

## **PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP EFEKTIFITAS ORGANISASI**

**Muslim Fikri**

### **ABSTRAK**

Muhammadiyah merupakan salah satu organisasi masyarakat berbasis Keislaman yang terbesar di Indonesia. Kebesaran dan perkembangan Muhammadiyah yang didirikan oleh Ahmad Dahlan ini telah menjangkau hampir seluruh daerah di negeri ini tak terkecuali di daerah Gombong. Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong bisa dikatakan merupakan salah satu Pimpinan Cabang Muhammadiyah yang begitu besar. Sejak dirintis oleh Soekiman Soeryosudarno sekitar tahun 1933, Muhammadiyah di Gombong telah menjadi fenomena menarik di kalangan Pimpinan Cabang baik di Kebumen, maupun daerah lain. Salah satu parameternya adalah keberadaan dan perkembangan organisasi beserta Amal Usaha Muhammadiyah yang menjangkau hampir seluruh aspek. Seperti aspek pendidikan, kesehatan, sosial, maupun keagamaan. Kondisi ini sebagian besar dipengaruhi oleh kepemimpinan yang ada di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong itu sendiri

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong. Berangkat dari gaya kepemimpinan yang muncul pada setiap periode kepemimpinan. Penelitian ini dilakukan di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong, Kebumen. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan dengan teknik triangulasi. Informan yang yang dipilih sejumlah 12 orang. Focus penelitian yakni pada variable gaya kepemimpinan dan efektifitas organisasi. Hasil dari penelitian ini mengungkap gaya kepemimpinan dari setiap perodesasi kepemimpinan memiliki implikasi terhadap efektivitas organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional menjadi gaya kepemimpinan yang mendukung efektifitas organisasi. Efektivitas organisasi di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong, ditunjukkan dengan komitmen dan keterlibatan anggota organisasi Muhammadiyah itu sendiri, serta keterlibatan dari Organisasi Otonom dan Amal Usaha Muhammadiyah.

Berdasarkan hasil yang ditemukan dalam penelitian ini, maka beberapa saran dapat dikemukakan sebagai berikut: (1) Kepemimpinan di Muhammadiyah memiliki latar belakang dan karakter yang berbeda-beda. Diharapkan untuk penelitian ke depan agar lebih banyak untuk mengungkap dan mengkaji dimensi-dimensi dalam kepemimpinan. (2) Berkaitan dengan obyek penelitian, diharapkan untuk lebih memiliki sistem administrasi serta tata kelola organisasi yang teratur, sehingga data-data dan arsip organisasi bisa lebih mudah diakses.

Penelitian ini dalam hal pemilihan subyek penelitian untuk dijadikan informasn atau responden, diharapkan peneliti lain agar lebih mengerucutkan patokan dalam pemilihan informan. Karena dengan terlalu luasnya dalam menentukan patokan pemilihan informan, maka akan memberikan implikasi terhadap kuantitas responden yang terlalu banyak.

**Keyword: Gaya Kepemimpinan, Organisasi, Muhammadiyah**

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Manusia dikenal sebagai sosok yang unik dan memiliki kebutuhan dan keinginan yang luar biasa kompleks. Keunikan dan kompleksitas ini dikarenakan salah satunya bahwa manusia merupakan makhluk yang terkombinasi dari unsur materi dan spiritual. Kombinasi tersebut juga menjadikan manusia menjadi sosok yang dinamis dalam setiap aktifitas kesehariannya, baik dalam lingkup pribadi maupun sosial.

Manusia juga disebut sebagai makhluk sosial (*social animal*), sehingga cenderung untuk selalu hidup bermasyarakat. Sebutan sosial mengandung arti bahwa manusia cenderung mengembangkan kerjasama dan hubungan yang saling bergantung satu sama lain. Selain itu manusia juga mempunyai kecenderungan juga untuk mengatur dan mengorganisasi kegiatan-kegiatannya (*organizing animal*) dalam mencapai suatu tujuan. Persepsinya diorganisasikan agar sepenuhnya berarti. Hal ini merupakan karakteristik universal dan kognitif dari proses berpikir manusia. (Handoko, 2000).

Setiap gagasan dan perilaku manusia ini, tidaklah mudah untuk direalisasikan. Karena manusia itu sendiri merupakan makhluk yang pada beberapa sendi memiliki keterbatasan. Sehingga keterbatasan tersebut akan mempengaruhi proses pencapaian tujuan setiap individu. Berdasarkan kondisi tersebut, maka wajar jika setiap individu berusaha untuk mencari sarana-sarana yang ada di sekitar mereka agar gagasan dan tujuan-tujuan hidup setiap individu bisa direalisasikan dengan baik. Maka kecenderungan mencari kelompok, berkumpul dan bekerja sama dengan individu lain menjadi salah satu sebab bagi setiap individu untuk mengurangi keterbatasan tersebut.

Istilah kelompok dalam studi ilmu manajemen lebih dikenal dengan istilah organisasi. Munculnya organisasi sebagian besar disebabkan karena adanya kebutuhan beberapa individu yang sulit direalisasikan jika ditunaikan secara mandiri. Secara sederhana organisasi bisa diartikan sebagai suatu alat

atau wadah kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan menurut Robbins (2008), organisasi diartikan sebagai kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Perkembangan sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan. Sebagian besar definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktifitas, dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi. (Yukl, 2005).

Sedangkan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya. (Mariam, 2009).

Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Istilah gaya adalah cara yang dipergunakan pimpinan dalam mempengaruhi para pengikutnya (Thoha, 2001).

Maka organisasi bisa dikatakan memiliki efektifitas, manakala setiap pemimpin organisasi mampu menjalin hubungan dengan setiap anggota organisasi, yang sebelumnya diawali dengan memberikan pengaruh serta memberikan keyakinan kepada individu bahwa mereka memiliki andil dalam arah perkembangan organisasi. Sehingga pemimpin mampu mengelola setiap gagasan dan perilaku masing-masing anggota organisasi, agar mendukung efektifitas dan tujuan organisasi.

Konsep efektivitas sesungguhnya merupakan suatu konsep yang luas, mencakup berbagai faktor di dalam maupun di luar organisasi. Salah satu definisi tentang efektivitas organisasi menyebutkan bahwa efektivitas organisasi dapat dinyatakan sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan atau sasaran.

Muhammadiyah sebagai sebuah organisasi, juga tidak bisa dilepaskan dari konteks efektivitas organisasi. Organisasi ini dikatakan efektif secara sederhana manakala tujuan organisasi yang sudah dirumuskan telah berhasil dicapai. Organisasi ini didirikan pada tanggal 18 Nopember 1912 di Yogyakarta. Sebagai sebuah organisasi, perkembangan Muhammadiyah tidak bisa dilepaskan dari beberapa faktor di atas seperti kepemimpinan dan efektivitas organisasi.

Apalagi sebagai sebuah organisasi sosial yang telah menjangkau hampir seluruh kabupaten di Indonesia. Semisal di Propinsi Jawa Tengah, seperti yang diungkap oleh Tafsir, Propinsi Jawa Tengah memiliki jumlah 35 kabupaten dan kotamadya. Lanjut Tafsir, total jumlah kabupaten dan kotamadya tersebut, telah berdiri organisasi Muhammadiyah yang dikenal dengan istilah Pimpinan Daerah Muhammadiyah (PDM).

Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong sebagai salah satu Pimpinan Cabang di Kabupaten Kebumen, menjadi salah satu Pimpinan Cabang Muhammadiyah terbesar baik dalam hal kuantitas anggota maupun Amal Usaha Muhammadiyah. Salah satu parameternya adalah keberadaan Perguruan Tinggi Muhammadiyah dan Rumah Sakit Muhammadiyah, jumlah Pimpinan Ranting, serta Amal Usaha Muhammadiyah yang lain.

Berdasarkan observasi yang dilakukan, ada beberapa hal yang bisa dijadikan parameter mengapa Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong memiliki daya tarik tersendiri di kalangan warga persyarikatan antara lain :

*Pertama*, Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong merupakan Cabang Muhammadiyah pertama sekaligus yang terbesar di Kebumen, bahkan salah satu yang terbesar di Wilayah Jawa Tengah.

*Kedua*, memiliki Amal Usaha dengan jumlah cukup banyak dan hampir menjangkau berbagai bidang yang ada.

*Ketiga*, PCM Gombong merupakan satu-satunya Pimpinan Cabang di Muhammadiyah di Daerah Kebumen yang aktif dan memiliki struktur sampai tingkat ranting.

*Keempat*, memiliki Organisasi Otonom yang begitu lengkap dan berkembang cukup kondusif.

Berdasarkan uraian di atas, maka dilakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap efektifitas organisasi di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong.

## **B. Rumusan Masalah Penelitian**

Berkaitan dengan uraian tersebut, maka peneliti menetapkan rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Peran gaya kepemimpinan terhadap efektifitas organisasi di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis peran gaya kepemimpinan terhadap efektifitas organisasi di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong

## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah studi tentang peran gaya kepemimpinan terhadap efektifitas organisasi.

### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan, maupun sebagai pelengkap informasi kepada Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong maupun Pimpinan Cabang yang lain mengenai peran gaya kepemimpinan terhadap efektifitas organisasi.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Pengertian Kepemimpinan Secara Umum

Saat ini teori maupun referensi yang mendeskripsikan dan memberikan pengertian tentang dimensi kepemimpinan baik kepemimpinan dalam konteks umum, maupun kepemimpinan dalam fokus bidang tertentu, semisal gaya kepemimpinan, sudah sangat beranekaragam. Hal ini sangat positif, karena semakin memperkaya pengetahuan kita dalam rangka menganalisis dan mengkaji segala hal yang berkaitan dengan kajian tentang kepemimpinan.

Menurut Imam Moedjiono (2002), dikatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) termasuk kelompok ilmu terapan atau *applied sciences* dari ilmu-ilmu sosial. Sebab prinsip dan rumusnya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia. Sebagai langkah awal dalam memahami dan mempelajari persoalan tentang kepemimpinan terlebih kepemimpinan Islam, perlu dipahami terlebih dahulu pengertian kepemimpinan melalui bermacam-macam definisi, yang dikemukakan oleh para ahli yang berkecimpung dalam bidang kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah kegiatan manusia dalam kehidupan bermasyarakat. Dalam sejarah kehidupan manusia sudah sangat banyak pengalaman kepemimpinan yang dapat dipelajari. Pengalaman itu perlu dianalisis untuk mendapatkan butir-butir yang berharga dan dapat dimanfaatkan, dalam usaha mewujudkan kepemimpinan yang efektif dan diridloi Allah SWT pada masa sekarang dan masa yang akan datang. Pengertian seperti itulah yang dimaksud dengan pengertian kepemimpinan yang bersifat empiris. (Nawari, 2001).

Locke (1997), dalam Fuadiana (2007), melukiskan kepemimpinan sebagai suatu proses membujuk (*inducing*) orang-orang lain menuju sasaran bersama. Definisi tersebut mencakup tiga elemen berikut:

- a. Kepemimpinan merupakan suatu konsep relasi (*relation concept*).  
Kepemimpinan hanya ada dalam proses relasi dengan orang lain (para

pengikut). Apabila tidak ada pengikut, maka tidak ada pemimpin. Tersirat dalam definisi ini adalah premis bahwa para pemimpin yang efektif harus mengetahui bagaimana membangkitkan inspirasi dan berelasi dengan para pengikut mereka.

- b. Kepemimpinan merupakan suatu proses. Agar bisa memimpin, pemimpin harus melakukan sesuatu. Seperti telah diobservasi oleh John Gardner (1986-1988), kepemimpinan lebih dari sekedar menduduki suatu otoritas. Kendati posisi otoritas yang diformalkan mungkin sangat mendorong proses kepemimpinan. Namun sekedar menduduki posisi itu tidak menandai seseorang untuk menjadi seorang pemimpin.
- c. Kepemimpinan harus membujuk orang lain untuk mengambil tindakan. Pemimpin membujuk pengikutnya melalui berbagai cara, seperti menggunakan otoritas yang terlegitimasi, menciptakan model (menjadi teladan), penetapan sasaran memberi imbalan dan hukuman, restrukturisasi organisasi, dan mengkomunikasikan visi.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka pengertian pemimpin yang efektif dalam hubungannya dengan bawahan adalah pemimpin yang mampu meyakinkan mereka bahwa kepentingan pribadi dari bawahan adalah visi pemimpin, serta mampu meyakinkan bahwa mereka mempunyai andil dalam mengimplementasikannya.

## **B. Teori-teori Tentang Kepemimpinan**

Yukl (2005) menulis bahwa sejak tahun 1940 telah dilakukan sebanyak 1000 lebih penelitian yang menjadikan kepemimpinan menjadi sasaran obyek penelitian. Teori-teori kepemimpinan tersebut di antaranya:

### **1. Kepemimpinan Menurut Sifat**

Teori kepemimpinan menurut sifat mengidentifikasi seperangkat sifat universal yang membuat pemimpin itu tetap efektif. Kepercayaan dari berbagai pihak bahwa para pemimpin memiliki ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu menyebabkan mereka dapat memimpin. Sifat-sifat tersebut antara lain:

- a. Kemampuan dalam kedudukan sebagai pengawas (*superior ability*) atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.
- b. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan mencakup tanggung jawab dan keinginan sukses.
- c. Kecerdasan meliputi kebijakan dalam pengambilan keputusan, pemikiran kreatif untuk mencari solusi terhadap permasalahan yang ada, dan daya pikir untuk memikirkan perkembangan masa depan organisasinya.
- d. Ketegasan dalam pengambilan keputusan terhadap pemecahan masalah dan membuat keputusan yang terbaik bagi keberlangsungan sistem.
- e. Kepercayaan diri yakni: kemampuan atau pandangan untuk dirinya dalam menghadapi masalah.
- f. Inovasi yaitu: kemampuan mengembangkan cara baru dalam menghadapi masalah.

## **2. Perilaku Kepemimpinan Efektif**

Yukl (2005), menulis bahwa ada tiga jenis perilaku kepemimpinan yang dapat dibedakan antara para pemimpin yang efektif dan yang tidak efektif. Tiga jenis perilaku kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut:

### **a. Perilaku yang Berorientasi Tugas**

Para pemimpin yang efektif tidak menggunakan waktu dan usahanya dengan melakukan pekerjaan yang sama seperti para bawahannya. Sebaliknya para pemimpin yang lebih efektif akan berkonsentrasi pada fungsi-fungsi yang berorientasi pada tugas yakni : merencanakan dan mengatur pekerjaan, mengkoordinasikan kegiatan para bawahan, serta menyediakan keperluan, peralatan dan bantuan teknis yang dibutuhkan. Di samping itu, para pemimpin yang efektif memandu para bawahannya dalam menerapkan sasaran kinerja yang tinggi, tetapi realistis.

### **b. Perilaku yang Berorientasi Hubungan**

Para pemimpin yang efektif, perilaku yang berorientasi tugas tidak terjadi dengan mengorbankan perhatian terhadap hubungan antar manusia. Pemimpin ini lebih penuh perhatian, mendukung, dan membantu para

bawahan. Perilaku mendukung yang berkorelasi dengan kepemimpinan yang efektif meliputi: memperlihatkan kepercayaan dan rasa dipercaya, bertindak ramah dan perhatian, berusaha memahami permasalahan bawahan, membantu mengembangkan bawahan, dan memajukan karir mereka, selalu memberi informasi kepada bawahan, memperlihatkan apresiasi terhadap ide-ide bawahan, dan memberikan pengakuan atas kontribusi dan keberhasilan bawahan.

**c. Kepemimpinan Partisipatif**

Para pemimpin yang efektif lebih banyak menggunakan supervisi kelompok daripada mengendalikan tiap bawahan sendiri-sendiri. Pertemuan berkelompok memudahkan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan, memperbaiki komunikasi, mendorong kerjasama, dan memudahkan pemecahan konflik. Peran pemimpin dalam pertemuan kelompok yang utama adalah memandu diskusi, dan membuatnya mendukung, konstruktif, dan berorientasi pada pemecahan masalah.

**3. Kepemimpinan Karismatik**

Menurut Weber dalam Yukl (2005), karisma terjadi saat terdapat sebuah krisis sosial, seorang pemimpin muncul dengan visi radikal yang menawarkan sebuah solusi untuk krisis itu, pemimpin menarik pengikut yang percaya pada visi itu, mereka mengalami beberapa keberhasilan yang membuat visi itu terlihat dapat tercapai, dan para pengikut dapat mempercayai bahwa pemimpin itu sebagai orang yang luar biasa.

Burns dalam Yukl (2005), membedakan antara kepemimpinan yang melakukan transformasi dengan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari para pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumberdaya untuk mereformasi institusi.

Berkaitan dengan teori konsep diri dari kepemimpinan karismatik, disebutkan bahwa teori ini mengenali bagaimana para pemimpin karismatik berperilaku, ciri, dan keterampilan mereka, serta kondisi di mana mereka paling mungkin muncul. Perilaku kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana

seorang pemimpin yang karismatik mempengaruhi sikap dan perilaku dari pengikut yang meliputi sebagai berikut: (1) menyampaikan sebuah visi menarik, (2) menggunakan bentuk komunikasi yang kuat dan ekspresif saat menyampaikan visi, (3) mengambil resiko pribadi dan membuat pengorbanan diri untuk mencapai visi itu, (4) menyampaikan harapan yang tinggi, (5) memperlihatkan keyakinan akan pengikut, (6) pembuatan model peran dari perilaku yang konsisten dengan visi itu, (7) mengelola kesan pengikut akan pemimpin, (8) membangun identifikasi dengan kelompok atau organisasi, dan (9) memberikan kewenangan kepada pengikut.

Kepemimpinan karismatik mengimplikasikan perubahan radikal dalam strategi dan budaya dari sebuah organisasi, yang mungkin tidak perlu atau tidak tepat bagi organisasi yang saat ini telah makmur dan berhasil. Karisma merupakan fenomena yang tidak kekal, dan saat ini bergantung pada identifikasi pribadi terhadap seorang pemimpin individual yang dipandang luar biasa.

#### **4. Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional memiliki beberapa gambaran di antaranya para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka. Menurut Bass dalam Yukl (2005), disebutkan bahwa pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut dengan (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas; (2) membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi; dan (3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi.

Menurut Bass dalam Yukl (2005), kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi atau budaya apapun serta tidak menyebutkan suatu kondisi kepemimpinan transformasional autentik tidak relevan atau tidak efektif. Namun, relevansi universal tidak berarti bahwa kepemimpinan transformasional sama efektifnya dalam semua situasi atau sama-sama mungkin terjadi.

Sejumlah variabel situasional dapat memperbesar kemungkinan kepemimpinan transformasional atau menguatkan pengaruhnya pada pengikut. (Bass, 1985, 1996, Hinkin & Tracy, 1999, Howell & Avolio, 1993, Pinar & Eastman, 1997, Pettigrew, 1988, dalam Yukl, 2005). Contohnya : meliputi sebuah lingkungan yang tidak stabil, sebuah struktur organik, (bukannya birokrasi mekanistik), budaya pengusaha, dan dominasi dari unit perluasan batasan atas unit teknis.

Dalam teori kepemimpinan transformasional, ada beberapa pedoman bagi para pemimpin yang berusaha untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut. Pedoman tersebut antara lain:

**a. Menyatakan visi yang jelas dan menarik**

Sebuah visi yang jelas mengenai apa yang dapat dicapai organisasi atau akan jadi apakah sebuah organisasi itu akan membantu orang untuk memahami tujuan, sasaran, dan prioritas dari organisasi. Hal ini akan memberikan makna pada pekerjaan, berfungsi sebagai sebuah sumber keyakinan diri, dan memupuk rasa tujuan bersama. Akhirnya visi akan memandu tindakan dan keputusan dari setiap anggota organisasi, yang akan sangat berguna saat orang-orang atau kelompok diberikan otonomi dan keleluasaan yang cukup besar dalam keputusan ke pekerjaan mereka.

Keberhasilan dari sebuah visi bergantung pada bagaimana baiknya hal ini disampaikan kepada orang. Hal ini harus disampaikan berulang kali pada setiap kesempatan dan dalam cara-cara yang berbeda. Bertemu dengan orang-orang secara langsung untuk menjelaskan visi itu dan menjawab pertanyaan tentangnya barangkali lebih efektif daripada bentuk komunikasi lainnya.

**b. Menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dicapai**

Di samping menyampaikan sebuah visi yang menarik, para pemimpin juga harus meyakinkan para pengikut bahwa visi itu memungkinkan. Sangatlah penting membuat hubungan yang jelas antara visi itu dengan sebuah strategi yang dapat dipercaya untuk mencapainya.

Strategi untuk mencapai visi itu paling mungkin berbetuk persuasif saat strateginya tidak konvensional namun terus terang. Jika sederhana atau konvensional, strategi itu tidak akan mendatangkan keyakinan pada pemimpin, khususnya saat terdapat sebuah krisis.

**c. Bertindak secara rahasia dan optimistis**

Para pengikut tidak akan meyakini sebuah visi kecuali pemimpinnya memperlihatkan keyakinan diri dan pendirian. Adalah penting untuk tetap optimistis tentang kemungkinan keberhasilan kelompok itu dalam mencapai visinya, khususnya di hadapan halangan dan kemunduran sementara. Keyakinan dan optimisme seorang manajer bisa menular kepada pengikut. Lebih baik untuk menekankan pada apa yang telah dicapai sejauh ini daripada berapa banyak lagi yang harus dilakukan. Keyakinan ini bisa diperlihatkan dalam bentuk perkataan maupun tindakan.

**d. Memperlihatkan keyakinan terhadap pengikut**

Pengaruh yang memberikan motivasi dari sebuah visi bergantung pada batasan di mana bawahan yakin akan kemampuan mereka untuk mencapainya. Terdapat kebutuhan yang lebih besar untuk memupuk keyakinan dan optimisme dalam diri mereka sendiri. Jika tepat, pemimpin harus mengingatkan para pengikut tentang bagaimana mereka harus mengatasi halangan untuk mencapai kemenangan sebelumnya.

Jika mereka tidak pernah berhasil, pemimpin dapat membuat sebuah analogi antar situasi saat ini dengan keberhasilan dari tim atau unit organisatoris serupa. Tinjaulah kekuatan khusus, aset, dan sumberdaya yang dapat mereka ambil untuk menjalankan strategi tersebut.

**e. Menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai penting**

Sebuah visi akan sangat diperkuat oleh perilaku kepemimpinan yang konsisten dengannya. Perhatian akan nilai atau sasaran diperlihatkan dengan cara bagaimana seorang manajer menghabiskan waktunya, dengan keputusan alokasi sumber daya yang dibuat saat terdapat pertukaran antar

sasaran, dengan pertanyaan yang ditanyakan manajer, dan dengan tindakan apa yang dihargai oleh manajer tersebut.

Tindakan simbolis untuk mencapai sebuah sasaran penting atau mempertahankan sebuah nilai penting akan lebih mungkin memberikan pengaruh saat manajer itu membuat resiko kerugian pribadi yang cukup besar, membuat pengorbanan diri, atau melakukan hal-hal yang tidak konvensional. Pengaruh dari tindakan simbolis makin meningkat saat mereka menjadi subyek dari cerita atau mitos yang tersebar di antara anggota organisasi.

**f. Memimpin dengan memberikan contoh**

Seorang pemimpin dapat mempengaruhi komitmen bawahan adalah dengan menetapkan sebuah contoh dari perilaku yang dapat dijadikan contoh dalam interaksi keseharian dengan bawahan. Memimpin dengan memberikan contoh terkadang disebut dengan “pembuatan model peran”. Seorang pemimpin yang meminta bawahan untuk membuat pengorbanan khusus harus menetapkan sebuah contoh dengan melakukan hal yang sama. Nilai-nilai yang menyertai seorang pemimpin harus diperlihatkan dalam perilakunya sehari-hari, dan harus dilakukan secara konsisten, bukan hanya saat diperlukan.

**g. Memberikan kewenangan kepada orang-orang untuk mencapai visi itu.**

Salah satu bagan yang penting dalam kepemimpinan transformasional adalah memberikan kewenangan kepada orang-orang untuk mencapai visi itu. Pemberian kewenangan berarti mendelegasikan kewenangan untuk keputusan tentang bagaimana melakukan pekerjaan kepada orang-orang dan tim. Dan ini berarti meminta orang untuk menentukan sendiri cara terbaik untuk menerapkan strategi atau mencapai sasaran, bukannya memberi tahu mereka secara rinci tentang apa yang harus dilakukan.

Ini berarti mendorong bawahan untuk mengusulkan solusi, dan mendukung bawahan memegang tanggung jawab untuk menyelesaikan masalah itu sendiri meskipun mereka tidak melakukan cara yang sama

dengan pemimpin mereka. Memberikan kewenangan juga berarti mengurangi halangan birokrasi atas bagaimana pekerjaan itu dilakukan. Sehingga orang lebih banyak memiliki keleluasaan. Dengan demikian, memberikan kewenangan berarti memberikan sumber daya yang memadai bagi bawahan untuk menjalankan sebuah tugas di mana mereka diberi tanggung jawab.

### **C. Pemimpin dan Orang Yang Dipimpin**

Merupakan sebuah siklus kehidupan dalam setiap fenomena atau peristiwa yang ada di dunia ini, bahwa keberadaan manusia merupakan sebuah gambaran yang menggambarkan tentang dimensi pemimpin dan orang yang dipimpin. Dalam sebuah kelompok ataupun organisasi, sangat jelas digambarkan bahwa dalam sebuah organisasi harus ada orang yang menjadi pemimpin dan juga sekelompok orang yang akan dipimpin.

Adanya pemimpin dan bawahan juga berfungsi untuk menghimpun berbagai masukan, keinginan, dan pendapat dari setiap anggota organisasi, agar pernyataan mereka tidak berserak-serak, yang pada suatu saat bisa menimbulkan perpecahan, perselisihan dan rusaknya hubungan. Setiap kelompok yang tidak memiliki pemimpin, maka kelompok tersebut hanya akan menghadapi sebuah kekacauan, dan kebingungan karena mereka tidak tahu kepada siapa mereka membawa permasalahan tersebut, dan siapa yang akan menjadi pengambil keputusan.

Pemimpin bagi setiap kelompok adalah jiwa dan nyawanya. Kalau pemimpin itu baik, maka baik pula kelompok tersebut. Sebaliknya jika pemimpin itu rusak atau tidak baik maka akan rusaklah pula kelompok itu. (Fachruddin, dkk, 2005).

Mengutip pernyataan dari Maarif, yang disampaikan pada sebuah kegiatan sarasehan dengan tema *Ahlak Dan Format Kepemimpinan Muhammadiyah: Tinjauan Aspek Politik dan Agama*, yang diselenggarakan oleh Badan Pendidikan Kader Pimpinan Pusat Muhammadiyah, pada tanggal 13-14 Januari 1990 di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dengan ungkapan:

*“Proses pembusukan ikan mati berasal dari kepala, lalu menjalar ke seluruh tubuhnya”.*

Berdasarkan ungkapan di atas, dapat diperkirakan bahwa betapa besar pengaruh di kalangan umat yang dipimpin, jika pemimpinnya bertindak destruktif, apalagi dengan memanfaatkan kekuasaan atau wewenang yang dimilikinya. Menurut Ma'sum, (1990), dalam Fakhruddin, dkk, (2005), bahwa pemimpin itu adalah jiwa, jika jiwa itu hidup sehat dan baik maka akan seperti itulah tubuhnya. Sebaliknya jika sang jiwa itu mati, sakit atau rusak, tentu bisa dipastikan bahwa tubuhnya pun akan menderita hal yang serupa.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti mengambil konsep dari Yukl terkait dengan gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi, yakni kepemimpinan karismatik dan kepemimpinan transformasional. Penjelasan terkait pencapaian efektifitas organisasi dalam obyek penelitian di Pimpinan Cabang Muhammadiyah dianalisis dengan mengungkap peran gaya kepemimpinan terhadap pencapaian organisasi.

#### **D. Pengertian Efektivitas Organisasi**

Saat ini cukup banyak penelitian yang memfokuskan bidang studinya pada topik organisasi. Di samping merupakan kebutuhan individu maupun kelompok, organisasi juga merupakan variabel yang sulit dipisahkan dari aktifitas maupun pekerjaan setiap manusia. Setiap manusia baik terlibat dalam aktifitas secara individu maupun dalam komunitas organisasi, akan senantiasa berusaha agar aktifitasnya bisa berjalan efektif.

Siagian (1998) mendefinisikan organisasi sebagai sebuah bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang mana terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut dengan bawahan.

Efektivitas organisasi menurut Robbins (1996) disebutkan sebagai sejauhmana organisasi mewujudkan tujuan-tujuannya. Organisasi itu sendiri

diciptakan dalam rangka untuk mencapai tujuan. Sehingga secara sederhana pencapaian tujuan organisasi merupakan penilaian mendasar dalam mengukur efektivitas.

Organisasi sebagai wadah proses pencapaian tujuan tidak serta merta berjalan dengan sendirinya, selain terdapat pemimpin dan pengikut, organisasi dalam proses pencapaian tujuan, juga harus mampu memaksimalkan fungsi-fungsi dalam manajemen. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins (1996) yang mengemukakan empat fungsi manajemen yang berpengaruh terhadap efektivitas organisasi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian.

Efektifitas organisasi pada dasarnya adalah efektifitas individu di dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kedudukan dan peran mereka masing-masing dalam organisasi tersebut. Untuk mengukur efektivitas organisasi, apalagi dalam kasus pada organisasi sosial seperti Muhammadiyah perlu mempelajari beberapa aspek kajian terkait dengan efektivitas organisasi.

Gibson (1984) menyimpulkan kriteria efektifitas suatu organisasi kedalam tiga indikator yang didasarkan pada jangka waktu, yaitu:

- 1) Efektifitas jangka pendek, meliputi produksi (*production*), efisiensi (*efficiency*), dan kepuasan (*satisfaction*);
- 2) Efektifitas jangka menengah, meliputi : kemampuan menyesuaikan diri (*adaptiveness*) dan mengembangkan diri (*development*);
- 3) Efektifitas jangka panjang meliputi keberlangsungan atau hidup terus

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas organisasi merupakan proses pencapaian tujuan organisasi. Tujuan organisasi juga merupakan kumpulan suatu pekerjaan yang dilakukan oleh anggota organisasi yang dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Dengan demikian pengertian efektivitas dapat dikatakan sebagai taraf tercapainya suatu tujuan tertentu, baik ditinjau dari segi hasil, maupun segi usaha yang diukur dengan mutu, jumlah serta ketepatan waktu sesuai dengan prosedur dan ukuran-ukuran tertentu sebagaimana yang telah digariskan dalam peraturan yang telah ditetapkan.

Terdapat 3 perspektif yang utama didalam menganalisis apa yang disebut efektivitas organisasi (Steers 1980), yaitu:

1. Perspektif optimalisasi tujuan, yaitu efektivitas dinilai menurut ukuran seberapa jauh suatu organisasi berhasil mencapai tujuan yang layak dicapai. Pemusatan perhatian pada tujuan yang layak dicapai secara optimal, memungkinkan dikenalnya secara jelas bermacam-macam tujuan yang sering saling bertentangan, sekaligus dapat diketahui beberapa hambatan dalam usaha mencapai tujuan.
2. Perspektif sistem, yaitu efektivitas organisasi dipandang dari keterpaduan berbagai faktor yang berhubungan mengikuti pola, input, konversi, output dan umpan balik, dan mengikutsertakan lingkungan sebagai faktor eksternal. Dalam perspektif ini tujuan tidak diperlakukan sebagai suatu keadaan akhir yang statis, tetapi sebagai sesuatu yang dapat berubah dalam perjalanan waktu. Lagipula tercapainya tujuan-tujuan jangka pendek tertentu dapat diperlakukan sebagai input baru untuk penetapan selanjutnya. Jadi tujuan mengikuti suatu daur yang saling berhubungan antar komponen, baik factor yang berasal dari dalam (faktor internal), maupun faktor yang berasal dari luar (faktor eksternal).
3. Perspektif perilaku manusia, yaitu konsep efektivitas organisasi ditekankan pada perilaku orang-orang dalam organisasi yang mempengaruhi keberhasilan organisasi untuk periode jangka panjang. Disini dilakukan pengintegrasian antara tingkahlaku individu maupun kelompok sebagai unit analisis, dengan asumsi bahwa cara satu-satunya mencapai tujuan adalah melalui tingkahlaku orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut di atas, pendekatan terhadap efektivitas, sebagian besar bermuara pada pencapaian tujuan organisasi. Maka peneliti mengambil konsep dari Steers yang mengungkapkan 3 perspektif utama dalam efektivitas organisasi.

## **E. Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan gambaran yang telah uraikan tersebut di atas, maka dapat dibuat kerangka pemikiran berkaitan dengan penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan merupakan salah satu aspek terpenting dalam organisasi. Sehingga efektifitas organisasi dalam penelitian ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang terdiri dari dua dimensi yakni kepemimpinan karismatik dan kepemimpinan transformasional.

**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian dilakukan dengan pendekatan penelitian kualitatif.

#### **2. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PCM Gombong. Sedangkan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kebumen dan Pimpinan Cabang Muhammadiyah yang lain hanya dijadikan sebagai tambahan referensi.

#### **3. Informan Penelitian**

Informan atau responden yang diambil untuk digali informasinya adalah para individu yang tergabung dan aktif sebagai pengurus atau penggerak organisasi di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong dan cabang lainnya, serta beberapa elemen yang dianggap representatif dalam penelitian ini.

1. Subiyono
2. Siswosudibyo
3. Marsiyah Djarot
4. Djauhari Ratal
5. Tarsan Al Maftuh
6. Yahya Fuad
7. Nurul Hayati,
8. Akhmad Affandi
9. Heri Pramono
10. Ahmad Syarifudin
11. Saerodji

#### **4. Teknik Pengumpulan Data**

##### **1. Wawancara mendalam (*Indepth Interview*)**

Penelitian kualitatif menggunakan teknik wawancara mendalam atau *indepth interview* dengan subyek yang dijadikan informan penelitian.

## 2. Observasi

Peneliti melakukan observasi secara terlibat dalam beberapa kegiatan yang diadakan oleh Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong.

## 5. Pedoman Wawancara

- a. Kepribadian, perilaku, karakteristik pemimpin dalam memimpin organisasi di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong.
- b. Hubungan antara pemimpin dan anggota organisasi dalam aktifitas organisasi
- c. Efektifitas kepemimpinan dalam setiap aktifitas organisasi
- d. Perilaku anggota organisasi yang ditunjukkan dari produktifitas dan komitmen anggota organisasi.

## 6. Jenis Data

Adapun jenis data yang dipergunakan di dalam penelitian ini adalah : Pertama, *data primer* yaitu data yang diperoleh dengan teknik pengamatan langsung terhadap objek maupun wawancara kepada para responden (informan) yang relevan dengan fokus penelitian. Kedua, *data sekunder* yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari objeknya, tetapi melalui sumber lain baik secara lisan maupun tulisan.

## 7. Teknik Validitas dan Reliabilitas Data

Dalam penelitian ini, teknik validitas dan reliabilitas data yang digunakan adalah dengan teknik triangulasi. Menurut Denkin dalam Raharjo, triangulasi diartikan sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda. Sampai saat ini, konsep Denkin ini dipakai oleh para peneliti kualitatif di berbagai bidang. Menurutnya, triangulasi meliputi empat hal, yaitu: (1) triangulasi metode, (2) triangulasi antar-peneliti (jika penelitian dilakukan dengan kelompok), (3) triangulasi sumber data, dan (4) triangulasi teori.

## 8. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, untuk menganalisis data yang telah di kumpulkan dan diseleksi, peneliti menggunakan teknik analisis data *deskriptif kualitatif*.

Menurut Azhari (2004) teknik analisis data dengan teknik deskriptif kualitatif dilakukan dengan cara yaitu : data-data yang telah dihimpun dan dikumpulkan baik primer maupun sekunder selanjutnya disusun, dianalisis, diinterpretasikan untuk kemudian dapat diambil kesimpulan sebagai jawaban atas masalah yang diteliti.

### 9. Fokus Penelitian

Fokus	Dimensi	Aspek Kajian
1. Gaya Kepemimpinan	1. Gaya Kepemimpinan Karismatik	1. Hubungan pemimpin dan pengikut
	2. Gaya Kepemimpinan Transformasional	1. Kepercayaan, terhadap pemimpin 2. Penyampaian visi yang menarik 3. Memotivasi pentingnya hasil tugas
1. Efektifitas Organisasi	1. Optimalisasi tujuan	1. Keberhasilan organisasi mencapai tujuan 2. Pemusatan perhatian pada tujuan yang layak dicapai secara optimal 3. Pengenalan hambatan dalam usaha mencapai tujuan
	2. Sistem	1. Hubungan antar komponen, baik faktor yang berasal dari dalam maupun faktor dari luar.
	3. Perilaku Manusia	1. Penekanan perilaku orang-orang dalam organisasi yang mempengaruhi keberhasilan organisasi.

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Deskripsi Lokasi Penelitian

#### i. Muhammadiyah Dalam Lintasan Sejarah

Organisasi yang sering disebut dengan istilah Persyarikatan Muhammadiyah ini didirikan pada 18 November 1912 atau bertepatan dengan 8 Dzulhijjah 1330 di kampung Kauman, Yogyakarta. K.H Ahmad Dahlan tercatat sebagai perintis utama lahirnya organisasi ini bersama dengan beberapa muridnya. Sosok Ahmad Dahlan dikenal dengan corak pembaharuannya. Sehingga gagasan pembaharuan yang diusung Muhammadiyah dalam berbagai bidang kehidupan, tidak bisa dilepaskan dari gagasan maupun pribadi Ahmad Dahlan.

Gagasan pembaharuan Muhammadiyah juga tidak bisa dilepaskan dari momentum gerakan pembaharuan yang pada waktu itu sedang marak di Timur Tengah. Tokoh-tokoh Pembaharu Timur Tengah sebut saja Djamaludin Al Afghani (Afganistan), Muhammad Abduh (Mesir), Rasyid Ridha sebagai pemrakasa ide pembaharuan keagamaan di Timur Tengah merupakan tokoh-tokoh yang menginspirasi Ahmad Dahlan dalam menjadikan Muhammadiyah juga bercorak gerakan pembaharu. Muhammadiyah membuka pintu ijtihad seluas-luasnya dan menolak segala bentuk taklid, *takhayul*, *bid'ah*, serta *khurafat*. (Jurdi, 2010)

Sebagai suatu organisasi, Muhammadiyah seperti organisasi yang lain juga memiliki identitas dan tujuan yang telah dirumuskan dan diatur sebagai salah satu konstitusi organisasi. Selain itu organisasi ini juga memiliki struktur organisasi yang sistematis. Dikatakan sistematis antara lain : tersusun dari Pimpinan Pusat (Ibukota Negara), Pimpinan Wilayah (propinsi), Pimpinan Daerah (kabupaten), Pimpinan Cabang (kecamatan), dan Pimpinan Ranting (kelurahan atau desa). Pada setiap struktur pimpinan dibantu oleh berbagai macam majelis dan lembaga yang mempunyai tugas masing-masing, dan disesuaikan dengan kebijakan dan kebutuhan masing-masing pimpinan.

Sebagai contoh dalam persoalan keagamaan, maka majelis yang diberi otoritas oleh Muhammadiyah untuk menjawabnya adalah Majelis Tarjih dan Tajdid, kemudian dalam ranah pengelolaan pendidikan dasar sampai menengah, maka majelis yang berwenang adalah Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah (Dikdasmen). Serta beberapa majelis lain yang satu sama lain memiliki ranah tugas dan kewajiban masing-masing.

Selain itu, Muhammadiyah dalam setiap gerak dan perjuangannya juga dibantu oleh organisasi yang memiliki otonomi masing-masing meski tetap berada pada pembinaan Muhammadiyah. Organisasi ini lazim disebut dengan Organisasi Otonom (Ortom) Muhammadiyah.

Keberadaan organisasi Muhammadiyah dewasa ini juga telah merambah dan berkembang cukup pesat di negara lain. Seperti : Malaysia, Singapura, Brunei, Australia, Belanda, Mesir, Jerman, dan lain-lain. Persyarikatan Muhammadiyah di luar negeri dikenal dengan sebutan Pimpinan Cabang Istimewa Muhammadiyah (PCIM). PCIM ini selalu diundang dan hadir pada saat Muhammadiyah mengadakan perhelatan Muktamar yang diselenggarakan sekali dalam 5 tahun.

Dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan atau musyawarah organisasi, dilaksanakan melalui forum Muktamar dan Tanwir untuk Pimpinan Pusat, Musyawarah Wilayah untuk tingkat wilayah atau propinsi, Musyawarah Daerah untuk Pimpinan Daerah atau kabupaten, Musyawarah Cabang untuk Pimpinan Cabang atau kecamatan, dan Musyawarah Ranting untuk tingkat Pimpinan Ranting atau desa.

### **1. Periodesasi Kepemimpinan Muhammadiyah Dalam Fokus Penelitian**

Teori kepemimpinan efektif seperti yang disampaikan oleh Yukl menyebutkan bahwa kepemimpinan efektif memiliki jenis kepemimpinan yang berorientasi tugas, berorientasi hubungan, dan kepemimpinan partisipatif.

Periodesasi dalam Muhammadiyah memunculkan berbagai karakteristik yang beragam dari setiap pemimpin. Semisal Ahmad Dahlan dikenal sebagai sosok pembaharu, praksis sosial, dan puritan. Hal ini sejalan dengan temuan Mul Khan dalam Nashir (2010), bahwa sekembalinya Dahlan ke Tanah Air

semenjak belajar di luar negeri, sosok Dahlan dikenal sebagai pembaharu terutama dalam bidang keagamaan dan pendidikan.

Corak pembaharu warisan Ahmad Dahlan menjadi fondasi dan masih melekat bagi kepemimpinan selanjutnya yakni saat Muhammadiyah dipimpin oleh K.H Ibrahim dan K.H Hisyam. Meskipun kedua tokoh ini meneruskan dengan model pembaharuan yang lain sesuai dengan corak kedua pemimpin ini. Perluasan dakwah, berdirinya Organisasi Otonom, serta intensifikasi pada bidang pendidikan, dan berlangsungnya beberapa Kongres Muhammadiyah (sekarang Muktamar), merupakan gagasan dari kedua tokoh ini.

Berbeda pada saat Muhammadiyah dipimpin oleh Mas Mansyur sampai dengan periode Ahmad Badawi, Muhammadiyah dihadapkan pada kondisi bangsa yang tidak menentu dengan adanya beberapa peristiwa seperti ; perang dunia kedua, persiapan menjelang dan perjuangan mempertahankan kemerdekaan, serta pemberontakan PKI.

Beberapa karakteristik pemimpin pada fase ini selain masih mencerminkan sebagai sosok pembaharu, juga memiliki karakter tegas, serta mengedepankan semangat kebersamaan. Sebagai contoh, sosok Ahmad Badawi yang memimpin Muhammadiyah bersamaan dengan peristiwa pemberontakan PKI, dengan tegas mengumandangkan fatwa bahwa membubarkan PKI adalah ibadah.

Berbeda dengan AR Fakhruddin dan Ahmad Azhar Basyir yang cenderung bercorak agamis, sederhana, jujur, dan negarawan. Fase kepemimpinan mulai Amien Rais sampai dengan Dien Syamsuddin merupakan sosok pemimpin yang cenderung memiliki karakteristik agamis, dan bercorak kebangsaan.

Berkaitan dengan hubungan antara pemimpin dan anggota organisasi sebagai upaya menunjang efektivitas organisasi, dari periode kepemimpinan yang satu dengan yang lain memiliki kondisi yang berbeda-beda. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Kemal Pasha, bahwa kondisi Muhammadiyah dari waktu ke waktu dipengaruhi oleh peristiwa-peristiwa yang menyertai perjalanan Muhammadiyah.

Pada periodesasi Ahmad Dahlan ini, koordinasi yang dibangun dengan anggota organisasi terbatas antara Ahmad Dahlan dengan murid-muridnya. Karena memang pada masa ini belum terbentuk Organisasi Otonom Muhammadiyah. Komunikasi yang dibangun sering dilakukan pada saat Ahmad Dahlan mengadakan pengajian rutin seperti : *pengajian Wal ‘Ashri, dan Ikhwanul Muslimin*, dll.

Selain dikenal sebagai sosok pembaharu, Ahmad Dahlan juga merupakan sosok yang senang bermasyarakat. Hal inilah yang menjadikan beliau begitu cepat diterima dikomunitas lain seperti : organisasi Boedi Oetomo, Syarikat Islam, serta diterima sebagai staf pengajar di sekolah Belanda yakni sekolah para calon pamong praja (calon pejabat) yang belajar di OSVIA Magelang dan para calon guru yang belajar di *Kweekschool* Jetis Yogyakarta (Nashir, 2010).

Haedar Nashir, melukiskan sosok Ahmad Dahlan juga melakukan ide pembaharuan dalam bidang pendidikan dengan mendirikan beberapa sekolah atau madrasah seperti pada tahun 1922 didirikan *Kweekschool* yang pada masa sekarang dikenal dengan istilah Madrasah Muallimin yang dikenal sebagai sekolah kader Muhammadiyah.

Mayoritas pimpinan Muhammadiyah menerapkan pola koordinasi dengan semangat kebersamaan atau partisipatif, yang dalam bahasa resmi Muhammadiyah disebut dengan istilah kolektif kolegial. Meskipun pola ini mulai akrab diterapkan semenjak Muhammadiyah dipimpin oleh K.H Ibrahim dengan berdirinya beberapa Organisasi Otonom dan beberapa Majelis, serta munculnya forum permusyawaratan bernama kongres yang sekarang berubah menjadi Mukhtamar.

Pola kolektif kolegial seperti yang disampaikan oleh Bachtiar, sekarang menjadi kaidah resmi organisasi dalam setiap pengambilan keputusan di Muhammadiyah dari tingkat pusat sampai ranting.

Terkait dengan gaya kepemimpinan para pimpinan Muhammadiyah sejak pada Ahmad Dahlan sampai dengan saat ini, beberapa penulis sejarah Muhammadiyah memiliki perbedaan. Semisal Wahyudi melukiskan sosok Ahmad Dahlan sebagai pemimpin model transformasional. Hal ini juga sejalan

dengan Yukl, yang mendefinisikan kepemimpinan transformasional memiliki beberapa gambaran seperti : para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan kepada pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya mereka harapkan.

Hal berbeda disampaikan Satya Nugraha dalam artikel di harian Kompas, bahwa Ahmad Dahlan dan beberapa tokoh lain seperti : AR Fakhruddin juga bergaya karismatik, meskipun pola transformasional juga begitu dominan pada para pemimpin Muhammadiyah. Sejalan dengan Yukl, yang menyatakan bahwa pemimpin karismatik mempengaruhi sikap dan perilaku pengikut, seperti dengan memunculkan visi yang menarik.

AR Fakhruddin merupakan contoh konkret pada saat beliau dihadapkan pada situasi penerapan asas tunggal di era Soeharto. Visi tersebut yakni dikenal dengan istilah "*Politik Helm*, untuk meredam dan memahamkan para pengurus Muhammadiyah dari Sabang Sampai Merauke untuk bijak menyikapi penerapan asas tunggal ini.

Berkaitan dengan perilaku anggota organisasi sebagai bentuk kinerja anggota organisasi dalam menunjang efektifitas organisasi, antara periodisasi kepemimpinan juga mencerminkan perbedaan yang beragam dan cenderung dinamis. Sebagai contoh pada masa Ahmad Dahlan cenderung bersifat secara personal sedangkan masa Dien Syamsuddin dilakukan secara kelembagaan.

Selain itu perilaku anggota organisasi pada saat Ahmad Dahlan ini dibuktikan pada waktu beberapa orang di sekitar Kauman yang tidak sepakat dengan faham keagamaan Ahmad Dahlan, merobohkan dan membakar langgar yang dijadikan tempat mengaji Ahmad Dahlan dengan santrinya. Fakhruddin dan Syuja' berusaha dengan keras menghalangi sekelompok orang tersebut. Murid-murid Ahmad Dahlan juga dengan ikhlas membantu Ahmad Dahlan dalam berdakwah dan menyantuni anak yatim.

Kondisi pada masa awal yang masih sedikit secara kuantitas, menjadikan bentuk kinerja anggota organisasi yang seperti itu. Berbeda ketika masa sekarang ini, setiap anggota organisasi dari Pimpinan Pusat sampai Ranting, memiliki bentuk komitmen dan produktifitas organisasi yang dibuktikan secara

kelembagaan salah satunya dalam bentuk mendukung keputusan organisasi yang diputuskan dalam forum Mukatamar dan Tanwir.

## **B. Karakteristik Informan**

### **1. Subiyono**

Sebagai salah satu sesepuh Muhammadiyah di Gombong yang masih sehat, Subiyono dikenal cukup dekat baik dengan pengurus Muhammadiyah yang notabene masih muda dengan golongan yang sudah tua. Sejak menetap di Gombong sebagai petugas penilik sekolah, Subiyono memilih untuk ikut terlibat dalam aktifitas Persyarikatan Muhammadiyah di Gombong.

Amanah sebagai pengurus Panti Asuhan putra Muhammadiyah Gombong merupakan salah satu amanah yang diembannya. Selain itu pernah diberi amanah menjadi pengurus Badan Pelaksana Harian Stikes Muhammadiyah Gombong. Pada saat diberi amanah sebagai penilik sekolah inilah menjadi kesempatan bagi Subiyono untuk mengungkap sejarah terkait dengan keberadaan Amal Usaha Muhammadiyah terutama dalam bidang pendidikan.

Subiyono juga dikenal sebagai salah satu pengurus yang rajin bersilaturahmi dengan tokoh sesepuh maupun putra putri pendiri Muhammadiyah di Gombong. Hasilnya adalah tulisan singkat Subiyono sekitar 5 lembar tentang sejarah awal Persyarikatan Muhammadiyah dan keberadaan Amal Usaha Muhammadiyah (AUM) di Gombong menjadi salah satu bukti.

Sehingga periode kepemimpinan Muhammadiyah di Cabang Gombong, dari periode pertama sampai sekarang begitu dipahami oleh Subiyono. Sosok Subiyono bisa dikatakan seperti Djindar Tamimy yang merupakan sosok sejarahwan Muhammadiyah. Kini diusia sekitar 78 tahun, beliau masih membina dan mengurus Panti Asuhan serta Angkatan Muda Muhammadiyah.

### **2. Siswosudibyo**

Keberadaan Muhammadiyah di Gombong tidak bisa dilepaskan dari sosok bernama Siswosudibyo. Sesepuh yang lebih akrab dengan sebutan Pak Sis merupakan Pimpinan di Muhammadiyah Gombong paling lama yakni pada

periode 1967 – 1995. Saat ini Pak Sis diberi amanah sebagai penasihat Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong. dan sebagai salah satu pengurus Badan Pelaksana Harian (BPH) Stikes Muhammadiyah Gombong.

Bisa dikatakan bangunan organisasi Muhammadiyah Gombong sekarang ini adalah hasil jerih payah Pak Sis pada saat memimpin Muhammadiyah maupun pasca struktural. Ketika Muhammadiyah dipimpin oleh Soetario dan Moh. Djarot, Pak Sis muda merupakan salah satu individu yang aktif dalam Angkatan Muda Muhammadiyah. Sehingga sedikit banyak model maupun paradigma Muhammadiyah generasi awal sudah banyak dipahami oleh Pak Sis ini. Apalagi Moh Djarot tidak jarang mengajak Pak Sis muda pada waktu itu untuk ikut menemaninya mengisi berbagai pengajian dan kegiatan lain.

Kontribusi Pak Sis untuk Muhammadiyah yang cukup berhasil adalah dengan berkembangnya SMP Muhammadiyah Gombong, yang sekarang tercatat sebagai salah satu Amal Usaha Muhammadiyah bidang pendidikan terbaik di Kabupaten Kebumen.

### **3. Djauhari Ratal**

Tidak mudah menyandang sebagai salah seorang putra dari ketua perdana organisasi ini. Sudah barang tentu kondisi suka maupun duka kerap di alami sosok bernama lengkap Djauhari Ratal. Apalagi periode kepemimpinan awal Muhammadiyah dihadapkan pada situasi yang tidak kondusif yakni peristiwa agresi militer Belanda pertama dan kedua.

Peristiwa pindah lokasi (baca ; mengungsi) dari satu tempat ke tempat lain diceritakan langsung beliau kepada penulis. Karena memang harus mengikuti orang tuanya. Sebagai putra dari pengurus awal Muhammadiyah, memang mengharuskan Ibu Ratal muda untuk ikut aktif terlibat dalam Organisasi Muhammadiyah, yakni dalam Nasyyatul ‘Aisyiyah. Sehingga secara tidak langsung Ibu Ratal paham sekali bagaimana karakter dan pola kepemimpinan Soetario dalam memimpin dan menanamkan fondasi awal Persyarikatan Muhammadiyah Gombong.

Terlebih pada saat terlibat aktifitas rapat bersama antara Muhammadiyah dengan Angkatan Mudanya, maka Ibu Ratal akan terlibat dalam rapat dengan

ayahnya sendiri. Setelah selesai dari kepengurusan Nasyyatul ‘Aisyiyah, Ibu Ratal meneruskan pengabdianya pada Muhammadiyah lewat organisasi ‘Aisyiyah. Bahkan di usia yang hampir 80 tahun ini, Ibu Ratal masih diminta untuk menjadi penasihat di ‘Aisyiyah maupun Panti Asuhan Muhammadiyah.

#### **4. Marsiyah Djarot**

Perkembangan dan keberadaan Muhammadiyah beserta amal usahanya di Cabang Gombang, salah satunya adalah berkat kontribusi ketua Pimpinan Cabang Muhammadiyah periode ke-dua yakni Mohammad Djarot. Bahkan kemunculan berbagai Cabang Muhammadiyah di luar Gombang juga menjadi salah satu prestasi periode ini.

Ibu Moh. Djarot sebagai pendamping Bapak Djarot juga merupakan pengurus ‘Aisyiyah periode awal. Tidak hanya di Cabang Gombang saja, Ibu Djarot diberi amanah sampai pada tingkat Pimpinan Wilayah di Semarang. Perodesasi kepemimpinan Muhammadiyah pada masa suaminya memimpin, begitu lekat dalam ingatan Ibu yang sekarang banyak beraktifitas dikursi roda.

Berbagai kondisi, isu dominan, serta karakter kepemimpinan Moh Djarot diceritakan begitu panjang. Di usianya yang sudah melewati 80 tahun, beliau masih tetap bersemangat dalam memberikan pengabdian kepada Muhammadiyah. Selain masih sering terlihat dalam beberapa kegiatan Muhammadiyah di Gombang, kediaman beliau di Jalan Anggrek Gombang menjadi tempat berkumpulnya pengurus ‘Aisyiyah Gombang sebagai lokasi Gedung Dakwah ‘Aisyiyah Gombang.

#### **5. Tarsan Al Maftuh**

Sosok bernama lengkap Tarsan Al Maftuh ini merupakan pengurus Muhammadiyah generasi pertengahan. Generasi pertengahan karena memang Maftuh merupakan pengurus Angkatan Muda Muhammadiyah pada generasi awal Muhammadiyah, dan sekarang merupakan pengurus senior di kepengurusan Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombang.

Sehingga Maftuh kerap diminta untuk menjembatani antara kader muda dan senior khususnya di Muhammadiyah Gombang. Amanah sebagai salah seorang pimpinan baik di tingkatan cabang maupun Daerah Kebumen juga

diberikan kepadanya sejak beberapa periode muktamar ini. Maftuh muda juga tercatat sebagai salah seorang pengurus yang begitu aktif mengikuti kegiatan-kegiatan Muhammadiyah dan dikader langsung oleh beberapa pengurus Muhammadiyah terutama Moh. Djarot dan Pak Sisi.

Sebagai pengurus yang berlatar belakang akademis dan bercorak ulama, Maftuh merupakan salah satu lokomotif organisasi ini, terutama dalam kebijakan dan program kerja organisasi. Tidak mengherankan jika wajah Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong sangat identik dengan kegiatan dakwah dan pengembangan Amal Usaha Muhammadiyah terutama bidang pendidikan.

Menjelang usia mencapai 65 tahun, selain diberi amanah sebagai salah seorang pimpinan cabang Gombong, Maftuh juga mendapat amanah sebagai sekretaris BPH Stikes Muhammadiyah Gombong.

## **6. Yahya Fuad**

Ada yang berbeda dengan Pimpinan Muhammadiyah Cabang Gombong pada 2 kali periode Musyawarah Cabang (Musycab) yakni memunculkan pimpinan organisasi dari jalur pengusaha. Yahya Fuad dipilih oleh para musyawirin untuk menjadi nahkoda organisasi ini periode 2005-2010 dan 2010-2015. Dengan latar belakang keluarga Muhammadiyah, menjadikan Yahya Fuad sudah terbiasa dengan pola pikir dan paham keagamaan Muhammadiyah serta segala aktifitas persyarikatan.

Yahya Fuad dikenal sebagai seorang pemimpin yang memiliki pengalaman organisasi cukup matang. Berbagai organisasi di luar Muhammadiyah terutama kelompok organisasi bisnis yang dipimpinnya bisa menjadi bukti bahwa beliau seorang organisatoris. Yahya Fuad menurut beberapa pengurus yang lain adalah seorang yang terbuka, menghargai waktu, dan siap dengan berbagai amanah yang dibebankan.

Wajar saja jika Pimpinan Cabang Muhammadiyah periode Yahya Fuad begitu kental tradisi kolektivitas dibandingkan kemunculan personal-personal yang direpresentasikan dengan keberadaan setiap majelis. Intensitas rapat organisasi begitu meningkat pada periode ini. Selain diberi amanah sebagai ketua

Muhammadiyah Gombong, Yahya Fuad merupakan pengurus Muhammadiyah Kebumen.

#### **7. Nurul Hayati**

Menjadi ketua organisasi ‘Aisyiyah Cabang Gombong selain bernilai dakwah merupakan amanah yang tidak begitu ringan. Apalagi Cabang Gombong sudah menjadi rahasia umum sebagai barometer Persyarikatan Muhammadiyah di Kebumen. Memimpin rapat dan pengajian menjadi rutinitas tambahan bagi Nurul Hayati sebagai ketua Pimpinan Cabang ‘Aisyiyah Gombong.

Nurul Hayati diberi amanah memimpin organisasi ini sejak tahun 2010 menggantikan Siti Sulamiyah. Sebagai satu-satunya Organisasi Otonom khusus di Muhammadiyah, ‘Aisyiyah dituntut menjadi institusi pertama dalam membantu kerja dakwah Muhammadiyah. Hal inilah yang menjadikan Nurul Hayati selain juga kewajiban di keluarga, harus berbagi waktu untuk mengurus organisasi ‘Aisyiyah.

#### **8. Heri Pramono**

Pemuda Muhammadiyah Gombong pada periode saat ini dipimpin oleh Heri Pramono. Heri terpilih pada saat peristiwa Musyawarah Cabang Pemuda Muhammadiyah Gombong pada tahun 2010. Sebelum menjabat sebagai ketua Pemuda Muhammadiyah, Heri Pramono merupakan ketua Ikatan Pelajar Muhammadiyah Gombong. Dikenal sebagai sosok pengurus muda yang tidak kenal lelah dalam beraktifitas, menjadikan Heri Pramono juga diberi amanah menjadi salah satu pimpinan di Amal Usaha Muhammadiyah.

Sebagai pendukung dakwah Persyarikatan Muhammadiyah, Pemuda Muhammadiyah memang bertugas untuk menghimpun para pemuda Islam untuk aktif dan terlibat dalam Muhammadiyah. Pada periode ini terlihat sekali kuantitas pengurus IPM yang terlibat aktif dalam organisasi ini.

#### **9. Ahmad Syarifudin**

Sosok Angkatan Muda Muhammadiyah ini merupakan salah satu pengurus di Muhammadiyah Cabang Gombong maupun Daerah Kebumen. Amanah sebagai salah satu pengurus Panti Asuhan Muhammadiyah di Gombong serta pengurus PKU Muhammadiyah Gombong juga dibebankan kepadanya.

Berbekal ilmu agama yang didapatkan dari pondok pesantren serta perguruan tinggi menjadi Ahmad Syarifudin, beberapa kali diberi amanah untuk menjadi salah satu Mubaligh Muhammadiyah untuk berdakwah di Pimpinan Ranting di Gombong, maupun institusi umum.

Sejak menjadi pengurus Panti Asuhan Muhammadiyah, Ahmad Syarifudin cukup dikenal baik oleh alumni pengurus Muhammadiyah maupun yang masih aktif, karena pengurus-pengurus ini sebagian besar merupakan donatur dari panti asuhan.

#### 10. **Ahmad Affandi**

Mengawali aktifitas sebagai pengurus Muhammadiyah adalah pada saat aktif di Pemuda Muhammadiyah. Pernah menjadi ketua Pemuda Muhammadiyah Gombong sekitar medio tahun 1970-an. Sebagai salah seorang pimpinan Muhammadiyah yang berlatar belakang sebagai pegawai pemerintah pada waktu itu, menjadikan karir birokrasinya tidak semulus rekan-rekan yang lain.

Apalagi dengan karakter yang keras, Ahmad Affandi beberapa kali harus berurusan dengan pihak pemerintah, karena dianggap sedikit tidak loyal terhadap kebijakan pemerintah. Sekarang Ahmad Affandi kembali ke kampung halaman di daerah Sempor, sebuah lokasi yang berbatasan langsung dengan Kecamatan Gombong. Amanah yang diberikan adalah sebagai Pimpinan di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Sempor. Aktifitas lain adalah membuka usaha di rumahnya di daerah Jatinegara Sempor.

#### 11. **Saerodji**

Berbeda dengan informan yang lain yang merupakan pengurus Muhammadiyah Gombong, Saerodji merupakan informan yang tidak berangkat dari pengurus Muhammadiyah. Meskipun di tempat kelahirannya di Desa Kalibangkang, Ayah merupakan warga Muhammadiyah di Pimpinan Ranting. selaku sesepuh yang sering menemani Bapak Djarot.

Saerodji pada usia muda adalah seorang yang diminta tinggal di Gombong untuk membantu di rumah Bapak Moh Djarot. Beberapa kali juga diminta untuk ikut menemani aktifitas dakwah Muhammadiyah periode Moh.

Djarot terutama pada saat mengisi pengajian di luar Gombang. Meskipun berasal dari luar Gombang, Saerodji banyak dikenal oleh sebagian besar pengurus Muhammadiyah di Gombang baik generasi dahulu maupun generasi muda.

Pernah diberi tugas di SMP Muhammadiyah Gombang dan penjaga toko obat Muhammadiyah yang sekarang menjadi PKU Muhammadiyah Gombang. Hal inilah yang menjadikan Saerodji begitu paham dengan periodisasi kepemimpinan di Muhammadiyah Cabang Gombang, terutama sejak periode Moh. Djarot.

### **C. Periodisasi Kepemimpinan Muhammadiyah di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombang**

Kepemimpinan dalam Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombang dari awal berdiri sampai dengan periode saat ini, telah diamanahkan kepada lima orang kader Muhammadiyah. Lima kader tersebut adalah Soetario, Mohammad Djarot, S. Siswosoedibyo, Wazir Latief, serta Yahya Fuad. Sudah menjadi kelaziman bahwa antara pemimpin yang satu dengan yang lain memiliki identitas-identitas yang berbeda-beda satu sama lain.

Beberapa hal yang diungkap dalam periodisasi kepemimpinan ini, antara lain berkaitan dengan strategi dan karakter para pimpinan, pola koordinasi yang dibangun dengan Organisasi Otonom, serta Isu dominan yang mewarnai perjalanan organisasi dalam setiap periodisasi kepemimpinan. Berikut ini gambaran mengenai periodisasi kepemimpinan yang terjadi di Muhammadiyah Gombang, yang didapatkan dari berbagai sumber informasi atau responden penelitian.

#### **a. Periode Soetario ( 1942 – 1950)**

Soetario merupakan kader Muhammadiyah di daerah Gombang yang pertama kali diberi amanah untuk memimpin organisasi ini. Berdasarkan observasi dan wawancara didapatkan dari beberapa narasumber, disebutkan bahwa sebelum dipimpin oleh Soetario, Muhammadiyah di Gombang

awalnya dibawa atau disebarkan oleh Soekiman Wirjosoedarmo atau lebih dikenal dengan sebutan Mbah Wir. Bahkan selama beberapa tahun keberadaanya di daerah Gombong, didaulat untuk memimpin beberapa kegiatan atas nama Persyarikatan Muhammadiyah.

Soetario sendiri merupakan salah satu murid yang tergabung dalam grup Semanding (cikal bakal Muhammadiyah), dan langsung mendapat pembinaan dari Mbah Wir. Soetario sendiri merupakan warga asli Gombong. Sehingga lebih mengenal berbagai macam karakter masyarakat di daerah Gombong dan sekitarnya, dibandingkan Mbah Wir yang notabene berasal dari luar Gombong.

Selain berdakwah dan memimpin Muhammadiyah, Soetario adalah seorang kader yang berprofesi sebagai pendidik di Sekolah Guru pada zaman penjajahan Belanda. Pada waktu itu sekolah ini dikenal dengan istilah "*Schakel School*". Sekolah ini kemudian berubah menjadi Sekolah Rakyat (SR). Beberapa program atau kegiatan serta strategi yang dilakukan dan diterapkan pada periode pertama ini antara lain:

- 1) Pengajian rutin yang dilakukan dengan cara berkeliling,
- 2) Mendirikan dan membina serta melatih beberapa kader Muhammadiyah yang berasal dari grup-grup pengajian untuk menjadi Pandu Hizbul Wathan (HW).
- 3) Membina Angkatan Muda Muhammadiyah yang pada waktu itu terdiri dari Pemuda Muhammadiyah dan Nasyyiatul 'Aisyiyah.
- 4) Membina kelompok-kelompok pengajian yang berasal dari 'Aisyiyah.
- 5) Mendirikan Amal Usaha Muhammadiyah berupa rumah yatim.
- 6) Melaksanakan shalat hari raya di tanah lapang untuk pertama kali di daerah Gombong.
- 7) Mendirikan Taman Kanak-Kanak 'Aisyiyah pada tahun 1948.
- 8) Meluruskan arah shalat yang awalnya berpatokan menghadap barat menjadi arah kiblat di beberapa masjid.
- 9) Memberikan pemahaman kepada umat Islam tentang aturan zakat fitrah yang benar, yaitu 2,5 kg.

10) Membuat sebuah aturan baru bahwa zakat fitrah lebih baik disalurkan melalui lembaga yang dibentuk secara khusus untuk mengurus dan menyalurkan zakat.

**b. Periode Kepemimpinan Mohammad Djarot ( 1950 – 1967)**

Mohammad Djarot merupakan kader Muhammadiyah yang termasuk penduduk asli Gombong dan merupakan salah satu murid yang mendapat pembinaan langsung dari Mbah Wir. Tepatnya, beliau termasuk dalam Angkatan Muda Muhammadiyah yang pada waktu itu merupakan generasi kedua penggerak Muhammadiyah di Gombong setelah Grup Semanding.

Sebagai kader Muhammadiyah, beliau dikenal sebagai sosok yang beride besar, serta mempunyai latar belakang sebagai guru agama. Selain berprofesi sebagai guru agama, Djarot juga mempunyai usaha sambilan, yakni membuka warung sembako. Moh. Djarot dikenal sebagai pribadi yang senang membaca dan bersemangat dalam memperdalam ilmu. Sebagian besar ilmu dipelajari dengan metode otodidak.

Isu dominan yang terjadi pada masa kepemimpinan Bapak Djarot antara lain:

- a) Keterlibatan Muhammadiyah dalam bidang politik pada pemilu tahun 1955.
- b) Masa-masa awal pemberontakan PKI juga menjadi masa yang cukup genting pada periode ini

**c. Periode Kepemimpinan S. Siswosudibyo (1967 – 1995)**

Pak Sis adalah kader Muhammadiyah yang berasal dari luar Kecamatan Gombong. Tepatnya berasal dari Kecamatan Prembun, yakni sebuah kecamatan di Kabupaten Kebumen yang paling timur dan berbatasan langsung dengan Kabupaten Purworejo. Pak Sis menuturkan bahwa, sebenarnya beliau bukan berasal dari golongan bangsawan maupun golongan santri. Beliau berasal dari keluarga yang biasa-biasa saja. Di kampungnya saja pada waktu itu belum ada masjid yang berdiri.

Kiprah dan keterlibatan Pak Sis di Persyarikatan Muhammadiyah Gombong dimulai pada saat Pak Sis menginjakan kakinya di Gombong, yakni tahun 1960. Pertama kali berkenalan dengan Muhammadiyah, adalah pada saat

dia mengikuti pengajian rutin untuk umum yang diselenggarakan oleh Cabang Gombang, pada periode kepemimpinan Bapak Djarot.

Kebetulan yang mengisi materi pengajian tersebut adalah Bapak Djarot sendiri. Melalui pengajian ini, Pak Sis berkenalan dengan Bapak Djarot. Melihat ada semangat dan keinginan yang besar untuk mengenal Muhammadiyah, akhirnya Bapak Djarot berkeinginan untuk menjadikan Pak Sis menjadi "kader kintilan".

Adapun kegiatan rutin yang dilakukan Cabang Gombang periode kepemimpinan Pak Sis antara lain:

- 1) Pengajian rutin untuk umum
- 2) Pengajian cabang beserta Organisasi Otonom dan Amal Usaha Muhammadiyah, yang dilaksanakan setiap Senin malam Selasa bertempat di SMP Muhammadiyah Gombang.
- 3) Pengajian keliling ke Ranting-Ranting Muhammadiyah.

Pola koordinasi yang dibangun pada periode ini adalah melakukan rapat-rapat pada saat hendak mengadakan kegiatan cabang, seperti : Milad Muhammadiyah, dan Peringatan Hari Besar Islam. Pola koordinasi ini di dalamnya melibatkan pengurus cabang, Organisasi Otonom, dan jajaran Amal Usaha Muhammadiyah serta Ranting-Ranting Muhammadiyah.

Berkaitan dengan karakter dan kepribadian Pak Sis, menurut Subiyono seorang pejuang Muhammadiyah di Gombang seangkatan dengan Pak Sis, menuturkan bahwa Pak Sis adalah sosok orang yang baik dan bagus dalam tindakan maupun perkataan. Subiyono menambahkan sekian lama kenal dan bersahabat dengan Pak Sis, Pak Sis adalah orang yang selalu merendahkan diri, tapi bukan berarti dirinya rendah, hanya semata-mata karena Pak Sis sering menganggap bahwa dirinya adalah orang biasa.

Selain itu Pak Sis juga dikenal sebagai sosok yang hati-hati dan tidak banyak bicara. Hal ini dibuktikan sendiri oleh peneliti pada saat beberapa kali bersilaturahmi.

Berbeda dengan Djarot yang terlibat dengan aktifitas partai politik, Pak Sis adalah sosok yang tidak berpolitik. Hampir sekitar 28 tahun amanah beliau di

PCM, tidak membuat Pak Sis memanfaatkan amanahnya untuk kepentingan politik yang sifatnya sesaat. Beliau lebih tertarik untuk membesarkan Muhammadiyah di Gombang agar kelak keberadaan Muhammadiyah di Gombang mampu memberikan kontribusi yang besar untuk masyarakat.

Pak Sis juga merupakan kader yang ulet dan tidak mengenal rasa lelah. Sebelum berangkat mengajar di SMP Muhammadiyah, Pak Sis harus pergi ke pasar untuk mengantar dan membantu istrinya berjualan, bahkan tidak jarang ketika libur Pak Sis terlibat dalam aktifitas berjualan di pasar. Setelah dari pasar Pak Sis mempersiapkan diri untuk menuju ke SMP Muhammadiyah Gombang. Baru setelah selesai mengajar atau SMP sudah pulang, Pak Sis sore harinya meneruskan untuk mengurus Cabang Muhammadiyah. Pada saat musim panen padi datang, Pak Sis juga disibukan dengan padinya, karena petani juga merupakan profesi Pak Sis yang lain.

Berikut beberapa prestasi dan kemajuan yang dicapai pada periode Kepemimpinan Pak Sis.

- 1) Bersama Suwito Abdullah berhasil menyelamatkan keberadaan SMP Muhammadiyah Gombang, dengan siasat mendirikan SMP sore,
- 2) Bulan Januari 1979, Balai Pengobatan PKU Muhammadiyah menempati gedung baru di Jl. Yos Sudarso No. 641, Gombang.
- 3) Mendirikan SMA Muhammadiyah Gombang pada tahun 1981 dengan kepala sekolah pertama Sohiburrahman.
- 4) Membentuk Yayasan RSU PKU Muhammadiyah Gombang.
- 5) Mendirikan santunan ANFA Muhammadiyah tanggal 1 April 1990.
- 6) Mendirikan gedung SMA Muhammadiyah Gombang pada tahun 1991 di Jalan Kenanga No. 266, Gombang.
- 7) Pada Tahun 1991, RSU PKU Muhammadiyah Gombang memperoleh izin operasi.
- 8) Mendirikan Akademi Keperawatan Muhammadiyah pada tahun 1994.

**d. Periode Kepemimpinan Wazir Latif (1995 – 2005)**

Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombang pada periode kepemimpinan Bapak Wazir Latif, dipimpin selama dua periode. Amanah ini

mulai diemban pada saat Musyawarah Cabang PCM Gombong pada bulan Mei 1995 bertempat di Akademi Keperawatan (Akper) Muhammadiyah Gombong, Wazir Latif diberi amanah oleh peserta Musyawarah Cabang untuk menggantikan atau meneruskan kepemimpinan Bapak Siswosoedibyo.

Wazir Latif sendiri merupakan kader Muhammadiyah yang berasal dari Kelurahan Kedung Bulus, Kecamatan Sempor, yakni sebuah daerah yang berada di sebelah utara Kecamatan Gombong. Kebetulan pada waktu itu ada beberapa kecamatan di sekitar Gombong yang belum bisa mendirikan Cabang Muhammadiyah, sehingga dalam hal kegiatan dan keorganisasian masih menginduk pada Cabang Muhammadiyah Gombong.

Wazir Latif merupakan sosok yang berlatar belakang akademis. Beliau mengabdikan dirinya di sekolah sebagai seorang pengajar mulai tahun 1986. Lembaga pendidikan pertama yang disinggahinya dan sekaligus merupakan Amal Usaha Muhammadiyah, adalah SMA Muhammadiyah Gombong. Setelah mengajar beberapa waktu di SMA ini, Wazir Latif juga mendapatkan kesempatan untuk mengajar di SMP Muhammadiyah, dan Akper Muhammadiyah Gombong. Bidang studi yang diajarkan beliau kepada peserta didiknya adalah Kemuhammadiyahan dan Al Qur'an.

Berdasarkan informasi dari seorang alumni SMA Muhammadiyah Gombong, disebutkan bahwa sosok Wazir Latif memiliki karakter yang keras, dan penuh dengan kedisiplinan. Informasi lain Wazir Latif merupakan sosok yang suka dengan sejarah. Hampir dipastikan ketika beliau memberikan pelajaran di kelas, bercerita adalah sisipan wajib saat mengajar.

Berdirinya Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) Komisariat Akper Muhammadiyah juga merupakan salah satu keberhasilan yang dicapai pada periode ini. Pada periode kepemimpinan Wazir Latif, Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong sudah mulai meninggalkan tradisi figur sentral. Mulai periode ini, Wazir Latif dan pengurus Cabang Gombong lebih menekankan pada strategi organisasi yang bersifat kolektif kolegial.

Bukti kepemimpinan kolektif kolegial mulai diterapkan adalah pada periode Musyawarah Cabang ini, peserta musyawarah berhasil memilih 9 kader

Muhammadiyah untuk diamanahi sebagai anggota pimpinan cabang. Sembilan kader tersebut adalah : Wazir Latif, Mastar Jeka, Fakhruddin Mubarak, Purnomo, T. Al Maftuh, Mundzir Hasan, Akhmad Affandi, Abdullah Affandi, dan M. Bustanul Arifin.

**e. Periode Kepemimpinan Yahya Fuad (2005-2010) dan (2010-2015)**

Pada periode ini bisa dikatakan sebagai kepemimpinan penerus dan pelengkap sistematisasi struktur dan perangkat organisasi sebelumnya. Hal ini bersesuaian dengan pedoman dan administrasi cabang yang ditetapkan oleh Persyarikatan Muhammadiyah. Pedoman dan administrasi tersebut termaktub dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Muhammadiyah.

Yahya Fuad sendiri adalah kader Muhammadiyah Gombong yang masih dikategorikan berusia muda. Beliau juga merupakan “darah biru” keturunan tokoh Muhammadiyah Gombong, yakni putra dari Daldiri. Daldiri merupakan tokoh Muhammadiyah yang pada waktu itu menjabat sebagai konsul Muhammadiyah di daerah Purwokerto.

Pemimpin cabang kali ini dikenal sebagai sosok yang memiliki mobilitas yang tinggi dalam segala bidang terutama dalam berbisnis. Sehingga tidak jarang sering melakukan perjalanan ke luar kota Gombong. Akan tetapi meskipun demikian, amanah sebagai pemimpin tertinggi di PCM Gombong selalu beliau utamakan.

Mengenai isu dominan yang muncul pada kepemimpinan ini adalah mengenai keberadaan Ranting Muhammadiyah yang merupakan salah satu rekomendasi dari Mukhtamar Muhammadiyah ke 45 di Malang.

Salah satu kebijakan yang diprogramkan kepemimpinan saat ini berkaitan dengan agenda Ranting Muhammadiyah khususnya program pemberdayaan ranting, adalah dengan mengadakan pengajian ranting yang dilaksanakan rutin dengan mengunjungi setiap Ranting Muhammadiyah. Kebijakan lain adalah dengan memberikan subsidi kepada Pimpinan Ranting Muhammadiyah di Gombong sebesar Rp 500.000,- per bulan dengan mekanisme setiap Pimpinan Ranting Muhammadiyah membuat program kegiatan yang disusun dalam bentuk proposal kegiatan.

Berikut Amal Usaha Muhammadiyah yang ada di Cabang Gombang:

- a) Panti Asuhan Yatim dan Dhluafa Muhammadiyah baik putra maupun putri.
- b) SMP Muhammadiyah Gombang
- c) SMA Muhammadiyah Kebumen
- d) Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah (MIM) Kalitengah
- e) Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah (MIM) Klopogodo
- f) Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah (MIM) Madureso
- g) Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah (MIM) Semondo
- h) RSUD PKU Muhammadiyah Gombang
- i) STIKES Muhammadiyah Gombang
- j) SD Kreatif Muhammadiyah 1 Gombang

#### **D. Karakteristik, Pemimpin di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombang**

##### **a. Soetario**

Sosok Soetario adalah sosok yang tekun dalam belajar, memiliki dedikasi yang tinggi, serta seorang yang dermawan. Hal ini bisa dilihat dari keaktifan Soetario dalam menimba ilmu dari Mbah Wir. Sisi kedermawanan beliau terlihat dari beberapa keputusan untuk mewakafkan beberapa bidang tanah untuk kepentingan Muhammadiyah terutama untuk lahan Amal Usaha Muhammadiyah.

Soetario juga termasuk salah satu generasi pertama yang tergabung dalam Grup Semanding. Selain itu Soetario juga merupakan pendidik di salah satu sekolah Belanda pada waktu itu. Sosok kedermawanannya terlihat pada saat Soetario berinisiatif untuk membeli beberapa tanah yang akan diwakafkan kepada Muhammadiyah.

##### **b. Mohammad Djarot**

Mohammad Djarot merupakan kader Muhammadiyah yang dikenal sebagai sosok yang beride besar, serta mempunyai latar belakang sebagai guru

agama. Pak Djarot juga dikenal sebagai pribadi yang senang membaca dan bersemangat dalam memperdalam ilmu. Sebagian besar ilmunya dipelajari dengan sistem otodidak. Selain itu beliau juga dikenal sebagai sosok yang jujur dan memiliki kepribadian pengusaha. Terbukti sembari berdakwah di Muhammadiyah, beliau juga menyempatkan diri membuka warung sembako.

**c. Siswoedibyo**

Siswoedibyo merupakan sosok yang dikenal orang sebagai pribadi yang baik dalam tindakan maupun perkataan. Pak Sis juga dikenal sebagai orang yang selalu selalu merendahkan diri, bukan berarti dirinya rendah, tapi semata-mata karena Pak Sis sering menganggap bahwa dirinya adalah orang biasa.

**d. Wazir Latif**

Wazir Latif dikenal memiliki karakter yang keras, dan penuh dengan kedisiplinan. Hal ini bisa dilihat setiap kali ada mata pelajaran yang diampu Wazir Latif, maka hampir dipastikan tidak ada siswa yang terlambat. Selain itu Wazir Latif merupakan sosok yang suka dengan sejarah, hampir dipastikan ketika beliau memberikan pelajaran di kelas, bercerita adalah sisipan wajib.

**e. Yahya Fuad**

Yahya Fuad merupakan sosok yang sangat terbuka menerima segala kritik dan masukan. Selain itu merupakan sosok yang sangat demokratis, dengan memberikan kesempatan sepenuhnya kepada setiap kader Muhammadiyah di Gombong untuk mengkader dirinya sebaik mungkin melalui keterlibatan mereka dalam setiap majelis, Ortom, maupun AUM.

**E. Gaya Kepemimpinan Para Pimpinan di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong**

Sebagai salah satu organisasi yang memiliki semangat kebersamaan cukup tinggi, Persyarikatan Muhammadiyah memiliki salah satu identitas sebagai lembaga yang akrab dengan ciri kolektif kolegial. Secara sederhana konsep kolektif kolegial bisa diartikan dengan semangat pengambilan keputusan

organisasi secara bersama di antara pimpinan yang mendapat amanah sebagai pimpinan.

Kepemimpinan dalam studi organisasi merupakan elemen yang begitu urgen bahkan bisa dikatakan sebagai hal yang paling utama. Sedangkan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter-karakter tingkat kemampuan dalam tugas setiap bawahannya.

Berkaitan dengan gaya kepemimpinan di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong, juga sangat dipengaruhi oleh kondisi sosial masyarakat pada setiap perodesasi serta kondisi Amal Usaha dan Organisasi Otonom Muhammadiyah.

Sebagai contoh pada masa awal keberadaan Muhammadiyah yang didakwahkan oleh Soekiman Wirjosoedarmo pada tahun 1933, kondisi masyarakat Gombong dan sekitarnya secara umum masih sangat tradisional. Bahkan Marsiyah Djarot, mengungkapkan bahwa mayoritas kehidupan masyarakat Gombong pada waktu itu masih didominasi oleh budaya *takhayul*, *bid'ah*, dan *khurafat*.

Berbagai kondisi yang ada pada masa tersebut, baik yang berasal dari para pemimpin itu sendiri, maupun kondisi budaya masyarakat yang ada di daerah Gombong, memberikan sebuah gambaran bahwa pada saat Muhammadiyah dipimpin oleh Soetario dan Mohammad Djarot, kecenderungan metode kepemimpinan yang diterapkan adalah kepemimpinan karismatik.

Berbeda pada saat organisasi ini mengalami berbagai perubahan budaya masyarakat Gombong, seperti pada masa kepemimpinan Siswosoedibyo, yang cenderung lebih mengarah pada corak kepemimpinan dalam organisasi yang bersifat transformasional, dan tidak lagi didominasi oleh karisma individu.

Meskipun karisma seseorang seperti yang dikatakan Weber dalam Yukl (2005), bukan berarti identik dengan kultur masyarakat yang tradisional, akan tetapi karisma itu terjadi pada saat terdapat sebuah krisis sosial, seorang

pemimpin muncul dengan sebuah visi radikal yang menawarkan sebuah solusi atas krisis itu. Berikut klasifikasi sederhana mengenai corak atau tipe kepemimpinan di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong.

**a. Periodisasi Kepemimpinan Soetario**

Berkaitan dengan gaya kepemimpinan, pada saat Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong dipimpin oleh Bapak Soetario, yakni dari tahun 1942-1950, corak ataupun tipe kepemimpinan pada saat itu lebih cenderung merupakan tipe kepemimpinan karismatik. Ada 2 hal yang menjadi referensi berkaitan dengan kepemimpinan karismatik.

Sejalan dengan teori yang dikatakan oleh House (1997), dalam Yukl (2005), bahwa seorang pemimpin yang karismatik memiliki pengaruh yang dalam dan tidak biasa pada pengikut. Juga seperti yang diungkap oleh Weber, dalam Yukl (2005), bahwa karisma terjadi saat terdapat sebuah krisis sosial, seseorang pemimpin muncul dengan sebuah visi radikal yang menawarkan sebuah solusi untuk krisis itu. Beberapa indikasi yang melatar belakangi kenapa Soetario bercorak karismatik antara lain:

- 1) Soetario merupakan salah satu generasi awal Muhammadiyah di Gombong, yang mendapat pembinaan langsung dari Mbah Wir. Dalam hal ini Soetario secara tidak langsung mendapatkan karisma dari sosok Mbah Wir. Karisma dalam kepemimpinan Soetario muncul, disebabkan Soetario mendapat penunjukan langsung dari Mbah Wir. Karisma itu sendiri sangat identik dengan kultus seorang individu. Apalagi realitas masa dulu sering menyebutkan bahwa kultus individu bisa terbentuk karena warisan atau pengakuan dari pihak sebelumnya yang telah mendapat legalitas karismatik dari masyarakat atau kelompok organisasi. Sehingga dalam hal mempengaruhi pengikut, terkesan seolah-olah apa yang disampaikan Soetario sama dengan yang disampaikan Mbah Wir.
- 2) Soetario mencoba untuk meruntuhkan tradisi-tradisi dan cara beribadah yang menurut pemahaman Muhammadiyah pada waktu itu tidak sesuai dengan ajaran Islam, seperti pelaksanaan shalat hari raya belum di tempat terbuka (tanah lapang), dan timbangan zakat fitrah belum 2,5 kg.

### **b. Periodesasi Kepemimpinan Mohammad Djarot**

Pada periode ini, gaya kepemimpinan yang dimunculkan Mohammad Djarot hampir sama dengan apa yang ditampilkan oleh Soetario, yakni bertipe karismatik. Mohammad Djarot selain meneruskan visi yang telah dijalankan Soetario, juga merupakan kader potensial yang mendapat pembinaan langsung dari “Mbah Wir”. Sehingga secara tidak langsung, Mohammad Djarot juga mendapatkan karisma warisan dari 2 tokoh sentral Muhammadiyah pada waktu itu, yakni Mbah Wir dan Soetario.

Apalagi setelah memimpin Muhammadiyah, Mohammad Djarot membuat beberapa visi organisasi yang menarik, serta menjadi figur sentral dengan membuat pengorbanan diri untuk mencapai visi itu.

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Burns, dalam Yukl (2005), yang menjelaskan bahwa pemimpin karismatik mempengaruhi sikap dan perilaku dari pengikut, yang salah satunya adalah mengambil resiko pribadi dan membuat pengorbanan diri untuk mencapai visi itu. Di samping itu, tipe kepemimpinan karismatik Mohammad Djarot juga sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Weber dan House dalam penjelasan di atas. Indikasi yang melatar belakangi Mohammad Djarot betipe karismatik antara lain:

- 1) Pada saat Mohammad Djarot gencar berdakwah di daerah atau kecamatan lain, beliau senantiasa melakukan aktifitas tersebut secara langsung atau melakukan pengorbanan diri untuk mencapai visi itu. Sebagai contoh pada saat merintis Muhammadiyah di Kecamatan Ayah, beliau juga merupakan sosok sentral dan melakukan pengorbanan langsung dalam merealisasikan visi tersebut, seperti: memberikan pengajian rutin di lokasi tersebut.
- 2) Dalam hal visi yang bersifat radikal adalah pada saat Mohammad Djarot memutuskan untuk masuk kancah politik dan terlibat aktif dalam Partai Masyumi dengan menjadi salah satu juru kampanye di Gombong.

### **c. Periodesasi Kepemimpinan Siswosoedibyo**

Gaya kepemimpinan pada masa ini berbeda dengan kepemimpinan sebelumnya. Pada periode Siswosoedibyo ini, kepemimpinan di Muhammadiyah

Gombang cenderung sedikit bergeser dari pola karismatik menuju gaya kepemimpinan yang lebih identik dengan corak transformasional.

Meskipun pada saat awal memimpin organisasi ini, sosok Siswosoedibyo lebih dominan bertipe kepemimpinan karismatik, karena sosok Siswosoedibyo juga merupakan pemimpin yang menerapkan visi-visi radikal untuk membawa Muhammadiyah lebih berkembang. Salah satu visi yang cukup radikal pada waktu itu adalah ketika mendirikan SMP sore, sebagai solusi atas permasalahan yang dihadapi SMP Muhammadiyah pada waktu itu.

Setelah beberapa waktu, tepatnya pada saat Organisasi Otonom dan Amal Usaha Muhammadiyah mulai berkembang, Siswosoedibyo lebih cenderung bertipe transformasional. Karena memang pada masa ini, berbeda dengan masa sebelumnya yang keberadaan Ortom dan AUM belum begitu berkembang.

Peneliti mengkaji bahwa perubahan gaya kepemimpinan ini bergeser menjadi transformasional, karena memang dengan perubahan kultur organisasi yang semakin kompleks, serta perkembangan Ortom dan AUM yang mengharuskan sebuah pemimpin untuk menerapkan kepemimpinan transformasional.

Berbeda dengan model karismatik yang lebih mengedepankan kultus individu, transformasional seperti yang dikatakan Yukl (2005), lebih mengedepankan sesuatu yang membuat pengikut memberikan sebuah kepercayaan, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk lebih dari awalnya yang diharapkan dari mereka.

Berikut langkah-langkah yang dilakukan oleh Siswosoedibyo yang bersifat transformasional. Di antaranya:

- 1) Pada saat mendirikan SMP sore, Pak Sis juga memberikan sebuah motivasi kepada guru yang lain, serta mengkomunikasikan berbagai tantangan dan hambatan yang mungkin akan dihadapi.
- 2) Pada saat Organisasi Otonom dan Amal Usaha Muhammadiyah mulai berkembang, Pak Sis sering mengadakan pengajian-pengajian rutin yang melibatkan Ortom dan AUM.

#### d. **Periodesasi Kepemimpinan Wazir Latief**

Gaya kepemimpinan periode ini cenderung memiliki tipe transformasional. Analisa ini juga bersesuaian dengan definisi kepemimpinan transformasional yang diungkapkan oleh Padsakoff, Mac Kenzie dan Bomme, 1996. Linawati, 2002, dalam Fuadiana 2007, yakni kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang mencakup upaya perubahan organisasi.

Ada beberapa hal yang mengharuskan Wazir Latief selaku ketua Pimpinan Cabang Gombang melakukan transformasi organisasi. Seperti yang didapatkan dalam beberapa diskusi, hal tersebut antara lain:

- 1) Masukan dari anggota dan warga Muhammadiyah Gombang agar Wazir Latief selaku ketua cabang, melakukan keteraturan organisasi seperti keberadaan majelis, serta pedoman organisasi yang lain.
- 2) Semakin banyaknya kader Muhammadiyah Gombang yang diminta untuk duduk dalam kepengurusan Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kebumen.
- 3) Keberadaan Organisasi Otonom yang berkembang cukup dinamis
- 4) Semakin berkembangnya Amal Usaha Muhammadiyah, terutama dengan berdirinya Stikes Muhammadiyah Gombang,

#### e. **Periodesasi Kepemimpinan Yahya Fuad**

Pada periodesasi ini, hampir keseluruhan corak kepemimpinan yang ditampilkan adalah kepemimpinan transformasional. Selain karena Yahya Fuad adalah generasi penerus kepemimpinan Wazir Latief, juga pada periode ini banyak sekali terjadi perubahan-perubahan organisasi sebagai imbas dari keputusan Muktamar Muhammadiyah di Malang tahun 2005. Beberapa perubahan tersebut di antaranya:

- 1) Peran dan fungsi majelis yang dituntut harus lebih maksimal.
- 2) Tantangan dari luar organisasi dengan semakin maraknya organisasi-organisasi di luar Muhammadiyah.
- 3) Semakin banyaknya anggota Muhammadiyah, terutama anggota mudanya yang terjun dalam politik praktis.

- 4) Program pendirian dan pemberdayaan Ranting Muhammadiyah sebagai ujung tombak Persyarikatan Muhammadiyah.

Model transformasional yang diterapkan oleh Yahya Fuad lebih cenderung dalam bentuk memotivasi para anggota organisasi, terutama membuat mereka lebih menyadari berbagai amanah-amanah organisasi yang diamanahkan kepada mereka. Berawal dari hal ini, kemudian muncul anggota-anggota organisasi yang lebih militan, dan tersusunnya agenda cabang yang lebih teratur.

Seperti yang disampaikan oleh Bass, 1994, Linawati, 2004, dalam Fuadiana, 2007, disebutkan bahwa seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya salah satunya melalui penciptaan iklim organisasi yang kondusif yang akan memunculkan inovasi dan kreatifitas dari anggota organisasi.

Pemimpin memberikan rangsangan kepada para anggota organisasi untuk memunculkan ide-ide yang bersifat konstruktif dan solutif, serta kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi. Dalam hal ini anggota organisasi dilibatkan dan diberdayakan dalam proses perumusan masalah dan pencarian solusi.

Berkaitan dengan hal ini, Yahya Fuad berdasarkan pengamatan yang dilakukan, juga menerapkan apa yang disampaikan oleh Bass di atas. Langkah tersebut antara lain : senantiasa melibatkan semua unsur Persyarikatan Muhammadiyah. Mulai dari Organisasi Otonom, AUM, serta Ranting Muhammadiyah dalam setiap rapat-rapat cabang yang bersifat umum.

#### **F. Peran Gaya Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Organisasi di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombang**

Pembicaraan terkait dengan efektifitas organisasi sangat dipengaruhi oleh beberapa variabel. Salah satu variabel yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi sebagaimana dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan.

Sebagai pelaku gaya kepemimpinan, seorang pemimpin memiliki peran dalam proses pencapaian efektivitas organisasi. Menurut Steers (1985) efektivitas organisasi memiliki tiga dimensi yakni optimalisasi tujuan, sistem, dan perilaku manusia. Sehingga dalam kaitan dengan gaya kepemimpinan,

efektivitas organisasi di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong sebagai obyek dalam penelitian ini memiliki penilaian yang berbeda dalam perodesasi kepemimpinan ini.

Pada saat awal berdirinya Muhammadiyah di Gombong sampai dengan periode kepemimpinan Mohammad Djarot, peran gaya kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi belum begitu terlihat efektif. Hal ini disebabkan karena pada masa itu organisasi ini belum memiliki sistem yang terstruktur dengan baik. Sistem dalam organisasi seperti struktur organisasi dan tujuan organisasi.

Hal ini sebagaimana teori dari Steers bahwa salah satu dimensi efektivitas organisasi adalah terciptanya suatu sistem organisasi. Sistem yang dibangun pada perodesasi ini masih sebatas formalitas, seperti rapat organisasi yang bersifat insidental, serta struktur organisasi yang nyaris dijalankan oleh seorang ketua saja.

Apalagi tipe kepemimpinan yang ditampilkan oleh Soetario dan Mohammad Djarot cenderung ke arah kepemimpinan karismatik. Sehingga nilai-nilai organisasi yang ada pada waktu itu lebih dipengaruhi oleh karisma individu. Sehingga pada saat Cabang Gombong dipimpin oleh Soetario dan Mohammad Djarot, belum tercipta sebuah efektivitas organisasi yang baik. Karena memang pada masa ini lebih banyak dipengaruhi oleh karisma individu pemimpin itu sendiri, meskipun sedikit banyak juga berpengaruh terhadap efektivitas organisasi pada waktu itu. Sebagai contoh, budaya yang dibentuk Mbah Wir pada saat mengisi grup-grup pengajian di Gombong ini, tercipta sebuah budaya organisasi dalam grup-grup pengajian tersebut yang muncul dari sebuah nilai dan keyakinan yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh anggota grup pengajian tersebut.

Berbeda pada saat Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombong dipimpin oleh Pak Sis, Wazir Latif, dan Yahya Fuad yang cenderung menampilkan corak kepemimpinan transformasional. Pada saat Cabang Gombong dijalankan dengan metode transformasional, organisasi ini lebih bisa melakukan pencapaian efektivitas organisasi.

Sebagaimana pendapat Steers bahwa efektivitas organisasi memiliki dimensi optimalisasi tujuan, sistem dan perilaku individu. Selain memiliki gaya kepemimpinan transformasional, dimensi efektivitas organisasi pada ketiga kepemimpinan ini begitu nampak seperti sudah mulai diperkenalkan struktur dan sistem organisasi yang teratur seperti Musyawarah Cabang setiap periode Mukhtar, dan keberadaan anggota organisasi yang memiliki jenjang pendidikan beragam.

Pada saat pemimpin dan anggota organisasi memiliki sistem organisasi yang teratur, maka tujuan-tujuan organisasi yang sudah ditetapkan memiliki tolok ukur yang jelas apakah tujuan organisasi ini sudah tercapai atau belum. Kondisi ini menjadikan proses pencapaian efektifan organisasi lebih mudah dilakukan.

Salah satu alasan terciptanya efektivitas organisasi pada periodisasi kepemimpinan Siswoedibyo, Wazir Latief, dan Yahya Fuad adalah model yang mereka gunakan cenderung bertipe transformasional. Karena memang tipe kepemimpinan transformasional lebih dianggap paling relevan terhadap kondisi atau budaya organisasi, karena dalam kepemimpinan transformasional dijelaskan banyak telaah tentang bagaimana para pemimpin mengubah budaya dan struktur organisasi agar lebih konsisten dalam strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran-sasaran organisasional. (Tjahjono, 2006).

Hal ini juga sesuai dengan definisi kepemimpinan transformasional yang disampaikan oleh Burns (1978), dalam Tjahjono (2006), bahwa kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses yang padanya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional dapat diperlihatkan oleh siapa saja dan dalam organisasi pada jenis posisi apa saja.

Berdasarkan hal tersebut, dari 5 pemimpin yang menjalankan kepemimpinannya di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombang, bisa disebutkan bahwa kepemimpinan karismatik yang ditampilkan oleh Soetario dan Mohammad Djarot belum mampu menciptakan dan memiliki dimensi efektivitas organisasi. Sehingga pencapaian efektivitas organisasi belum tercapai secara

maksimal. Meskipun seperti yang disampaikan di atas, bukan berarti efektifitas organisasi Cabang Gombang tidak terwujud pada masa itu, hanya saja efektifitas organisasi terwujud pada waktu itu lebih cenderung tidak dipengaruhi oleh dimensi efektifitas organisasi.

Efektifitas organisasi yang bersumber dari dimensi efektivitas organisasi terjadi pada saat Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombang dipimpin dengan model kepemimpinan transformasional. Meskipun dalam proses pembentukan dimensi efektivitas organisasi, kedua model kepemimpinan ini sering menjadi fenomena yang dibahas dalam organisasi. Akan tetapi banyak pakar organisasi mengatakan bahwa karisma hanya bagian dari kepemimpinan transformasional, sehingga karisma tidak cukup dalam proses transformasional. (Yukl, 1994, dalam Tjahjono, 2006).

**TABEL**  
**Gaya Kepemimpinan Pada Periodesasi Kepemimpinan di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombang**

<b>No</b>	<b>Periodesasi Kepemimpinan</b>	<b>Tahun</b>	<b>Gaya Kepemimpinan</b>	<b>Efektivitas Organisasi</b>
<b>1</b>	Soetario	1942-1950	Karismatik	Tidak Efektif
<b>2</b>	Mohammad Djarot	1950-1967	Karismatik	Tidak Efektif
<b>3</b>	S. Siswosoedibyo	1967-1995	Transformasional	Efektif
<b>4</b>	Wazir Latif	1995-2005	Transformasional	Efektif
<b>5</b>	Yahya Fuad	2005-2015	Transformasional	Efektif

Berdasarkan uraian di atas, maka hasil penelitian terkait dengan peran gaya kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi ditemukan bahwa Soetario dan Mohammad Djarot merupakan pemimpin yang cenderung menggunakan model kepemimpinan karismatik. Kemudian Siswosoedibyo, Wazir Latif, dan Yahya Fuad adalah para pemimpin yang cenderung menggunakan model kepemimpinan transformasional. Berkaitan dengan efektivitas organisasi di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombang, didapatkan sebuah hasil bahwa model kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam proses pencapaian efektivitas organisasi dibandingkan dengan gaya kepemimpinan karismatik.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Gaya Kepemimpinan Muhammadiyah di Gombang juga memberikan peran terhadap efektifitas organisasi. Peneliti mengklasifikasikan kelima individu yang pernah memimpin organisasi ini ke dalam 2 gaya kepemimpinan, yakni kepemimpinan karismatik dan kepemimpinan transformasional. Berkaitan dengan efektifitas organisasi di Pimpinan Cabang Muhammadiyah Gombang, didapatkan sebuah hasil bahwa model kepemimpinan transformasional lebih mampu menciptakan efektifitas organisasi dibandingkan dengan gaya kepemimpinan karismatik.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, ada beberapa saran untuk penelitian ke depan sebagai berikut:

1. Karakter individu dalam kepemimpinan di Muhammadiyah memiliki latar belakang dan karakter yang berbeda-beda. Diharapkan untuk penelitian ke depan agar lebih mengungkap dan mengkaji dimensi-dimensi yang terkait dengan variabel kepemimpinan.
2. Berkaitan dengan obyek penelitian, diharapkan untuk lebih memiliki sistem administrasi yang teratur, sehingga data-data dan arsip organisasi bisa lebih mudah diakses.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, R. (2005). *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, Penerbit Universitas Muhammadiyah Malang, Malang.
- Tim Departemen Agama, *Al Quran dan Terjemahnya*, Penerbit Kalim, Jakarta.
- Darban, AA, dkk., (1989). *Penetapan Hari Jadi Kabupaten Daerah Tingkat II Kebumen*, Kerjasama Antara Pemerintah Kabupaten Kebumen Dearah Tingkat II Kebumen dengan Pusat Ilmiah dan Pembangunan Regional (PIPR) Jawa Tengah dan DIY.
- Etzioni, A, (1982). *Organisasi-Organisasi Modern*. Terjemah Suryatim, UI Press, Jakarta
- Gibson, L.J, (2000). *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Edisi ke-5. Cetakan ke-3, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Handoko, H. (2000). *Organisasi perusahaan : teori, struktur dan perilaku*, BPF, Yogyakarta
- Maleong, L.J. (2006), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, PT Rosda Karya, Bandung.
- Moedjiono, I. (2002), *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, UII Press, Yogyakarta.
- Robbins, S.P (2003). *Perilaku Organisasi*, Indeks, Jakarta.
- Prawirosentono, S. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPF UGM. Yogyakarta
- Sentanu, E. (2007). *Quantum Ikhlas*, Elex Media Computindo, Jakarta
- Sondang, S.P. (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Steers, R.M. (1980). *Efektivitas organisasi : kaidah tingkah laku ;seri manajemen no. 47*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Tim Redaksi, (1995). *Kamus Besar Bahasa Indonesia Pusat Bahasa*. Gramedia Jakarta
- Thoha, M. (2010). *Perilaku Organisasi : konsep dasar dan aplikasinya*, Rajawali Press, Jakarta.
- Umar, H. (1997). *Studi Kelayakan Bisnis*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Muhammadiyah, P.P, (2005). *Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Muhammadiyah*, Suara Muhammadiyah, Yogyakarta.

- Tjahjono, H.K. (2006). *Budaya Organisasi & Balanced Scorecard (Dimensi Teori dan Praktik)*, UPFE UMY, Yogyakarta.
- Yukl, G. (2005). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, PT Indeks Kelompok Gramedia. Alih Bahasa, Budi Supriyanto, Jakarta.
- Wijanarko, W (2011). *Pengaruh Metode Outbond Terhadap Pembentukan Karakter Kepemimpinan Siswa Sekolah Alam Indonesia*. Skripsi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Tidak Diterbitkan.
- Maryatun, I.B. *Pemanfaatan kegiatan outbound untuk melatih kerjasama (sebagai moral behavior) anak taman kanak-kanak*. Artikel Ilmiah.