

**PRAKTIK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
DALAM ORGANISASI ISLAM  
(STUDI TENTANG KEPEMIMPINAN UMAR BIN KHATTAB  
DALAM PERISTIWA PEMBEBASAN  
IBUKOTA PERSIA – MADAIN)**

**Tri Ahmad Faridh**

**STID Al-Hadid**

triahmadfaried@stidalhadid.ac.id

**Abstract**

*This study aims to describe the practice of transformational leadership, specifically regarding the practice of the components of transformational leadership applied by Umar bin Khattab in the event of the liberation of the Persian capital-Madain. This study method is qualitative-non-experimental-descriptive. The data collection used the documentation method with secondary data sources, namely the life history of Umar bin Khattab written by historians such as Muhammad Husain Haekal, Ali Muhammad Ash-Shalabi, and Musthafa Murad. Data analysis used the Miles and Huberman model, with the components theory of transformational leadership developed by Bass and Avolio as a theoretical framework. The findings show that the leadership components of Umar bin Khattab were used in overcoming pessimistic situations due to Persian forces. Umar showed a leadership that was able to change the great vision of Muslims in facing Persian rule and had clear steps to realize it, was consistent in realizing dreams, was able to arouse and maintain the motivation of members by attending especially in difficult situations, and providing guidance to get out of difficulties. In the event that he cannot attend in person, long-distance communication is maintained. He appointed representatives who were believed to be able to transform leadership at lower levels. Umar succeeded in reviewing opportunities to improve the situation in ways that were outside the habits of his predecessors, one of which was by using an army of apostates who had repented. Thus Umar bin Khattab applied the four components of transformational leadership, namely idealized influence, inspirational motivation, individualized consideration, and intellectual stimulation.*

**Keywords:** Umar bin Khattab, Transformational Leadership, Components of Transformational Leadership

**Abstrak**

Kajian ini bertujuan untuk mendeskripsikan praktik kepemimpinan transformasional, khususnya mengenai praktik komponen-komponen kepemimpinan transformasional yang diterapkan Umar bin Khattab dalam peristiwa pembebasan ibu kota Persia-Madain. Metode kajian ini adalah kualitatif-non-eksperimen-deskriptif. Pengumpulan data menggunakan metode dokumentasi dengan sumber data sekunder, yakni sejarah hidup Umar bin Khattab yang ditulis oleh para sejarawan seperti Muhammad Husain Haekal, Ali Muhammad Ash-Shalabi, dan Musthafa Murad. Analisis data menggunakan model Miles and Huberman, dengan teori komponen kepemimpinan transformasional yang dikembangkan Bass dan Avolio sebagai kerangka teori penelitiannya. Hasil temuan menunjukkan bahwa komponen-komponen kepemimpinan Umar bin Khattab digunakan dalam mengatasi situasi-situasi pesimis karena berhadapan kekuatan Persia. Umar

menunjukkan pemimpin yang mampu mengubah visi besar umat Islam dalam menghadapi kekuasaan Persia dan memiliki langkah-langkah yang jelas merealisasikan, konsisten mewujudkan impian, mampu membangkitkan dan menjaga motivasi anggota dengan turut hadir khususnya di situasi sulit, serta memberi bimbingan agar keluar dari kesulitan. Dalam hal tidak bisa hadir langsung maka komunikasi jarak jauh tetap terjalin, dan diangkatnya wakil-wakil yang dipercaya mampu mentransformasikan kepemimpinan di level bawahnya. Umar berhasil meninjau kembali peluang-peluang memperbaiki keadaan dengan cara-cara di luar kebiasaan pendahulunya, salah satunya dengan menggunakan pasukan murtad yang telah taubat. Dengan demikian Umar bin Khattab menerapkan keempat komponen kepemimpinan transformasional yakni pengaruh ideal, motivasi inspirasional, pertimbangan individual, dan stimulasi intelektual.

**Kata Kunci:** Umar bin Khattab, Kepemimpinan Transformasional, Komponen Kepemimpinan Transformasional

## LATAR BELAKANG

Organisasi keagamaan sangat kental dengan kegiatan dakwah, entah dalam bentuk dakwah *bil lisan*, dakwah *bil kalam*, maupun dakwah *bil hal*. Jika dakwah bentuk pertama dan kedua cenderung menggunakan media bahasa dalam penyampaian pesan dan membangun kesadaran, maka bentuk dakwah yang ketiga, menurut Pimpinan Pusat Muhammadiyah (2015), menekankan aktualisasi kegiatan keagamaan yang praktis dan menekankan keterlibatan subyek-subyek dakwah beserta para mad'u dalam aktivitas perbaikan keadaan sosial ekonomi. Dengan adanya penyelenggaraan kegiatan dakwah tersebut, maka sebenarnya telah terjadi upaya transformasi kehidupan individu dan sosial mengarah pada tatanan sebagaimana nilai-nilai agama. Hal ini seperti yang diungkapkan Kayo (2005), bahwa dengan dakwah itu berarti terdapat proses perubahan sosial dari kehidupan *fardiyah*, *usrah*, *jamaah* maupun *ummah* yang jahiliyah menuju *khaira ummah*. Sedang kondisi *khaira ummah* itu sendiri adalah saat umat telah bertransformasi menuju muslim yang terikat oleh komitmen menegakkan dan menjunjung tinggi agama Islam sehingga terwujud masyarakat Islami.

Jika dilihat dari karakteristik kepemimpinannya, kepemimpinan transformasional sangat diperlukan dalam

organisasi keagamaan. Abudi (2015) yang merangkum gagasan Gary Yulk, menerangkan bahwasanya kepemimpinan transformasional adalah jenis kepemimpinan yang fokus arahnya pada perbaikan kondisi dan kualitas anggota atau bawahan. Kepemimpinan transformatif berupaya memberikan perhatian kepada nilai-nilai etis. Artinya, perhatian kepemimpinan transformatif juga terkait dengan usaha perbaikan kualitas moralitas dan motivasi dari anggotanya. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional kuat menyuarakan cita-cita dan nilai-nilai moral. Dalam konteks organisasi keagamaan, khususnya Islam, maka nilai-nilai dan cita-cita tersebut tidak lain adalah nilai-nilai dan cita-cita ketuhanan dari ajaran Islam. Dalam konteks usaha dakwah, kepemimpinan transformasional diperlukan dalam menjalankan organisasi kegiatan dakwah karena sifatnya yang mampu menularkan visi dan nilai-nilai dari pemimpin yang membawa nilai-nilai yang didakwahkan dan ditransformasikan kepada segenap anggota, bahkan masyarakat secara luas.

Lebih lanjut Gary Yulk dalam Abudi (2015) menyatakan bahwa karakteristik kepemimpinan transformasional itu mengaktifkan para anggota untuk berinovasi, dan membangkitkan dari keterpurukannya, serta terdapat intensi pemimpin dalam

meningkatkan kesadaran anggotanya terhadap masalah-masalah kongkret, lalu mengajak memandang masalah-masalah itu dari perspektif baru dan masih dalam kerangka visi gerakan yang dibawa. Semua ini dijalankan melalui dialog-dialog terbuka antara pemimpin dan anggotanya, sehingga terjadi kesesuaian keputusan yang disepakati dan sesuai pula dengan visi yang ditetapkan. Kepemimpinan organisasi keagamaan yang kental dengan gerakan dakwah yang dinamis, tentu memerlukan juga pemimpin yang mampu membangkitkan anggota untuk berinovasi, sadar akan masalah yang dihadapi, serta terlibat dialog-dialog terbuka baik mengenai nilai etis yang seharusnya diterapkan, hingga pengambilan keputusan yang perlu demi kemajuan organisasi. Dengan demikian perubahan-perubahan dan gerak usaha yang diputuskan untuk memajukan organisasi bukan dirasa sebagai perubahan paksa atau formalitas mengikuti arahan pemimpin belaka, namun justru didasari rasa penuh kesadaran partisipasi anggotanya dalam memajukan organisasi.

Namun membangun kompetensi kepemimpinan transformasional tentu tidak mudah. Pemimpin tangguh tidak tiba-tiba muncul begitu saja, namun bisa melalui proses panjang, melalui proses inspirasi kepemimpinan dari orang lain, melalui proses evaluasi kepemimpinan diri, hingga melalui pembiasaan diri menuju gaya kepemimpinan yang lebih efisien. Dalam proses inspirasi itulah dibutuhkan figur yang mampu dijadikan teladan untuk melihat lebih jauh bagaimana aplikasi konkret dari terapan kepemimpinan transformasional ini. Dengan mendalami aplikasi konkret terapan kepemimpinan transformasional dari figur tertentu akan dapat memberi pelajaran berharga, baik untuk evaluasi diri, maupun untuk memotivasi diri meneladani aktualisasi komponen-

komponen atau dimensi-dimensi kepemimpinan yang disyaratkan dalam kepemimpinan transformasional tersebut.

Salah satu figur yang terindikasi menerapkan kepemimpinan transformasional adalah Umar bin Khattab yakni dalam kepemimpinannya membebaskan Ibu kota Persia, Madain. Misi pembebasan Madain merupakan peristiwa besar dan menentukan masa depan Islam saat itu. Madain adalah pusat pemerintahan Persia, letak singgasana para Kisra (raja Persia) dalam memerintah salah satu negeri yang adidaya pada masa itu (di samping kerajaan Romawi sebagai rival Persia). Baik Persia dan Romawi saat itu telah menjadi halangan besar bagi penyebaran Islam ke seluruh penjuru dunia secara damai, termasuk ke dalam kedua negeri ini. Sehingga peperangan tidak terelakkan. Ditambah kedua kerajaan ini kejam terhadap penduduk-penduduk negeri yang ada dalam kuasanya, maka Islam membantu kebebasan bagi negeri-negeri yang tertindas. Jatuhnya Madain ke tangan kaum muslimin menjadi gerbang kehancuran adidaya Persia, dan tak lagi menjadi ancaman bagi kedamaian wilayah Islam.

Tentu tak mudah membebaskan Madain. Pembebasan ini dibayangi keraguan kaum muslimin untuk membantu saudara-saudaranya di bawah pimpinan Musanna yang telah bertaruh nyawa menghadapi tentara dan pemberontakan penduduk Persia yang mulai berani mencoba mengambil alih kembali Sawad (Irak) setelah ditinggalkan Khalid bin Walid yang dikirim ke Syam. Tanpa Khalid dan yang dihadapi adalah adidaya Persia, dianggap menjemput bencana belaka (Haekal, 2009). Inilah ujian kepemimpinan Umar bin Khattab di masa-masa awal kekhalifahannya untuk membangkitkan semangat juang kaum muslimin untuk mau berangkat membantu Musanna. Nyatanya Umar bin Khattab

berhasil membangkitkan semangat ini, sehingga bantuan pasukan awal dapat dikirim dalam jumlah yang cukup besar yakni mencapai 10.000 orang. Jumlah ini terkumpul setelah Abu Ubaid bin Mas'ud bin Amr as Saqafi serta Salit bin Qais menjawab seruan Umar yang selanjutnya berbondong-bondong orang menyatakan bergabung hingga mencapai 4.000 orang dari Madinah (Murad, 2012), lalu selama perjalanan pasukan bertambah mencapai 10.000 orang (Haekal, 2009). Itupun Umar harus mengirim pasukan bantuan lagi untuk pertempuran-pertempuran selanjutnya, sehingga semangat bertempur, dan keseimbangan perlawanan terhadap musuh dapat dicapai.

Sejumlah pertempuran mesti dilalui sebelum mencapai Madain, di antaranya adalah pertempuran Namariq dan pertempuran Saqatiah yang pada kedua tempat ini pasukan muslimin mendapat kemenangan awal. Namun kemenangan itu segera memperoleh balasan yang mengerikan dalam pertempuran Jembatan. Pasukan muslimin porak-poranda. Ash-Shalabi (2014) menyebutkan ada sekitar 4.000 pasukan muslimin mati syahid, dan 2.000 pasukan kembali ke Madinah atau kota-kota lain, hingga tersisa 3.000 pasukan yang bersama Musanna.

Melihat kekalahan pasukan kaum muslimin tentu kepemimpinan Umar bin Khattab diuji kembali, sekalipun ia tak langsung memimpin di medan perang lagi. Umar yang terkenal dengan kepribadian keras, namun praktik kepemimpinannya pada situasi seperti ini terlihat sangat lembut kepada pasukan muslim yang melarikan diri dari pertempuran dan mendapat cacian sebagai pengecut oleh penduduk kota. Atas kelembutan sikap tersebut, Haekal menyandingkan Umar dengan kelembutan sikap Nabi Muhammad terhadap pasukan muslimin yang kembali di ekspedisi Mu'tah yang juga dicaci penduduk kota saat itu

(Haekal, 2009). Atas kejadian ini, Umar harus mengobati rasa malu pasukan yang lari dari Irak tersebut, sekaligus harus menjaga motivasi dan semangat juang pasukan yang masih bertahan di Irak.

Di sini pun nampak Umar bin Khattab berhasil memperbaiki kekalahan ini. Dimobilisasinya sejumlah pasukan kembali dan selanjutnya membalas Persia dalam pertempuran di Buwaib hingga pasukan muslimin kembali berjaya. Namun ini belum berakhir, sebab pertempuran besar segera dilancarkan sebagai balasan Persia, yakni pertempuran di Kadisiah yang dipimpin Rustum, jenderal tertinggi sekaligus perdana menteri Persia. Pertempuran ini menjadi pertempuran totalitas Persia karena mereka merasa terancam karena telah memperkirakan kaum muslimin telah dekat dengan Madain, dan para keluarga Kisra yang sebelumnya saling berkonflik, kini menyatukan kekuatan melihat ancaman ini (Haekal, 2009). Melihat persiapan Persia yang demikian besar inilah muncul seruan Umar bin Khattab kepada wakil-wakilnya di berbagai kota-kota dan kabilah di seluruh wilayah Arab yang terkenal dalam rekaman sejarah, yakni "Akan kuhantam raja-raja Persia itu dengan raja-raja Arab"(Haekal, 2009). Ini menunjukkan optimisme dan kesungguhan yang membakar semangat juang kaum muslimin.

Pertempuran Kadisiah ini pun melibatkan pasukan muslimin yang terbesar selama pengiriman pasukan ke Irak, yaitu mencapai 36.000 pasukan, termasuk di dalamnya 8.000 pasukan di bawah pimpinan Hasyim bin Utbah dan Qa'qa' bin Amr yang didatangkan dari Syam setelah dinilai cukup aman di sana (Haekal, 2009). Namun pasukan Persia tentu jauh lebih besar kuantitasnya dari pasukan kaum muslimin. Karena ini pertempuran yang sangat menentukan, maka Umar sendiri ingin turun memimpin pasukan langsung, namun hasil

musyawarah dengan para sahabat di Madinah menyarankan supaya Umar bin Khattab tetap tinggal saja di Madinah, dan mengirim wakil untuk memimpin pasukan. Di sinilah Sa'd bin Abi Waqqas diangkat sebagai panglima tertinggi dalam pasukan besar ini (Haekal, 2009).

Meski Umar tidak memimpin langsung di lapangan, namun kemenangan pertempuran Kadisiah ini tidak bisa lepas dari kepemimpinan Umar yang dilakukan lewat surat-menyurat dengan Sa'd bin Abi Waqqas, sebagai wakilnya di lapangan. Umar mengikuti perkembangan kejadian-kejadian penting di medan pertempuran sedetail mungkin, sehingga seolah-olah Umar melihat segala pergerakan baik pasukan muslimin, ataupun pergerakan musuh lewat surat-menyurat tersebut (Haekal, 2009). Bahkan dari instruksi-instruksinya yang secara rinci membuktikan memang dia sangat paham lapangan sebab instruksinya sangat tepat dengan situasi di sana (Haekal, 2009).

Umar terus menyertai dinamika pasukannya di lapangan, walau dari jauh lewat surat-menyurat antara dia dengan Sa'd bin Abi Waqqas, hingga Persia jatuh. Umar pun turut dalam membangkitkan semangat pasukannya, mengikuti sukaduka perjuangan pasukan muslimin di medan juang lewat surat-menyurat tersebut. Bahkan dalam penentuan posisi pasukan pun Umar mengikuti dan memberikan masukan sehingga seakan dialog terus terjadi antara Umar dan wakilnya tersebut. Umar mengetahui potensi-potensi terbaik dalam pasukannya hingga paham dimana orang-orang itu harusnya ditempatkan sebagaimana yang diuraikan Ash-Shalabi (2014). Demikianlah kepemimpinan Umar terus membimbing pasukan hingga mendapatkan kemenangan.

Pertempuran sengit Kadisiah dilakukan berhari-hari, diawali dengan pertempuran di Uzaib. Setelah

peperangan Kadisiah dimenangkan, lalu dilanjutkan pengepungan kota Bahrasir, baru kemudian menyeberang sungai Tigris untuk membebaskan ibu kota Persia, Madain yang ternyata telah ditinggalkan oleh raja dan petinggi-petinggi Persia. Setelah Madain jatuh, masih perlu dilanjutkan dengan pertempuran di Jalula dan Hulwan, sehingga memastikan pasukan Persia terpisah dengan pasukan muslimin oleh bentangan alam pemisah, yakni pegunungan Iran yang menjadi pembatas yang tidak mudah dilampaui kedua belah pihak. Dengan demikian kaum muslimin cukup aman untuk membina masyarakat Irak setelah kehancuran Persia. Semua ini diketahui serta dikonsultasikan kepada Umar, sehingga Umar akan memberikan masukan jika dipandangnya keputusan wakil dan pasukannya itu mendapati kekeliruan. Salah satu koreksi Umar terhadap Sa'd bin Abi Waqqas adalah tidak perlu mengejar pasukan Persia yang telah melintas pegunungan Iran, demi keselamatan pasukan muslimin dan demi membina kestabilan wilayah yang telah dibebaskan (Haekal, 2009).

Jika memperhatikan ciri khas kepemimpinan transformasional dari penjelasan sebelumnya, nampak kepemimpinan Umar bin Khattab telah mampu mengubah visi umat Islam yang awalnya lebih memilih aman di hijaz dan takut menghadapi Persia, berubah menjadi bersemangat untuk membebaskan Persia. Walau awalnya mengalami pesimisme, sempat pula dihantam kekalahan yang meruntuhkan semangat juang, namun akhirnya Persia takluk. Umar telah mampu menjaga semangat dan kepercayaan diri pasukannya dalam usahanya membebaskan Madain dengan kebijakan-kebijakannya dan kata-katanya. Umar sangat dekat dengan yang dipimpinnya walau untuk membimbing mereka harus lewat surat-menyurat. Umar sangat paham

keadaan pasukannya, serta mampu menuntun apa yang harus dilakukan untuk menuju kemenangan.

Melihat kebutuhan inspirasi konkret atas kepemimpinan transformasional tersebut dan indikasi penerapan kepemimpinan transformasional tersebut pada diri Umar bin Khattab dalam peristiwa pembebasan Madain di atas, maka fokus kajian pada tulisan ini akan membahas terapan kepemimpinan transformasional Umar bin Khattab dalam peristiwa pembebasan Ibu Kota Persia. Sehingga tujuan tulisan ini adalah untuk mendeskripsikan praktik kepemimpinan transformasional, spesifiknya mengenai praktik komponen-komponen kepemimpinan transformasional yang diterapkan Umar bin Khattab dalam peristiwa pembebasan ibu kota Persia-Madain.

Dalam kajian terdahulu tentang kepemimpinan transformasional, penulis mendapati jurnal berjudul “Model Kepemimpinan Transformatif dalam Menciptakan Inovasi Pengembangan Kelembagaan Pendidikan Islam” tulisan Zainullah, Moh. Mahfud, dan Artamin Hairit dalam jurnal *Kuttab: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, Vol. 04, No. 02, tahun 2020. Walau sama-sama membahas tentang kepemimpinan transformasional, namun fokus kajian tulisan tersebut hanya berkaitan dengan nilai penting dan kebutuhan penerapan kepemimpinan transformasional pada dunia pendidikan. Sedangkan kajian ini menekankan pada kajian deskripsi penerapan komponen-komponen kepemimpinan transformasional oleh Umar bin Khattab dalam peristiwa pembebasan Madain.

Kajian terdahulu selanjutnya, penulis mendapat jurnal berjudul “Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD di Kecamatan Sidorejo Salatiga” tulisan dari Mei Hardika Senny, Lanny Wijayaningsih, dan Mozes Kurniawan

dalam *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 8 No. 2, tahun 2018. Kajian jurnal ini sama-sama membahas tentang penerapan kepemimpinan transformasional. Namun kajian ini memiliki perbedaan dalam hal fokus obyek yang berbeda yakni studi terdahulu pada manajemen suatu PAUD sedang kajian ini adalah praktik kepemimpinan Umar bin Khattab. Situasi keorganisasian yang melatari penerapan kepemimpinan transformasional juga berbeda, jika pada manajemen PAUD kepemimpinan transformasional hadir dalam mengatasi efek negatif dari kepemimpinan transaksional yang kaku, maka pada kajian ini kepemimpinan transformasional dihadirkan dalam rangka menyulut optimisme dan kerja luar biasa untuk menghadapi rasa pesimisme karena adanya tantangan besar menuju kejayaan yang agung.

## **KERANGKA TEORI**

### **Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Departemen Pendidikan Nasional (2008) menyebutkan bahwa kepemimpinan berarti perihal pemimpin; cara memimpin. Sedangkan memimpin dapat berarti membimbing, menuntun, memandu, atau melatih sehingga dapat melakukan sendiri. Dengan demikian, kepemimpinan berarti cara membimbing, menuntun, memandu, atau melatih orang lain agar dapat melakukan sendiri.

Dalam bidang keorganisasian, Rivai dan Mulyadi (2012) menerangkan kepemimpinan secara luas, yaitu meliputi proses mempengaruhi dalam penentuan tujuan organisasi, proses memotivasi perilaku pengikut demi mencapai tujuan, serta proses mempengaruhi untuk perbaikan kelompok dan budaya. Sedangkan Kayo (2005) merinci soal kepemimpinan sebagai suatu proses seorang pemimpin untuk mengarahkan (*directs*), membimbing (*guides*),

mempengaruhi (*influences*), atau mengontrol (*controls*) perasaan, serta tingkah laku seseorang atau kelompok lain untuk bergerak ke arah tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Alan Keith menyebutkan bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah tentang penciptaan cara bagi orang-orang agar ikut berkontribusi dalam mewujudkan sesuatu yang luar biasa (Kouzes dan Posner, 2004). Dari penjelasan di atas secara ringkas, kepemimpinan berarti cara bagi seorang pemimpin untuk memberi *treatment* terhadap anggota yang dipimpin untuk bergerak mencapai tujuan yang diinginkan organisasi, baik dengan mempengaruhi pikiran, perasaan, dan tingkah laku melalui arahan, bimbingan, motivasi, pelatihan, ataupun melalui perubahan-perubahan kelompok dan budaya.

Adapun kepemimpinan transformasional pada dasarnya adalah kepemimpinan yang mirip dengan kepemimpinan karismatik, inspirasional dan yang mempunyai visi (*visionary*). Meski terminologi yang digunakan berbeda, namun fenomena kepemimpinan-kepemimpinan tersebut lebih banyak persamaannya daripada perbedaannya (Abudi, 2015). Max Weber menjelaskan karisma (dalam bahasa Yunani bermakna "anugerah") sebagai suatu sifat seseorang yang membedakan dirinya dari orang kebanyakan, dan biasanya dianggap sebagai orang yang punya kualitas supranatural, manusia super, atau setidaknya memiliki daya-daya istimewa. Kemampuan-kemampuan ini tak dimiliki orang biasa, namun seakan-akan dianggap merupakan kekuatan yang bersumber dari ilahi, serta atas dasar inilah seseorang kemudian dianggap pantas sebagai seorang pemimpin (Robin dan Judge, 2008). Kepemimpinan karismatik memang sangat bertumpu atas kekuatan yang

berasal dari kualitas diri pemimpin tersebut (Rizkiyanto, 2020).

Memang kepemimpinan transformasional berkaitan keterkaitan dengan kepemimpinan karismatik, bahkan karisma merupakan bagian penting dalam kepemimpinan transformasional. Namun karisma itu sendiri tidak akan selalu cukup untuk melakukan proses transformasi. Hal itu terbukti dalam soal pemberian kekuasaan sesuai dengan kapasitas kewenangan dan memberdayakan pengikut. Pada kepemimpinan karismatik, bisa jadi pemimpin tidak ada perhatian agar membuat para pengikutnya seperti itu, sehingga pengikut tetap lemah, selalu merasa tergantung, serta patuh padanya. Sedang kepemimpinan transformasional berpijak pada prinsip pengembangan pengikut, sehingga pemimpin akan mengarahkan potensi dan kemampuan pengikut untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi (Abudi, 2018).

Burns (pengembang awal teori kepemimpinan transformasional) menerangkan bahwasanya kepemimpinan transformasional itu menekankan rasionalitas serta emosi dalam memotivasi perilaku anggota. Pemimpin tak hanya paham kebutuhan anggota, namun juga berupaya mengungkit kebutuhan mulai dari tingkat rendah ke kebutuhan yang lebih tinggi (Surbakti, 2013). Adapun Bass, yang mengembangkan teori kepemimpinan transformasional selanjutnya, menerangkan bahwa pemimpin transformasional ialah pemimpin yang dapat meningkatkan kepercayaan diri individual anggota maupun kelompok, membangun kesadaran, ketertarikan terhadap organisasi, serta mencoba menggerakkan perhatian anggota pada pencapaian dan pengembangan eksistensi (Surbakti, 2013). Bahkan kepemimpinan transformasional telah terbukti berhasil mengadakan

perubahan-perubahan mendasar, seperti perubahan nilai-nilai, kebutuhan dan tujuan anggota, sehingga perubahan-perubahan tersebut berefek pula terhadap timbulnya komitmen karena terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi (Suhariadi, 2013).

Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh luar biasa kepada anggota, sebab menurut Bass, pemimpin ini mengubah dan memotivasi para anggota dengan: 1) membuat lebih menyadari pentingnya hasil tugas; 2) membujuk anggota agar mementingkan kepentingan organisasi atau tim dibanding kepentingan pribadi; dan 3) mengaktifkan kebutuhan anggota yang lebih tinggi (Yukl, 2010).

Untuk mengubah anggota, pemimpin transformasional dapat menginspirasi kepada anggotanya akan nilai-nilai dan cita-cita yang luhur. Sarros dan Santora dalam Surbakti (2013) menerangkan bahwa kepemimpinan ini meningkatkan kesadaran para anggotanya dengan membangun cita-cita dan nilai-nilai seperti keadilan (*justice*), kedamaian (*peace*), maupun persamaan (*equality*). Dengan pengaruh cita-cita dan nilai-nilai luhur itu, inspirasi pimpinan dapat mengubah nilai-nilai, dan kepentingan pada diri anggota, sehingga lebih mengutamakan kemajuan organisasi, serta membawa cara pandang baru untuk masalah-masalah yang ada sebelumnya (Palgunanto, Suparno dan Dwiyanto, 2010).

Penjelasan lain mengenai kepemimpinan transformasional adalah pemimpin ini memotivasi anggotanya untuk melakukan suatu kinerja di luar perkiraan (*beyond normal expectation*). Tentu ini melalui proses transformasi pemikiran, dan sikap anggota untuk menggapai kinerja di luar dugaan tersebut (Simanjuntak dan Calam, 2012). O'Leary dalam Simanjuntak dan Calam (2012) juga menyatakan bahwa kepemimpinan

ini merupakan gaya kepemimpinan yang dipergunakan seorang manajer jika ingin melebarkan batas suatu kelompok, meningkatkan kinerja yang melampaui status, serta mencapai serangkaian sasaran yang baru. Tetapi tentu harus melatih baik sikap mental atau konsep diri, serta melatih kemampuan yang bersumber pada potensi diri anggota. Dengan kata lain, khas dari kepemimpinan transformasional lainnya adalah kepemimpinan ini lebih menekankan pada usaha pemberdayaan (*empowerment*) anggota melalui peningkatan konsep diri secara positif. Para anggota organisasi yang memiliki konsepsi positif itu akan mengatasi permasalahan dengan mempergunakan potensi yang dimiliki, tanpa merasa ditekan atau tertekan (Palgunanto, Suparno dan Dwiyanto, 2010). Hasil dari pemberdayaan ini tentu peningkatan kapasitas prestasi kerja dari anggotanya.

Selain di atas, Sarros dan Butchatsky dalam Abudi (2015) menyatakan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan penerobos (*break through leadership*), yaitu semacam pemimpin yang mempunyai kapasitas membawa perubahan-perubahan besar pada individu-individu dan organisasi. Jalan yang ditempuh ialah dengan memperbaiki kembali (*reinvent*) karakter dari anggota-anggotanya, atau memperbaiki organisasi semisal meninjau kembali struktur, proses serta nilai-nilai organisasi dan memulai proses inovasi sehingga lebih baik dan lebih relevan. Cara lain adalah dengan menarik dan menantang semua pihak yang terlibat, untuk mencoba merealisasikan tujuan-tujuan yang dianggap tak mungkin diraih selama ini. Lebih lanjut, pemimpin penerobos itu memiliki pemikiran yang *metanoiac* (kata "*metanoia*" berasal dari kata Yunani *meta* yang berarti perubahan, sedang kata "*nous*"/"*noos*" yang berarti pikiran). Dengan bekal pemikiran semacam ini,



sang pemimpin mampu mengadakan pergeseran paradigma, dan mengembangkan praktek-praktek organisasi yang lebih relevan dan baru (Abudi, 2015).

Dalam kepemimpinan transformasional, terjadinya perubahan-perubahan yang lebih sukses, serta pengembangan prestasi anggota yang ada, tidak lepas dari peranan pemimpin yang besar. Oleh karenanya kepemimpinan ini akan melahirkan hubungan emosional yang dalam antara anggota terhadap pemimpinnya. Inilah faktor bagi para pengikut memiliki kekaguman, kepercayaan, kesetiaan, serta penghormatan terhadap pemimpin yang transformatif. Dengan inilah para pengikut juga termotivasi mengejar yang lebih dari yang diharapkan awalnya (Lesilolo, 2012).

### **Komponen Perilaku Kepemimpinan Transformasional**

Pada mulanya, Avolio, Bass dan Jung memandang kepemimpinan transformasional ditunjukkan atas tiga komponen perilaku, yaitu karisma, konsiderasi individual, serta stimulasi intelektual. Pada perkembangannya, komponen karisma itu dibagi menjadi dua, yaitu karisma (idealisasi pengaruh), serta motivasi inspirasional (Surbakti, 2013). Sehingga rincian empat komponen menurut Bass dan Avolio tersebut menjadi: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, and *individualized consideration* (Suryanto, 2007). Dengan demikian kepemimpinan transformasional populer dengan empat komponen yang disebut “*the Four I’s*” (Lesilolo, 2012). Penjelasan ringkas dari komponen-komponen itu adalah sebagai berikut.

#### **a. *Idealized influence***

Merupakan perilaku seorang pemimpin yang berkeyakinan diri yang kuat, yang hadir di saat-saat sulit, dan

teguh memegang nilai-nilai yang dijunjung tinggi. Ia pun menumbuhkan kebanggaan pada anggotanya, bahwa dirinya adalah orang yang bervisi jelas, dan langkah-langkahnya memiliki tujuan pasti, di samping ia juga seorang yang tekun (Suryanto, 2007). Dengan kata lain komponen *idealized influence* ini, pemimpin berlaku sebagai model panutan bagi anggotanya. Pemimpin ini umumnya dihormati dan dipercaya (Lesilolo, 2012). Ringkasnya adalah pemimpin transformasional akan jadi *role model* yang dihargai, dikagumi, dan diikuti oleh anggotanya, sebab kharisma yang ditunjukkan lewat perilaku yang mengindikasikan pemahaman terhadap visi-misi organisasi yang jelas, berkomitmen, mempunyai pendirian yang kukuh, konsisten terhadap segala keputusan yang telah diambil, peduli serta menghargai terhadap anggota.

#### **b. *Individualized consideration***

Merupakan perilaku pemimpin yang berusaha merenung, memikirkan, dan selalu mengidentifikasi kebutuhan para anggotanya, serta dibangkitkannya semangat belajar pada para anggotanya. Selain itu, ia juga memberi kesempatan anggota untuk belajar seluas-luasnya. Pemimpin transformatif bahkan menjadi pelatih anggotanya, dan ia mendengar anggotanya dengan penuh perhatian. Pemimpin transformatif sadar kalau ia tak bisa sendiri, ia perlu mendelegasikan wewenangnya pada anggota. Baginya, anggota yang diberdayakan adalah kunci kesuksesan sebuah karya (Suryanto, 2007).

Dengan kata lain, komponen perilaku *individualized consideration* adalah ketika pemimpin memiliki perhatian khusus, dan bertindak sebagai mentor bagi anggotanya dalam pencapaian keinginan dan pertumbuhannya dalam organisasi (Lesilolo, 2012). Dalam komponen ini, seorang pemimpin akan bisa memahami

perbedaan serta potensi individual para anggotanya. Pemimpin ini bersedia untuk mendengar aspirasi, mendidik anggota, serta mendelegasikan tugas sebagai fasilitas pengembangan potensi dan memenuhi kebutuhan prestasi para anggotanya.

### c. *Inspirational motivation*

Merupakan upaya pemimpin untuk memberikan inspirasi para anggota supaya mencapai kemungkinan-kemungkinan yang tidak terbayangkan sebelumnya. Anggota ditantang untuk menggapai standar yang tinggi. Ia mengajar anggota untuk memandang ancaman atau masalah sebagai kesempatan belajar serta berprestasi. Selain itu kata-kata juga menjadi senjata utama bagi kepemimpinan transformasional ini untuk membangkitkan semangat anggota. Pemimpin transformasional bisa menggunakan simbol-simbol atau metafora untuk memotivasi anggota. Kata-katanya penuh antusias, sedang ia adalah seorang yang optimis. Diajaknya anggota menemukan makna yang dalam pada pekerjaan sehingga mau mengikutinya secara sukarela. Pemimpin transformasional pun menempatkan dirinya sebagai teladan bagi anggotanya tersebut (Suryanto, 2007).

Singkatnya *Inspirational motivation* berarti pemimpin berperilaku dengan maksud memberi motivasi, dan inspirasi terhadap anggota (Lesilolo, 2012). Karakter seorang pemimpin transformasional tidak hanya bisa menerapkan standar yang tinggi, namun juga mampu mendorong anggota untuk mencapai standar tersebut. Pemimpin ini akan mampu membangkitkan optimisme serta antusiasme yang tinggi dari para anggota.

### d. *Intellectual stimulation*

Merupakan komponen pemimpin transformasional yang mengajak bawahan melihat dari perspektif atau sudut

pandang baru. Kadang imajinasi dipandu dengan intuisi, sehingga terlihat secara logis dapat digunakan oleh pemimpin untuk mengajak anggota berkreasi. Pemimpin ini adalah seorang yang risau dengan *statusquo*. Ia mempertanyakan mengapa organisasi harus berada dalam *statusquo* jika ada kemungkinan berubah lebih baik. Ia ajak anggota untuk berani menentang tradisi yang usang, dan mengajak untuk bertanya mengenai asumsi lama yang dirasa tak cocok. Ia memahami bahwa mungkin ada kepercayaan tertentu telah menghambat pola berpikir, dan oleh karenanya pemimpin mengajak anggota untuk mempertanyakan, mengkaji, meneliti, dan mengganti kepercayaan itu jika diperlukan (Suryanto, 2007).

Dengan demikian *Intellectual stimulation* adalah karakter pemimpin yang dapat mendorong anggotanya agar menyelesaikan permasalahan secara cermat, serta rasional. Selain itu, karakter ini juga mendorong para anggota untuk menemukan metode baru yang lebih efektif untuk menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin ini menstimulasi usaha anggotanya dalam berlaku kreatif serta inovatif dengan mempertanyakan asumsi, batasan masalah, serta pendekatan dari situasi lama dengan sesuatu yang baru (Lesilolo, 2012).

## METODE PENELITIAN

Metode kajian ini adalah kualitatif non-eksperimen dengan pendekatan deksriptif, yakni bermaksud menyelidiki dan memaparkan keadaan, peristiwa, kegiatan, dan lain-lain secara lugas (Arikunto, 2010). Metode tersebut diambil sebab fenomena yang dikaji adalah peristiwa di masa lalu dan bermaksud memaparkan penerapan komponen-komponen kepemimpinan transformatif Umar bin Khattab dalam usaha pembebasan ibu kota Persia-Madain. Kajian ini menggunakan sumber

data sekunder, yakni mengandalkan paparan sejarah pembebasan Madain pada bagian sejarah hidup Umar bin Khattab yang ditulis oleh para ahli sejarah, di antaranya adalah buku “Umar bin Khattab” karya Muhammad Husain Haekal, buku “Biografi Umar bin Khattab” karya Ali Muhammad Ash-Shalabi, dan Buku “Kisah Hidup Umar bin Khattab” tulisan Musthafa Murad.

Adapun metode pengumpulan datanya adalah dokumentasi. Metode ini akan mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa sumber-sumber data berupa dokumen berupa catatan peristiwa yang telah berlalu (Sugiyono, 2014). Dalam hal ini yang dicari adalah penerapan komponen-komponen kepemimpinan transformatif Umar bin Khattab dalam usaha pembebasan ibu kota Persia-Madain. Sedangkan untuk memastikan keabsahan data akan dilakukan dengan cara meningkatkan ketekunan dan triangulasi. Meningkatkan ketekunan dilakukan dengan cara pengamatan secara cermat dan berkesinambungan agar data dan urutan peristiwa dapat direkam secara pasti dan sistematis (Sugiyono, 2014). Adapun triangulasi dilakukan dengan mengecek data dari beberapa sumber data/dokumen (Sugiyono, 2014), dalam hal kajian ini maka ketiga sumber data sekunder yang telah disebutkan di atas yang digunakan dalam triangulasi.

Prosedur analisis tematik data kajian ini menggunakan analisis model *Miles and Huberman*. Dengan demikian akan dilakukan proses reduksi data yakni dengan merangkum, memilih hal-hal yang pokok dan memfokuskan pada hal-hal yang sesuai dengan kategorisasi tema (Sugiyono, 2014). Kemudian dilanjutkan dengan penyajian data dengan mengorganisasikan data sehingga tersusun pola hubungan dan mudah dipahami dalam bentuk uraian naratif (Sugiyono, 2014), lalu dilakukan

penarikan kesimpulan. Hasil kesimpulan akan berupa gambaran atas komponen-komponen kepemimpinan transformasional yang diterapkan Umar bin Khattab dalam peristiwa pembebasan Madain tersebut.

## HASIL DAN DISKUSI

Sebagaimana yang disebutkan sebelumnya, B.M. Bass menyatakan bahwa ada 4 komponen dalam kepemimpinan transformasional yakni *idealized influence, inspirational motivation, individualized consideration* dan *intellectual stimulation*. Dalam sajian berikutnya akan diuraikan bagaimana menerapkan komponen-komponen kepemimpinan transformasional tersebut dalam usahanya membebaskan ibu kota Persia, Madain.

### a. *Idealized influence* pada Umar bin Khattab

Secara ringkas, komponen ini menggambarkan bagaimana pemimpin transformasional berperilaku sebagai model panutan, dihormati dan dipercaya oleh anggotanya. Pemimpin transformasional menjadi *role model* yang dihargai, dikagumi, dan diikuti oleh anggotanya karena karismanya yang ditunjukkan dengan perilaku yang mengindikasikan pemahaman terhadap visi-misi organisasi yang jelas, pendirian yang kukuh, berkomitmen dan konsisten atas setiap keputusan yang diambil, dan peduli serta menghargai terhadap anggota.

#### 1. Kejelasan visi Umar bin Khattab dalam pembebasan Madain

Kejelasan visi ialah sejauh mana kejelasan tujuan-tujuan atas suatu usaha yang sedang dipelopori oleh pemimpin. Tujuan Ini akan menjadi acuan mengenai apa-apa yang harus dicapai oleh anggota, menjadi batasan apa yang boleh serta tidak boleh dilakukan. Tujuan Umar bin Khattab untuk membebaskan Madain sangatlah jelas kedudukannya di dalam

kerangka kebijakan membangun geopolitik yang stabil di wilayah pertumbuhan Islam (Haekal, 2009). Kebijakan pembangunan geo-politik itu sebenarnya diusahakan lewat beberapa sasaran. Selain menyikapi kekuasaan dua imperium besar Romawi dan Persia, juga melalui pengosongan keberadaan Nasrani di Najran di jazirah Arab (Haekal, 2009).

Visi pembebasan Madain tersebut terbaca jelas dalam surat balasan kepada Sa'd bin Abi Waqqas yang hendak mengejar pasukan Persia ke pedalaman negeri mereka sendiri, namun Umar mencegahnya. Dalam surat itu tertulis: "Ingin sekali aku sekiranya di antara Sawad dengan gunung itu ada penyekat, mereka tak dapat mencapai kita dan kita pun tak dapat mencapai mereka. Buat kita cukup daerah pedesaan Sawad itu. Saya lebih mengutamakan keselamatan pasukan muslimin dari pada rampasan perang" (Haekal, 2009). Dengan ini sebenarnya sudah jelas, bahwa dengan larinya pasukan Persia ke pedalaman, wilayah yang dikuasai Islam secara geografis sudah cukup aman.

Haekal menjelaskan bahwa politik Umar bin Khattab sampai saat itu adalah politik Arab yang menyatukan dalam satu kesatuan di bawah Madinah atas semua ras Arab yang berada di kawasan mulai dari Samudera Indonesia sampai ke utara Irak dan Syam. Kesatuan tersebut diharapkan membawa ketenteraman, jaminan kebebasan dakwah demi mengajak manusia kepada agama Allah melalui penjelasan argumentasi serta keterangan yang baik. Dengan kesatuan politik itu akan menghilangkan rasa takut dari pada pasukan Arab dan muslimin dari ancaman Romawi dan Persia (Haekal, 2009).

Visi pertahanan serta tidak masuk melintas pegunungan Iran jelas mempunyai perhitungan yang matang. Haekal yang mengatakan bahwa hal itu bukan hanya demi kepentingan

keselamatan kaum muslimin saja, namun lebih jauh dari itu, pasukan Islam belum mengamankan seluruh Irak dan memberikan kehidupan yang lebih stabil dan tenteram. Di bagian utara, meski pasukan muslimin sudah mendapat kejayaan di Mosul, Tikrit, Hit dan Qarqisia (Karkisia), termasuk di Madain, tetapi masih dikhawatirkan akan timbul pemberontakan. Demikian juga di bagian selatannya, keadaannya sama, meski telah dikuasai dengan baik sewaktu sebelum maupun sesudah Madain direbut. Dengan tidak masuk melintas pegunungan Iran, andai kemudian wilayah selatan (Irak) memberontak kembali, seperti yang telah terjadi sebelum Sa'd bin Abi Waqqas memasukinya, maka hal itu akan mudah ditangani pasukan muslimin yang menfungsikan pegunungan Iran itu sebagai batas penyekat atas pihak Persia. Dengan demikian akan mudah memusatkan konsentrasi untuk menumpas berbagai pengaruh pemberontakan di Irak, kemudian juga berkonsentrasi untuk mengatur tertib hukum di kawasan itu (Haekal, 2009).

## 2. Langkah-langkah yang jelas

Untuk mencapai visi atau tujuan yang ditetapkan, pemimpin transformasional juga mesti memiliki kejelasan atas apa-apa yang harus diperbuat, bagaimana strateginya serta apa yang tidak boleh dilakukan demi mencapai tujuan tersebut. Meski awalnya kaum muslimin sempat mengalami keputus-asaan, namun langkah Umar dalam membantu pasukan Islam di Irak tidak surut. Umar memahami apa yang harus diperbuat di saat kepemimpinannya yang juga diragukan karena sifat kerasnya. Dalam pidato di awal-awal kepemimpinannya, Umar menyardarkan orang-orang bahwa kepemimpinannya itu, andaikata tidak segan, pasti ia akan menolak menjadi pemimpin. Begitu pula mengenai sifat kerasnya, ia menyakinkan

orang-orang bahwa kerasnya hanya akan ditujukan kepada mereka yang dzalim, dan sebaliknya akan lemah lembut terhadap yang melakukan kejahatan. Umar berjanji akan membawa umat pada kesejahteraan dan keselamatan, serta tak segan mendengarkan teguran andai ia bersalah dan membawa kaum muslimin pada bencana. Namun sebaliknya, jika keputusannya membawa kemaslahatan, ia meminta supaya kaum muslimin membantunya.

Selain itu, Umar juga memahami bagaimana untuk mendorong orang-orang yang enggan diperbantukan berperang ke Irak. Ia bebaskan para tawanan perang Riddah taubat yang juga diminta oleh Musanna, agar menjadi sinyal bahwa jika orang-orang Madinah yang diharapkan keberangkatannya tidak ada yang mau bersedia ke Irak, maka Umar akan mengirim para tawanan tersebut (walau sebenarnya pada masa Abu Bakar, itu dilarang). Dengan demikian, ternyata seruan itu disambut oleh Abu Ubaid serta diikuti orang-orang selainnya.

Kejelasan langkah Umar juga tergambar dari pemahamannya akan keadaan pasukannya, pasukan musuh, serta medan pertempuran. Dalam pengangkatan Abu Ubaid sebagai komandan tentara yang diperbantukan ke Irak, Abu Ubaid telah diperingatkan untuk bermusyawarah bersama para sahabat Nabi dalam hal strategi. Ini sebab liciknya musuh yang dihadapi. Benar saja ketika Abu Ubaid tidak mematuhi Umar, terjadilah kekalahan di Pertempuran Jembatan. Jelaslah ketajaman pandangan Umar dalam masalah pembebasan ini.

Selain itu kejelasan langkah Umar dapat dilihat, bagaimana keputusan Umar untuk memperkuat barisan pasukan Musanna pasca kekalahan di perang Jembatan. Usai pertempuran Jembatan, Umar cepat-cepat mengumpulkan kabilah-kabilah lain, termasuk kaum murtad di perang Riddah yang taubat,

untuk diperbantukan kepada Musanna. Bantuan ini ternyata benar-benar berguna, sehingga kemenangan di Buwaib dapat diraih.

Terhadap Sa'd bin Abi Waqqas, segala langkah-langkah penting apa saja yang harus diambil juga sangat jelas. Sejak mulai dari Syaraf, Sa'd mesti melaporkan keadaan pasukannya, medan yang dilalui, serta siapa musuh yang dihadapi. Melalui laporan itu, Umar memahami seolah-olah menguasai seluruh keadaan medan. Umar pun memahami betul struktur satuan pasukan Sa'd dan memberi arahan untuk di mana harus berhenti, di mana yang harus dilalui, serta mana yang harus diserang, sebagaimana yang terjadi pada penyerangan Uzaib di Kadisiah. Nasihat Umar benar-benar tepat.

Hingga mengenai kebijakan pembagian harta rampasan perang juga tidak luput dari kejelasan kedudukan dalam target stabilisasi geo-politik di Irak. Saat kemenangan Kadisiah, harta rampasan perang itu diberikan pula kepada penduduk yang tunduk serta menggabungkan diri dengan pasukan muslimin. Dengan begitu, hubungan kaum muslimin dengan penduduk Irak akan terjalin semakin erat, apalagi sebelumnya penduduk menderita dalam cengkeraman Persia yang dzalim. Tentu ini membuat kepercayaan penduduk Irak atas pasukan Islam, dan menjaga dari pengaruh Persia jika menghasut kembali seperti yang dilakukan Rustum dengan menyebar utusannya untuk memberontak terhadap pasukan Islam. Dengan kejelasan langkah-langkah Umar bin Khattab seperti inilah, pasukan muslimin di Irak tidak gentar, terjaga semangatnya dalam melangkah hingga berhasil menduduki Madain.

### 3. Keyakinan diri yang kuat

Aspek keyakinan diri yang kuat itu bisa lahir atas dasar pertimbangan

yang matang, sehingga tidak mudah goyang meski terdapat pandangan-pandangan yang bertentangan, ataupun orang lain tidak suka. Selain itu keyakinan diri juga terlihat dari optimisme ketika menghadapi tantangan yang besar. Ada beberapa sikap menunjukkan keyakinan diri Umar atas kebijakan-kebijakan dalam memenangkan pertempuran dengan Persia tersebut.

Pertama ialah keyakinan untuk membebaskan tawanan perang Riddah yang taubat walau disadari ini akan dipandang bertentangan dengan kebijakan Abu Bakar. Namun keyakinan ini sangat tepat adanya. Terbukti orang-orang yang dibebaskan ini memang dapat diandalkan. Meski kesan awalnya hanya untuk memancing supaya orang-orang Madinah (yang sejak awal Abu Bakar menginginkan mereka menjadi pasukan bantuan), tetapi berikutnya tawanan itu benar-benar berguna pada peristiwa perang Jembatan, serta mobilisasi ke Kadisiah. Kabilah-kabilah tersebut memenuhi seruan Umar dengan sungguh-sungguh. Juga bisa dilihat dari peranan selama dalam peperangan orang-orang semacam Tulaihah bin Khuwailid, Amr bin Ma'di Karib, serta Asy'as bin Qais. Dahulunya, Tulaihah kuat mendakwakan diri nabi, begitu juga Amr bin Ma'di Karib, Asy'as bin Qais serta yang lain yang pernah membangkang dan memerangi kekuasaan Islam, namun setelah mereka taubat dan menjadi bagian dari umat yang berbangga dengan keimanannya, maka mereka pun menguatkan pasukan muslimin (Haekal, 2009).

Kedua ialah keyakinan diri yang kuat terlihat saat berkata Umar: "Akan dihantam Raja-raja Persia dengan Raja-raja Arab". Ungkapan ini menunjukkan Umar tidak gentar, dan yakin mampu mengatasi pasukan Persia yang telah disiapkan Yazdigird di bawah komando Rustum, panglima utama Persia. Totalitas

mobilisasi Yazdigird dihadapi dengan mobilisasi secara total pula oleh Umar atas seluruh jazirah Arab. Oleh karena itu, Umar menulis kepada segenap wakil-wakilnya di kota-kota kecil serta kabilah-kabilah di seluruh kawasan Arab dengan seruan: "Semua orang yang memiliki senjata dan kuda, yang mempunyai keberanian atau kearifan pilihlah dan kirimkanlah kepada saya. Cepat! Cepat!!" Dan dikatakannya lagi: "Akan kuhantam raja-raja Persia itu dengan raja-raja Arab" (Haekal, 2009). Inilah optimisme perlawanan secara sungguh-sungguh, tanpa keraguan. Misal Umar bin Khattab menanggapi mobilisasi total Persia itu dengan keraguan, tentu mental para pasukan di lapangan bisa terpengaruh pula.

#### 4. Konsisten pada komitmen

Konsistensi pada komitmen bisa dilihat melalui kesiapan menjalankan secara konsekuen atas pandangan-pandangan yang telah ditetapkan. Konsistensi juga dapat dilihat dari tak bergesernya visi serta nilai-nilai yang dipegangi, dikalahkan demi kepentingan pribadi dan golongan. Bagaimanapun juga, visi-tujuan organisasi yang diutamakan. Untuk mencapai tujuan kemenangannya, Umar sangat tegas. Terlihat ketegasan itu saat pemberian jabatan komandan atas pasukan bantuan pertamanya. Umar tegas akan memberikannya pada orang yang tepat. Pengangkatan Abu Ubaid sebagai komandan, walaupun orang-orang memohon agar diberikan pada sahabat Nabi yang mula-mula, atau diambil dari golongan anshar dan muhajirin, namun Umar menolak. ia menyatakan bahwa Allah telah mengangkat seseorang sebab kesigapan serta kecepatannya dalam menghadapi musuh (Ash-Shalabi 2014). Jika orang-orang takut serta enggan menghadapi musuh, maka lebih baik pimpinan diserahkan pada orang yang

bersedia mempertahankan serta menyambut seruan itu.

Konsistensi Umar juga terbukti atas apa yang telah dijanjikan dalam pidato awal-awal masa kepemimpinannya yang sekaligus bertepatan dengan usaha memobilisasi pasukan bantuan ke Irak untuk membantu Musanna. Sebelumnya Umar berkata: “Saudara-saudara berhak menuntut saya agar saya menambah penerimaan atau penghasilan saudara-saudara, insya Allah, dan menutup segala kekurangan; Saudara-saudara berhak menuntut saya agar saudara-saudara tidak terjebak ke dalam bencana, dan pasukan kita tidak terperangkap ke tangan musuh; kalau saudara-saudara berada jauh dalam suatu ekspedisi, sayalah yang akan menanggung keluarga yang menjadi tanggungan saudara-saudara” (Haekal, 2009).

Janji itu telah ditunaikan Umar bin Khattab dengan sungguh-sungguh. Selama usaha pertahanan daerah Irak sampai pembebasan Madain, janji itu ditepati dan orang-orang mengetahui itu. Pasca kekalahan di perang Jembatan, Umar bersegera mengirimkan pasukan bantuan untuk pertahanan Irak. Begitu juga pada setiap pertempuran-pertempuran pasca perang Jembatan, Umar selalu menaruh perhatian atas kebutuhan-kebutuhan kaum muslimin di lapangan. Arah-an yang dinaggap perlu, diberikan hingga seolah Umar mengikuti gerak langkah pasukan muslimin. Begitu juga dalam mengupayakan pasukan-pasukan bantuan berikutnya guna menghadapi Persia yang menghimpun kekuatan yang lebih besar setelahnya. Umar memastikan untuk kemenangan kaum muslimin.

Dalam hal kemenangan serta mendapatkan harta rampasan perang, Umar sangat memperhatikan kebutuhan para prajurit serta stabilitas keamanan di wilayah yang berhasil ditaklukkan. Umar tak tergiur dengan banyaknya harta

rampasan, karena memang bukan demikian tujuannya. Bahkan di Perang Kadisiah, bagian 1/5 harta rampasan yang mestinya untuk disetorkan ke Madinah, dikembalikan demi tambahan kesejahteraan pasukan di sana. Tentu demikian itu juga berdasarkan persetujuan masyarakat Madinah. Umar benar-benar menambah penerimaan bagi mereka yang benar-benar berjuang di jalan Allah, serta memberikan kelebihan hadiah-hadiah kepada yang berjasa kepada Islam.

Umar bin Khattab memang terkenal sebagai sosok yang lebih mengutamakan kepentingan umat dari pada kepentingan perorangan. Mengenai harta rampasan Kadisiah, Umar menyampaikan supaya seperlima rampasan perang itu lebih baik diperuntukkan kembali kepada para prajurit. Ghanimah pun dikembalikannya ke prajurit. Umar juga memerintahkan Sa'd supaya melimpahkan pemberian yang cukup terhadap penduduk negeri untuk mengambil hati penduduk Irak, khususnya yang telah meminta maaf atas pembangkangannya terhadap pasukan muslimin dahulu. Semua itu dilaksanakan oleh Sa'd sebagaimana seharusnya. Penduduk Madinah tidak ada yang marah karenanya, meski kondisi mereka sendiri masih dalam kekurangan. Mereka meyakini kebijakan Amirul mukminin ini demi kebaikan Islam.

Sikap Umar yang tidak terlalu menaruh harapan pada harta rampasan perang untuk diri sendiri ini malah selanjutnya menjadi inspirasi bagi anggota-anggotanya dalam hal bersikap atas harta rampasan perang itu, terutama ketika menghadapi harta rampasan yang lebih besar lagi ketika menguasai Madain. Dikisahkan para petugas yang mengumpulkan harta rampasan perang, dan yang mengirim 1/5 untuk Madinah, ternyata tidak ada yang mengambilnya secara batil. Benar-benar menjadi pengiriman harta rampasan perang yang

besar serta utuh. Melihat ini, Ali berkata kepada Umar bin Khattab : "Anda hidup sangat sederhana dengan menahan diri dari segala yang Anda rasa tidak baik, sehingga rakyat Anda juga begitu. Kalau saja Anda mau menyenangkan diri tentu mereka juga akan demikian" (Haekal, 2009).

Dan konsistensi Umar bin Khattab pada tujuan awal, juga ditunjukkan dengan sikap melarang menyebarangi pegunungan Iran untuk mengejar pasukan Persia yang melarikan diri. Umar lebih mementingkan semata-mata untuk menyempurnakan tujuan membangun geo-politik yang aman dan menjaga keselamatan pasukan daripada menyabung keselamatan untuk sekedar mencari peruntungan kemenangan dan harta ghanimah.

#### 5. Hadir di saat-saat sulit

Hadirnya pemimpin di saat-saat sulit tidak harus secara langsung datang di tengah-tengah anggotanya, namun bisa juga terlibat dalam memikirkan strategi, mengirim bantuan, serta memotivasi anggota meski dari kejauhan, baik lewat utusan perwakilan ataupun surat-menyurat. Sejak hari pertama memegang jabatan khalifah, Umar sebenarnya berupaya dekat dan perhatian kepada orang-orang yang dipimpinnya. Dalam usaha menghadapi Persia ini, para wakil-wakilnya di Irak banyak dibantu untuk menyelesaikan masalah-masalahnya. Dikirimnya bantuan tenaga, ataupun bimbingan nasihat serta ide-ide strategi. Untuk bantuan pasukan pertama kali, Umar harus berhadapan dengan keengganan orang-orang yang akan diperbantukan. Memang Umar sangat cekatan untuk menghimpun pasukan bantuan. Dari itu Musanna mendapatkan bantuan dari pasukan di bawah komando Abu Ubaid. Selanjutnya Umar juga segera mengirimkan pasukan bantuan di bawah pimpinan Abdullah bin Jarir al-Bajili serta

beberapa kabilah lain demi membantu keberadaan Musanna yang terdesak pasca perang Jembatan. Umar juga paham harus segera menyusun pasukan se-jazirah Arab demi menandingi mobilisasi total pasukan Persia di bawah perintah Yazdigird untuk menuju perang Kadisiah. Jika Umar tidak cekatan untuk menghimpun, serta tak memperhatikan kekurangan pasukan di Irak, tentunya pasukan di sana akan mengalami ketakutan dan pada akhirnya hancur semangat juangnya. Namun dengan keberadaan bantuan pasukan tersebut, telah membawa semangat dan mereka tidak merasa diabaikan.

Umar juga tampil untuk menghibur pasukan yang kabur dari pertempuran Jembatan. Umar tidak seperti menunjukkan kecewa terhadap kegagalan anggotanya, apalagi marah-marah. Justru ia menyambut kegagalan itu dengan rasa permakluman karena memang demikian seharusnya. Saat pasukan melarikan diri dan takut dikatakan pengecu karena lari dari medan pertempuran, Umar menghibur dengan menyampaikan bahwa mereka tidaklah lari dari medan pertempuran, namun hanya kembali ke dalam barisan pasukan semula yang suatu saat insyaallah akan kembali menyerbu. Hal tersebut seperti yang dilakukan rasul ketika peristiwa Mu'tah. Dengan begitu akan meringankan beban psikologis atas kegagalan itu.

Kedekatan Umar dengan anggotanya juga terlihat saat ia selalu minta dikirim surat demi memantau serta turut dalam memikirkan ide-ide pemecahan masalah di lapangan, bahkan agar bisa turut merasakan suka dan duka selama peperangan. Saat mendengar bahwa pasukan muslimin akan menghadapi kekuatan besar dipimpin Rustum, ia memerintahkan kepada Sa'd agar segera berangkat ke Kadisiah, pintu masuk ke Persia, serta agar berada di antara wilayah pedalaman dan perkotaan, lalu mengambil jalan serta jalur ke Persia.



Umar juga memberikan kata-kata untuk menenangkan, dengan berkata: "Anda jangan gentar karena besarnya jumlah lawan dan perlengkapannya yang lebih besar. Mereka orang-orang yang banyak tipu muslihatnya. Kalian harus sabar dan tabah dengan disiplin yang baik dan niat yang jujur dalam mengharapkan kemenangan menghadapi mereka, sebab mereka tak pernah bersatu. Kalaupun mereka bersatu, hanya di luarnya. Jika yang terjadi sebaliknya, kembalilah kalian ke garis belakang sampai ke pedalaman. Di sana kalian akan lebih berani, dan mereka lebih penakut dan lebih tidak tahu apa-apa, sampai nanti Allah memberi kemenangan dan giliran kalian yang membalas menyerang mereka" (As-Shalabi, 2014). Surat itu juga ditutup dengan mengatakan: "Laporkanlah segala persoalanmu dan seluk beluknya, bagaimana kalian berpangkal dan di mana letak musuh kalian berada, dan buatlah surat laporan kalian sedemikian rupa sehingga seolah-olah saya melihat kalian, dan jelaskan keadaan kalian dengan sejelas-jelasnya" (As-Shalabi, 2014).

Pada surat lainnya saat pasukan berangkat dari Syaraf, Umar menulis: "Kalau hari anu dan hari anu berangkatlah dengan pasukan Anda sampai tiba di antara Uzaibul Hijanat dengan Uzaibul Qawadis, dan berkelilinglah dengan pasukan Anda di sekitar daerah itu" (Haekal, 2009). Sedang pada surat yang lain Umar juga berkata kepada Sa'd: "Laporkanlah kepada saya, sudah sampai di mana Anda dan rombongan Anda, siapa komandan mereka yang mengatur bentrokan dengan kalian. Apa yang ingin saya tulis tak dapat saya lakukan karena terbatasnya pengetahuan saya tentang apa yang kalian serang dan yang sudah menjadi keputusan mengenai keadaan musuh. Lukiskanlah kepada kami tempat-tempat perhentian pasukan muslimin dan kota tempat kalian berada dengan Madain

demikian rupa sehingga seolah-olah saya melihat sendiri" (Haekal, 2009).

Surat-surat itu membuktikan kehadiran Umar secara tak langsung, namun tidak mengurangi perhatian kepada anggotanya dan menunjukkan betapa besarnya perhatian Umar terhadap Irak. Umar mengikuti berita-berita pasukannya dengan sangat cermat, bahkan perhatiannya itu seolah dia sendirinya yang menjadi memimpin pasukan yang siap tempur dan sangat paham seluk-beluk medan pertempuran di lapangan. Dia mengarahkan panglimanya serta mengikuti setiap gerak geriknya. Hal ini sebenarnya juga dilakukan terhadap pasukan muslimin di Syam. Umar menulis kepada Abu Ubaidah bin Jarrah seperti yang ditulis kepada Sa'd bin Abi Waqqas. Umar mengikuti perjalanan para panglima beserta pasukannya itu dengan pikirannya, bahkan dengan segenap hati. Sehingga seolah ia hadir, berjalan bersama mereka, turut menjaga dari bahaya musuh, turut bersama-sama dalam suka-duka.

#### 6. Menghargai bawahan

Dalam menghargai bawahan, cara pemimpin tidak hanya sekedar dengan ungkapan pujian semata, namun dapat pula dengan memberi kesempatan bagi anggotanya untuk didengarkan pendapatnya dalam memikirkan pemecahan masalah organisasi. Di samping itu, memikirkan nasib terbaik bagi anggotanya, juga merupakan cara lain untuk menghargai bawahan. Cara penting Umar untuk menghargai anggotanya adalah dengan mengajak mereka berdialogika memikirkan masalah-masalah yang dihadapinya. Saat orang-orang enggan berangkat ke Irak untuk membantu Musanna, Umar tidak memaksa mereka, namun mengharapkan kesadaran. Lewat pidatonya, diajaknya mereka mendengar apa yang jadi kesusahan Umar, serta berat beban dalam

memikul jabatan khalifah itu. Umar juga tidak memaksa orang mengikuti pikirannya, namun ia membuat kebijakan yang membuat orang tergugah. Andai tidak ada yang mau berangkat, Umar terpaksa akan menggunakan pasukan yang berasal dari tawanan perang Riddah yang taubat.

Selain itu, Musanna juga dipersilahkan berorasi untuk memancing keberanian orang-orang agar bersedia berangkat menghadapi pasukan Persia seperti keberaniannya dahulu di awal keberangkatannya, hingga memenangkan daerah Sawad. Umar menambahkan di akhir orasi Musanna, bahwa orang-orang perlu menyambut janji Allah yang akan memberi kemenangan Islam di atas agama lainnya. Allah akan mewariskan bumi kepada orang-orang yang bersungguh-sungguh untuk memenangkannya. Dengan demikian, diharapkan mereka mau keluar dari Hijaz yang kehidupannya begitu-begitu saja, lalu diharapkannya mengembara memenuhi seruan ke Irak. Setelah Umar bin Khattab berkata demikian, barulah orang-orang tersadar bahwa mereka harus berangkat membantu Musanna.

Pada kejadian lain, walau Umar memiliki keputusan, namun jika dirasa perlu menyatukan sikap dan pandangan, maka orang-orang diajak bermusyawarah. Hal ini terlihat saat menentukan apakah Umar sendiri yang berangkat memimpin pasukan untuk menghadapi pasukan Rustum yang disiapkan Yazdigird. Orang-orang awam memang mengusulkan supaya Umar sendiri memimpin pasukan ke Irak. Namun Umar melibatkan lebih banyak orang atas pendapat itu. Sebenarnya Umar tidak sepakat dengan kaum awam ini, namun Umar tidak segera menolaknya. Ia undang sahabat-sahabat lainnya untuk berunding. Setelah berkumpul, Umar mengataka agar mereka memberikan pendapat karena dirinya bingung. Setelah saling bertukar pendapat,

ternyata mereka sepakat supaya Umar mengirim salah seorang dari sahabat Rasulullah dalam memimpin pasukan, sedang ia sendiri lebih baik tetap di Madinah untuk mengirimkan bantuan. Dari pendapat yang ada, muncullah nama Sa'd bin Abi Waqqas yang kemudian direstui Umar untuk menjadi wakilnya memimpin pasukan ke Irak. Dari sini, Umar terlihat sangat menghargai anggotanya.

Kejadian lain yang menunjukkan penghargaan kepada anggotanya adalah pertimbangannya atas keselamatan pasukan dari sekedar kemenangan. Ini terlihat dari penolakannya atas permintaan izin Sa'd untuk melintasi pegunungan Iran demi mengejar pasukan Persia ke Iran. Umar sangat berhati-hati, sehingga ia tidak sependapat Sa'd demi keamanan pasukan, selain pertimbangan lainnya.

#### ***b. Inspirational motivation pada Umar bin Khattab***

Sebagaimana disebutkan sebelumnya, *Inspirational motivation* berarti pemimpin berperilaku dengan tujuan membangkitkan motivasi, dan inspirasi kepada anggotanya. Tak hanya mampu menerapkan standar tinggi, namun sekaligus mampu mendorong anggota mencapai standar tersebut. Pemimpin demikian akan mampu membangun optimisme serta antusiasme yang tinggi dari para anggota.

1. Memberikan target impian dan inspirasi untuk mencapainya

Yang pertama kali menancapkan target impian menaklukkan Persia sebenarnya bukan Umar, sejak zaman Rasul saat menggali parit di perang Khandaq, impian itu telah muncul. Lalu direalisasikan Abu Bakar, dan dilanjutkan Umar. Namun impian itu tidak mudah, karena telah tertanam pesimisme serta rasa takut. Inilah yang menyebabkan Umar mesti membebaskan tawanan perang Riddah yang taubat, sebagai

pancingan supaya orang-orang Madinah menyambut mobilisasi membantu Musanna. Hingga kemudian Umar terbantu oleh pidato Musanna di hadapan mereka: "Saudara-saudara! Saudara-saudara jangan takut menghadapi wajah mereka. Kami sudah menjelajahi desa Persia dan kami dapat mengalahkan mereka di kanan kiri Sawad, kami hadapi dan kami hancurkan mereka. Jadi yang sebelum kita sudah mempunyai keberanian menghadapi mereka, maka yang sesudahnya juga insya Allah demikian" (Haekal, 2009).

Umar yang menyimak pidato Musanna itu mengetahui dampaknya yang baik pada pendengarnya. Hingga setelah Musanna selesai, Umar berdiri dan menyampaikan: "Di Hijaz sudah tak ada lagi rumah buat kita kecuali di tempat mencari rumput, dan kekuatan penduduknya hanya dengan itu. Manalah orang-orang asing kaum Muhajirin itu dari yang sudah dijanjikan Allah. Mengembaralah di muka bumi, bumi yang akan diwariskan kepada kamu sekalian, seperti dijanjikan Allah dalam Kitab-Nya. Ia berfirman *untuk memenangkannya di atas semua agama*. Allah akan memenangkan agama-Nya, akan memuliakan pembelanya dan mewariskan bangsa-bangsa kepada yang berhak. Manakah hamba-hamba Allah yang saleh itu!" (Haekal, 2009).

Pidato itu telah menyentuh harga diri orang-orang yang telah dijanjikan kemenangannya oleh Allah. Seakan bertanya "Kemana orang-orang yang telah dijanjikan itu. Adakah mereka telah mundur?" Ini juga seakan tantangan, kalau mereka enggan berjuang karena takut, maka dipersilahkan tetap dalam keadaan terbelakang, karena kemenangan itu akan dilimpahkan atas mereka yang berjuang. Janji Allah jelas, bahwa Ia akan memenangkan di atas semua agama serta mewariskan kekuasaan bangsa-bangsa besar kepada hamba-hamba-Nya yang

saleh yang bersedia menjadi pembela agama Allah.

Kata-kata Umar bahwa Allah akan mewariskan kekuasaan kepada hamba-hamba-Nya yang saleh serta berani mengembara ini sangat pas dengan situasi pertempurannya. Pertempuran ini memang menentukan jatuh-bangunnya peradaban. Kalau Persia kalah, maka jelas umat Islam sangat besar rasa bangganya, karena telah mampu mengalahkan serta mewarisi kekuasaan yang besar.

Pidato Umar itu nampaknya berhasil mengubah psikologis orang-orang Madinah, hingga tampillah Abu Ubaid menyambut seruan itu, lalu disusul berbondong-bondong orang mengikuti Abu Ubaid. Di bawah pimpinan Abu Ubaid inilah pasukan mencapai 4.000 orang dari Madinah (Murad, 2012), dan bergabung lainnya selama perjalanan hingga berjumlah 10.000 orang (Haekal, 2009).

Ternyata isi pesan pidato yang hampir sama juga diucapkan Sa'd ketika berorasi kepada pasukannya pada pertempuran selanjutnya. Setelah mengucapkan syukur serta puji-pujian kepada Allah, Sa'd berkata: "Hanyalah Allah yang Hak, tiada bersekutu dalam kerajaan, dan tak ada yang bertentangan dalam wahyu-Nya. Allah 'azza wa jalla berfiman: "*Dan sebelumnya sudah Kami tulis dalam Zabur — sesudah pesan (yang diberikan kepada Musa) — "Bahwa bumi akan diwarisi oleh hamba-hamba-Ku yang saleh"* (Haekal, 2009).

2. Membangkitkan semangat dan optimisme dengan pidato, slogan atau ungkapan-ungkapan menyulut energi psikis

Untuk pidato-pidato Umar bin Khattab di hari-hari awal menjabat khalifah dan berusaha memobilisasi pasukan bantuan untuk Musanna ke Sawad telah disampaikan pada bagian sebelumnya. Jika pada mobilisasi awal

membutuhkan motivasi pemberangkatan, maka berikutnya adalah menjaga psikologis supaya pasukan muslimin terus membara semangatnya di medan pertempuran seperti apa pun kekuatan lawan yang dihadapi.

Saat ancaman kekuatan Persia terdengar akan segera dilipat-gandakan pasca kekalahan di Buwaib, dan karena memang Persia akan mengerahkan kekuatan penuhnya untuk menghadapi pasukan muslimin, maka Umar menghadapi tantangan itu dan orang-orang akan mengetahui bahwa Umar juga akan totalitas untuk menghadapi tantangan dari Persia itu. Kalimat seruan Umar yang terkenal dalam peristiwa ini adalah “Akan aku hajar raja-raja Persia dengan raja-raja Arab”, Inilah sikap totalitas dan penuh semangat dalam menghimpun kekuatan untuk menghadapi kekuatan totalitas dari Persia. Tentu seruan itu disambut semua kalangan di jazirah Arab, terlebih dengan mengatakan akan menghajar raja-raja Persia dengan raja-raja Arab, ini seakan berarti mempertaruhkan keseluruhan harga diri dan martabat kekuasaan-kekuasaan yang ada. Benar-benar merupakan kata-kata yang mem bakar semangat.

Di samping itu, demi mempertahankan keberanian serta motivasi juang para pasukan di Irak, Umar juga menulis surat yang berisi motivasi, misalnya kepada Sa'd. Umar menenangkan dikala situasi mencekaman, mendoakan kemenangan, serta memberikan pandangan-pandangan bagaimana cara mengatasi pasukan musuh. Salah satu isi surat Umar berbunyi : "Anda jangan gentar karena besarnya jumlah lawan dan perlengkapan yang lebih besar. Mereka orang-orang yang banyak tipu muslihatnya. Kalian harus sabar dan tabah dengan disiplin yang baik dan niat yang jujur dalam mengharap kan kemenangan menghadapi mereka, sebab mereka tak pernah bersatu. Kalaupun

mereka bersatu, hanya di luarnya. Jika yang terjadi sebaliknya, kembalilah kalian ke garis belakang sampai ke pedalaman. Di sana kalian akan lebih berani, dan mereka lebih penakut dan lebih tidak tahu apa-apa, sampai nanti Allah memberi kemenangan dan giliran kalian yang mem balas menyerang mereka” (Haekal, 2009).

Strategi dan arahan Umar kepada pasukan di bawah pimpinan Sa'd ini ternyata terbukti jitu. Setelah melaksanakan perintah Umar untuk menaklukkan Uzaib dan mendapatkan logistik yang cukup, seakan terbukti langkah-langkah yang diambil ternyata bisa mengalahkan musuh. Maka menjadikan pasukan selangkah demi selangkah penuh percaya diri menuju Kadisiah, Mereka yakin memiliki kekuatan dan persiapan yang cukup kuat untuk bisa memenangkan pertempuran.

Kemudian, selain Umar sendiri yang mengobarkan semangat dan menjaga ketenangan psikologis kepada wakil-wakilnya, tidak dipungkiri juga proses transformasi semangat itu berikutnya juga melalui keberadaan para motivator, orator dalam pasukan, pasukan yang arif yang telah dipilih. Di antara mereka sebagai pemikir yang bijak adalah Mugirah bin Syu'bah dan Asim bin Amr; yang dikenal pemberani Tulaihah bin Khuwailid dan Amr bin Ma'di Karib, dan dari kalangan penyair terdapat Syammakh, al-Hutai'ah dan Abadah bin at-Tabib dan beberapa lagi dari kelompok-kelompok lain (Haekal, 2009). Tentu sampai di sini, Umar sudah tidak mampu lagi melakukan kata-kata di depan pasukan yang sedang berlaga. Semangat itu kemudian digelorakan oleh motivator, orator dalam pasukan, pasukan yang arif yang telah dipilih tersebut.

### *c. Individualized consideration pada Umar bin Khattab*

Secara ringkasnya, komponen perilaku *individualized consideration* digambarkan bahwa pemimpin mempunyai perhatian khusus serta bertindak sebagai mentor bagi anggota dalam pencapaian kebutuhan dan pertumbuhan mereka dalam organisasi. Dengan komponen ini, seorang pemimpin akan mampu memahami perbedaan serta potensi kemampuan individual para anggotanya. Pemimpin juga mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, melatih anggota, serta mendelegasikan tugas sebagai kesempatan untuk mengembangkan potensi dan memenuhi kebutuhan prestasi para anggotanya.

#### 1. Memahami kemampuan anggota

Melalui identifikasi atau usaha memahami kemampuan anggota, pemimpin akan mampu memberikan delegasi tugas secara tepat, baik dalam upaya mencapai tujuan, maupun dalam rangka pembelajaran anggotanya. Umar memahami siapa saja yang dapat diandalkan serta bagaimana penempatannya. Dalam penempatan Abu Ubaid sebagai komandan perang dan Salit bin Qais sebagai penasehatnya misalnya, Umar memahami potensi kedua orang ini. Keduanya memang mempunyai keunggulan dan kelemahan masing-masing. Tepatlah Umar menunjuk Abu Ubaid sebagai komandan, sebab dalam situasi perang yang berkecamuk maka ketenangan dan berfikir jernih yang dibutuhkan. Abu Ubaid memang lebih bisa demikian, tetapi jika dibandingkan dengan kejernihan Salit saat situasi tenang, mungkin Abu Ubaid kalah. Namun ini sedang berperang, sehingga tepatlah Abu Ubaid sebagai komandannya dan Salit bin Qais penasehatnya.

Inilah yang dikatakan Umar kepada Abu Ubaid: "Saya tidak berkeberatan mengangkat Salit kalau tidak karena ketergopohnya dalam perang. Orang yang tergopoh-gopoh

dalam perang akan kehilangan arah. Yang sangat diperlukan dalam perang hanya orang yang tenang dan tabah" (Haekal, 2009). Namun selain itu Umar juga berpesan atas Abu Ubaid: "Dengarkanlah dari sahabat-sahabat Nabi *Sallallahu 'alaihi wa sallam* dan ajaklah mereka bersama-sama dalam hal ini. Janganlah cepat-cepat berjihad sebelum Anda teliti benar-benar. Ini adalah perang, dan yang cocok untuk perang hanya orang yang tenang, yang pandai melihat kesempatan dan pandai pula mengelak" (Haekal, 2009).

Demikianlah Umar memahami kelebihan dan kekurangan atas calon-calon pemimpin pasukan bantuan yang pertama-tama menyambut seruan Umar bin Khattab untuk pergi ke Sawad. Ketajaman pandangan Umar atas kapasitas kedua orang tersebut terbukti. Dalam pertempuran Namariq, Abu Ubaid telah mampu membawa pasukannya pada kemenangan. Namun saat perang Jembatan, Abu Ubaid tidak memperhatikan pesan Umar bin Khattab agar bermusyawarah bersama sahabat-sahabat Nabi yang menyertainya. Abu Ubaid tersulut harga dirinya untuk menyeberang sungai seperti tantangan pasukan Persia saat itu, dan tidak memperdulikan pendapat sahabat-sahabat Nabi. Dengan demikian itu, pasukan Muslimin mengalami kekalahan.

Demikian juga dalam pengangkatan Sa'ad bin Abi Waqas. Untuk kepemimpinan pasukan besar menuju Kadisiah, memang diperlukan personal yang mampu diterima semua golongan. Kualifikasi berupa sahabat Nabi yang mula-mula, dan tidak diragukan kemampuannya di medan pertempuran ialah yang paling cocok. Kualifikasi itu dimiliki oleh Sa'd bin Abi Waqqas. Ia dari Banu Zuhrah, keluarga paman Nabi dari pihak ibu, serta termasuk Quraisy yang mula-mula masuk Islam, di usia tujuh belas tahun. Di samping yang

demikian itu, Sa'd juga kesatria dan pahlawan pemberani. Ia adalah pemanah yang diperhitungkan dari sahabat-sahabat Rasulullah. Dia ikut terjun dalam beberapa peperangan besar seperti Badar, Uhud, Khandaq, Hudaibiah, Khaibar, dalam pembebasan Mekah, serta semua ekspedisi bersama Rasulullah. Ia adalah singa yang masih dengan cakarnya, dan semua orang setuju secara aklamasi jika ia diangkat menjadi pemimpin pasukan yang akan diberangkatkan ke Irak demi menghadapi situasi yang paling kritis yang pernah dihadapi pasukan muslimin di sana.

Pengiriman pasukan bantuan yang terdapat Qa'qa' bin Amr di dalamnya, juga menunjukkan ketapatan Umar dalam memilih pasukan bantuan dari Syam. Qa'qa' adalah pahlawan yang menonjol, yang dahulu oleh Abu Bakr diperbantukan kepada Khalid bin Walid dalam perjalanan ke Irak. Ketika ada orang berkata: "Memakai orang yang pasukannya tak mampu menangkap satu orang pun", Abu Bakar menyangkal, bahwa justru selama masih ada orang semacam Qa'qa', pasukannya tidak akan dikalahkan. Abu Bakar benar, Qa'qa' yang bersama Khalid memenankan dalam penyerangan di Irak. Bagi Khalid, Qa'qa' kedudukannya sama seperti Musanna bin Harisah, bahkan lebih dekat di hatinya dan lebih mendapat tempat. Dan lebih dari itu banyak kalangan yang memandang Qa'qa' adalah sosok kunci dalam kemenangan pasukan Muslim pada perang Kadisiah ini (Murad, 2012).

Selanjutnya Shalabi merinci nama-nama yang disetujui Umar bin Khattab untuk menempati pemimpin-pemimpin pasukan dalam Kadisiah. Siapa yang memimpin pasukan yang berada di garis depan, di sayap kanan, di sayap kiri, di garis belakang, bagian pengintaian, pasukan independen, pasukan jalan kaki, pasukan berkuda, pengambil keputusan, sekretaris pasukan

serta pemeriksa medan dan penyeru (Ash-Shalabi, 2014). Ini menandakan perhatian Umar terhadap anggota-anggotanya agar dapat ditempatkan secara tepat.

## 2. Dibangkitkan semangat belajar – melatih – memfasilitasi pembelajaran

Pengalaman riil melaksanakan tugas tentu menjadi pembelajaran tersendiri. Dan bimbingan dari pemimpin selama menjalankan tugas juga sangat dibutuhkan, sebagai bentuk pelatihan tersendiri bagi anggota. Sejatinnya medan pertempuran memang sudah waktunya menerapkan kemampuan. Namun ada kalanya dalam pertempuran terdapat persoalan tersendiri yang harus diberikan pencerahan setelah tersadari adanya masalah itu. Ketika Sa'd tahu bahwa yang dihadapi adalah Rustum, panglima tertinggi dari Persia, Ia melapor dan menulis surat kepada Umar untuk mendapatkan bantuan ide untuk menghadapi pasukan ini. Umar kemudian memintanya untuk menuliskan segala hal mengenai keadaan lapangan dan apa-apa yang harus akan dilakukan Sa'd. Seakan lewat surat itulah antara Umar dan Sa'd berdiskusi. Apa-apa yang harus dilakukan Sa'd kemudian dijawab oleh Umar, dan begitu tepat hasilnya dan persis sebagaimana pesan yang ditinggalkan Musanna kepada Sa'd sebelum meninggalnya. Begitu juga dengan penempatan pasukan di pertempuran Kadisiah, yang oleh Sa'd dikonsultasikan kepada Umar lewat surat menyurat itu. Selain itu Umar juga memberi mengkoreksi jika terdapat kekeliruan dari keputusan yang diambil Sa'd. Dengan begitu proses memberikan latihan dan arahan secara tidak langsung terjadi, baik bagaimana menempatkan pasukan, menentukan tempat-tempat strategis dalam penyerangan, bahkan hingga pembagian harta rampasan perang serta mengamankan wilayah yang sudah dikuasai.

Adapun pada aspek memberikan kewenangan delegasi untuk prestasi anggotanya, maka ini secara otomatis terjadi delegasi, dikarenakan Umar tidak memimpin langsung pembebasan itu. Sebaliknya justru dengan demikianlah, terjadi transformasi tujuan pembebasan, semangat juang harus juga harus dijaga oleh Umar terhadap para wakil-wakilnya ini. Inilah yang menyebabkan Umar selalu memantau dan memberi dukungan dari Madinah, baik dukungan pasukan, motivasi, maupun ide strategi.

#### **d. Intellectual stimulation pada Umar bin Khattab**

Komponen *Intellectual stimulation*, sebagaimana disebutkan terdahulu merupakan karakter pemimpin yang mampu mendorong anggotanya agar menyelesaikan permasalahannya dengan cermat dan rasional. Dengan karakter ini juga mendorong para anggota untuk menemukan cara baru yang lebih efektif untuk menyelesaikan masalah. Itu dapat berarti pemimpin itu menstimulasi usaha anggotanya untuk berlaku inovatif, serta kreatif dengan mempertanyakan asumsi, pembatasan masalah serta pendekatan dengan cara yang baru atau situasi lama yang masih dihadapi.

1. Mengajak meneliti, mengkaji dan mengevaluasi yang ada

Untuk menstimulasi kemampuan intelektual bawahan, pemimpin dapat meminta anggota untuk mendiskusikan putusan-putusan serta usulan-usulan strategi yang dibentuk sebelumnya. Dimintanya pendapat, serta menunjukkan kesalahan akan membuat anggota turut berfikir serta memahami cara memecahkan masalah. Umar telah meminta Abu Ubaid untuk bermusyawarah bersama wakil yang ditunjuk. Umar berpesan untuk Abu Ubaid: "Dengarkanlah dari sahabat-sahabat Nabi Sallallahu 'alaihi wa sallam dan ajaklah mereka bersama-sama dalam

hal ini. Janganlah cepat-cepat berjihad sebelum Anda teliti benar-benar. Ini adalah perang, dan yang cocok untuk perang hanya orang yang tenang, yang pandai melihat kesempatan dan pandai pula mengelak" (Haekal, 2009).

Ini menandakan Umar mendorong supaya keputusan diambil secermat mungkin, serta dimintanya menggunakan pemikiran seoptimal mungkin melalui pertemuan pemikiran-pemikiran di antar orang-orang yang ada. Dengan begitu kesalahan-kesalahan akan dapat terlihat dan bencana akan dapat dihindari. Musyawarah inilah yang menjadi wadah Umar untuk mendorong penggunaan pemikiran seoptimal mungkin demi menemukan keputusan-keputusan yang cermat dan tepat. Dalam musyawarah inilah, Umar kembali menghasilkan keputusan yang strategis di kala harus menentukan apakah Umar sendiri yang pergi ke Kadisiah, ataukah mewakilkan kepada sahabat nabi lainnya. Sebagian menginginkan Umar langsung memimpin, namun pertimbangan memang membenarkan bahwa sebaiknya diwakilkan kepada sahabat yang selainnya.

Di samping musyawarah, Umar juga menerapkan stimulus intelektual itu terhadap Sa'd dengan melalui surat-menyurat. Umar meminta Sa'ad melaporkan situasi medan pertempuran, tentang strategi penempatan pasukan, dan pergerakannya, serta pembagian harta rampasan perangnya. Itu semua demi menghasilkan keputusan yang efektif dalam mencapai target, dan dengan sendirinya Sa'd pasti akan memperhatikan situasi secara seksama, dan menghitung usulan-usulan Umar, yang dengan demikian membuat semakin tajam pandangan Sa'd dalam menjalankan misinya.

Evaluasi penting pada fase akhir dari pembebasan Madain adalah evaluasi terhadap keputusan Sa'd untuk mengejar pasukan Persia di pedalaman Iran. Umar

kemudian memberikan gambaran bagaimana seharusnya mempertahankan kawasan yang telah ditaklukkan. Selama gangguan itu sudah mereda dan terjaga, maka tidak perlu memasukkan diri ke sarang musuh yang memungkinkan semakin besar resikonya, sedang ada pekerjaan besar lain yang harus dikerjakan untuk stabilitas kawasan.

## 2. Memberikan sudut pandang yang baru dalam pemecahan masalah

Ketika ditemukan kesalahan pada pemikiran, kebijakan serta strategi sebelumnya, tentu harus ditindaklanjuti dengan menghadirkan sudut pandang serta pemecahan masalah yang baru. Di sini pemimpin dapat juga turut mengembangkan sudut pandang baru serta menstimulasi anggota memikirkan alternatif solusinya. Di samping memberi stimulus melalui evaluasi dan musyawarah, Umar memiliki cara untuk membangkitkan cara pandang yang baru untuk menghadapi masalah. Dikala orang-orang mempersoalkan andai Umar menggunakan pasukan dari kaum murtad yang taubat sebagai pasukan bantuan, namun di satu sisi mereka ternyata juga enggan memobilisasi diri untuk membantu saudara-saudaranya yang telah terlebih dahulu terjun di Irak, maka wacana keputusan memberangkatkan kaum murtad yang taubat ini, setidaknya telah membuat orang berfikir kembali. Mereka mempertimbangkan apakah sebaiknya mereka sendiri yang akan pergi menyambut seruan Umar atau sebaliknya membiarkan Umar menggunakan kaum murtad yang taubat itu tentu dengan konsekwensi bahwa andai kemenangan ada pada kaum muslimin, maka mereka tidak akan mendapatkan apa pun sebab hanya tinggal di Madinah.

Nampaknya ide pembebasan tawanan perang Riddah tersebut memiliki efek yang berkelanjutan. Di satu sisi menggugah kesadaran kaum muslimin di Madinah, di sisi lain menunjukkan

kebaikan serta kecermatan Umar sehingga benar-benar bisa diandalkan di kemudian hari sebagai pasukan cadangan yang akhirnya berlaga serta menentukan kemenangan atas imperium besar Persia tersebut. Di sinilah kecerdasan Umar mempertimbangkan cara-cara baru untuk keluar dari masalah-masalah yang dihadapi

## **Keempat komponen kepemimpinan transformasional yang diterapkan Umar dalam konteks peristiwa pembebasan Madain**

Melihat dari uraian-uraian di atas, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan Umar bin Khattab dalam usaha pembebasan ibu kota Persia-Madain ini, kepemimpinan dalam situasi anggota dilanda pesimisme karena menghadapi tantangan besar dalam mewujudkan visi yang agung. Tanpa kepemimpinan yang baik, organisasi akan dalam keadaan stagnan, mungkin mengalami kemunduran, atau bahkan sampai pada kehancuran. Visi agung hanya di angan belaka, bahkan dianggap utopis diraih.

Sebagai pemimpin, di sinilah Umar bin Khattab telah terlihat menjadi sosok *role model* dengan menjalankan komponen idealized influence sehingga menjadi sentral penggerak anggota menuju visi agung meski harus menghadapi tantangan besar, kekuatan pasukan adidaya Persia. Umar telah tampil sebagai sosok yang memiliki kekuatan visi dan langkah-langkah yang jelas untuk merealisasikan visi kesatuan geopolitik wilayah Islam di Irak yang aman. Umar juga memiliki keyakinan yang kuat akan kekuatan Islam untuk mengimbangi pasukan Persia, mulai dari pasukan bantuan yang dikirim kepada Musanna, pasukan tawanan perang Riddah yang taubat, hingga kesatuan kabilah-kabilah Arab yang akan menghantam kesatuan pasukan raja-raja Persia.



Walau demikian, terhadap bawahannya yang mungkin tidak sejalan karena pesimisme yang melanda mental kaum muslimin saat itu, Umar nampak sangat memahami mereka. Tidak dipaksa mereka berangkat, namun dibangun kesadarannya. Diajak bermusyawarah atas langkah-langkah yang diambil, hingga berhati-hati untuk urusan keselamatan mereka. Inilah penghargaan Umar kepada anggota agar mereka bersedia menopang kemajuan Islam. Umar juga menunjukkan konsistensinya akan jalan-jalan yang ditempuh untuk merealisasikan visi kesatuan geopolitik yang aman tersebut, khususnya berkaitan dengan kesejahteraan dan keamanan kaum muslimin di wilayah Irak sehingga seluruh hasil kemenangan dikembalikan untuk usaha kesejahteraan dan keamanan kaum muslimin, termasuk memilih tidak mengejar sampai ke pegunungan Iran. Selain itu yang juga penting dalam situasi pesimis itu adalah Umar mampu hadir di saat-saat sulit pasukannya untuk memastikan semangat pasukannya tidak kehilangan semangatnya, dan memastikan mereka berhasil menjalankan tugas walau itu dilakukan melalui surat-menyurat. Namun dengan media itu, nampaknya Umar menguasai betul perjalanan pasukannya dan mampu mengarahkan dengan tepat apa yang harus dilakukan untuk mencapai kemenangannya.

Umar bin Khattab juga nampak menerapkan komponen *inspirational motivation* dengan membangun motivasi yang inspirasional untuk membangunkan impian dan optimisme bawahannya. Umar menggugah janji Allah akan mewariskan kekuasaan besar kepada orang-orang shaleh yang bersungguh-sungguh, dan terus membimbingnya mencapai kemenangan. Dibangkitkannya semangat dan optimisme dengan pidato, slogan atau ungkapan-ungkapan menyulut energi psikis sekalipun melalui surat menyurat, maupun dengan keberadaan para

motivator, orator dalam pasukan, pasukan yang arif yang telah dipilih.

Umar bin Khattab juga menunjukkan sikap *individualized consideration*, yakni dengan memberi perhatian terhadap prestasi dan kemampuan bawahan. Kunci kepemimpinan ketika pemimpin itu sendiri tidak hadir adalah memilih wakil yang tepat. Umar sangat paham akan kemampuan dan karakter anggota, sehingga tepat dalam menempatkan orang-orang secara cermat yang dianggap mampu mentransformasikan cita-cita, semangat dan arah gerak langkah kepada segenap pasukan. Termasuk tepat pula memberikan bimbingan kepada mereka untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Dalam aspek *Intellectual stimulation*, Umar bin Khattab telah mengajak meneliti, mengkaji dan mengevaluasi keadaan yang ada, sehingga melahirkan kebijakan dan arahan yang sangat tepat walau awalnya dikira bertentangan dengan pendahulunya. Kecermatannya dalam mempertimbangkan pasukan tawanan perang Riddah yang taubat, menunjukkan komponen ini. Selain juga Umar sangat mendorong bermusyawarah, berdialog walau dengan surat-menyurat untuk menghasilkan keputusan yang terbaik, dan segan-segan mengkoreksi untuk memastikan keselamatan dan pencapaian keamanan di wilayah yang telah dikuasai.

Melihat terapan kepemimpinan Umar bin Khattab yang sukses menghadapi kekuatan Persia ini, dapat diambil hikmah bahwa dalam situasi anggota yang dilanda kepesimisan, pemimpin perlu tampil sebagai sosok penuh optimisme. Pemimpin harus memiliki visi dan langkah-langkah yang jelas, konsisten untuk mewujudkan impian yang diidealkan. Selain itu pemimpin harus mampu membangkitkan dan menjaga motivasi anggota dengan menularkan visi agung kepada

anggotanya, turut hadir khususnya di situasi sulit, dan memberi bimbingan agar keluar dari kesulitan tersebut dan melangkah maju. Dalam hal tidak bisa hadir langsung maka komunikasi jarak jauh harus tetap terjalin, atau juga bisa dengan mengangkat wakil-wakil yang dipercaya mampu mentransformasikan kepemimpinan di level bawahnya tersebut. Selain itu perlu meninjau kembali kemungkinan peluang-peluang memperbaiki keadaan dengan cara-cara di luar kebiasaan, namun perlu betul-betul dihitung keefektifannya.

## KESIMPULAN

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa Umar bin Khattab menggunakan keempat komponen kepemimpinan transformasional dalam menghadapi situasi pesimisme dan menggerakkan umat Islam yang di bawah kepemimpinannya hingga menggapai keberhasilan dalam menghadapi kekuatan besar Persia, sehingga ibu kota Madain berhasil direbut. Dalam komponen *idealized influence*, Umar telah tampil sebagai sosok yang memiliki kekuatan visi, penuh keyakinan, memiliki langkah-langkah yang jelas, serta konsisten untuk merealisasikan visi kesatuan geopolitik wilayah Islam di Irak yang aman. Umar juga merupakan sosok yang sangat menghargai bawahan dan hadir di saat-saat sulit anggotanya ketika berhadapan dengan tantangan-tantangan yang berat untuk dilalui. Komponen *inspirational motivation* ditunjukkan dengan berhasil Umar membangun motivasi untuk membangunkan impian dan optimisme bawahannya dengan mengingatkan janji Allah yang akan mewariskan keagungan peradaban bagi yang bersungguh-sungguh berjuang, dan terus membimbing dan memotivasi baik secara pidato langsung, maupun yang dilanjutkan melalui surat-menyurat serta menempatkan orang-orang yang mampu menyulut semangat pasukan

di dalamnya. Adapun komponen *individualized consideration*, ditunjukkan dengan tepatnya dalam menempatkan orang-orang secara cermat yang dianggap mampu mentransformasikan cita-cita, semangat dan arah gerak langkah kepada segenap pasukan. Termasuk tepat pula memberikan bimbingan kepada mereka untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Sedangkan komponen *intellectual stimulation*, Umar bin Khattab telah mengajak meneliti, mengkaji dan mengevaluasi keadaan yang ada, sehingga melahirkan kebijakan dan arahan yang sangat tepat walau ada awalnya dikira bertentangan dengan pendahulunya, seperti penggunaan tentara Riddah yang bertaubat. Dengan komponen-komponen inilah pasukan muslimin dihapus rasa pesimisnya, terbangkitkan semangatnya, dan diajaknya melihat dengan sudut pandang atau cara yang baru, cermat dan tepat dalam melangkah menuju kemenangan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abudi, A. N. (2015). *Kinerja SDM Organisasi Dakwah, Studi Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi*. Surabaya: UIN Sunan Ampel Press.
- Abudi, A. N. (2018). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SDM PADA YAYASAN BAITURRAHMAN SURABAYA. *INTELEKSIA-Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah*, 8(01), 79-98.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ash-Shalabi, A. M. (2014). *Biografi Umar bin Khattab*, Terj. Ismail Jaili. Jakarta: Penerbit Aqwam.

- Departemen Pendidikan Nasional. (2008). *Kamus Bahasa Indonesia*. Jakarta : Pusat Bahasa.
- Haekal, M. H. (2009). *Umar bin Khattab*, Terj. Ali Audah. Jakarta: Pustaka Litera AntarNusa.
- Kayo, R. K. P. (2005). *Kepemimpinan Islam & Dakwah*. Jakarta : Amzah.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2004). *The Leadership Challenge*. Jakarta : Penerbit Erlangga,
- Lesilolo, H. J. (2012). *Kepemimpinan Transformasional dalam Rekonstruksi Peran Agama Di Indonesia*". *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi* vol. 1, No. 1, 83-93.
- Murad, M. (2012). *Kisah Hidup Umar bin Khattab*, Terj. Ahmad Ginanjar Sya'ban & Lulu M. Sunman. Jakarta: Mizan.
- Palgunanto, Y., Suparno, dan Dwiyanto, A. (2010). *Kinerja Karyawan Ditinjau dari Gaya Kepemimpinan Transformasional*. *Indigenous : Jurnal Ilmiah Berkala Psikologi* Vol. 12, No. 1, 66-73.
- Pimpinan Pusat Muhammadiyah. (2015). *Tanfidz Keputusan Muktamar ke-47*. Yogyakarta: Gramasurya.
- Rivai, V, dan Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Rajawali Press.
- Rizkiyanto, A. (2020). KEPEMIMPINAN KARISMATIK HOS TJOKROAMINOTO DI SAREKAT ISLAM. *INTELEKSIA-Jurnal Pengembangan Ilmu Dakwah*, 2(01), 55-80.
- Robin, S. P., & Judge, T. A. (2008) *.Perilaku Organisasi 2*, edisi 12. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Simanjuntak, F. D, dan Calam, A. (2012). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Binjai Wilayah Sumatera Utara*. *Jurnal Saintikom* vol. 11, No. 2, 80-86.
- Sugiyono. (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suhariadi, F. (2013). *Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan Divisi Produksi PT. Gunawan Dianjaya Steel Surabaya*. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, vol. 02, No. 1., 1-7.
- Surbakti, M. P. (2013). *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan*. *Journal of Management* vol. 02, No. 03, 1-8.
- Suryanto, D. (2007). *Transformasional Leadership, Terobosan Baru Menjadi Pemimpin Unggul*. Bandung : Total Data.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dan Organisasi edisi kelima, terj. Budi Supriyono*. Jakarta: PT Indeks