



# TANZHIM

Jurnal Dakwah Terprogram

Volume 1, No.1 (Juli 2023)

**Keteladanan Pendekar Mas Mochamad Amien: Studi Atas Kepemimpinan Dakwah di dalam Perguruan Silat Chakra V**

Ahmad Rido'i

***Authentic Leadership* Ketua Remaja Mushola Baiturrahim Taman Sidoarjo**

Anisah Nur Aini

**Paradigma *Workplace Management* pada Lembaga Dakwah**

Taufan Arifianto

**Revitalisasi Dakwah Melalui Perencanaan Mutu: Tinjauan Kritis dan Adaptasi *Framework* Perencanaan Mutu untuk Organisasi Dakwah**

Riza Liriski

**Penerapan Pengambilan Keputusan Strategis pada Pesantren Udara 14.2690 MHz**

Luqman Kurniawan

**Perilaku Remaja di Perkotaan Terhadap Kegiatan Dakwah**

Siti Nurhalimah

**Prosedur Analisis SWOT pada Analisa Kasus Manajemen Zakat & Infak di Organisasi Kecil**

Ahmad Noval Abudi

# AUTHENTIC LEADERSHIP KETUA REMAJA MUSHOLA BAITURRAHIM TAMAN SIDOARJO

Anisah Nur Aini

STID Al-Hadid, Surabaya

sm4rt3st1d34@gmail.com

**Abstrak:** *Manajer dakwah bertanggung jawab menggerakkan dan mengkoordinir sdm, salah satunya dengan menggunakan kepemimpinan. Sebagai pemimpin yang dianggap memiliki kemampuan melebihi anggotanya, dengan kemampuannya tersebut pemimpin dipercaya dan diharapkan mampu menggerakkan dan mengkoordinir sdm. Namun, kenyataan di lapangan untuk manajer dakwah dalam ruang lingkup ketua remaja mushola, dihadapkan pada permasalahan bahwa kesiapan diri ketua untuk memimpin tidaklah siap pakai. Masih membutuhkan peningkatan dan pemolesan kemampuan diri untuk siap menghadapi dinamika keorganisasian dalam memimpin remaja mushola. Di tengah keterbatasan penerapan desain kepemimpinan. Maka desain kepemimpinan yang diterapkan dalam konteks situasi ini dengan menggunakan teori Authentic Leadership. Authentic Leadership memberikan gambaran penerapan kepemimpinan dengan menerapkan versi terbaik yang dimiliki oleh pemimpin (ketua remus) dengan menjaga integritas yang telah dimiliki. Penerapan pada konteks ini, memberikan gambaran rencana, hal-hal yang perlu dipersiapkan dan dipenuhi untuk menunjukkan kualitas terbaik sesuai versi Authentic Leadership.*

**Kata kunci:** *Kepemimpinan Autentik, Manajemen Dakwah, Mushola*

**Abstract:** *AUTHENTIC LEADERSHIP HEAD OF TEENAGERS MUSHOLLA BAITURRAHIM TAMAN SIDOARJO. Da'wah managers are responsible for mobilizing and coordinating human resources, one of which is by using leadership. As a leader who is considered to have abilities beyond his members, with this ability the leader is trusted and is expected to be able to mobilize and coordinate human resources. However, the reality on the ground for da'wah managers within the scope of youth prayer leaders, is faced with the problem that the chairman's self-readiness to lead is not ready to use. Still need improvement and polishing of one's ability to be ready to face organizational dynamics in leading young mushola. In the midst of the limitations of the application of leadership design. Then the leadership design is applied in the context of this situation by using Authentic Leadership theory. Authentic Leadership provides an overview of the implementation of leadership by implementing the best version of the leader (chairman Remus) by maintaining the integrity that he already has. Application in this context, provides an overview of the plan, things that need to be prepared and fulfilled to show the best quality according to the Authentic Leadership version.*

**Keywords:** *Authentic Leadership, Da'wa Management, Prayer Room*

## Pendahuluan

Kepemimpinan bukanlah kemampuan yang dilahirkan namun kepemimpinan merupakan hasil dari pembentukan keahlian dan penempatan hidup.<sup>1</sup> Kemampuan memimpin tidak datang dengan sendirinya, mereka yang berhasil dalam memimpin seperti Nabi Muhammad, Umar bin Khatab, Al-Fatih, mereka berhasil memimpin dan menjadi pemimpin yang handal dalam menerapkan kepemimpinan tidak lain karena pembentukan diri, integritas, moralitas yang dibangun sejak kecil, ditempa oleh kerasnya hidup sehingga konsisten menjadi kepribadian diri, memiliki kekuatan autentik selalu tercermin dalam diri beliau. Kekhasan dan kekuatan integritas diri yang autentik, hal inilah yang dijadikan sebagai kekuatan bagi sosok panutan menerapkan kepemimpinan, membawa diri di hadapan SDM/pasukan, mengarahkan dengan kekuatan moral, menggerakkan dengan karakter dan kepribadian yang dimiliki.

Kepemimpinan merupakan bagian yang selalu menarik perhatian pada setiap masa. Tak terkecuali kepemimpinan usia remaja di saat usia remaja banyak potensi pembentukan *upgrade* kemampuan di berbagai bidang namun dalam beberapa hal tertuntut untuk membentuk pengalaman keorganisasian sebagai salah satu wujud membangun kemampuan untuk berorganisasi dan membentuk pengalaman. Masa-masa remaja merupakan masa membangun kemampuan dan menunjukkan integritas yang telah dibangun semasa kecil hingga remaja. Masa remaja merupakan masa pembentukan jati diri sebagai lahan untuk menyiapkan diri untuk bisa menghadapi dinamika dalam hidup berorganisasi. Dibutuhkan kesiapan bagi ketua untuk memimpin keorganisasian dakwah seperti remaja mushola/masjid. Kesiapan tersebut menjadikan modal untuk yakin memimpin, menggerakkan dan mengerahkan anggota/pengurus dalam organisasi remus/remas. Tanpa adanya prasyarat tersebut maka banyak hambatan dan tantangan untuk bisa menerapkan kepemimpinan dengan modal kesiapan dan kesadaran yang masih belum terbangun. Masih banyak prasyarat yang perlu dibangun untuk bisa menerapkan kepemimpinan.

Dalam realitasnya, penerapan kepemimpinan tidak senantiasa berada pada kondisi ideal. Sebagaimana Ketua Remaja Musholla Baiturrahim (Remusbara) Taman Barat RT 01 Taman Sidoarjo yang dihadapkan pada situasi belum memiliki kesiapan, kesadaran diri untuk memimpin, kemampuan manajerial untuk menggerakkan dan kemampuan komunikasi. Sebagai ketua remus yang ditunjuk dan diamanahi untuk menggantikan ketua remus yang lama karena memundurkan diri. Maka, dengan penuh tanggung jawab ketua remus mencoba memimpin dan menerapkan kepemimpinannya, menggugah anggota dan peserta untuk menjalankan tugasnya. Kondisi yang

---

<sup>1</sup> Wirawan, Kepemimpinan : Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian, (Jakarta: Rajawali Press, 2014), 111.

serba tidak siap dan ideal, memunculkan permasalahan-permasalahan diantaranya: 1) menggerakkan anggota/pengurus dengan seadanya, hanya sekedar membagi tugas dan menyerahkan sepenuhnya pada anggota/pengurus. 2) lambannya pengambilan keputusan karena minimnya kapasitas ilmu dan pengetahuan dalam pemecahan masalah. 3) sering mengadakan rapat pengurus namun tidak menghasilkan kesepakatan, yang mengesankan hanya sebatas kegiatan kumpul-kumpul. 4) ketua remus kebingungan, berujung pada beberapa pekerjaan di handle sendiri, kualitas kepemimpinan tidak berjalan.<sup>2</sup>

Idealnya pemimpin memiliki kapasitas yang cukup untuk merespon dan menggerakkan dengan kepemimpinannya sehingga siap merespon berbagai dinamika dan situasi. Namun dalam tahap ini usia remaja dan kurangnya pengalaman ketua Remusbara belum bisa menampilkan kapasitas diri untuk memimpin. Perlu menggali dan meningkatkan potensi diri ketua Remusbara untuk bisa menunjukkan dan menerapkan kepemimpinan yang autentik berdasarkan kapasitas diri yang terbaik.

Perlunya penerapan kepemimpinan ketua Remusbara dalam menghadapi dinamika kepemimpinan jangka pendek yang realistis diterapkan sesuai dengan kapasitas diri untuk menjawab kebutuhan pergerakan di organisasi Remusbara. Pendekatan yang digunakan pada kajian ini adalah *Authentic Leadership*. Merupakan pendekatan yang realistis dan paling memungkinkan sesuai kapasitas diri untuk menunjukkan kemampuan dalam versi terbaik yang dimiliki, dengan menggunakan metode kualitatif. Kajian terdahulu *Authentic Leadership* banyak mengulas pada hubungan pengaruh kepemimpinan autentik dengan komitmen<sup>3</sup>, hubungan pegawai/karyawan<sup>4</sup>, kepuasan kinerja<sup>5</sup>. Sedangkan pada kajian ini mengulas pada pendekatan kualitatif untuk menampilkan kepemimpinan sesuai versi dan kapasitas ketua Remusbara.

## ***Authentic Leadership***

*Leadership* atau kepemimpinan merupakan perilaku pemimpin untuk mempengaruhi orang lain baik perorangan maupun kelompok.<sup>6</sup> Menurut George R. Terry dalam Miftah Thoha, mendefinisikan kepemimpinan adalah upaya pemimpin untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>7</sup> Berdasarkan dua pendapat tersebut maka kepemimpinan adalah

<sup>2</sup> Wawancara dengan "W" Ketua Remusbara, Oktober 2019.

<sup>3</sup> Diaz Haryokusumo, Pengaruh Kepemimpinan Autentik Pada Emosi Positif, Kepercayaan dan Harapan serta dampak pada Komitmen Organisasional, *Jurnal Bisnis Darmajaya*, Vol. 02. NO. 02 Juli 2016, 13-31.

<sup>4</sup> Gena, dkk, Kepemimpinan Autentik dan Kualitas Kehidupan Kerja dalam Disiplin Kerja pegawai, *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vo. XXV No. 2 Oktober 2018, 169-179.

<sup>5</sup> Untung Nasution, dkk, Perilaku Kepemimpinan Autentik dan Kepuasan Kerja dengan Peran Mediasi Keadilan Distributif, *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, Vol. 1, No. 1, Mei 2022, 152-162.

<sup>6</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010 ), 9.

<sup>7</sup> Ibid, 5.

upaya pemimpin dalam mempengaruhi anggota baik secara personal maupun kelompok yang digerakkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kekhasan dalam kepemimpinan yaitu menggunakan sumber daya kapasitas diri pemimpin yang dijadikan sebagai *tools* dalam menggerakkan.

*Authentic Leadership* atau dikenal dengan kepemimpinan autentik merupakan kepemimpinan yang asli, murni yang muncul dari kapasitas terbaik yang dimiliki oleh pemimpin.<sup>8</sup> *Authentic Leadership* muncul sebagai respons atas kegagalan kepemimpinan dalam menjaga integritas dan moralitasnya. Bruce J. Avolio dan Fred Luthans, Mereka menyadari bahwa kepemimpinan autentik memerlukan pemahaman diri yang mendalam, integritas, dan hubungan yang baik dengan orang lain, yang semuanya merupakan faktor penting dalam menciptakan kepemimpinan yang efektif.<sup>9</sup>

Kemunculan *Authentic Leadership* dipengaruhi oleh bangunan penelitian teori kepemimpinan transformasional dan teori servant leadership yang menekankan pada pentingnya pemimpin yang mampu menginspirasi dan memberdayakan bawahannya. Oleh karena itu, sejak diperkenalkan pada awal tahun 2000, *Authentic Leadership* memberikan pandangan baru merespon kegagalan penerapan kepemimpinan pada teori sebelumnya.<sup>10</sup>

Asumsi dasar *Authentic Leadership* adalah menjaga integritas. Kunci dari kepemimpinan autentik adalah pada integritas pemimpin dalam mempraktikkan apa yang diyakini, dan diucapkan.<sup>11</sup> Untuk mempraktikkan apa yang diyakini maka diperlukan pemahaman akan kapasitas diri. Oleh karena itu, *Authentic Leadership* juga menekankan akan pentingnya pemahaman diri yang mendalam bagi seorang pemimpin. Pemimpin autentik harus mampu memahami kekuatan dan kelemahan dirinya sendiri, memahami bagaimana pengalaman hidupnya membentuk nilai-nilai, keyakinan, dan karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

Dimensi *Authentic Leadership* meliputi: Transparansi, Keberanian Moral (Etika/Moral), Relasionalitas (Pemrosesan Seimbang), Internalisasi (Kesadaran diri).<sup>12</sup> Transparansi yaitu pemimpin autentik perlu menunjukkan sikap terbuka dan jujur dalam segala hal, baik dalam komunikasi dengan bawahannya maupun dalam mengambil keputusan. Indikator dari dimensi transparansi meliputi: (1) Transparansi dalam menyampaikan kemampuan, (2) Transparansi dalam memberikan umpan balik yang jujur (3) Transparansi dan kejujuran dalam menyampaikan informasi,

---

<sup>8</sup> Wirawan, *Kepemimpinan : Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Rajawali Press, 2014), 247.

<sup>9</sup> Avolio, B. J., & Luthans, F. (2006). The Authentic Leader: An Introduction to Authentic Leadership. In J. T. Wren (Ed.), *The Leader's Companion: Insights on Leadership Through the Ages* (pp. 219-229). Free Press.

<sup>10</sup> Ibid.

<sup>11</sup> Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., and Peterson, S. J. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure. *Journal of Management*, Vol. 34, No. 1, pp. 89-126.

<sup>12</sup> Wirawan, *Kepemimpinan : Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Rajawali Press, 2014), 252.

(4) Mengakui kesalahan dan kelemahan, (5) menyampaikan keputusan secara terbuka. Keberanian moral (etika/moral) yaitu pemimpin autentik perlu menunjukkan sikap dalam mengambil keputusan yang berdasarkan pada nilai-nilai moral yang dipegang teguh. Indikator dari dimensi keberanian moral meliputi: (1) Keberanian Moral dalam menunjukan kemampuan untuk mengambil keputusan yang adil dan etis, (2) Keberanian menunjukkan konsisten menegakkan dan memegang teguh nilai-nilai yang diyakini, (3) Berani mengambil resiko melakukan yang benar.

Relasionalitas (Pemrosesan Seimbang) yaitu pemimpin autentik perlu menunjukkan kemampuan dalam membina hubungan yang positif dengan bawahannya, membangun rasa saling percaya dan saling memberikan dukungan antara satu sama lain. Indikator dari dimensi relasionalitas meliputi: (1) Membangun relasi diperlukan proses yang seimbang dalam memahami orang lain, diperlukan kemampuan untuk mendengarkan dan memahami orang lain, (2) Proses seimbang dalam membangun relasi dengan cara membangun hubungan yang erat dan saling mendukung. Internalisasi (kesadaran diri) yaitu pemimpin autentik perlu memiliki kemampuan dalam memahami diri sendiri secara mendalam. Pemahaman diri mendalam mulai dari nilai-nilai, keyakinan, dan karakteristik kepribadian yang dimilikinya. Indikator dari dimensi Internalisasi meliputi: (1) Kemampuan untuk mencari pemahaman yang lebih dalam tentang diri sendiri, (2) mengenali kekuatan dan kelemahan diri, dan (3) memperkuat kualitas positif diri sebagai keunggulan atau keunikan.

## **Remaja Mushola Baiturrahim (Remusbara)**

Remusbara merupakan organisasi dakwah setingkat remaja yang diresmikan pada 7 Oktober 2018 yang terletak di Taman Sidoarjo. Keanggotaan pada organisasi Remusbara meliputi remaja jenjang SMP, SMA dan Perguruan Tinggi. Dalam masa peresmian terbentuk struktur organisasi yang di ketuai saudara "F".<sup>13</sup> struktur yang terbentuk diantaranya ketua, wakil ketua, sekretaris, bendahara, koordinator humas, koordinator dakwah, koordinator pendidikan, koordinator seni islam dan koordinator penggalangan dana. Jumlah keanggotaan awal saat terbentuk sejumlah 25 anak.<sup>14</sup> Meskipun keorganisasian sudah terbentuk dan sudah berjalan namun, dalam prosesnya masih banyak pendampingan dan pengarahan dari pembina baik kepada ketua maupun kepada anggota.

Selama satu tahun organisasi berdiri, "F" telah menjalankan tugas-tugasnya melaksanakan program kegiatan Remusbara. Namun sejak bulan Agustus 2019, "F" mulai kebingungan membagi

<sup>13</sup> Nenie Sofiyawati, Wawancara Pembina Remusbara, Oktober 2019.

<sup>14</sup> ibid

fokus antara pekerjaan dan mengelola Remusbara. Kesulitan yang dihadapi adalah pada kendala waktu karena sistem kerja "F" dalam bentuk shift yang ritmenya tidak pasti, kadang sebagian masuk pagi, kadang siang, kadang sore hingga malam. Karena sering bentrok jadwal antara Remusbara dan pekerjaannya maka "F" menyatakan memundurkan diri dari ketua Remusbara. Kemunduran "F" relatif tiba-tiba, saat itu belum banyak menyiapkan untuk proses pergantian. Pembina Remusbara bergerak cepat melakukan analisis dan seleksi setiap anggota dan dipilih yang memungkinkan dan terbaik diantara yang ada. Maka, pada tanggal 12 Oktober 2019 dipilihlah "W" sebagai ketua Remusbara menggantikan "F".

Kondisi Ketua Remusbara yang baru terdapat beberapa kendala yang dihadapi oleh "W" karena belum pernah ada pengalaman memimpin organisasi. Ia hanya pernah menjadi koordinator bidang dakwah, namun proses manajerial pada bidang dakwah tidak bisa dijalankan karena partner tim tidak aktif menjalankan tugasnya. Selain ada kendala pengalaman, "W" juga memiliki paradigma yang santai, jika ada masalah cenderung menyerahkan kepada yang diserahi tugas (terserah mereka yang menjalankan) apapun hasilnya, "W" cenderung cuek. Perilaku "W" yang demikian bisa menjadi kendala ketika memimpin Remusbara ke depannya, apalagi "W" tidak ada pengalaman dalam memimpin organisasi.<sup>15</sup>

Namun, dibalik kondisi "W", pembina menyadari potensi diri "W" yang butuh digali dan diaktuskan untuk menjadi ketua menunjukkan kepemimpinan yang sesuai dengan dirinya. Potensi diri "W" yang mejadikan kekuatan diantaranya rajin ke musholla, pintar mengaji, sejauh ini lingkungannya positif jauh dari pergaulan negatif dan memiliki rumah yang bersebelahan dengan mushola. Hal tersebut merupakan potensi yang bisa dioptimalkan oleh "W".<sup>16</sup> Kondisi "W" saat pertama kali dipilih menjadi ketua remus, dalam wawancara menyatakan bahwa "W" merasa berat namun karena amanah, ia merasa tertantang, namun bukan perasaan senang. Bagi "W" tertantang karena belum pernah. "W" merasa tertantang karena sebelumnya hanya sebagai koordinator bidang dakwah, pengalaman jadi ketua masih sedikit, dalam kesempatan ini merupakan kesempatan untuk menggali pengalaman baginya untuk menjalankan atau menggerakkan berbagai divisi.<sup>17</sup>

Selama 2,5 bulan menjadi ketua remus, "W" memiliki kesan bahwa memang berat namun dia berusaha menikmati proses karena merupakan amanah.<sup>18</sup> Pada sisi ini menunjukkan bahwa "W" merupakan anak yang tanggung jawab dan berusaha menjalankan dan menikmati perannya. Bekal pengalaman menjadi koordinator bidang dakwah menjadi modal bagi "W" untuk menjalankan kepemimpinan ke depannya diantaranya pengalaman menyelenggarakan acara, melakukan

---

<sup>15</sup> Nenie Sofiyawati, *Wawancara Pembina Remusbara*, Sidoarjo, Oktober 2019.

<sup>16</sup> Nenie Sofiyawati, *Wawancara Pembina Remusbara*, Sidoarjo, 25 Desember 2019.

<sup>17</sup> "W", *Wawancara*, Sidoarjo, 25 Desember 2019.

<sup>18</sup> Ibid.

penggalan dana, pernah menggerakkan 3 anggota, sudah berani menggerakkan anggota, serta memiliki tanggung jawab dalam menjalankan amanah.<sup>19</sup>

Pemahaman “W” terkait paradigma ketua remus yaitu tugas ketua mengingatkan, memberi contoh yang baik, mengajarkan optimis dan konsisten. Namun pemahaman “W” akan paradigma kepemimpinan masih belum sejalan dengan perilakunya. Dalam mengkoordinasi, “W” hanya mengingatkan bagian bendahara saja, sedangkan bidang lainnya tidak diingatkan (dikontrol). Respon “W” terhadap anggota dan pengurusnya cenderung cuek dan menyerahkan semuanya kepada mereka yang menjalankan tugas, apapun hasilnya.

Dalam hasil wawancara “W” menceritakan kesulitan dalam menjalankan peran sebagai pemimpin selama 2,5 bulan awal masa kepemimpinannya yaitu masih belum terbiasa dan belum tahu apa yang harus ia lakukan. Selain itu “W” merasa gampang putus asa ketika menggerakkan anggota, terutama ketika banyak anggota remus yang tidak datang sehingga acara tidak terlaksana karena anggota/pengurus tidak datang. Kesulitan lainnya yang dihadapi oleh “W” yaitu belum bisa menggambarkan kesulitan dan hambatan ke depannya sehingga masih praktis mengupayakan jalan dulu kemudian nanti dievaluasi. Kendala yang berkaitan dengan paradigma kepemimpinan di mana pemimpin harus mengingatkan apabila anggota/pengurus keliru namun terhalang oleh rasa sungkan karena takut dinilai memaksa jika mengingatkan, ketakutan itu yang membuat “W” cenderung membiarkan dan menyerahkan semuanya kepada anggota/pengurus yang menjalankan. Kendala berikutnya yaitu ia tidak selalu bertemu langsung dengan anggota/pengurus. Bertemu langsung hanya saat rapat atau saat ada kegiatan remusbara. “W” sendiri masih enggan untuk menjalin komunikasi dan kedekatan melalui media komunikasi. Padahal satu-satunya, jalan untuk bisa membangun kedekatan dengan anggota dan pengurus adalah melalui media komunikasi WhatsAp, medsos, dll. Sedangkan “W” juga memiliki pandangan bahwa medsos hanya mengganggu saja dan memberikan pengaruh negatif. Pada masa kepemimpinannya, “W” memiliki harapan terhadap Remusbara diantaranya menginginkan semua anggotanya aktif, semangat mengikuti kegiatan, bisa selalu kreatif, pengurus tidak jenuh dengan kegiatan Remusbara.

## **Dinamika Kepemimpinan di Remusbara**

### **1) Masalah Penggerakan**

Kondisi sdm pada awal kepemimpinan “W” dengan mengasumsikan sdm pasca adanya resufle pengurus yaitu 7 pengurus baru. Kondisi pengurus yang dipilih sejumlah 7 orang merupakan pengurus yang aktif dan biasa terlibat dalam berbagai kegiatan di Remusbara. Berdasarkan

---

<sup>19</sup> Ibid.

intensitas kehadiran bisa dan masih mau untuk menjalankan kegiatan di Remusbara. Kebutuhan untuk penggerakan bagi sdm baru yang belum memiliki pengalaman akan peran pada bidangnya masing-masing maka pemenuhan kebutuhan sesuai dengan kondisi sdm yaitu pemahaman akan tujuan perannya, tanggung jawab peran dalam divisi atau jobdisk yang perlu dilaksanakan, batasan hak dan kewajiban, serta tata cara pelaksanaan secara teknis di bidang pekerjaan yang di handle secara teknis kemampuan dan kebutuhan moral-moral pendukung.

SDM biasanya masih menanyakan bagaimana terkait hal-hal apa saja yang perlu untuk dipersiapkan baik secara konsep dan secara implementasi (kebutuhan barang, waktu, dana, kebutuhan sdm, gambaran pola gerak pada setiap pekerjaan baik tahapan Pra-Pas-Pasca kegiatan). Mereka memerlukan arahan detail. Bagi pengurus yang baru tentunya masih membutuhkan banyak arahan dan pendampingan dalam menjalankan tugas-tugasnya karena bagi mereka, tugas yang mereka emban saat ini adalah pengalaman baru sehingga mereka perlu untuk didampingi dan dipandu bagaimana menjalankan tugasnya dengan baik. Perlu adanya pendampingan, tidak bisa di lepas begitu saja. Jika mereka di lepas begitu saja maka akan sulit untuk menjalankan tugas sesuai dengan capaian yang diinginkan. Jangankan terlaksana sesuai dengan arahan, jika tidak di kontrol bisa memungkinkan tidak dijalankan karena mereka bingung. Permasalahan aktual sdm yang dihadapi adalah karena mereka masih baru, kephahaman akan tugas masih dalam proses pembentukan, kesadaran dan inisiatif untuk menjalankan tugas juga masih banyak di arahkan.

## **2) Analisis Kondisi SDM**

Kondisi sdm secara umum, sangat jarang bertemu dengan "W", hanya bertemu jika memang ada rapat atau kegiatan.<sup>20</sup> Kondisi ini menjadi kendala untuk bisa menampilkan kepemimpinan secara langsung untuk memberikan solusi, diskusi atau pemecahan masalah.

## **3) Tujuan Kepemimpinan**

Kebutuhan kepemimpinan "W" untuk Remusbara adalah menggerakkan pengurus, mengikuti arahan, dan menjalin komunikasi (menjalin hubungan yang akrab dengan sdm/pengurus). Karena "W" masih baru dan hanya dekat dengan beberapa orang saja. Maka "W" perlu mendekat dan mejalin komunikasi lebih akrab tidak hanya pada beberapa sdm saja. Sehingga tujuan kepemimpinan yang ditetapkan untuk desain kepemimpinan "W" yaitu untuk orientasi penggerakan, memberikan arahan dan menjalin pola komunikasi yang akrab dan tercipta kesan nyaman dalam proses menggerakkan tidak kaku, ditakuti atau kesannya sangat asing.

---

<sup>20</sup> "W", *Wawancara*, Ketua Remusbara, Sidoarjo,

#### 4) Memahami Kapasitas Diri

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh data sebagai berikut:<sup>21</sup>

Tabel 1 – Kapasitas Diri Kepemimpinan Remusbara

Potensial	Perlu Dikembangkan
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjadikan pengalaman koordinator bidang dakwah sebagai modal untuk menjalankan kepemimpinan, diantaranya :               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Menyelenggarakan acara</li> <li>b. Penggalan dana</li> <li>c. Pengalaman menggerakkan anggota sebanyak tiga orang</li> <li>d. Mulai muncul keberanian untuk menggerakkan</li> <li>e. Sadar memiliki tanggung jawab dan amanah dalam mengemban tugas, terutama sebagai koordinator atau ketua.</li> </ol> </li> <li>2. Pemahaman akan pemimpin memiliki amanah dan sangat meresapi tanggung jawab sebagai pemimpin terlebih ketika mengingat sumpah Al-Quran saat dilantik menggantikan "F" sebagai ketua Remusbara yang baru.</li> <li>3. Merasa tertantang dan berusaha menikmati prosesnya untuk menjalankan amanah.</li> <li>4. Perilaku yang telah Aktus               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Rajin ke Musholla</li> <li>b. Pintar Mengaji</li> <li>c. Rumah Dekat dengan Musholla</li> <li>d. Memiliki waktu untuk mengkoordinasi pengurus dan anggota Remusbara.</li> <li>e. Sejauh ini masih terhitung anak yang alim (jauh dari pergaulan/lingkungan yang negatif), lingkungan sekolah dan keluarga positif.</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Baru pertama kali menjadi ketua Remus (pengalaman pertama memimpin)</li> <li>2. Merasa belum terbiasa menjadi ketua Remusbara</li> <li>3. Belum mengetahui apa saja yang akan dilakukan ke depannya</li> <li>4. Tidak bisa memprediksi, permasalahan apa saja ke depan yang akan dihadapi</li> <li>5. Memiliki paradigma : Santai dan tidak perlu terburu-buru, efeknya dalam mempersiapkan kegiatan terlalu mepet dan banyak yang tidak bisa datang untuk mengikuti kegiatan.</li> <li>6. Jika ada permasalahan sdm maka diserahkan kepada sdm sendiri untuk memecahkan.</li> <li>7. Merasa mudah putus asa, ketika menggerakkan anggota atau pengurus namun banyak yang tidak datang.</li> <li>8. Sungkan mengingatkan pengurus karena takut dinilai memaksa.</li> <li>9. Tidak suka berkomunikasi menggunakan chat, jarang merespon dan menggunakan HP.</li> <li>10. Memiliki pandangan bahwa medsos membawa pengaruh buruk.</li> <li>11. Susah masuk dan menjalin keakraban, hanya beberapa teman saja.</li> </ol>

#### 5) Fokus Penerapan Kepemimpinan

Kapasitas diri pemimpin tidak bisa langsung/dalam kondisi siap untuk digunakan saat ini merespon segala kebutuhan dalam menunjukkan kepemimpinan. Kemampuan komunikasi, pendekatan dengan lebih akrab dalam memberikan arahan, belum bisa dilaksanakan, perlu beberapa tahapan untuk bisa menggunakan dan merespon dengan kondisi tersebut. Maka memerlukan persiapan: peningkatan kemampuan untuk berkomunikasi, menjalin hubungan dan membangun keakraban dengan anggota dengan minimnya interaksi dengan anggota. Potensi yang paling banyak adalah ketika di group pengurus menggunakan whatsapp namun "W" tergolong yang *slow respon* dan kurang aktif merespon HP.

<sup>21</sup> "W", *Wawancara Ketua Remusbara*, Sidoarjo, 25 Oktober 2019.

Tabel 2 – Fokus Penerapan Kepemimpinan Remusbara

Hal-Hal yang Bisa Direspon	Hal-Hal yang perlu Dibangun
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mendalami dan memantapkan keyakinan atau orientasi dalam memimpin.</li> <li>2. Menunjukkan tanggung jawab dan antusiasme dalam mengkoordinasi kegiatan maupun menjalankan kegiatan di Remusbara.</li> <li>3. Mempertahankan moralitas yang sudah ada, seperti:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Rutin ke masjid → bisa juga mengajak teman-teman lainnya untuk rutin ke Masjid. Targetnya bertingkat mulai 1, 2, 3 dst.</li> <li>b. Saat teman-teman yang diajak ke Masjid bisa inisiatif mengajari ngaji bagi teman-teman yang tidak bisa mengaji, atau mendiskusikan seputar pendapat anggota jika diadakan program ngaji atau tadarus rutin di musholla agar intensitas anggota/pengurus lebih intensif, dibentuk sistem piket sesuai dengan hari dan waktu yang paling memungkinkan bagi anggota maupun pengurus mengikuti kegiatan tersebut.</li> <li>c. Karena masih baru maka banyak bertanya kepada pembina dan banyak menyalurkan kepada pengurus-pengurus baru, di luar agenda Rapat. Kondisi ini merupakan komunikasi yang aling minimal yang bisa dilakukan. Sedangkan komunikasi yang lebih dari itu perlu dibangun bertahap.</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perlu adanya bantuan dari luar sistem kehirian “W” untuk membenahi beberapa paradigma yang keliru terkait :               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memberikan tranfer pemahaman bagaimana menjadi pemimpin yang baik untuk konteks organisasi dakwah setingkat Remusbara. Tanpa adanya transfer pemahaman dari pihak eksternal (pembina), maka “W” akan kesulitan untuk bisa menggali sendiri bagaimana arahan dan bagaimana yang seharusnya menjalankan kepemimpinannya dalam waktu dekat, dengan kondisi belum siap namun tertuntut oleh kondisi untuk segera memimpin, maka “W” perlu sekali untuk dibantu.</li> <li>b. Perlu bantuan juga untuk mendudukkan paradigma bersantai. Dalam hidup secara personal, manusia terikat oleh waktu untuk menggunakan waktu yang sebaik-baiknya semasa hidupnya, waktu dimanfaatkan sebaik-baiknya untuk membuat kebaikan. Setelah kebaikan satu maka bergegas menuju kebaikan yang selainnya sebagai bekal untuk di akhirat. Tidak ada waktu terbuang percuma atau bersantai-santai.</li> </ol> </li> <li>2. Membangun pemahaman bahwa masalah sdm bukan untuk sdm sendiri, dipecahkan sendiri. Jika sdm kesulitan maka sebagai pemimpin perlu turun membantu untuk menyelesaikan permasalahan sdmnya, sehingga ia bisa terbantu dan terselesaikan masalahnya.</li> <li>3. Saat membantu menyelesaikan masalah ataupun mengingatkan perlu menjaga cara komunikasi yang tepat agar mereka tidak semakin putus asa, merasa disalahkan dan mereka tersinggung. Maka perlu menggunakan komunikasi yang tepat. Bagi “W” yang sangat irit ngomong maka perlu dibangun pemahaman maka perlu untuk bisa menjelaskan dan mengingatkan jika mereka (pengurus/anggota perlu untuk diingatkan).</li> <li>4. Karena intensitas bertemu dengan anggota sangat minim, maka satu-satunya cara yang bisa menunjukkan kehadiran pemimpin secara tidak langsung adalah dengan menunjukkan kepemimpinannya menggunakan media komunikasi yaitu chat melalui aplikasi untuk tetap menjalin komunikasi. Medsos maupun HP tidak hanya menilai negatif, namun menjadi peluang untuk dimanfaatkan menjalin komunikasi, dan menyamakan arahan-arahan untuk tujuan Remusbara.</li> </ol>

Dalam jangka waktu dekat, "W" belum bisa merespon semua masalah sdm, karena ia memiliki keterbatasan kapasitas. Hanya sebagian masalah sdm yang bisa dipecahkan dengan kepemimpinan, selebihnya memerlukan penyikapan kapasitas diri pemimpin secara bertahap untuk siap di waktu yang akan datang merespon masalah sdm lebih dari hari ini. Berdasarkan tahap sebelumnya "W" sudah melakukan tahap pemecahan masalah dengan melakukan resufle staffing pada divisi kesenian Islam ditiadakan untuk sementara waktu karena tidak ada anggota/pengurus yang aktif dan mumpuni di bidang tersebut. Pemecahan masalah ini memang bukanlah satu-satunya ide dari "W" ada peran pembina Remusbara yang membantu. Namun tahap tersebut telah menunjukkan adanya perubahan pada anggota-anggotanya.

Dari sudut pandang kedirian "W" sudah ada beberapa tindakan "W" yang sudah aktif dan menggerakkan anggota meski masih terlihat formal pada pertemuan forum-forum. Berdasarkan pertimbangan tersebut, dan pertimbangan pada tahap sebelumnya maka pemecahan masalah yang terkait dengan permasalahan kepemimpinan yang di prioritaskan dan bisa di respon untuk saat ini adalah : (a) Mendalami dan memantapkan keyakinan atau orientasi dalam memimpin. (b) Menunjukkan tanggung jawab dan antusiasme dalam mengkoordinasi kegiatan maupun menjalankan kegiatan di Remusbara. (c) Mempertahankan moralitas yang sudah ada, seperti: Rutin ke masjid, bisa juga mengajak teman-teman lainnya untuk rutin ke Masjid. Targetnya bertingkat mulai 1, 2, 3 dst; Saat teman-teman yang diajak ke Masjid bisa inisitaif mengajari ngaji bagi teman-teman yang tidak bisa mengaji, atau mendiskusikan separt pendapat anggota jika diadakan program ngaji atau tadarus rutin di musholla agar intensitas anggota/pengurus lebih intensif, dibentuk sistem piket sesuai dengan hari dan waktu yang paling memungkinkan bagi anggota maupun pengurus mengikuti kegiatan tersebut. Karena masih baru maka banyak bertanya kepada pembina dan banyak menyalurkan kepada pengurus-pengurus baru, di luar agenda Rapat. (misal aktif menanyakan kondisi dan kendala saat menjalankan peran apa saja). Kondisi ini merupakan komunikasi yang aling minimal yang bisa dilakukan. Sedangkan komunikasi yang lebih dari itu perlu dibangun bertahap.

## **6) Menentukan respon/karakter kepemimpinan yang akan diterapkan**

Karakter kepemimpinan yang perlu untuk dimunculkan dan ditunjukkan dihadapan anggota/pengurus yaitu kesungguhan untuk memimpin, menggantikan ketua sebelumnya, dan karakter bertanggung jawab. Dua karakter tersebut yang perlu konsisten ditunjukkan dan menjadi kekhasan yang dinampakkan di awal kepemimpinan "W".

### **7) Menghitung dampak penerapan karakter kepemimpinan yang akan diterapkan kepada sdm baik secara jangka pendek maupun jangka panjang**

Dampak jangka pendeknya, karena masih dalam proses adaptasi, memahami jobdisk sebagai ketua, memahami dinamika permasalahan sdm, memahami sejauh mana keterlibatan sdm, maka jangka pendek ini kisaran 2-3 bulan masih proses mengenal dan perlu banyak bimbingan. Dampaknya mungkin masih meraba-raba dan menyelami makro pekerjaan di Remusbara dan perlu adanya arahan pembina lebih intensif. Pekerjaan mungkin akan lebih lambat jika dibandingkan dengan kepemimpinan sebelumnya yang lebih paham ritmenya. Namun dampak tersebut pada jangka pendek ini masih dimaklumi karena proses pemilihan "W" tidak dalam kondisi ideal yang telah disiapkan terlebih dahulu secara kapasitas dan skillnya.

Dampak jangka panjangnya tentu tidak bisa dipandu terus menerus, perlu membangun kemandirian ketua Remusbara untuk memunculkan inisiatif, dan berani menyelami sdmnya satu per satu sehingga paham masalahnya dan bisa menjalin komunikasi yang lebih baik dan akrab.

### **8) Menjalankan teknis kepemimpinan melalui perilaku aktus atau nyata berupa sikap, verba, non-verbal, tindakan, melalui berbagai cara penyaluran baik langsung maupun tidak langsung.**

*Pertama, mendalami dan memantapkan keyakinan atau orientasi dalam memimpin.* Teknisnya dengan mendalami dan menghayati orientasi/tujuan Remusbara, memahami kebutuhan pemimpin dan perlunya kepemimpinan dalam berorganisasi di Remusbara. Tahap awal : arahan dari pembina untuk memberi pemahaman akan bagaimana tugas, fungsi, kedudukan pemimpin serta peranan kepemimpinan dalam Remusbara. Tahap dua : pembina memberikan harapan baik jangka pendek maupun jangka panjang kepada Ketua Remusbara. Tahap tiga : memberikan penugasan atau penghayatan pribadi mengenai poin 2 dan 3. Tahap ini perlu dipersiapkan lebih lagi, tidak bisa sekali atau dua kali, mungkin bisa sampai 2-3 bulan awal memantapkan, berdiskusi dengan berbagai teman dan topik.

*Kedua, menunjukkan tanggung jawab dan antusiasme dalam mengkoordinasi kegiatan maupun menjalankan kegiatan di Remusbara.* Teknisnya dengan: (1) Tanggung jawab dan menunjukkan antusiasme memimpin, tidak sama dengan melakukan semua pekerjaan sendiri. Namun, perlu untuk mmebagi pekerjaan dengan anggota/pengurus lainnya. (2) Tanggung jawab sebagai Ketua Remusbara diantaranya: (a) Menyiapkan kebutuhan program kegiatan PHBI mulai dari merencanakan hingga pembagian tugas, tidak mepet-mepet dan menghitung waktu yang cukup; (b) Bertanggung jawab dengan memberikan arahan dan mengerahkan sdm

(anggota/pengurus) memahami jobdisknya. Bisa melalui forum bersama, bisa dijangkau dan dipahamkan lagi secara personal. (c) Melakukan kontrol Pra-Pas-Pasca. (d) Melaporkan anggaran dan hasil kegiatan (LPJ).

*Ketiga*, Karakter bersungguh-sungguh mengemban amanah dan bertanggung jawab senantiasa konsisten ditunjukkan. Mempertahankan moralitas yang sudah ada, seperti: (a) Rutin ke masjid, bisa juga mengajak teman-teman lainnya untuk rutin ke Masjid. Targetnya bertingkat mulai 1, 2, 3 dan seterusnya. (b) Saat teman-teman yang diajak ke Masjid bisa, ketua bisa berinisiatif mengajari ngaji bagi teman-teman yang tidak bisa mengaji, atau mendiskusikan seputar pendapat anggota jika diadakan program ngaji atau tadarus rutin di musholla agar intensitas anggota/pengurus lebih intensif, dibentuk sistem piket sesuai dengan hari dan waktu yang paling memungkinkan bagi anggota maupun pengurus mengikuti kegiatan tersebut. Sistem piket meliputi piket tadarus, piket adzan, dan piket kebersihan. Pembagian piket tadarus dan piket kebersihan bisa dibagi untuk anggota maupun pengurus laki-laki dan perempuan. Agar terjalin komunikasi dan saling mengingatkan pada hal-hal kecil maka Ketua membuat jadwal piketnya sesuai dengan hasil kesepakatan hari apa saja bisanya, Ketua juga berkontribusi ikut piket Adzan, tadarus dan kebersihan. Selanjutnya ketua juga bertanggung jawab menjalankan, mengingatkan sebelum dilakukan, fungsi mengingatkan yaitu agar mereka yang piket tidak lupa, serta mulai mencoba menjalin komunikasi dan kepedulian kepada anggota/pengurus, tidak cuek diserahkan kepada sdm semuanya, namun ada kepedulian dan komunikasi yang di bangun sebagai wujud peduli, sungguh-sungguh dan bertanggung jawab dalam kegiatan piket tersebut. (c) Idealnya pemimpin bisa jauh lebih baik menunjukkan dan mengarahkan. Jika sama-sama memulai dan sama-sama tidak paham minimal menunjukkan kesungguhan dan kemauan untuk belajar terus. Semangat tersebut di tularkan kepada sdm lainnya. (Namun syaratnya pemimpin memiliki kemauan, kesadaran dalam memimpin), (d) Karena masih baru maka banyak bertanya kepada pembina, banyak menyerap dan menyalurkan kepada pengurus-pengurus baru, baik saat rapat maupun di luar agenda Rapat (informal). (misal aktif menanyakan kondisi dan kendala saat menjalankan peran apa saja). Kondisi ini merupakan komunikasi yang aling minimal yang bisa dilakukan. Sedangkan komunikasi yang lebih dari itu perlu dibangun bertahap. (tabel hal-hal yang perlu di bangun).

### **Analisis Pendekatan Teori *Authentic Leadership***

Berpijak dari kondisi ketua Remusbara "W" yang perlu banyak membangun kesiapan diri untuk bisa menunjukkan integritas. Empat dimensi teori Kepemimpinan Autentik yaitu: Transparansi, Keberanian Moral, Relasionalitas, dan Internalisasi. Dalam pembangunan kapasitas diri pemimpin

dimensi yang perlu untuk didesain yaitu keempatnya. Dimensi tersebut ada yang sudah nampak dalam diri “W” yang perlu ditunjukkan meliputi Transparansi dan Kekuatan Moral, sedangkan Menjalin Hubungan dan Internalisasi perlu untuk dibangun dan dikuatkan kembali.

*Tabel 3 – Dimensi Authentic Leadership yang Nampak dan Perlu Dibangun*

Dimensi Nampak	Dimensi Perlu Di Bangun
<p><b>Transparansi</b></p> <p>a. Mengkomunikasikan informasi secara terbuka dan jelas “W” perlu mengkomunikasikan arahan dan informasi apapun secara terbuka dan jelas. Dengan keterbukaan dan kejelasan maka akan terbangun kesepahaman, dan kepercayaan. Sebagai ketua Remusbara yang baru maka transparansi pada bagian ini diperlukan.</p> <p>b. Mengakui kesalahan dan kelemahan Sebagai ketua yang baru, belum banyak pengalaman mungkin terjadinya kesalahan, serta masih banyak kemampuan-kemampuan yang perlu untuk ditingkatkan. Maka dalam situasi ini Ketua tidak perlu segan untuk meminta maaf, mengakui kekurangan dan kelemahan. Diakui jika ada salah dan kurangnya, dengan berjanji akan lebih baik lagi dikemudian hari.</p> <p>c. Menerima umpan Balik Sebagai ketua remus yang baru jika ada <i>feedback</i> atau umpan balik dari anggota/pengurus maka tidak perlu dianggap sebagai pandangan negatif, cukup direspon dan diterima secara wajar. Terbuka untuk saran yang positif dan membangun.</p> <p>d. Mempromosikan partisipasi dan kolaborasi Pemimpin dan pengurus sama-sama baru, sama-sama masih belajar dan adaptasi, jika ada kesulitan satu sama lainnya maka saling membantu dan meringankan. Kerjasama dan kolaborasi adalah kunci.</p> <p>e. Menunjukkan integritas Konsistensi kesungguhan, kejujuran senantiasa di jaga. “W” sudah memiliki dan dipertahankan untuk selalu ada dan menggunakan integritasnya dalam berbagai situasi.</p> <p>f. Membuat keputusan yang terbuka Setiap keputusan yang diambil diketahui secara terbuka oleh anggota/pengurus.</p>	<p><b>Relasionalitas</b></p> <p>a. Membangun hubungan yang Kuat Sebagai pemimpin yang baru, “W” perlu membangun hubungan yang kuat, solid dengan anggota dan pengurus. Tanpa adanya kesolitan akan sulit untuk bisa menjalankan tugas-tugas secara bersama. Sebagai pemimpin baru yang belum terbangun hubungan keakraban dan kesolidan maka hubungan tersebut perlu dibangun secara perlahan. Sambil menampakkan dimensi yang telah ada, komunikasi dan hubungan yang kuat perlu dibangun sambil jalan.</p> <p>b. Menunjukkan kepedulian dan empati Kunci dalam suatu hubungan yang saling respect adalah dengan menaruh rasa peduli dan empati. Tanpa adanya kepedulian dan empati maka tidak akan bisa untuk membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dengan bawahan (anggota/pengurus).</p> <p>c. Mendengarkan dengan baik Untuk dapat menjalin hubungan yang kuat, bisa peduli dan empati, maka dasar utama adalah bagaimana bisa menjadi pendengar yang baik atas keluhan-keluhan sdm (anggota/pengurusnya). “W” yang sikapnya cuek, memasrahkan kepada anggotanya apapun hasilnya. Perlu membangun perubahan perilaku untuk lebih mengajak dan mendengarkan komunikasi bawahan/sdmnya. Masalah yang terjadi pada sdm bukan hanya masalah sdm saja namun masalah bersama antara pemimpin dan sdmnya. Sehingga bisa diberikan saran, solusi pemecahan. Dengan begitu sdm tidak merasakan sendirian namun ada kepedulian dan empati dari ketua yang senantiasa ada dan hadir dalam berbagai situasi. Efek dari kehadiran tersebut akan menciptakan hubungan yang lebih kuat antara pemimpin dengan sdmnya.</p> <p>d. Berbicara dengan jujur dan terbuka Sama seperti cara-cara pada tabel transparansi. Kuncinya kejujuran dan keterbukaan perlu di bangun untuk menciptakan kepercayaan dan hubungan yang kuat.</p> <p>e. Membuat keputusan mempertimbangkan hubungan “W” perlu dilatih untuk melibatkan kondisi dan pertimbangan sdm maupun pengurus dalam berbagai situasi sehingga keputusan tersebut</p>

Dimensi Nampak	Dimensi Perlu Di Bangun
	<p>operabel di lapangan. Tidak hanya memutuskan atas dasar sepihak tanpa memperhitungkan kondisi sdmnya. Keputusan tersebut bisa tidak sesuai dan tidak ingin dilakukan oleh sdm, keengganan tersebut menyebabkan semakin menjauhnya hubungan antara pemimpin dengan bawahan. Oleh karena itu "W" perlu berlatih untuk memepertimbangkan keputusan yang ia ambil berdasarkan kondisi bawahannya/sdmnya.</p> <p>f. Memberikan dukungan dan pengakuan Sdm akan senang apabila hasil kerja kerasnya dipuji, diakui dan setiap ide dan saaran yang bagus untuk pencapaian organisasi maka mendapatkan dukungan yang penuh. Sdm akan senang dan merasa lebih dekat dengan pemimpinnya apabila bisa melakukan ini yaitu memberikan dukungan dan pengakuan. Nantinya "w" memberikan dukungan dan pengakuan bukan pada hal-hal yang selalu berhubungan dengan prestasi dan suatu hal yang besar. Namun hal-hal capaian yang sudah mulai konsisten, mulai ada perubahan maka perlu untuk diapresiasi. Seperti : membuat dan encetak undangan, sdm menyelesaikan lebih awal dari jadwal (maka ini kemajuan) perlu diberikan apresiasi berupa pujian, dls.</p>
<p><b>Keberanian Moral</b></p> <p>a. Moral jujur, sungguh-sungguh, pembelajar dan bertanggung jawab perlu ditunjukkan dalam berbagai situasi.</p> <p>b. Kejujuran berani dijunjung tinggi dalam konteks dan situasi apapun, diperjuangkan.</p>	<p><b>Internalisasi</b></p> <p>a. Memiliki visi yang jelas Tahap internalisasi ini adalah tahap yang paling awal untuk dibangun. Tanpa adanya visi yang jelas dalam memimpin, "w" akan bingung mengarahkan sdm, dan sdm akan bingung dengan arah organisasi Remusbara. Maka tahap ini perlu, tanpa adanya visi yang jelas yang diinternalisasi maka sulit untuk "w" akan mampu mengupayakan. Pemahaman akan Visi perlu diperkuat dan diartikulasikan secara jelas agar tidak terjadi kebingungan. Saran : perlu bantuan pembina untuk memberikan pemaknaan dan interpretasi visi yang jelas akan Remusbara.</p> <p>b. Memiliki nilai dan prinsip yang jelas Nilai dan prinsip yang dimiliki "W" masih umum. Yang baru muncul adalah nilai tanggung jawab atas sumpah Al-Quran saat ia dilantik sebagai pemimpin. Pemahaman akan sumpah itu sudah baik, hanya saja untuk memiliki nilai dan prinsip yang jelas perlu untuk diartikan oleh pe,mbina agar lebih menginternalisasi.</p>

## Evaluasi Pendekatan Teori *Authentic Leadership* Pada Ketua Remaja Mushola Baiturrahim Taman Sidoarjo

Pendekatan teori *Authentic Leadership* pada situasi ini sebagian sesuai dan sebagiannya kurang sesuai. Untuk menyiapkan dan mendesain kepemimpinan melalui versi terbaik memerlukan perhitungan dan tahapan yang masih belum terjabarkan pada 4 dimensi dan indikator *Authentic Leadership*. Teorinya masih umum. Asumsi penerapan teori tersebut, perlu melakukan langkah analisis dan pemetaan secara mandiri, setelahnya baru bisa menganalisis 4 dimensi pada teori *Authentic Leadership*.

Asumsi penerapan *Authentic Leadership* yaitu (1) bahwa teori ini lebih fokus pada personal pemimpin, untuk menerapkan belum menggabungkan asumsi konteks, kebutuhan organisasi dan kondisi sdm. Bentuk-bentuk penyesuaiannya belum merambah ke bagian tersebut. (2) Pada beberapa penerapan dimensi dimensinya tidak dijelaskan sifatnya berurutan. Namun dalam penerapan pada konteks desain kepemimpinan ketua Remusbara membutuhkan asumsi urutan tahapan internalisasi yang perlu di bangun terlebih dahulu, urutan berikutnya transparansi, keberanian moral dan mejalin hubungangn (bisa dibangun bersamaan). Tanpa internalisasi terlebih dahulu maka, pemimpin tidak akan paham tujuan dan sdm juga bingung dengan arah dan tujuan yang akan digerakkan oleh "W". Maka tahapan internalisasi perlu untuk dibangun terlebih dahulu untuk menunjukkan autentiknya kepemimpinannya "W".

Penerapan teori *Authentic Leadership* belum mengasumsikan perhitungan kapasitas diri negatif atau kapasitas diri yang perlu di *upgrade*. Cara-cara yang dilakukan belum menghitung pada aspek kesulitan menerapkan dan pada level pelatihan untuk pemimpin baru belajar. (1) Jika levelnya masih remaja maka untuk menemukan Kedirian yang autentik perlu bantuan untuk menggali. Tanpa adanya bantuan dari pihak eksternal atau lahan pemebelajaran yang tepat, maka kepemimpinan autentik tidak akan tumbuh. (2) Teori ini hanya berlaku pada pemimpin yang sudah mulai sadar dan memiliki kemauan untuk menginternalisasi, menumbuhkan moral, transparansi dan membangun hubungan. Minmal kemauan untuk menerapkan versi terbaik adalah modal untuk menerapkan kepemimpinan sesuai kapasitas diri.

### Kesimpulan

Gambaran penerapan kepemimpinan melalui pendekatan teori *Authentic Leadership* pada Ketua Remusbara Taman Sidorjo, diperoleh bentuk penerapannya yaitu diperlukan empat dimensi Transparansi, Keberanian Moral, Relasionalitas dan Internalisasi. Pada dimensi Transparansi dan Keberanian Moral sudah mulai nampak (aktus) menjadi potensi yang perlu ditunjukkan dalam

menerapkan kepemimpinan. Namun pada dimensi Internalisasi dan Relasionalitas masih perlu dibangun dan dikuatkan kembali.

Pada kondisi minimnya kapasitas, pengalaman ketua Remusbara maka memerlukan banyak pendampingan, pengarahan dari pembina untuk membangun kesiapan diri dan mematangkan *Authentic Leadership* versi ketua Remusbara. Tahapan dalam membangun dan menguatkan kepemimpinan autentik pada kajian ini bersifat urutan sesuai dengan kebutuhan dan urgensi pemahaman diri yang perlu di bangun pada ketua remus. Pada kajian ini urutan prioritas menerapkan kepemimpinan autentik diantaranya: (1) internalisasi, (2) transparansi, (3) keberanian moral dan menjalin hubungan.

Kesimpulan penerapan teori pada kajian ini yaitu teori kepemimpinan autentik memberikan gambaran cara untuk menggali dan membangun kekhasan pada diri sendiri pada dimensi transparansi, keberanian moral, internalisasi dan menjalin hubungan. Indikator-indikatornya menjadikan tahapan-tahapan umum untuk membangun, namun masih perlu kreativitas, menghitung kesesuaian dengan berbagai variabel tidak hanya dari sudut pandang pemimpin saja. Teori kepemimpinan autentik, mengasumsikan bahwa pemimpin memiliki standart minimal untuk menerapkannya. Standart minimalnya yaitu memiliki kesadaran dan kemauan untuk memimpin. Jika standart minimal kesadaran belum terbentuk maka perlu memenuhi syarat sesuai standart minimal tersebut terlebih dahulu untuk menunjukkan standart minimal versi terbaik pada kapasitas diri yang belum tergali.

## Bibliografi

- Avolio, B. J., & Luthans, F. *The Authentic Leader: An Introduction to Authentic Leadership*. In J. T. Wren (Ed.), *The Leader's Companion: Insights on Leadership Through the Ages* Free Press. 2006.
- Gena. dkk, *Kepemimpinan Autentik dan Kualitas Kehidupan Kerja dalam Disiplin Kerja pegawai*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vo. XXV No. 2 Oktober 2018, 169-179.
- Haryokusumo. Diaz, *Pengaruh Kepemimpinan Autentik Pada Emosi Positif, Kepercayaan dan Harapan serta dampak pada Komitmen Organisasional*, Jurnal Bisnis Darmajaya, Vol. 02. NO. 02 Juli 2016, 13-31.
- Nasution, Untung, dkk. *Perilaku Kepemimpinan Autentik dan Kepuasan Kerja dengan Peran Mediasi Keadilan Distributif*, Jurnal Komunitas Sains Manajemen, Vol. 1, No. 1, Mei 2022, 152-162.

Nenie Sofiyawati, *Wawancara Pembina Remusbara*, Sidoarjo, 25 Desember 2019.

Nenie Sofiyawati, *Wawancara Pembina Remusbara*, Sidoarjo, Oktober 2019.

Thoha, Miftah. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada), 2010.

W. *Wawancara*, Sidoarjo, 25 Desember 2019.

Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., and Peterson, S. J. Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure. *Journal of Management*, Vol. 34, No. 1,(2008): 89-126.

Wawancara dengan "W" Ketua Remusbara, Oktober 2019.

Wirawan, *Kepemimpinan : Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Rajawali Press, 2014), 111.