para-Nabi. Untuk bisa mengaplikasikan sikap hidup seperti ini, Ia harus memiliki jiwa qanā'ah (merasa cukup dan bersyukur terhadap rezeki yang ada padanya) terlebih dahulu karena sikap ini dekat dengan sikap keadilan.¹²²

Kepemimpinan kepala sekolah humanistik yang dermawan menjadikan kepala sekolah tidak hanya memajukan pendidikan secara akademis, tetapi juga membangun budaya keadilan yang harmonis dan penuh makna.

Selain itu peimpinan harus memperhatikan gaji dari bawahannya. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang

¹²¹ Ummu Ihsan & Abu Ihsan Al-Atsari, *Aktualisasi Akhlak Muslim*, (Jakarta: Pustaka Imam Syafi'I, 2013), 59

¹²² Moh. Takwil, Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Pemikiran Al-Ghazālī, *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam Volume 4 Nomor 2 September 2020*

pasti.¹²³ Gaji merupakan hal yang dapat meningkatkan kinerja. Gaji dapat meningkatkan prestasi kerja dan memotivasi kerja guru dan karyawan. Oleh karena itu perhatian organisasi terhadap pengaturan kompensasi secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila guru dan karyawan memandang pemberian gaji tidak memadai maka prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun.¹²⁴ Al-Ghazālī mengungkapkan:

أن لا يكون عطاؤك أقل من دخل ولاية أو قرية أو قيمة
بلد أو رستاق يستغني به الشخص الذي تهبه تزول
حاجته.¹²⁵

Jangan sampai memberikannya kurang dari gaji seorang karyawan, atau harga sebuah barang di sebuah desa, dan tidak juga dengan satu lembar uang. Akan tetapi berikanlah uang dengan kadar sekiranya orang yang diberikan uang merasa cukup memenuhi kebutuhannya ang keperluan keluarganya

Kinerja guru meningkat juga membutuhkan peran adanya kompensasi yang layak bagi guru. Pemberian gaji dalam suatu organisasi kerja jelas mengandung tujuan-tujuan positif, dalam hal ini tujuan-tujuan yang dimaksud antara lain:

a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi

¹²³ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Rosda Karya, 2014), 85-86

¹²⁴ Malayu S.Hasibuan, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta:Bumi Aksara, 2019), 121

¹²⁵ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 94

- b. Pengkaitan gaji dengan produktivitas kerja
- c. Pengkaitan gaji dengan sukses sekolah
- d. Pengkaitan antara keseimbangan keadilan pemberian gaji.¹²⁶

Makin berani suatu sekolah memberikan gaji yang tinggi makin menunjukkan betapa makin suksesnya suatu lembaga, sebab pemberian gaji yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan sekolah yang digunakan untuk itu makin besar, dan pemberian gaji yang tinggi harus dihubungkan atau dibandingkan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh guru yang bersangkutan pada jabatan dan gaji yang tinggi tersebut, sehingga ada keseimbangan antara *in-put*, (syarat-syarat) dan *out put* (tingginya kompensasi yang diberikan)

Pada intinya, tujuan setiap lembaga dalam merancang sistem gaji haruslah dapat mengikat dan menahan (*retain*) guru yang cakap. Selain itu juga, sistem kompensasi haruslah memotivasi para guru dan mematuhi semua peraturan yang telah ditetapkan. Menurut penelitian sudarto gaji yang tidak memadai' menempati peringkat ke-10 sebagai sumber stres.¹²⁷ Harapan-harapan guru tersebut tidak hanya mencakup seberapa banyak pekerjaan yang harus di-kerjakan untuk sejumlah upah, tetapi juga melibatkan keseluruhan hak, kewajiban termasuk juga tunjangan maslahat tambahan.

¹²⁶ Malayu Hasibuan, *Manajemen SDM*, 59

¹²⁷ Sudharto, *Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah, Pengalaman Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Kepala Sekolah SMA se eks Karesidenan Semarang*, Disertasi, Tidak Diterbitkan, (Semarang: PPS UNNES, 2017), 78

Seorang pimpinan harus mampu memberikan solusi dari bawahannya yang mengalami kesulitan keuangan dengan mengambil hartanya atau memanfaatkan keuangan lembaganya, agar nantinya bawahannya atau yang dipimpinnya dapat menjalani kehidupan dengan baik dan tugas yang diberikan dapat berhasil dengan maksimal

Seorang pemimpin juga tidak boleh mengambil kembali harta yang telah diberikan kepada yang dipimpinnya atau pemimpin tidak boleh memotong gaji pegawainya karena akan mengurangi kinerja yang dipimpinnya, apalagi kalau pemberian itu berupa hibah pemimpin kepada yang dipimpinnya.

4. Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam adalah pribadi yang dermawan dan tidak tamak dengan harta yang bukan haknya

Allah sangat melarang manusia untuk bersifat tamak, karena ia akanmendapat mudharat dan ancaman siksa api neraka yang telah dijelaskan dalam Al-Qur'an bagi mereka yang bersifat tamak. Seharusnya dengan adanya larangan dan ancaman tersebut manusia diharapkan tidak bersifat tamak di muka bumi ini, akan tetapi pada kenyataannya manusia masih banyak yang bersifat Ketamakan terhadap harta dunia hanyalah akan mendapatkan hasil sifat yang buas, seperti serigala yang terus mengejar dan memangsa buruannya walaupun mangsa itu bukan haknya. Fitrah manusia memang sangat mencintai harta

dan kekayaan, selalu ingin berhasrat keras untuk memiliki sebanyak mungkin dengan segala cara apapun.¹²⁸

Timbulnya kejahatan korupsi disebabkan salah satunya faktor mental artinya kemerosotan moral akibat penyakit mental seperti: rakus, iri hati, tamak, gila harta dan sebagainya. Al-Ghazālī mengungkapkan:

لو كُنْتَ تَقْنَعُ بِالْكَفَايَةِ لَمْ يَكُنْ ... بِالذَّهْرِ أَرْفَهُ مِنْكَ عَيْشاً فِيهِ
أَوْ كُنْتَ يَوْمًا فَوْقَ ذَلِكَ طَامِعًا ... لَمْ تَكْفِكَ الدُّنْيَا بِمَا تَحْوِيهِ
مَاذَا يَفِيدُ غُلُو هِمَّتِكَ الَّذِي ... لَا يَسْتَجِيبُ لِنَيْلِ مَا تَبْغِيهِ¹²⁹

Jika engkau merasa cukup, Maka tidak seorangpun manusia yang lebih kaya darimu, Jika kamu merasa tamak terhadap dunia, Maka dunia tidak akan memberimu kepuasan

Arkoun menekankan hidup yang rasional adalah hidup yang seimbang antara kebutuhan duniawi dan ukhrawi. Dalam konteks ini, rasa cukup (qana'ah) merupakan hal yang penting untuk dicapai oleh setiap individu agar bisa mencapai kebahagiaan sejati, bukan terjebak dalam keinginan dunia yang tak terbatas. Ketamakan, menurut Arkoun, sering kali menciptakan ketegangan antara duniawi dan ukhrawi, yang berdampak pada ketidakseimbangan dalam kehidupan sosial dan pribadi.¹³⁰

¹²⁸ Muhsyidin Tahir, Tamak Dalam Perspektif hadis, *Al-Hikmah Vol. XIV Nomor 2, 2013*

¹²⁹ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 103

¹³⁰ Yunus Rahawarin, Membaca Pemikiran Arkoun Tentang Etika Politik Islam

Ali Syari'ati sangat menekankan pentingnya keadilan sosial dan kesadaran sosial yang tinggi. Dalam pandangannya, rasa cukup adalah cermin dari kesadaran moral dan sosial yang mendalam. Syari'ati mengingatkan bahwa ketamakan terhadap duniawi akan menghancurkan nilai-nilai moral dan mengabaikan kebutuhan spiritual. Ia percaya bahwa hidup yang baik adalah hidup yang selaras dengan prinsip-prinsip moral dan keadilan sosial, yang berarti menghindari keserakahan dan lebih mengutamakan keadilan dan kesejahteraan kolektif.¹³¹

Ibnu Khaldun, berbicara banyak tentang sifat manusia dan peran ekonomi dalam perkembangan masyarakat. Ia percaya bahwa ketamakan terhadap kekayaan dan dunia bisa merusak hubungan sosial dan menyebabkan ketidakstabilan politik dan sosial. Rasa cukup adalah bagian dari etika yang diperlukan untuk menciptakan keseimbangan dalam kehidupan pribadi dan masyarakat. Menurut Ibnu Khaldun, ketika seseorang merasa cukup, maka ia dapat fokus pada aspek-aspek yang lebih penting dalam hidup, seperti ilmu dan kesejahteraan sosial, yang pada gilirannya akan membawa kemajuan bagi masyarakat.¹³²

Al-Kindi, sebagai seorang filsuf dan ilmuwan, mengajarkan pentingnya menjaga keseimbangan antara kebutuhan duniawi dan spiritual. Menurutnya, tamak terhadap

¹³¹ Marhaeni Saleh M, Ali Syari'ati; Pemikiran Dan Gagasannya

¹³² Fauzan Montanah, Zahira Gefira, & Kumiati, Teori Kenegaraan Ibnu Khaldun dan Implikasi Etisnya dalam Pemikiran Politik Islam

dunia hanya akan menjauhkan seseorang dari kebijaksanaan dan ketenangan batin. Sebaliknya, rasa cukup (qana'ah) adalah kunci untuk mencapai kebahagiaan sejati, karena seseorang yang merasa cukup tidak akan terjebak dalam siklus keinginan yang tak pernah berakhir, yang hanya mengarah pada ketidakpuasan.¹³³

Hasyim Asyari, menekankan pentingnya hidup sederhana dan tidak terjebak dalam ketamakan duniawi. Baginya, seorang pemimpin atau umat Islam yang baik adalah mereka yang merasa cukup dengan apa yang ada dan tidak terobsesi dengan dunia. Dalam ajaran Islam, ketamakan terhadap dunia dapat mengaburkan tujuan hidup yang lebih tinggi, yaitu beribadah kepada Allah dan mencapai kehidupan yang berkah. Dengan rasa cukup, seseorang akan lebih fokus pada kebaikan sosial dan spiritual, yang lebih penting daripada kekayaan materi.¹³⁴

Semua tokoh, baik Al-Ghazālī, Arkoun, Syari'ati, Ibnu Khaldun, Al-Kindi, maupun Hasyim Asyari, menekankan pentingnya keseimbangan dalam kehidupan antara kebutuhan duniawi dan ukhrawi. Mereka menganggap bahwa perasaan cukup atau qana'ah adalah kunci untuk mencapai kesejahteraan

¹³³ Isfaroh, Konsep Kebahagiaan AL-Kindi, *Indonesian Journal of Islamic Theology and Philosophy*, Volume 1. No. 1 Tahun 2019, 63-78, DOI: <http://dx.doi.org/10.24042/ijtp.v1i1.4095>

¹³⁴ Bashirotul Hidayah, Kepemimpinan KH. Hasyim Asy'ari, KH. Abdul Wahab Hasbullah dan KH. Bisri Syansuri dalam Membentuk Karakteristik Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Jombang

sejati, dan ketamakan terhadap dunia akan merusak keseimbangan tersebut. Rasa cukup (*qana'ah*) adalah bagian dari kebahagiaan sejati. Al-Ghazālī mengajarkan bahwa seseorang yang merasa cukup tidak akan merasa kekurangan atau iri dengan kekayaan orang lain, yang membawa kebahagiaan dalam hidupnya. Semua tokoh lainnya, termasuk Arkoun, Syari'ati, Ibnu Khaldun, Al-Kindi, dan Hasyim Asyari, setuju bahwa rasa cukup mengarah pada kedamaian batin dan kesejahteraan sosial.

Semua tokoh sepakat bahwa Ketamakan akan menyebabkan ketidakseimbangan dalam kehidupan, memperburuk hubungan sosial, dan mengalihkan perhatian dari tujuan hidup yang lebih tinggi, yaitu mencari kebahagiaan spiritual dan sosial.

Perbedaannya Ali Syari'ati lebih menekankan pada dimensi sosial dan politik dalam pandangannya. Ia memandang rasa cukup sebagai refleksi dari kesadaran moral dan sosial yang tinggi, di mana seorang individu harus menghindari keserakahan agar dapat memperjuangkan keadilan sosial. Bagi Syari'ati, rasa cukup berhubungan erat dengan kesadaran sosial untuk berbagi dengan yang lebih lemah dan terpinggirkan. Hal ini lebih ditekankan dibandingkan dengan tokoh lain. Mohammad Arkoun dan Al-Kindi lebih menekankan pentingnya rasionalitas dalam kehidupan seorang Muslim. Hasyim Asyari lebih fokus pada penerapan nilai-nilai *qana'ah*

dalam konteks pendidikan dan moralitas. Mereka mengajarkan bahwa pemimpin yang baik, seperti seorang kepala sekolah, harus mengajarkan rasa cukup kepada siswa dan masyarakat, agar mereka dapat hidup dengan lebih sederhana, tidak terjebak dalam ketamakan, dan lebih fokus pada nilai-nilai sosial dan spiritual.

Motivasi paling dasar dari seorang pemimpin adalah *spirit of giving* (spirit untuk selalu memberi) kepada orang-orang yang dipimpinnya tanpa mengharapkan imbal balik. *Spirit of giving* mengandung pengertian semakin banyak pemimpin memberi kepada anak buahnya, semakin banyak pula ia mendapat (kepercayaan, kesetiaan, kecintaan, dedikasi, dan sebagainya) dari bawahan. Untuk dapat memiliki *spirit of giving*, pemimpin harus mempunyai jiwa yang berkelimpahan (*abundance mind*), bukan kikir. Pada akhirnya pemimpin yang tulus ikhlas akan menghasilkan pemimpin lain yang tulus ikhlas pula, kalau pemimpin yang tulus ikhlas ini tereplikasi ke para pemimpin diseluruh level organisasi.¹³⁵

Pemimpin pendidikan membutuhkan sifat *Al-Wara'* ialah sifat yang tidak rakus terhadap harta yang dikelola, sehingga operasional pendidikan dapat dimaksimalkan untuk kepentingan pengembangan pendidikan dan dapat terjaga dari korupsi anggaran.

¹³⁵ Anung Pramudyo, Implementasi Manajemen Kepemimpinan Dalam Pencapaian Tujuan Organisasi, *JBMA – Vol. 1, No. 2, Februari 2013*

Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam harus tidak tamak dengan harta yang bukan haknya, menurut peneliti hal ini dikarenakan seorang pemimpin:

- a. Mengutamakan amanah dalam kepemimpinan. Dalam Islam, kepemimpinan adalah amanah yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab. Ketamakan terhadap harta yang bukan haknya akan mengkhianati kepercayaan masyarakat dan melanggar nilai-nilai agama.
- b. Menjaga integritas dan kredibilitas. Pemimpin yang tidak tamak memancarkan kejujuran dan integritas, yang menjadi teladan bagi guru, siswa, dan komunitas. Ini membangun kepercayaan dan dukungan terhadap kepemimpinannya.
- c. Menghindari konflik dan kerusakan. Ketamakan pada harta yang bukan haknya dapat memicu konflik internal, merusak reputasi lembaga, dan menghambat kemajuan pendidikan. Sikap anti-tamak memastikan pengelolaan yang sehat dan harmonis.
- d. Meningkatkan keberkahan dan efektivitas. Sikap tidak tamak sesuai dengan ajaran Islam yang mendorong pemimpin untuk ikhlas, jujur, dan adil. Dengan demikian, keberkahan dapat tercapai dalam setiap aspek kepemimpinan.

Implementasi dari kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam yang tidak tamak, menurut peneliti hal ini dilakukan sebagai berikut:

- a. Transparansi dalam Pengelolaan Keuangan dengan memastikan semua anggaran, seperti dana bantuan operasional sekolah (BOS) atau sumbangan masyarakat, digunakan sesuai peruntukannya, dan melaporkan secara terbuka pengelolaan dana kepada pihak-pihak terkait, seperti komite sekolah dan masyarakat.
- b. Membangun sistem pengawasan dengan membentuk tim pengawas internal atau libatkan pihak independen untuk memastikan tidak ada penyalahgunaan dana atau aset sekolah. Juga membuat prosedur yang jelas untuk pengelolaan keuangan, sehingga akuntabilitas terjaga.
- c. Memberikan keteladanan dengan menunjukkan sikap hidup sederhana dan tidak memanfaatkan fasilitas atau dana sekolah untuk keperluan pribadi. Pemimpin juga harus menjadi contoh bagi staf dan siswa dengan mengedepankan kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi. Misalnya, menunjukkan sikap sederhana dalam pola hidup dan cara berpakaian Anda, serta tidak terlalu memfokuskan diri pada keuntungan mater
- d. Menghindari konflik kepentingan dengan menghindari bekerja sama dengan pihak-pihak yang dapat memicu dugaan penyelewengan atau keuntungan pribadi dan tidak

memanfaatkan jabatan untuk memperoleh keuntungan pribadi, baik berupa harta, proyek, maupun penghargaan.

Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam yang prinsip tidak tamak, kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam tidak hanya mendorong keberhasilan akademik, tetapi juga mengedepankan moralitas, integritas, dan keberkahan dalam memimpin.

D. Mengimplementasikan Kepemimpinan yang memiliki Jiwa Melayani

Lemah lembut identik dengan kata-kata yang digunakan dengan tanpa menggunakan ucapan yang kasar, sebagai mana yang diungkapkan oleh Al Qurtubi. Bahwa makna lemah lembut adalah kata-kata yang diucapkan, dengan tanpa kasar. Sehingga dapat menyebabkan kelembutan, yang ringan untuk dilakukannya.¹³⁶ Oleh karenanya seorang pemimpin dalam dunia pendidikan, ia dituntut untuk bersikap lemah lembut agar materi sikap, kebijakan yang disampaikan bisa menyentuh pada hati setiap kalangan jajaran yang di bimbingnya mulai dari staf, guru, murid dan lain-lainnya. Sehingga kebijakan-kebijakan yang disampaikan dapat diterima oleh kalangan anak buahnya dengan cara antusias, tanpa adanya paksaan. Seperti yang dilakukan oleh Nabi Muhammad SAW yang

¹³⁶ Hoirul Anam, Supardi, Sifat-Sifat Pemimpin Pendidik dalam Perspektif Al-Qur'an Surah Ali Imran Ayat 159, *Risalah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, Vol. 8, No. 4, (December) 2022

menjadi pemimpin sekaligus pembimbing di masa hidupnya.¹³⁷

Firman Allah Swt:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لَنتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ
لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي
الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ (ال
عمران: ١٥٩)

Maka disebarkan dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan musyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada- Nya” (Q.S. Ali Imran: 159)

Quraisy Shihab menjelaskan bahwa pada ayat-ayat sebelum Al-Qur'an Surat Ali Imran ayat 159 Allah membimbing umat Muslim secara umum, kini tuntunan diarahkan kepada Nabi Muhammad SAW. Nabi bersikap lembut meskipun kepada kaum yang sudah melakukan pelanggaran saat Perang Uhud. Nabi bermusyawarah sebelum berperang dan menerima usul mayoritas.¹³⁸

Nabi Muhammad SAW. menegur dengan halus kepada para pemanah yang meninggalkan markas mereka. Jika demikian, maka disebabkan rahmat yang besar dari Allah, sebagaimana

¹³⁷ A. Markarma, Komunikasi Dakwah Efektif Dalam Perspektif Alquran. *Hunafa: Jurnal Studia Islamika*, 11(1), 2014, 127–151. <https://doi.org/10.24239/jsi.v11i1.344.127-151>

¹³⁸ Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an*, 310

dipahami bentuk naqirah dari kata rahmat. Bukan oleh satu sebab lain sebagaimana dipahami dari huruf (ﻻ) yang disini digunakan dalam konteks penetapan rahmat-Nya engkau berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau berlaku keras, buruk perangai, kata kasar lagi berhati kasar, tidak peka terhadap keadaan orang lain, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena perangaimu tidak seperti itu, maka maafkanlah kesalahan mereka yang kali ini dilakukan dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu, yakni dalam masalah perang dan dunia, bukan dalam urusan syariat. Kemudian apabila engkau telah melakukan hal-hal diatas dan telah membulatkan tekad, melaksanakan hasil musyawarah, maka laksanakanlah dengan bertawakal kepada-Nya dengan seperti itu Allah akan membimbing mereka kearah yang mereka harapkan.¹³⁹

Al-Maraghi menyebut bahwa musyawarah dalam konteks Al-Qur'an Surat Ali Imran ayat 159 berkenaan dengan kekalahan yang diderita umat Islam dalam Perang Uhud. Nabi Muhammad SAW. melakukan musyawarah dengan para sahabat ketika tengah menghadapi persoalan-persoalan yang penting selagi tidak terdapat dalam wahyu yang turun berkenaan hal tersebut. Hal yang ditekankan dalam musyawarah tersebut adalah sikap yang tenang dan berhati-hati. Nabi senantiasa memperhatikan dan memahami setiap pendapat. Selaku pemimpin, Nabi Muhammad SAW.

¹³⁹ Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an*, 310

mentarjih pendapat satu dengan pendapat yang lainnya agar lebih banyak maslahat dan manfaat dengan segala kemampuan yang dimiliki Nabi. Setelah mufakat dan mengerjakan sesuatu yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya maka hendaknya manusia bertawakal kepada Allah.¹⁴⁰

Lemah lembut merupakan sikap yang dimiliki oleh setiap personal, dalam menyikapi segala sesuatu dengan cara santai serta tidak tergopoh-gopoh dalam mengambil keputusan. Sehingga segala sesuatu yang dihadapinya menjadi amat sangat mudah. Lemah lembut bisa diwujudkan dalam bentuk ucapan dan tindakan, saat membangun sebuah interaksi antar sesama manusia dalam membangun hubungan sosialnya. Seperti contoh tidak keluar ucapan yang kasar meskipun dalam kondisi marah. Dan memberikan balasan kepada orang lain, dengan cara perbuatan baik meskipun orang lain melakukan perbuatan kasar.¹⁴¹

Implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam adalah pemimpin yang memiliki jiwa melayani sebagaimana diungkapkan al-Ghazālī sebagai berikut:

1. Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam wajib lemah lembut kepada yang dipimpinnya

Sifat lemah lembut, bukan hanya dilakukan pada setiap individu yang melakukan perbuatan kebaikan yang berperan

¹⁴⁰ Ahmad Musthafa Al Maragi, *Tafsir Al-Maraghi 4*, (Semarang: Karya Toha Putra, t.th), 191-193

¹⁴¹ M. Dahlan, Komunikasi Lemah Lembut Dalam Studi Hadits. *At-Tanzir: Jurnal Ilmiah Prodi Komunikasi Penyiaran Islam* (2020), 11, 48–62

sebagai pemimpin. Akan tetapi harus juga dilakukan pada setiap personal, yang melontarkan sikap tidak baik pada setiap seorang pemimpin, meskipun dengan dengan melontarkan sikap keras kepadanya. Karena menurut Imam Nawawi ada beberapa keutamaan bagi setiap personal, yang memiliki sifat lemah lembut. Dimana hal tersebut dapat mendatangkan hal-hal kebaikan, sehingga orang yang lemah lembut Allah akan berikan pahala kepadanya, serta lemah lembut merupakan bagian dari sifat yang dimiliki oleh Allah. Dengan demikian. Maka lemah lembut mempunyai keutamaan bagi setiap individu yang dapat mengamalkan, serta mengabaikan dari pada sifat lemah lembut, maka berarti juga mengabaikan pada kebaikan yang akan didapatkan sifat lemah lembut itu sendiri yang sudah Allah siapkan pahala yang di dapatkannya.¹⁴² Al-Ghazālī mengungkapkan:

ويجب على السلطان شكر هذه النعمة والطاعة لربه
تعالى وامتنال ما أمره به من العدل والإحسان والرفقة
بالمظلومين.¹⁴³

Penguasa wajib menjalankan perintah Allah untuk berlaku adil, dan lemah lembut kepada rakyat

Arkoun menekankan seorang pemimpin yang lemah lembut kepada rakyat mencerminkan sikap humanistik dan

¹⁴² Hoirul Anam, Supardi, Sifat-Sifat Pemimpin Pendidik dalam Perspektif Al-Qur'an Surah Ali Imran Ayat 159, *Risalah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, Vol. 8, No. 4, (December) 2022

¹⁴³ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 82

empatik yang diperlukan dalam konteks sosial dan politik Islam. Arkoun mungkin akan melihat penerapan kelembutan dalam kepemimpinan sebagai bentuk integrasi antara nilai-nilai agama dan nilai-nilai kemanusiaan, yang lebih memprioritaskan dialog, pengertian, dan keterbukaan. Pemimpin yang lemah lembut tidak hanya mengikuti perintah Allah, tetapi juga menunjukkan bahwa prinsip-prinsip moral harus dijalankan dalam konteks rasional yang dapat diterima oleh semua pihak.¹⁴⁴

Ali Syari'ati menekankan pentingnya keadilan sosial dan memperjuangkan kesejahteraan rakyat. Dalam konteks ini, kepemimpinan yang lemah lembut sangat sesuai dengan ajaran Syari'ati, yang memandang pemimpin sebagai figur yang bertanggung jawab untuk memelihara keadilan dan memberikan perhatian terhadap kesejahteraan masyarakat, khususnya mereka yang kurang beruntung. Ia berpendapat bahwa seorang pemimpin harus mengedepankan moralitas dan nilai-nilai sosial yang luhur, seperti kelembutan hati dan kasih sayang kepada rakyat. Kepemimpinan yang berbasis pada kasih sayang adalah kunci untuk mencapai pemerintahan yang adil dan sejahtera bagi umat.¹⁴⁵

Ibnu Khaldun, mengemukakan konsep “asabiyyah” atau ikatan sosial yang kuat antara penguasa dan rakyat.

¹⁴⁴ Yunus Rahawarin, Membaca Pemikiran Arkoun Tentang Etika Politik Islam

¹⁴⁵ Marhaeni Saleh M, Ali Syari'ati; Pemikiran Dan Gagasannya

Menurutnya, hubungan yang baik dan penuh rasa saling menghargai antara penguasa dan rakyat sangat penting untuk kestabilan sosial dan politik. Pemimpin yang lemah lembut akan mendapat dukungan yang kuat dari masyarakat karena mereka merasa dihargai dan diperlakukan dengan baik. Ibnu Khaldun juga menyoroti pentingnya pemimpin yang bijaksana dan peduli terhadap kesejahteraan rakyat, dan dengan sikap lemah lembut, seorang penguasa akan memelihara kepercayaan dan hubungan yang harmonis dengan rakyatnya.¹⁴⁶

Hasyim Asyari, menekankan seorang pemimpin yang lemah lembut akan mendapatkan dukungan dari rakyatnya karena mereka merasa dihargai dan diberi perhatian. Hasyim Asyari berpendapat bahwa kelembutan dalam kepemimpinan adalah kunci untuk mencapai keharmonisan sosial dan memperkuat hubungan antara pemimpin dan masyarakat. Pemimpin yang penuh kasih sayang dan peduli akan mampu membangun masyarakat yang lebih beradab dan saling mendukung.¹⁴⁷

Semua tokoh, dari al-Ghazālī, Arkoun, Syari'ati, Ibnu Khaldun, hingga Hasyim Asyari, sepakat bahwa kelembutan dalam kepemimpinan sangat penting. Kelembutan ini dianggap

¹⁴⁶ Fauzan Montanah, Zahira Gefira, & Kurniati, Teori Kenegaraan Ibnu Khaldun dan Implikasi Etisnya dalam Pemikiran Politik Islam, *Jurnal Ilmu Hukum Dan Tata Negara Vol.2, No.3 September 2024*, DOI: <https://doi.org/10.55606/birokrasi.v2i3.1346>

¹⁴⁷ Bashirotul Hidayah, Kepemimpinan KH. Hasyim Asy'ari, KH. Abdul Wahab Hasbullah dan KH. Bisri Syansuri dalam Membentuk Karakteristik Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Jombang

sebagai kunci untuk menciptakan hubungan yang baik antara pemimpin dan rakyatnya. Kepemimpinan yang lemah lembut menunjukkan sikap empatik, peduli, dan penuh kasih sayang terhadap rakyat, yang pada gilirannya akan menghasilkan stabilitas sosial dan politik. Pemimpin yang lemah lembut akan mendapatkan dukungan yang lebih kuat dari rakyatnya. Sikap lemah lembut membangun kepercayaan antara penguasa dan masyarakat, yang penting untuk menjaga kestabilan pemerintahan dan keharmonisan dalam masyarakat, dan kelembutan dalam kepemimpinan harus didasari oleh nilai-nilai moral yang luhur. Kelembutan yang sejati bukan hanya mengenai sikap atau perilaku, tetapi juga berakar pada prinsip-prinsip moral yang tinggi, seperti kasih sayang, keadilan, dan perhatian terhadap kesejahteraan umat.

Perbedaannya Arkoun menekankan pada integrasi nilai agama dan kemanusiaan dalam kepemimpinan, mengharuskan pemimpin untuk tidak hanya mengikuti ajaran agama tetapi juga memahami kebutuhan sosial dan politik zaman modern. Syari'ati, lebih banyak fokus pada keadilan sosial dan perjuangan untuk kesejahteraan rakyat yang kurang beruntung. Baginya, pemimpin yang lemah lembut harus memberi perhatian kepada yang terpinggirkan dan memastikan distribusi keadilan yang merata. Ibnu Khaldun lebih banyak berbicara tentang pentingnya ikatan sosial yang kuat dan hubungan yang harmonis antara penguasa dan rakyat sebagai basis stabilitas

politik dan sosial. Hasyim Asyari, sebagai tokoh yang lebih fokus pada kehidupan sosial dan pendidikan, menekankan pada bagaimana kelembutan pemimpin membentuk masyarakat yang beradab dan penuh kasih sayang.

Arkoun dan Syari'ati lebih banyak berbicara tentang bagaimana pemimpin yang lemah lembut juga harus mengintegrasikan pemikiran rasional dan moralitas sosial dalam mengelola masyarakat dan negara. Hasyim Asyari dan Ibnu Khaldun, meskipun juga berbicara tentang kelembutan dalam konteks sosial dan politik, lebih banyak menekankan pentingnya etika dalam pendidikan dan pengelolaan masyarakat yang harmonis.

Guru, staf, murid yang berada dilingkungan sekolah merupakan objek sangat cerdas, dalam memberikan penilaian terhadap pemimpin pendidik/kepala sekolah yang menjadi pembimbingnya. Lumrahnya akan terpengaruh oleh publik figure kepala sekolah disaat ia pertama kali mendengarkan materi, sikap, serta sifat-sifat yang disampaikan olehnya. Maka dari itu, kesempatan momentum tersebut, akan menjadi kesan bagi para guru, serta staf dan lain-lainnya untuk menentukan apakah ia itu diterima apa sebaliknya. Sifat lemah lembut, yang dimiliki oleh pemimpin pendidik/kepala sekolah akan sangat

mengesankan bagi para kalangan anak buahnya yang meliputi pada guru, staf, serta para peserta didiknya.¹⁴⁸

Karena hal tersebut menjadi pintu masuk baginya, agar dapat menarik perhatian bagi para kalangan yang dipimpinnya, sehingga ia dapat menggiring para kalangan yang dipimpinnya yang dalam hal ini meliputi pada guru, staf, murid, serta yang berada di lingkungan sekolah, untuk dapat mendekatkan pada jalan Allah Ta'ala. Sebagaimana yang sudah dicontohkan Nabi Muhammad atas keberhasilan kepemimpinan-Nya, yang tak lepas dengan sifat lemah lembut yang ia terapkan saat melakukan aktivitas dakwahnya dalam memimpin umat-Nya.¹⁴⁹

Kepemimpinan kepala sekolah yang humanis dalam pendidikan Islam menekankan sikap lemah lembut kepada yang dipimpinnya menurut peneliti penting dilakukan karena anantara lain:

- a. Membangun hubungan harmonis. Sikap lemah lembut menciptakan rasa nyaman dan saling percaya antara kepala sekolah dan warga sekolah, termasuk guru, staf, dan siswa. Hubungan yang baik ini mendukung suasana kerja sama yang produktif.

¹⁴⁸ Hoirul Anam, Supardi, Sifat-Sifat Pemimpin Pendidik dalam Perspektif Al-Qur'an Surah Ali Imran Ayat 159

¹⁴⁹ Hoirul Anam, Supardi, Sifat-Sifat Pemimpin Pendidik dalam Perspektif Al-Qur'an Surah Ali Imran Ayat 159

- b. Meningkatkan motivasi dan semangat. Pemimpin yang lemah lembut cenderung lebih mampu memotivasi bawahannya. Mereka merasa dihargai dan didukung, sehingga bersemangat untuk mencapai tujuan bersama.
- c. Mengatasi konflik dengan bijak. Pendekatan lemah lembut membantu mengelola konflik dengan cara yang tidak memicu permusuhan. Hal ini mendukung terciptanya lingkungan yang damai.

Cara menerapkan sikap lemah lembut dalam kepemimpinan kepala sekolah humanis menurut peneliti diantaranya:

- a. Mendengarkan dengan empati, dengan memberikan perhatian penuh kepada bawahan saat mereka berbicara, memahami perasaan dan pandangan mereka tanpa menghakimi. Kepala sekolah dapat mengimplementasikan ini dengan mendekati guru, staf, dan siswa dengan penuh kasih sayang dan keterbukaan. Misalnya setiap pagi, kepala sekolah bisa menyapa semua staf dan siswa dengan senyum, menyapa mereka dengan ramah, dan menciptakan suasana yang menyenangkan di sekolah. Saat ada guru atau staf yang menghadapi kesulitan pribadi atau masalah pekerjaan, kepala sekolah memberikan perhatian dan mendengarkan masalah mereka dengan penuh empati. Memberikan mereka waktu untuk berbicara dan

memberikan solusi yang memungkinkan mereka untuk merasa didukung

- b. Berkomunikasi dengan sopan dan positif dengan menggunakan bahasa yang santun, hindari nada yang keras atau memerintah. Sebaliknya, beri arahan dengan cara yang memotivasi.
- c. Memberikan keteladanan dengan menunjukkan akhlak mulia dalam keseharian, seperti sabar, ramah, dan menghormati orang lain. Pemimpin yang menjadi teladan akan lebih mudah diikuti. Misalnya Dalam menghadapi situasi sulit, seperti ketidakpuasan dari siswa atau orang tua, Anda merespons dengan sabar, tidak terburu-buru emosi, dan selalu mencari solusi yang terbaik untuk kepentingan semua pihak, serta memberikan contoh dalam bertindak jujur dan adil, misalnya, ketika ada kasus pelanggaran, kepala sekolah menyelesaikannya dengan cara yang adil dan tidak membedakan satu sama lain
- d. Menghargai dan memberdayakan bawahan dengan mengakui kontribusi bawahan, berikan apresiasi, dan libatkan mereka dalam pengambilan keputusan yang relevan. Kepala sekolah harus menghindari sikap otoriter dan lebih memilih untuk melakukan dialog. Misalnya rutin mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru, staf, dan siswa untuk mendengarkan pendapat mereka tentang hal-hal yang perlu perbaikan atau inovasi di sekolah, juga

menyediakan saluran komunikasi yang terbuka, seperti kotak saran atau sesi konsultasi, di mana siswa dan guru dapat mengungkapkan masalah atau ide mereka tanpa rasa takut atau ragu

- e. Menunjukkan kesabaran dengan menghadapi berbagai tantangan atau kesalahan dengan sabar dan memberikan bimbingan konstruktif untuk perbaikan. Misalnya menyusun kebijakan yang inklusif di sekolah yang memperhatikan kebutuhan seluruh siswa, terutama mereka yang memiliki keterbatasan atau membutuhkan perhatian ekstra, juga memberikan kesempatan yang sama bagi semua guru dan staf untuk mengembangkan diri, misalnya dengan mengadakan pelatihan atau workshop yang dapat diakses oleh seluruh tim pengajar tanpa terkecuali

Pendekatan ini tidak hanya mencerminkan nilai-nilai Islam, tetapi juga efektif dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif, harmonis, dan penuh berkah.

2. Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam harus bijaksana

Setiap madrasah tentu saja memiliki karakter dan budaya madrasah masing-masing. Budaya yang berorientasi pada budaya sukses menempati posisi critical dalam menciptakan lingkungan madrasah yang berorientasi pada

kesuksesan.¹⁵⁰ Idealnya, kepemimpinan di madrasah memainkan peranan yang sangat penting, terutama dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah. Mewujudkan mutu pendidikan kepala madrasah sebagai pemimpin di madrasah harus mampu melaksanakan kepemimpinannya dengan baik, salah satunya yaitu mampu menggerakkan bawahan (guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik) untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan standar kompetensi yang telah ditetapkan. Dalam menggerakkan para pengikut (bawahan) kepala madrasah akan memiliki perilaku kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*).

Banyak para pemimpin yang hanya bisa berbicara dalam tataran konsep, tetapi sedikit yang mampu melaksanakannya. Kebijakan-kebijakan atau tindakan-tindakan yang mereka ambil pun lebih cenderung pada solusi instan terhadap permasalahan yang saat itu mereka hadapi, bukan pada penyelesaian masalah secara komprehensif. Padahal menjadi seorang pemimpin mampu berpikir dan mempertimbangkan untuk menentukan siapa yang dihadapi, tujuan yang diinginkan, setiap keputusan atau tindakan yang diambil dan bagaimana akibatnya pada situasi sekarang serta konsekuensinya. Permasalahan di atas berakibat tidak hanya

¹⁵⁰ Roger C. Cleveland, Norman W. Powell, Sterling Saddler, & Tiffany G. Tyler. Innovative environments: The equity culture audit: An essential tool for improving schools in Kentucky, (*Kentucky Journal of Excellence in College Teaching and Learning* 7, No. 1 2011), 51

menyebabkan krisis kepercayaan terhadap kredibilitas dari seorang pemimpin, tetapi menyebabkan pula “krisis keteladanan”. Kedua faktor ini akan menurunkan atau mengurangi elektabilitasnya yang berkaitan dengan kekuasaan dan pengaruhnya terhadap orang-orang yang dipimpinnya pada arah perubahan.¹⁵¹ Al-Ghazālī mengutip pendapatnya Plato:

قال أفلاطون علامة السلطان لامظفر على العدو أن
يكون قوياً في نفسه لازماً لصمته مفكراً في رأيه
وتدبيره بقلبه وان يكون عاقلاً في ملكه شريفاً في نفسه
حلواً في قلوب الرعية رفيقاً في سائر أعماله.¹⁵²

Idealnya kepemimpinan dan kredibilitas tergantung pada hati, bukan hanya otak. Kedua hal tersebut seharusnya ada pada diri setiap pemimpin, tidak hanya cerdas namun juga memiliki hati yang ikhlas untuk memimpin. Tentunya tipe pemimpin seperti ini disebut sebagai pemimpin masa depan. Artinya kepemimpinannya bukan saja untuk saat ini, tetapi investasi masa depan ketika masa kepemimpinan telah berakhir, mengingat jabatan sebagai pemimpin dapat diberi dan diambil kapan saja perlu sebuah solusi untuk mengatasi krisis kepemimpinan di lembaga melalui model kepemimpinan yang cocok dan mampu diterapkan sesuai situasi dan kondisi yang dihadapi dalam memberi pengaruh yang positif dalam

¹⁵¹ Mufassir, Roni Mohamad, Abdurahman Mala, Model Kepemimpinan ang Melayani dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Servant Leadership Kepala Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Gorontalo, *Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam* Vol.2, No.1, Juni 2019, 38-56

¹⁵² Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 72

pencapaian visi dan misi yang diemban yaitu dengan kepemimpinan yang melayani.

Kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*) adalah suatu kepemimpinan yang timbul dengan tulus dari dalam hati untuk melayani. Pilihan yang muncul karena suara dalam hati maka akan membentuk hasrat untuk menjadi seorang pemimpin. Perbedaan manifestasi yang diberikan untuk melakukan sebuah pelayanan yakni, memastikan bahwa kebutuhan dari orang lain dapat terpenuhi dengan baik, kemudian menjadikan para bawahannya menjadi individu yang memiliki kedewasaan, sehat, bebas, dan otonom yang nantinya mereka tersebut dapat menjadi pemimpin yang melayani (*servant leadership*) selanjutnya.¹⁵³

Kepemimpinan *servant leadership*, pemimpin mempengaruhi dan menggerakkan bawahan agar memiliki tanggung jawab atau komitmen, menjalin dan menjaga hubungan baik dengan menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan, memiliki jiwa melayani, mau mendengarkan kritik dan saran orang lain, bersikap empati, membangun moral bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Blanchard menyatakan tentang tiga aspek kepemimpinan yang melayani, yaitu: a) hati yang melayani (karakter kepemimpinan); b) kepala yang melayani (metoda kepemimpinan); c) tangan yang

¹⁵³ Anwar Herson & Lian G. Ota, Model Kepemimpinan Ideal Pada Fak Tarbiyah dan Keguruan: Studi Kasus di IAIN Sultan Amai Gorontalo, *Jurnal Al-Ulum* Volume 17 Number 2 December 2017

melayani (perilaku kepemimpinan).¹⁵⁴ Banyak tokoh Islam mulai dari Rasulullah sampai Khalifah-Khalifah seperti Umar bin Abdul Aziz dan Harun Arrosyid, merupakan pemimpin yang berjiwa melayani yang dapat diteladi oleh pemimpin-pemin pendidikan sekarang ini.

3. Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam harus terbuka.

Masyarakat bersifat dinamis sehingga akan dapat mengikuti perkembangan zaman, segala perubahan itu sedikit banyak mempengaruhi cara hidup dan cara berpikir manusia.¹⁵⁵ Kepala sekolah sadar betul dengan hal tersebut dan selalu terbuka dengan saran, kritik dan masukan yang membangun dari bawahannya.

Kepala madrasah harus membantu memahami suatu persoalan berdasarkan etika dan nilai-nilai yang sifatnya menyeluruh. Kemampuan kepala madrasah untuk memahami serta berempati terhadap orang lain. Perwujudan perilaku kepala madrasah sebagai seorang yang memiliki kompetensi sosial adalah berempati kepada bawahannya dalam pelaksanaan kepemimpinannya. Al-Ghazālī dalam kitab *At Tibr al Masbūk fī Nas}īhat al Mulūk* mengungkapkan:

¹⁵⁴ Idi Jahidi, & Mochammad Hafid, Transformasional Leadershif Dan Servant Leadership: Tantangan Kepemimpinan Dalam Menghadapi Era Global. *CosmoGov 3, No. 2, 2017, 219-231*

¹⁵⁵ S. Nasution, *Asas-asas Kurikulum*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 161

وإذا كان لرجل ضعيف على سلطان من السلاطين
دعوى فينبغي أن يقوم من صدر مملكته ويعمل بحكم
الله تعالى وينصف ذلك العبد الضعيف ويرضيه ولا
يحيف عليه ولا يسحي من الحق.¹⁵⁶

Jika ada seorang rakyat yang lemah memiliki
keperluan dan datang kepada penguasa maka ia harus
menyambutnya dengan senang hati dan dengan perintah Allah,
berlaku adil dengan orang yang lemah, ridha, tidak
mengabaikan perkaranya, tidak malu dari kebenaran

Kepala madrasah berempati kepada warga madrasah
dengan selalu berusaha untuk memahami pikiran dan perasaan
para guru dan stafnya, berusaha melepaskannya dari kesulitan
yang mereka alami, ikut merasakan apa yang dirasakan oleh
warga madrasah, memberi perhatian dan menjadi pendengar
yang baik dari segala permasalahan yang diungkapkan para
guru dan stafnya kepadanya, selalu menerima saran dan kritik,
mampu mengambil tindakan atas permasalahan yang sedang
dihadapinya, mampu memandang permasalahan dari titik
pandang dari warga madrasah sehingga memiliki sifat toleransi
dan menerima perbedaan yang terjadi, karena di dalam
madrasah memang perlu adanya kritik dan saran satu sama lain
agar bisa menciptakan keharmonisan dalam madrasah itu
sendiri.¹⁵⁷

¹⁵⁶ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 57

¹⁵⁷ Mufasssir, Roni Mohamad, Abdurahman Mala, Model Kepemimpinan
yang Melayani dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Servant Leadership

Pemimpin yang baik mereka yang mampu memberikan ruang dan mengundang bawahannya untuk mampu mengemukakan kritik yang konstruktif. Mereka diberi kebebasan untuk berpendapat serta dapat memberikan jawaban atas masalah yang mereka ajukan sebagai solusi. Pemimpin hendaknya dapat menciptakan suasana kebebasan berfikir dan pertukaran gagasan yang sehat dan bebas, saling kritik dan saling menasehati satu sama lain, sehingga para pengikutnya merasa senang mendiskusikan masalah atau persoalan yang menjadi kepentingan bersama.

Keterbukaan dan kejujuran menjadi sangat penting untuk meningkatkan kualitas setiap organisasi tidak terkecuali peningkatan mutu sekolah. Rapph Linton sebagaimana dikutip oleh Singgih Dirgagunarsa, mengemukakan beberapa kebutuhan psikologis yang harus dipenuhi sebagai kebutuhan yang penting agar seseorang bisa hidup sejahtera tanpa hambatan-hambatan dalam perkembangan intelek, emosi, maupun cara-cara penyesuaian diri. Kebutuhan-kebutuhan dimaksud ialah:

- a. Respon emosional, misalnya pujian, perhatian dan kasih sayang.
- b. Perasaan aman, sehingga tidak merasa ada tekanan atau kekangan dalam menampilkan diri atau menunjuk ide dan pendapat.

- c. Pengalaman atau hal yang baru, yang memberikan kesempatan untuk mengetahui, mengalami atau mempelajari sesuatu yang baru.¹⁵⁸

Menuurt peneliti, Ketika seorang kepala madrasah terbuka dan tidak mengabaikan permasalahan bawahan, bawahan akan merasa dihargai. Ini menciptakan hubungan saling percaya dan loyalitas yang tinggi, sehingga seluruh warga madrasah akan lebih bersemangat bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, begitu juga kepala madrasah tidak menyembunyikan kebenaran, meskipun pahit, adalah bagian dari amanah yang harus dijalankan pemimpin. Pemimpin yang jujur dan terbuka menjaga keberkahan dalam kepemimpinannya, dan sikap terbuka membantu pemimpin memahami kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi bawahan. Dengan demikian, ia dapat memberikan solusi yang bijak dan adil, sesuai dengan prinsip Islam.

Cara yang bisa dilakukan oleh kepala madrasah humanistik dalam menerapkan keterbukaan menurut peneliti diantaranya:

- a. Berkomunikasi secara aktif dan transparan dengan memberikan ruang ruang dialog yang nyaman bagi bawahan untuk menyampaikan kebutuhan, pendapat, atau keluhan mereka, dan menyampaikan informasi penting dengan jujur, meskipun hal itu mungkin sulit diterima.

¹⁵⁸ Singgih Dirgagunarsa, *Pengantar Psikologi*, (Jakarta: Mutiara, 2015),

- b. Menjadi pendengar yang baik dengan mendengarkan permasalahan yang disampaikan bawahan dengan empati dan tidak memotong pembicaraan, dan tunjukkan perhatian penuh.
- c. Bersikap adil dan objektif dengan tidak pilih kasih dalam menangani kebutuhan bawahan dan memberikan keputusan yang berdasarkan fakta dan nilai-nilai kebenaran.
- d. Menyelesaikan masalah dengan bijaksana dengan membantu bawahan mencari solusi yang tepat tanpa mengabaikan prinsip keadilan dan jika keputusan yang diambil terasa pahit bagi diri sendiri, jadikan itu bagian dari tanggung jawab sebagai pemimpin.
- e. Memberikan teladan kejujuran dengan selalu berpegang pada kebenaran, meskipun hal itu bertentangan dengan kepentingan pribadi atau jabatan dan mengakui kesalahan jika diperlukan, dan tunjukkan komitmen untuk memperbaiki.
- f. Melibatkan semua pihak dalam keputusan penting dengan melibatkan bawahan dalam diskusi dan pengambilan keputusan yang menyangkut kepentingan bersama, serta menunjukkan bahwa pendapat bawahan dihargai.

Sikap terbuka kepala madrasah tidak hanya memenuhi tuntunan akhlak Islam, tetapi juga menciptakan lingkungan pendidikan yang harmonis, amanah, dan penuh keberkahan.

4. Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam harus memberikan kemudahan kepada yang

Fungsi kepala sekolah selaku seorang pemimpin terdiri atas tiga fungsi yakni fungsi yang berhubungan dengan tujuan yang akan dicapai, fungsi yang berkaitan dengan pengarahan pelaksanaan setiap kegiatan, dan fungsi yang berhubungan dengan penciptaan iklim kerja. Fungsi yang pertama mengimplikasikan bahwa kepala sekolah berusaha membantu kelompok (bawahan) untuk memikirkan, memilih dan merumuskan tujuan. Fungsi yang kedua mengisyaratkan bahwa kepala sekolah berhubungan dengan aktivitas manajerial pemimpin dalam rangka menggerakkan kelompok untuk memenuhi tuntutan organisasi. Adapun fungsi yang ketiga berarti kepala sekolah hendaknya mampu membuat iklim kerja yang kondusif agar dapat membangkitkan semangat kerja kepada siapa saja yang terlibat dalam proses kerjasama sehingga meningkatkan produktivitas kerja dan memperoleh kepuasan kerja melalui penggunaan gaya kepemimpinan yang tepat.¹⁵⁹

Stoner juga mengatakan bahwa fungsi pokok seorang pemimpin adalah berhubungan dengan pemecahan masalah dan berhubungan dengan pembinaan kelompok. Dalam pemecahan masalah seorang pemimpin memberikan saran serta memberikan sumbangan informasi dan pendapat sedangkan

¹⁵⁹ Burhanuddin, *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 64-6

dalam hal pembinaan kelompok, yang meliputi pemimpin membantu kelompok beroperasi lebih lancar, seorang pemimpin memberikan persetujuan atau melengkapi anggota kelompok yang lain, misalnya menjembatani kelompok yang sedang berselisih pendapat dan memperhatikan diskusi-diskusi kelompok.¹⁶⁰

Kepala sekolah humanis dalam pendidikan Islam harus memberikan kemudahan kepada yang dipimpinnya. Sebagaimana Sabda Rasulullah SAW.

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ بَشَّارٍ قَالَ حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ سَعِيدٍ قَالَ حَدَّثَنَا شُعْبَةُ قَالَ حَدَّثَنِي أَبُو التَّيَّاحِ عَنْ أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ يَسِّرُوا وَلَا تُعَسِّرُوا وَبَشِّرُوا وَلَا تُنْفِرُوا (رواه البخاري)

Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Basyar, ia berkata telah menceritakan kepada kami Yahya bin Sa'id, ia berkata telah menceritakan kepada kami Syu'bah, ia berkata telah menceritakan kepadaku Abu al-Tayyah, dari Anas bin Malik, dari Nabi SAW, beliau bersabda; Mudahkanlah dan jangan mempersulit, gembirakanlah (dalam satu riwayat disebutkan: jadikanlah tenang) dan jangan membuat orang lari (HR Bukhori)".¹⁶¹

Hadits tersebut menerangkan bahwa Nabi menyuruh kita untuk selalu mempermudah dalam soal-soal agama, dan selalu membuat suasana gembira dalam kegiatan pengelolaan madrasah. Ajaran Islam memberikan prioritas pada upaya

¹⁶⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2014), 41

¹⁶¹ Mu'jam al-Mufahras li Alfazhi, *al-Haditsi al-Nabawi*, Juz. VII (Leiden: Maktabah Barbel, t.th), 364

menggugah suasana gembira dibanding dengan ancaman dan hukuman. Al-Ghazālī dalam mengungkapkan pepatah Arab:

وإذا كان الملك سهل الحجاب لم يكن للعمال أن يجوروا
على الرعايا وخافت الرعية من جور بعضهم على بعض
ومن سهولة الحجاب يكون للملك على الرعية من جور
بعضهم على بعض ومن سهولة الحجاب يكون للملك
على سائر العمال اطلاع.¹⁶²

Jika seorang pemimpin sekolah memudahkan bawahannya bertemu dengannya, pasti pegawainya tidak akan berbuat zalim kepada rakyat, dan rakyatpun tidak akan saling menzalimi, dan di antara tanda seorang pimpinan sekolah yang humanis memberikan kemudahan untuk bertemu dengannya ialah bahwa sang raja bisa mengontrol seluruh pegawainya. Dalam pelaksanaan prinsip ini hendaknya kepala sekolah tanggap akan adanya berbagai iklim dan kondisi yang dihayati siswa selama proses belajar mengajar. Sikap tanggap terhadap iklim dan kondisi guru, staf dan siswa ini didukung dengan mengambil faedah dari materi yang pernah mereka pelajari. Secara umum, kita temukan bahwa menciptakan suasana gembira hendaknya lebih diutamakan daripada menakut-nakuti.¹⁶³

¹⁶² Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 75-76

¹⁶³ Abdul Fattah Jalal, *Azas-Azas Pendidikan Islam*, (Bandung: CV. Diponegoro, 2013), 182-183.

Sehingga keberadaan kepala sekolah dinantikan oleh bawahannya dan para waka, guru dan staf bekerja dengan senang hati dan tidak merasa dipaksa yang pada akhirnya akan meningkatkan setiap kinerja sumber daya yang ada di sekolah khususnya dalam meningkatkan mutu pendidikan lembaga tersebut

Islam mengajarkan bahwa seorang pemimpin adalah pelayan bagi orang yang dipimpinnya, menurut peneliti ketika pemimpin mempermudah urusan bawahannya, mereka akan merasa dihormati dan dihargai. Hal ini memotivasi mereka untuk bekerja dengan tulus, jujur, dan patuh kepada pemimpinnya, bukan karena paksaan, tetapi karena rasa hormat dan cinta, lingkungan kerja yang penuh kemudahan akan meningkatkan produktivitas dan kolaborasi, sehingga tujuan mutu pendidikan lebih mudah tercapai.

Cara memberikan kemudahan sebagai Pemimpin sekolah yang humanis menurut peneliti diantaranya:

- a. Menyederhanakan aturan tanpa mengorbankan prinsip dengan membuat aturan aturan yang jelas, fleksibel, dan tidak memberatkan bawahan. Serta menghindari birokrasi yang rumit dalam pengambilan keputusan.
- b. Memberikan dukungan dan fasilitas dengan menyediakan sarana dan prasarana yang memadai untuk mendukung kinerja guru, staf, dan siswa, serta memberikan bantuan

ketika bawahan mengalami kesulitan, baik secara personal maupun profesional.

- c. Berkomunikasi secara efektif dengan menggunakan bahasa yang mudah dipahami dan tidak menimbulkan kesalahpahaman, serta memberikan arahan yang jelas dan hindari perintah yang ambigu.
- d. Memberi apresiasi dan insentif dengan menghargai usaha dan prestasi bawahan dengan memberikan penghargaan, baik berupa pujian, penghargaan formal, atau insentif. Hal ini memotivasi bawahan untuk terus patuh dan bekerja secara jujur.
- e. Menerapkan kebijakan yang berempati dengan memahami kondisi dan kebutuhan bawahan sebelum membuat kebijakan. Contohnya, memberikan kelonggaran waktu untuk guru yang menghadapi situasi pribadi mendesak.
- f. Membuka akses untuk konsultasi dengan menyediakan waktu khusus untuk mendengarkan keluhan atau masukan dari bawahan, serta pemimpin sekolah harus menjadi pemimpin yang mudah diakses, sehingga bawahan tidak merasa kesulitan untuk berbicara.
- g. Menjalankan kepemimpinan dengan akhlak mulia dengan menunjukkan sikap sabar, ramah, dan penuh perhatian, serta menghindari sikap otoriter yang dapat membuat bawahan merasa tertekan.

Pimpinan sekolah yang humanis akan memberikan kemudahan dan menciptakan suasana kerja yang penuh harmoni serta keberkahan. Sikap ini tidak hanya membuat bawahan patuh, tetapi juga membentuk karakter mereka menjadi jujur dan bertanggung jawab, yang pada akhirnya mendukung keberhasilan pendidikan Islam secara menyeluruh.

5. Kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam harus menjadi pribadi ramah dan pemaaf

Kata pemaaf merupakan serapan kata dari bahasa arab yaitu *al-‘afw*. Dimana kata tersebut terdiri dari tiga kata yang meliputi pada *ain, fa’* dan huruf *mu’tall*. Menurut pendapat Ibnu Faris, bahwa kata *al-‘afw* mempunyai makna dua. Pertama meninggalkan, kedua mencari atau menuntut sesuatu. Kemudian Al-Khalil *al-‘afw* mempunyai makna adalah setiap orang yang berhak mendapatkan hukuman, akan tetapi engkau biarkan. Karena engkau telah memaafkan itulah makna *al-‘afw* menurut Al-Khalil.¹⁶⁴ Sedangkan menurut Yunahar Ilyas, memaafkan adalah sikap kemurahan yang diberikan kepada orang lain, akibat perbuatan kesalahan yang diperbuat kepada dirinya, dengan tanpa adanya embel-embel niatan untuk membalasnya,¹⁶⁵ pemimpin madrasah selain seorang yang

¹⁶⁴ Y. Amdani, & L. A. Krisna, Konsep Meminta Maaf Sebagai Hukuman Dalam Perkara Pidana, *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum*, 26(1) (2019), 67–90. <https://doi.org/10.20885/iustum.vol26.iss1.art4>

¹⁶⁵ Y. Ilyas, *Kuliah Akhlaq*, (LPPIUMY, 2017), 46

ramah juga menjadi pribadi yang pemaaf. Al-Ghazālī mengungkapkan:

أي شيء يكون العلم والكرم والشجاعة فقال زينة العلم
الصدق وزينة الكرم البشر وزينة الشجاعة العفو عند
القدرة.¹⁶⁶

Perhiasan kedermawanan adalah keramahan, dan perhiasan keberanian adalah memaafkan ketika ia mampu membalas yang ini penting dimiliki oleh kepala madrasah. Setiap muslim dianjurkan untuk memberikan maaf atas kesalahan apa yang diperbuat oleh orang lain, terlebih bagi seorang pemimpin dalam sebuah pendidikan. Karena dalam Islam diajarkannya, agar hendak memaafkan pada kesalahan bagi orang lain, dengan tanpa menunggu permintaan maaf dari orang yang melakukan kesalahan. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang diungkapkan oleh M. Quraish Shihab, bahwa al-Qur'an tidak ditemukan satu ayatpun yang menganjurkan untuk meminta maaf. Namun di dalam al-Qur'an adanya hanyalah ayat menjelaskan untuk memberikan maaf kepada orang melakukan kesalahan dengan menunggu yang melakukan kesalahan meminta maaf.¹⁶⁷

Seorang pemimpin pendidik merupakan seorang pemimpin teratas yang berada di dalam lingkungan sekolah.

¹⁶⁶ Al-Ghazālī, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, 106

¹⁶⁷ A. Nurhartanto, Nilai-Nilai Pendidikan Akhlak dalam QS Ali Imran Ayat 159-160. *Jurnal Pedagogy*, 8 (2017), 6-24.
<http://jurnal.staimuhblora.ac.id/index.php/pedagogy/article/view/63/59>

Karenanya ia yang akan mengarahkan, serta mengatur pada segala hal yang berada di lingkungan sekolah. Maka dari itu sifat pemaaf menjadi sangat urgent bagi setiap personal yang berperan menjadi sebagai pemimpin, sebab dengan memaafkan maka akan terhapus semua kesalahan-kesalahan dengan sempurna, sehingga saat melontarkan kebijakan-kebijakan yang akan diambilnya tidak ada pembeda antara satu dengan yang lainnya.¹⁶⁸

Sikap pemaaf merupakan sikap terpuji yang harus dimiliki oleh setiap orang terutama guru karena Allah sendiri maha pemaaf. Sebagaimana Firman Allah SWT:

إِنْ تَجْتَنِبُوا كَبَائِرَ مَا تُنْهَوْنَ عَنْهُ نُكَفِّرْ عَنْكُمْ سَيِّئَاتِكُمْ
وَنُدْخِلَكُمْ مُدْخَلًا كَرِيمًا (النساء: ٣١).

Jika kamu menjauhi dosa-dosa besar diantara dosa-dosa yang kamu dilarang untuk melakukannya, niscaya kami hapus kesalahan-kesalahan kecilmu, dan kami masukkan kamu kedalam tempat yang mulia. (QS. An-Nisa': 31).

Ibnu Katsir menafsirkan ayat ini apabila kalian menjauhi dosa-dosa besar yang dilarang kalian mengerjakannya. maka Kami akan menghapus dosa-dosa kecil kalian, dan Kami masukkan kalian ke dalam surga. Oleh karena itu, dalam firman selanjutnya disebutkan: *dan Kami masukkan kalian ke tempat yang mulia (surga).*¹⁶⁹

¹⁶⁸ M. M. Asy-Sya'rawi, *Tafsir asy-Sya'rawi*, (Akhbar al-Yawm, t.th)

¹⁶⁹ Muhammad Nasib Ar-Rifa'i, *Taisiru Al-Aliyyul Qadir LI Ikhtisari Tafsir Ibnu Katsir*, hlm 89

Al-Hafiz Abu Bakar Al-Bazzar mengatakan, telah menceritakan kepada kami Muammal ibnul Hisyam, telah menceritakan kepada kami Ismail ibnu Ibrahim, telah menceritakan kepada kami Khalid ibnu Ayyub, dari Mu'awiyah ibnu Qurrah. dari Anas yang mengatakan, “Kami belum pernah melihat hal yang semisal dengan apa yang disampaikan kepada kami dari Tuhan kami, kemudian kami rela keluar meninggalkan semua keluarga dan harta benda, yaitu diberikan pengampunan bagi kami atas semua dosa selain dosa-dosa besar.” Allah Swt. telah berfirman: *Jika kalian menjauhi dosa-dosa besar di antara dosa-dosa yang dilarang kalian mengerjakannya, niscaya Kami hapuskan kesalahan-kesalahan kalian (dosa-dosa kalian yang kecil).*., hingga akhir ayat.¹⁷⁰

Rasulullah sendiri mempunyai karakter pemimpin yang menguasai aspek psikis umatnya. Misalnya ketika mendengar pertanyaan sang pemuda, beliau tidak marah sebagaimana dilakukan banyak orang. Bahkan Nabi memberi kesempatan pemuda tadi untuk leluasa bertanya. Sehingga pihak bawahan dalam hal ini pemuda memberikan apreseasi pada Nabi sebagai pemimpin yang tidak pemaarah dan

¹⁷⁰ Muhammad Nasib Ar-Rifa'i, *Taisiru Al-Aliyyul Qadir LI Ikhtisari Tafsir Ibnu Katsir*, hlm 89

akomodatif. Dan itu merupakan langkah awal yang baik dalam memecahkan masalah tersebut.¹⁷¹

Seorang pemimpin madrasah yang humanis dituntut untuk memiliki sifat lemah lembut kepada setiap anggota yang dipimpinnya dalam lembaga pendidikan, dengan tanpa pandang bulu. Karena pemimpin pendidik/kepala sekolah yang membimbing pada setiap anggotanya. Sehingga dengan sifat lemah lembut ini dapat menciptakan sifat memaafkan serta mendo'akan kepada para bawahannya, meskipun bawahannya melakukan kesalahan yang amat besar

¹⁷¹ Najib Khalid al-Amir, *Tarbiyah Rasulullah*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2016), 119.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis, maka kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Pemikiran al-Ghazālī tentang kepemimpinan humanistik di dasarkan pada pemimpin menurut ajaran Islam, pemimpin yang tertanam dalam dirinya adil pada bawahannya, tidak menyepelekan bawahan, dermawan dan jiwa melayani
2. Implementasi kepemimpinan humanistik dalam pendidikan Islam menurut al-Ghazālī menekankan pada pengimplementasian kepemimpinan yang adil, bijaksana, dan penuh kemashlahatan. Pemimpin harus mampu mengelola organisasi pendidikan dengan cara yang adil, menghindari kezaliman, dan memberikan teladan yang baik kepada bawahan. Kepemimpinan yang efektif juga mengedepankan pentingnya menghargai bawahan, membangun semangat kolektivitas, dan menjaga keharmonisan serta nilai-nilai moral dan spiritual di dalam organisasi. Pemimpin yang ideal dalam pendidikan Islam juga harus dermawan, tidak hanya dalam materi tetapi juga dalam perhatian, waktu, dan upaya untuk kebaikan bersama. Kedermawanan ini akan memperkuat hubungan interpersonal dan menciptakan budaya kerja sama yang baik di lembaga pendidikan. Selain itu, pemimpin harus

memiliki sikap melayani, dengan memberikan perhatian penuh kepada bawahan, memahami perasaan dan pandangan mereka tanpa menghakimi, serta bersikap bijaksana dan terbuka. Kepemimpinan yang penuh empati dan akhlak mulia ini akan menciptakan hubungan saling percaya, loyalitas, dan semangat yang tinggi di antara seluruh warga madrasah untuk mencapai tujuan bersama.

B. Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Pimpinan lembaga pendidikan di era sekarang atau modern perlu membekali kepemimpinannya dengan kepemimpinan humanistik yang mengedepankan keadilan, tidak menyepelekan bawahan, dermawan dan memiliki jiwa melayani dengan perilaku lemah lembut, sehingga roda organisasi di lembaga pendidikan dapat menciptakan mutu pendidikan yang berkualitas dengan budaya kegembiraan dan partisipatif seluruh stake holder yang ada di lembaga pendidikan Islam tersebut
2. Berbagai pola kepemimpinan yang humanis nantinya akan menciptakan usaha menciptakan madrasah yang humanis sehingga madrasah tersebut menjadi madrasah yang nyaman dan menghindarkan bully perundungan dan persekusi pada diri gurum, staf dan peserta didik .

3. Perlu kerja sama dari berbagai pihak untuk mensukseskan kepemimpinan humanis di era modern sekarang, sehingga terwujud organisasi madrasah yang berbasis mutu.

C. Penutup

Demikian penelitian tesis ini peneliti susun, tentunya tesis ini dimungkinkan adanya upaya penyempurnaan, sehingga berbagai kritik dan saran yang membangun dari pembaca sangat peneliti harapkan. Semoga Allah SWT selalu memberikan limpahan rahmat dan hidayah-Nya pada kita semua untuk terus menjadi hamba yang bersyukur dan bahagia lahir dan bathin.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriansyah, Ade, 2017, Konsep Pemimpin Ideal Menurut al-Ghazālī, *Jurnal NALAR* Vol 1, No 2, Desember
- Ahmad, Zainal Abidin, t.th, *Riwayat Hidup al-Ghazālī*, Jakarta: Bulan Bintang
- Alfazhi, Mu'jam al-Mufahras li, t.th, *al-Haditsi al-Nabawi*, Juz. VII Leiden: Maktabah Barbel
- Ali, Mudzakkir, 2011, *Konstruksi Model Pendidikan Life skillss*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Wahid Hasyim Semarang
- Ali, Mudzakkir, 2012, *Ilmu Pendidikan Islam*, Semarang: PKPI2 Universitas Wahid Hasyim
- Amalia, Milda & Sya'roji Sy, 2024, Al-Kindi: Filsuf Muslim Pertama dan Relevansinya dalam Pendidikan Islam Kontemporer, *Intelektualita: Journal of Education Sciences and Teacher Training*, Vol. 13. No. 2
- Amdani, Y., & L. A. Krisna, 2019, Konsep Meminta Maaf Sebagai Hukuman Dalam Perkara Pidana, *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum*, 261, 67–90.
<https://doi.org/10.20885/iustum.vol26.iss1.art4>
- Amir, Najib Khalid al-, 2016, *Tarbiyah Rasulullah*, Jakarta: Gema Insani Press
- Amiruddin, Muhamad Faiz, 2018, Konsep Pendidikan Islam Menurut KH. Hasyim Asy'ari, *Jurnal Dirasah*, Volume 1, Nomor 1, Februari
- Anam, Hoirul, Supardi, 2022, Sifat-Sifat Pemimpin Pendidik dalam Perspektif Al-Qur'an Surah Ali Imran Ayat 159, *Risalah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, Vol. 8, No. 4, Desember

- Anwar, Ahmad, 2017, *Prophetic Leadership Types: Concepts and Implementations in Library Leadership, Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga: Pustakaloka*, Volume 9 No. 1,
- Anwar, Hairil, Abuddin Nata, & Abdul Mu'ti, Suparto, 2024, *Konsep Pendidikan Menurut Perspektif Tokoh Ali Syari'ati, Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial, dan Pengabdian Kepada Masyarakat Vol 4 No 3*, 1625-1633
- Arafat, dkk, 2022, *Kepemimpinan Adaptif dan Responsif Panduan Praktis untuk Memimpin dalam Era Perubahan*, Malang: PT. Literasi Nusantara Abadi Grup
- Arifin, Samsul, Budi Haryanto, 2020, *Humility Di Dalam Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam, Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora, Vol. 5. No. 2 November*
- Arifin, Syamsul, 2020, *The Concept Of Ideal Leader In Al-Ghazālī's Thought, Indonesian Journal of Interdisciplinary Islamic Studies IJIS, Vol. 4 No. 1 September*
- Azwar, Saifuddin, 2014, *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Baharuddin & Umiarso, 2014, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: antara Teory dan Praktek*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Berger, J., M. Osterloh, K. Rost, & T. Ehrmann, 2020, *How to prevent leadership hubris? Comparing competitive selections, lotteries, and their combination, Leadership Quarterly, 315*
- Best, John W, 2017, *Terj. Sanapiyah Faisal, Metodologi Penelitian Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional
- Blau, P., t.th, *Power and Exchange in Social Life*, New York: John Wiley dan Sons

- Bolden, Richard, t.th, What Is Leaddership? Leadership South West, Regional Development Agency, *Jurnal of Richard Bolden*
- Burhanuddin, 2014, *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara
- Caco, Rahmawati & Kasim Yahji, 2023, *Pemikiran Modern Dalam Islam*, Yogyakarta: Pustaka cendekia
- Cleveland, Roger C., Norman W. Powell, Sterling Saddler, & Tiffany G. Tyler, 2011, Innovative environments: The equity culture audit: An essential tool for improving schools in Kentucky, *Kentucky Journal of Excellence in College Teaching and Learning* 7, No. 1
- Dahlan, M., 2020, Komunikasi Lemah Lembut Dalam Studi Hadits. *At-Tanzir: Jurnal Ilmiah Prodi Komunikasi Penyiaran Islam*
- Dai, Y-D., Y-H. Hou, K-Y. Chen, dan W-L Zhuang, 2018, To help or not to help: antecedents of hotel employees' organizational citizenship behavior. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 30, No. 3, pp. 1293-1313. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2016-0160>
- Darmawati, H., 2013, Profil Kepemimpinan yang Berkehormatan dan Berkebijakan, *Jurnal Politik Profetik Volume 1 Nomor 1*
- Departemen Agama, 2016, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Semarang: CV. Al-Waah
- Dewantara, Ki H., t.th, *Pendidikan*, Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Taman Siswa
- Dirgagunarsa, Singgih, 2015, *Pengantar Psikologi*, Jakarta: Mutiara
- Dzakiey, Hamdani Bakran Adz-, 2019, *Kepemimpinan Kenabian "Cara Menjadi Pemimpin dengan Keberkahan Allah, Syafaat*

Rasulullah, Restu Penghuni Langit dan Bumi", Yogyakarta: al-Manar

Fadhl, M., 2018, Internalisasi Nilai-Nilai Kepemimpinan Profetik Dalam Lembaga Pendidikan Islam, *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam*

Fadjar, Malik dalam Imam Tholkah, 2014, *Membuka Jendela Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Faishol, L., 2020, Kepemimpinan Profetik dalam Pendidikan Islam. *Eduprof: Islamic Education Journal*, 21

Fathi, Muhammad, 2017, *The Art of Leadership*, Khalifah : Jakarta

Fatonah, Isti, 2013, Kepemimpinan Pendidikan, *Jurnal Tarbawiyah Volume 10 Nomor 2 Edisi Juli-Desember*

Firdaus, Bachtiar, 2016, *The Art of Prophetic Leadership*, Jakarta: Gramedia

Fu, Pingping, dkk., 2020, Humanistic leadership in different cultures: Defining the field by pushing boundaries, *Article in Cross Cultural & Strategic Management*, Januari

Ghazālī, Abu Hamid Al-, 2021, *At Tibr al Masbuk fi Nashihat al Muluk*, *Kitab Leadership*, Terj: Aminullah Furqan, Depok: Keira

Ghazālī, Abu Hamid Al-, 2021, *Kitab Leadership*, Terj: Aminullah Furqan, Depok: Keira

Ghazzālī, Al-, t.th, *Kitab Al Munqidz min Adh Dalal dan Kimia As Sa'adah*, Terj. Khudhori Soleh, *Kegelisahan al-Ghazālī; Sebuah Otobiografi Intelektual*, Bandung: Pustaka Hidayah

Ghazālī, Al-, t.th, *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*, Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah

- Ghazālī, Al-, t.th, *Ihya'' Ulumuddin*, II, Beirut: Dar Kutub al-Ilmiyah
- Ghazālī, Imam al-, t.th, *Ihya Ulumuddin Jilid 3*, Surabaya: Hidayah
- Ghazālī, M. Bahri, 2011, *Konsep Ilmu Menurut al-Ghazālī Suatu Tinjauan Psikologi Pedagogik*, Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya
- Haidar, M. Ali, 2014, *Nahdlatul Ulama dan Islam di Indonesia; Pendekatan Fiqh dalam Politik*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Hakim, Masykur, 2018, *Konsep Kepemimpinan Menurut Al-Ghazālī, Ilmu Ushuluddin*, Volume 5, Nomor 1, Januari
- Halbusi, H. A., P. Ruiz-Palomino, P. Jimenez-Estevez, dan S. Gutierrez-Broncano, 2021, How Upper/Middle Managers' Ethical Leadership Activates Employee Ethical Behavior? The Role of Organizational Justice Perceptions Among Employees. *Frontiers in Psychology*, Vol. 122021, Article 652471. DOI: 10.3389/fpsyg.652471
- Halimah, Siti, Aninda Ika Shabrina, 2021, Ilai-Nilai Pendidikan Islam Dalam Kepemimpinan Khalifah Harun Ar-Rasyid, *Ta'limuna*, Vol. 10, No. 02, September
- Hasibuan, M. S., 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S., 2019, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Jakarta:Bumi Aksara
- Herson, Anwar & Lian G. Ota, 2017, Model Kepemimpinan Ideal Pada Fak Tarbiyah dan Keguruan: Studi Kasus di IAIN Sultan Amai Gorontalo, *Jurnal Al-Ulum Volume 17 Number 2 December*
- Hidayah, Bashirotul, 2023, Kepemimpinan KH. Hasyim Asy'ari, KH. Abdul Wahab Hasbullah dan KH. Bisri Syansuri dalam

Membentuk Karakteristik Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Jombang, *Jurnal AL-Muta`aliyah: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, Vol. 3, No. 2, DOI: 10.51700/mutaaliyah.v3i2.519

<https://www.bbc.com/indonesia/indonesia-39793594>

Ihsan, Ummu & Abu Ihsan Al-Atsari, 2013, *Aktualisasi Akhlak Muslim*, Jakarta: Pustaka Imam Syafi'i

Ilyas, Y., 2017, *Kuliah Akhlaq*, LPPIUMY

Isfaroh, 2019, Konsep Kebahagiaan AL-Kindi, *Indonesian Journal of Islamic Theology and Philosophy*, Volume 1. No. 1, 63-78, DOI: <http://dx.doi.org/10.24042/ijtp.v1i1.4095>

Islam, Nurul, 2023, Pemikiran Al-Kindi Rasional-Religius Tentang Pendidikan Islam Dan Relevansinya Terhadap Pendidikan Islam Kontemporer, *Madania, Jurnal Ilmu-ilmu Keislaman*, Volume 13, Nomor 1, Juni

Jahidi, Idi, & Mochammad Hafid, 2017, Transformasional Leadership Dan Servant Leadership: Tantangan Kepemimpinan Dalam Menghadapi Era Global. *CosmoGov* 3, No. 2,

Jailani, A.F., 2015, *Penyucian Jiwa dan Kesehatan Mental*, Jakarta: Amzah

Jalal, Abdul Fattah, 2013, *Azas-Azas Pendidikan Islam*, Bandung: CV. Diponegoro

Johns, Anthony H., 2021, Al-Ghazālī And The Foundations Of An Islamic Humanism, *Islam and Civilisational Renewal*,

Johnson, N.J., & T. Klee, 2017. Passive-Aggressive Behavior and Leadership Styles in Organizations, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14,

- Jurdi, Syaifuddin, 2018, *Pemikiran Politik Islam Indonesia*, Yogyakarta; Pustaka Pelajar
- Jusuf, Chusnan, 2017, Filantropi Modern Untuk Pembangunan Sosial, *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Kesejahteraan Sosial*, Vol 12, No. 01,
- Kabeyi, Moses J.B., 2018, Transformational Vs Transactional Leadership with Examples, *International Journal for Quality research*
- Katsir, Imam Ibnu, 2015, *Tafsir Ibnu Katsir*, Terj. Arif rahman hakim dkk Jawa Tengah: Perpustakaan Nasional RI
- Kementerian Agama RI, 2018, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: Departemen Agama
- Khaldun, I., 2019, *Mukaddimah Ibnu Khaldun*, Terjemahan Mastur Ilham Beirut: Dar Al-Kitabah Al Arabi
- Khaldun, Ibnu, tt, *Muqoddimah*, Beirut: Dar al- Fikr
- Koech, Peris M. & G.S Namusonge, 2012, The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya. *International Journal of Business and Commerce Vol. 2, No.1: Sep*
- Komarudin, 2022, Pendidikan Perspektif Ibnu Khaldun, *Pandawa: Jurnal Pendidikan dan Dakwah Volume 4, Nomor 1, Januari*
- Lestari, Gina, 2016, Bhineka Tunggal Ika: Khasanah Multikultural Indonesia di Tengah Kehidupan Sara, *Jurnal Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, Vol. 1*
- Mangkunegara, A.A, 2014. Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Rosda Karya

- Mansir, F., & H. Purnomo, 2020, Islamic Education Learning Strategies Based on Multiple Intelligences in Islamic School. *Psikis: Jurnal Psikologi Islami*, 61
- Mansir, Firman, 2021, Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Pendidikan Humanis, *Tadbir Muwahhid*, V5 N2 Oktober:149-166
- Maragi, Ahmad Musthafa Al, t.th, *Tafsir Al-Maraghi 4*, Semarang: Karya Toha Putra
- Mardiyah, 2012, Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi, *Jurnal TSAQFAH*, Vol. 8, No.1, April
- Margianto, Heru, 2024, judul "Merindukan Pemimpin Profetik yang Humanis,
<https://www.kompas.com/tren/read/2021/07/26/061500165/merindukan-pemimpin-profetik-yang-humanis?page=all>,
- Markarma, A., Komunikasi Dakwah Efektif Dalam Perspektif Alquran. *Hunafa: Jurnal Studia Islamika*, 111, 2014, 127–151. <https://doi.org/10.24239/jsi.v11i1.344.127-151>
- Mas'ud, Abdurrahman, 2017, “Tradisi Learning Pada Era Pra Madrasah”, dalam Ismail SM, dkk., ed., *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, Yogyakarta: Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Samarang dan Pustaka Pelajar
- Mastuhu, 2020, "Kepemimpinan Pesantren" dalam *Jurnal Ulum al-Qur'an*, Edisi Oktober-Desember, Jakarta: LSAF
- Mastuhu, t.th, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS
- Mawardi, Al, , t.t, *Al Ahkam al Sulthaniyat*, Bairut: Daar al Fikr
- Montanah, Fauzan, Zahira Gefira, & Kurniati, 2024, Teori Kenegaraan Ibnu Khaldun dan Implikasi Etisnya dalam Pemikiran Politik

Islam, *Jurnal Ilmu Hukum Dan Tata Negara Vol.2, No.3 September*, DOI: <https://doi.org/10.55606/birokrasi.v2i3.1346>

Mufassir, Roni Mohamad, Abdurahman Mala, 2019, Model Kepemimpinan ang Melayani dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Servant Leadership Kepala Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Gorontalo, *Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam Vol.2, No.1, Juni*

Muhajir, Noeng, 2016, *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin

Mulyasa, E., 2014, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya

Mulyasa, E., 2017, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya

Muslim, t.t, *Shahih Muslim*, Juz II, Lebanon: Dar Al Kutub

Musthofa, 2017, Pemikiran Pendidikan Humanistik dalam Islam, *Hikmah, Vol. XIII, No. 2*

Nasir, Mohammad, 2014, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia

Nasution, S., 2016, *Asas-asas Kurikulum*, Jakarta: Bumi Aksara

Nata, Abudin, 2018, *Pemikiran Para Tokoh Pendidikan Islam; Seri kajian Filasafat Pendidikan Islam*, Jakarta: Raja Grafindo Persada

Nawawi, Hadari, 2016, *Kepemimpinan menurut Islam*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press

- Nizar, Samsul dan Z. E. Hasibuan, 2019, *Kepemimpinan Pendidikan Dalam Perspektif Hadis Telaah Historis Filosofis Pertama*, Kencana
- Nurdin, 2011, “Konsep Keadilan Dan Kedaulatan Dalam Perspektif Islam Dan Barat,” *Media Syari’ah Vol. XIII*: 121–30, <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/medsyar/article/viewFile/1747/1290>
- Nurhartanto, A., Nilai–Nilai Pendidikan Akhlak dalam QS Ali Imran Ayat 159-160. *Jurnal Pedagogy*, 8 2017, 6–24. <http://jurnal.staimuhblora.ac.id/index.php/pedagogy/article/view/63/59>
- Padhil, M., Ramlan Padang, Zulkarnaen Guchi, 2022, Pemikiran Imam Al-Ghazālī Dalam kepemimpinan Pendidikan, *Jurnal Taushiah FAI UISU Vol. 12 No. 2 Juli-Desember*
- Perkasa, Idewo Dillon, Mohammad Luthfan Faohan, Kania Dewi, & Galuh Inti Aulia, Penemuan Muhammad Bin Musa Al Khawarizmi, *Jurnal Soshum Insentif, Volume 4, No. 2, Tahun 2021*, DOI: <https://doi.org/10.36787/jsi.v4i2.598>
- Pirson, M., 2017, Editorial: Welcome to the Humanistic Management Journal, *Humanistic Management Journal*, 11
- Poerwadarumita, WJS., 2014, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai pustaka
- Pramudyo, Anung, 2013, Implementasi Manajemen Kepemimpinan Dalam Pencapaian Tujuan Organisasi, *JBMA – Vol. I, No. 2, Februari*
- Prewitt, James, t.th, Developing Leadership in Global and Multi-cultural Organizations, United States of America, *International Journal of Business and Social Science*

- Pulungan, J. Suyuthi, 2018, *Fiqh Siyasah: Ajaran, Sejarah, dan Pemikiran*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Qardawi, Yusuf, 2015, *Hukum Zakat*, Jakarta: PT. Intermedia
- Qomar, Mujamil, 2017, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga
- Rachmawati, Linda Nur Dewi, 2024, *Alasan Wali Kota Bogor Copot Kepala Sekolah yang Pecat Guru Horoner, Singgung soal Kepemimpinan*,
<https://www.tribunnews.com/regional/2023/09/14>,
- Rahawarin, Yunus, 2016, *Membaca Pemikiran Arkoun Tentang Etika Politik Islam, Al-Fikr Volume 20 Nomor 1*
- Rahmat, A., 2021, *Kepemimpinan Pendidikan*, Zahir Publishing
- Raisuni, A. Ar-, 2017, *Nazariyat al-Maqashid 'Inda al-Imam asy-Syatibi*. Herndon: International Institute of Islamic Thought
- Raliq, Ali Abd al, t.t, *Al Islam wa Ushul al Hukm Bahts fi al Khilafah wa al Hukumah*, Bairut: Daar al Fikr
- Ridla, Rasyid, t.t, *al Khilafat aw al Imamat al Uzhmat, al Manar*, Beirut: al Qahirat
- Rifa'I, Muhammad Nasib Ar-, 2013, *Taisiru Al-Aliyyul Qadir LI Ikhtisari Tafsir Ibnu Katsir*, Depok: Gema Insani
- Rivai, Veithza, 2014, *Kiat Memimpin Abad 21*, Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Rivai, Veithzal, 2014, *Kiat Memimpin Abad 21*, Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Rohani, Ahmad dan Abu Ahmadi, 2014, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi di Lembaga pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara

- Rojak, Abdul, 2015, *Politik Kenegaraan: Pemikiran Politik al-Ghazālī dan Ibnu Taimiyah*, Surabaya: Bina Ilmu
- Rosyada, Dede, 2014, *Paradigma Pendidikan Demokratis; Sebuah Pelibatan Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Kencana
- Saefuddin, Ahmad M., 2017, *Ekonomi dan Masyarakat dalam Perspektif Islam*, Jakarta: Rajawakli Pers
- Salim, 2022, Keteladanan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Al-Muslimun Pandan, *Bunayya: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Vol. III No. 3 Juli–September*
- Salus, Ali Ahmad as, t.th, *Aqidah Al- Imamah, 'Inda as-Syari'ah al-Isna 'Asyariyah*, Beirut: Dar al-Kutub al-Ilmiyah
- Sarimba, Suharyati, 2016, *Pengantar Kepemimpinan Dan Manajemen Keperawatan Untuk Perawat Klinis*, Jakarta: Penerbit Buku Kedokteran EGC
- Shihab, Fajar, Machdum Bachtiar, & Agus Gunawan, 2023, kepemimpinan k.h. Ahmad dahlan dalam pendidikan islam, *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran, Volume 6 Nomor 4*
- Shihab, M. Quraish, 2016, *Membumikan Al-Qur'an Jilid 2*, Jakarta: Lentera Hati
- Shihab, M. Quraish, 2016, *Tafsir Al-Misbah: Pesan dan Kesan Keserasian al-Qur'an*, Volume I, Jakarta: Lentera Hati
- Shihab, Quraish, 2016, *Tafsir al-Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an*, Jakarta: Lentera Hati
- Siagian, Ade Onny, dkk, 2021, *Leadership di Era Digital*, Solok: Penerbit Insan Cendekia Mandiri

- Siagian, Sondang P., *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta: Haji Masagung, 2016
- Siddeh, Khoirul Anam, 2021, Keadilan Dalam Perspektif Hadis: Analisis Teks Hadis Tentang Keadilan Seorang Pemimpin, *Al-Bayan: Jurnal Ilmu al-Qur'an dan Hadist / Volume 4, No.2. Juni*
- Silalah, M. Munir Habibi, 2024, Konstruksi Pemikiran Mohammed Arkoun Tentang Masyarakat Modern, *KHIDMAT: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Sosial, Vol. 2 No. 2*
- Sirat, Said Aqil, 2022, *Tasawuf Sebagai Kritik Sosial*, Jakarta : SAS Foudation
- Slamet PH, 2012, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Makalah dan Lokakarya Nasional
- Soejono, 2014, *Metode Penelitian Suatu Pemikiran dan Penerapan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Soetopo, Hendiyat dan Wasty Sumanto, 2016, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Bina Aksara
- Solihin, 2018, *Kedermawanan*, Yogyakarta: Insan Madani
- Solikin, A., dkk, 2017, “Pemimpin Yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mandiri”, *Anterior Jurnal. Vol 16 2*
- Subagyo, P. Joko, 2014, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta
- Subaidi, 2016, Konsep Pendidikan Islam dengan Paradigma Humanis, Nadwa | *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 10 , Nomor 1, April
- Sudharto, 2017, *Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah, Pengalaman Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan, Motivasi Kerja,*

dan Kinerja Kepala Sekolah SMA se eks Karesidenan Semarang", Disertasi, Tidak Diterbitkan, Semarang: PPS UNNES

Suhardoyo, 2022, The Narcistic Leadership Style Perspective In Terms Of Factors, Roles, And Influences In The Organization, *Jurnal Pendidikan, Sains Sosial, dan Agama*, Volume 8 No 2 Desember, doi: 10.53565/pssa.v8i2.551

Sulaiman, Fathiyah hasan, t.th, *Mazahib fi at Tarbiyah Bahsun fi al Mazhabi at tarbawi Inda al-Ghazālī*, Terj. S. Agil al Munawar dan Hadri Hasan, *aliran-aliran dalam pendidikan Islam; study pendidikan menurut al-Ghazālī*, Semarang: Dina Utama

Sulistiyani, A. T., 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendekatan Teoritik dan Praktik untuk Organisasi Publik*, Yogyakarta: Gava Media

Surakhmad, Winarno, 2014, *Pengantar Penelitian Ilmiah: Dasar, Metoda dan Teknik* Bandung: Tarsito

Suwaidah, Thariq Muhammad As-, 2017, *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*, Jakarta: Gema Insanix

Suwaidan dan Basyarahil, 2015, *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*, Jakarta: Gema Insani

Suyūti, Jalāl al-Dīn ‘Abd Rahman al-, t.th, *Al-Ashbāh Wa al-Nazāir*. Edited by Muhammad Tāmir. Vol. 1. Cairo: Dār al-Salām

Sya’rawi, M. M. Asy-, t.th, *Tafsir asy-Sya’rawi*, Akhbar al-Yawm

Syafi’in, 2022, Kepemimpinan Profetik: Telaah Kepemimpinan Pendidikan Kh. Ahmad Dahlan dan KH. Hasyim Asy’ari, Darajat. *JPAI, Volume 5, Nomor 1, Juni*

Syahputra, Alfin Hernanda, Mitro Subroto, 2022, Analisis Gaya Kepemimpinan Pelaksana Tugas Dalam Meningkatkan

Motivasi Kerja Petugas Di Lembaga Pemasyarakatan Kelas Iib Blitar, *Jurnal Komunikasi Hukum, Volume 8 Nomor 2 Agustus*

Syari'ati, Marhaeni Saleh M, Ali, 2018, Pemikiran Dan Gagasannya, *Jurnal Aqidah-Ta Vol. IV No. 2*

Tafsir Dkk., 2017, *Moralitas Al – Qur'an dan Tantangan Modernitas; Telaah atas pemikiran Fazlur Rahman, al-Ghazālī, dan Islami'il Raji Al – faruqi.*, Yogyakarta: Gama Media

Taftani, Abu Wafa al – Ghanimi al –, t.th, *Sufi dari Zaman ke Zaman*, Bandung, Pustaka

Tahir, Muhsyidin, 2013, Tamak Dalam Perspektif hadis, *Al-Hikmah Vol. XIV Nomor 2*

Takwil, Moh., 2020, Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Pemikiran Al-Ghazālī, *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam Volume 4 Nomor 2 September*

Thobari, Ibnu Jarir Ath, tt, *Tafsir Ath Thobari Jamiul Bayan*, Juz 18 Makkah: Dar Attarbiyah

Tusriyanto, 2014, Kepemimpinan Spiritual Menurut M. Quraish Shihab, Kepemimpinan Spiritual Menurut M. Quraish Shihab, *Akademika, Vol. 19, No. 01, Januari -Juni*

Ulum, Ahmad Manbaul, 2022, Negara Adil dan Makmur Refleksi Filsafat Politik Al-Ghazālī, *Politea : Jurnal Pemikiran Politik Islam*, Vol. 5, No. 1

Usanto, Nur Sucahyo, Waska Warta, Sak Khie, Ida Farida Fitriyani, Transformasi Kepemimpinan yang Bersifat Profetik dan Pemberdayaan Masyarakat di Era Society 5.0 yang Berkelanjutan, *Community Development Journal Vol.4 No.2 Juni*

- Usanto, Nur Sucahyo, Waska Warta, Sak Khie, Ida Farida Fitriyani, 2023, *Transformasi Kepemimpinan yang Bersifat Profetik dan Pemberdayaan Masyarakat di Era Society 5.0 yang Berkelanjutan*
- Usman, Muhammad Ahsan bin, 2021, *Mengasingkan Diri Uzlah dan Amar Ma'ruf Nahi Munkar Seri Ringkasan Ihya' Ulumuddin Abu Hamid Muhammad bin Muhammad Al-Ghazālī*, Yogyakarta: Hikam Pustaka
- Verah, Felix Melvin Pratama, Dilla Artasya, Mulyati, 2023, *Karakter Kepemimpinan Yang Ideal Dalam Sebuah Organisasi, Publikasi Riset Mahasiswa Manajemen, Vol. 4 No. 2 April*
- Veugelers, W., Eds.. *Getting involved. Global citizenship development and sources of moral values. In Education and Humanism; Linking Autonomy and Humanity*, AW Rotterdam, The Netherlands :www.sensepublishers.com.peter.deliefde@sensepublishers.com. Om, 2018
- Wahjosumidjo, 2014, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada
- Wahjosumidjo, 2016, *Kepemimpinan Kepala Lembaga pendidikan Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Walid, Muhammad, 2019, *Nilai-Nilai Spiritual, Profesional dan Humanis Pada Kepemimpinan Kepala Madrasah Unggulan di Malang*, J-PAI: *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. 5 No. 2 Januari-Juni
- Wildan, Asep, 2019, *Analisis Terhadap Pemikiran Ali Syari'ati Tentang Konsep Humanisme Islam*, *JAQFI: Jurnal Aqidah dan Filsafat Islam*, Vol. 4, No. 1,

- Yani, M. & M. Yani, 2021, Konsep Dasar Karakteristik Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam, *Al-Hikmah : Jurnal Pendidikan Dan Pendidikan Agama Islam*, 32
- Yunita, Erna, Saiful Falah, Milahtul Latifah, 2023, Analisis Konsep Pemimpin Ideal dalam Perspektif Imam al-Ghazālī *At-Tibru Masbuk Fii Nashihati Al-Muluk*, Al-Munadzomah: *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 2 No. 2 Mei
- Zainuddin, dkk., t.th, *Seluk-Beluk Pendidikan dari al-Ghazālī*, Jakarta: Bumi Aksara
- Zaiyadi, Ahmad, 2018, “Ujian Nabi Ibrahim Menjadi Pemimpin,” *Al-Bayan: Jurnal Ilmu Al-Qur'an Dan Hadist 1*, no. 2: 200–210
- Zarqā, Ahmad Ibn Muhammad, t.th, *Sharh Al-Qawā'id al-Fiqhiyyah*, ed. Murāja'ah 'Abd Sattār Abu Ghuddah Damascus
- Zed, Mestika, 2014, *Metode Penelitian Kepustakaan*, Jakarta: Yayasan Obor Indonesia
- Zen, S. D., 2017, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*, Padang: Kencana
- Zuhaili, Wahbah al-, 2016, *Tafsir Al-Munir*, Penerjemah: Abdul Hayyie al-Kattani, dkk, Jakarta: Gema Insani
- Zuhairini dkk., tth, *Sejarah Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara dan Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama

RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

- 1. Nama : Zainul Muttaqin
- 2. Tempat & Tgl. Lahir : Lamongan, 25 Mei 1969
- 3. Alamat Rumah : Jl. Beringin Raya No. 03 RT. 001
RW. 001 Kelurahan Bringin
Ngaliyan Kota Semarang
- HP : 0857-2528-7911
- E-mail : zeinulmuttaqin@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

- 1. Pendidikan Formal:
 - a. MI Mathlabul Huda (1978-1984)
 - b. MTs Mathlabul Huda (1984-1987)
 - c. MAN Bahrul Ulum (1987-1990)
 - d. Universitas Islam Malang (1990-1994)
- 2. Pendidikan Non-Formal:
 - a. Madrasah Diniyah Mathlabul Huda
 - b. PP Bahrul Ulum Tambakberas Jombang

C. Prestasi Akademik (kalau ada)

- a.
- b.

D. Karya Ilmiah (kalau ada)

- a. Aku Berakidah Islam 1 (2020) CV. Khalifah Mediatama
- b. Aku Berakidah Islam 2 (2020) CV. Khalifah Mediatama
- c. Aku Berakidah Islam 3 (2020) CV. Khalifah Mediatama
- d. Aku Berakidah Islam 4 (2020) CV. Khalifah Mediatama