

**MODEL KEPEMIMPINAN PADA PIMPINAN DAERAH
MUHAMMADIYAH SRAGEN**



**Diajukan kepada kepala Program Studi Magister Manajemen
Sekolah Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Dalam Ilmu Manajemen**

Oleh:

DODOK SARTONO

NIM. P100140016

**MAGISTER MANAJEMEN SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2017

HALAMAN PERSETUJUAN

**MODEL KEPEMIMPINAN PADA PIMPINAN DAERAH
MUHAMMADIYAH SRAGEN**

NASKAH PUBLIKASI

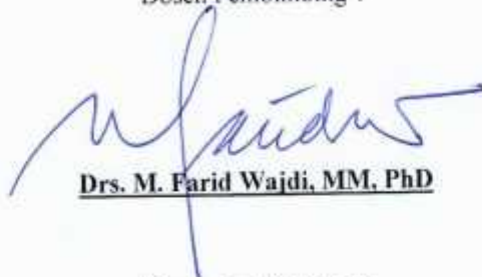
Oleh :

DODOK SARTONO

NIM. P100140016

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing I



Drs. M. Farid Wajdi, MM, PhD

Dosen Pembimbing II



Ihwan Susila, SE., MSi., PhD

HALAMAN PENGESAHAN

**MODEL KEPEMIMPINAN PADA PIMPINAN DAERAH
MUHAMMADIYAH SRAGEN**

OLEH

DODOK SARTONO

P100140016

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Sekolah Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada hari Senin, 6 Februari 2018
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji :

1. Drs. M. Farid Wajdi, MM, PhD (.....)
(Pembimbing I)
2. Ihwan Susila, SE., MSi., PhD (.....)
(Pembimbing II)
3. Dr. Muzakar Isa, Se., MSi. (.....)
(Penguji)

Surakarta, 8 Februari 2018
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Sekolah Pascasarjana
Direktur,



(Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, M.Pd.)

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak sepenuhnya terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak sepenuhnya terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis yang diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidak benaran dalam pernyataan saya diatas, maka akan saya pertanggung jawabkan sepenuhnya sesuai kemampuan.

Surakarta, 8 Februari 2018

Penulis,



DODOK SARTONO

MODEL KEPEMIMPINAN PADA PIMPINAN DAERAH MUHAMMADIYAH SRAGEN

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan kepemimpinan yang diterapkan oleh Pimpinan Muhammadiyah Sragen. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan metode deskriptif yang menjelaskan semua data yang diperoleh seperti hasil pengamatan, hasil wawancara, hasil pemotretan, analisis dokumen, catatan lapangan, dimana tidak dituangkan dalam bentuk dan angka-angka. Selain itu melalui metode ini juga dilakukan analisis data dengan memperkaya informasi, mencari hubungan, membandingkan, menemukan pola atas dasar data aslinya (tidak ditransformasi dalam bentuk angka). Hasil analisis data berupa pemaparan mengenai situasi yang diteliti yang disajikan dalam bentuk uraian naratif. Hakikat pemaparan data pada umumnya menjawab pertanyaan-pertanyaan mengapa dan bagaimana suatu fenomena terjadi. Dari hasil pembahasan dapat ditarik kesimpulan bahwa tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh Pimpinan Muhammadiyah Sragen adalah kepemimpinan kolektif kolegal. Kebijakan dan keputusan penting dalam organisasi harus melalui permusyawaratan atau kolektivitas yang berdasarkan sistem. Tipe kepemimpinan kolektif kolegal Pimpinan Muhammadiyah Sragen dilakukan agar setiap pengambilan keputusan dibuat lebih hati-hati dan mempertimbangkan berbagai aspek objektif. Keputusan organisasi Muhammadiyah Sragen minim subjektivitas sebab tidak ada yang bisa mendominasi.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, muhammadiyah , Kolektif, Kolegal, organisasi.

ABSTRACT

This study aims to explain the leadership applied by the Leadership of Muhammadiyah Sragen. This study uses a qualitative approach, with descriptive method that explains all data obtained such as observations, interviews, shooting results, document analysis, field notes, which are not poured in form and numbers. In addition through this method is also done data analysis by enriching the information, looking for relationships, compare, find patterns on the basis of the original data (not transformed in the form of numbers). The results of data analysis in the form of exposure on the situation under study presented in the form of narrative descriptions. The nature of data exposure generally answers the questions of why and how a phenomenon occurs. From the results of the discussion can be drawn the conclusion that the type of leadership applied by the leadership of Muhammadiyah Sragen is collective collegial leadership. Important policies and decisions within organizations must be through consultation or system-based collectivity. Collective collegial leadership type of Muhammadiyah Sragen leadership is done so that every decision making is made more carefully and considering various objective aspects. Organizational decisions of Muhammadiyah Sragen lack of subjectivity because no one can dominate.

Keywords: leadership style muhammadiyah and collective collegial organisation.

I. PENDAHULUAN

Perkembangan Perkembangan organisasi gerakan Islam di Indonesia tumbuh dan berkembang sejak belum mencapai kemerdekaan secara fisik sampai pada masa reformasi saat ini. Perkembangannya makin pesat dengan dilakukannya tajdid (pembaruan) di masing-masing gerakan Islam tersebut. Salah satu organisasi gerakan Islam di Indonesia adalah Muhammadiyah. Muhammadiyah merupakan sebuah organisasi Islam yang besar di Indonesia, dengan gerakan kemanusiaan terbesar di dunia di luar gerakan kemanusiaan yang dilaksanakan oleh gereja, sebagaimana dinyatakan oleh Peacock (2016).

Muhammadiyah sebagai gerakan Islam memiliki cita-cita ideal yang dengan sungguh-sungguh ingin diraih, yaitu mewujudkan “masyarakat Islam yang sebenar-benarnya”. Muhammadiyah sekarang dikenal luas sebagai tajdid atau gerakan reformasi Islam. Gerakan Tajdid yang dilakukan oleh Muhammadiyah ditujukan pada dua orientasi, yaitu pemurnian dan modernisasi (Setiawan, et al., 2010; Pasha dan Darban, 2000). Pemurnian menuju pemurnian Islam menurut ajaran Alquran dan Hadis, dan modernisasi menyebabkan perubahan dalam semua rentang kehidupan manusia (Nashir, 2010), salah satunya adalah pendidikan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Tjahjono (2016) Penelitian ini menemukan bahwa sekolah Muhammadiyah dapat eksis dan bertahan untuk memberikan pendidikan dengan memiliki usia lebih dari seratus tahun maka kepemimpinan kolektif-kolegial untuk menjamin keberlanjutan kelembagaan daripada kepemimpinan berdasarkan individu. Tokoh kepemimpinan bisa datang dan pergi, pada organisasi sekolah Muhammadiyah terus berlanjut dan bertahan karena tidak bergantung pada individu. Dengan pengambilan keputusan melalui musyawarah kolektif, prinsip, misi dan kinerja Sekolah Muhammadiyah tetap terjaga.

Dengan kata lain apabila ingin memajukan dan mengembangkan organisasi atau lembaga apapun, maka salah satu kuncinya terletak pada pemimpin atau kepemimpinan yang ada di dalamnya. Meskipun faktor di

luar pemimpinnya baik, jika tidak didukung Sumber Daya Manusia (termasuk pemimpinnya) yang profesional maka tidak akan dapat berhasil dengan baik. Hal demikian berlaku bagi semua organisasi yang terus tumbuh berkembang, termasuk salah satunya adalah Organisasi Muhammadiyah Sragen.

Adanya Pemimpin memainkan peran yang sangat mempengaruhi dan strategis dalam organisasi. Menurut Goleman dkk. (2002), pemimpin memiliki kekuatan maksimal untuk mempengaruhi emosi orang lain. Bila emosi masyarakat diarahkan pada antusiasme, kinerja mereka akan meningkat. Ketika emosi mereka diseret ke arah kebencian dan kegelisahan, di sisi lain, kinerja mereka akan menurun. Ini menyiratkan bahwa ketika pemimpin tersebut merangsang emosi positif, dia akan dapat menarik keluar sisi terbaik semua orang (Boyatzis & Saetcioglu, 2008). Berdasarkan isu-isu diatas maka penelitian ini memiliki judul Model Kepemimpinan Muhammadiyah (studi kasus pada pimpinan daerah muhammadiyah Sragen).

Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk dipimpin dan memimpin. Gaya Kepemimpinan mengandung arti kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu (Sujak, 2000). Secara umum ada beberapa varian atau tipe kepemimpinan yang dapat dikelompokkan sesuai pendapat para ahli tersebut, antara lain:

1. ***Kepemimpinan Kharismatik***, Kepemimpinan kharismatik secara nalar merupakan kepemimpinan yang luar biasa untuk memengaruhi orang lain tanpa logika yang biasa, sebab kharisma merupakan fakta tanpa nalar, bersifat intuitif, dan misterius.
2. ***Kepemimpinan Transformasional***, kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai perilaku pemimpin dalam mengomunikasikan sebuah perubahan kepada yang dipimpinnya baik melalui pembuatan visi

dan misi yang menarik, berbicara penuh antusias, memberikan perhatian individu, memfokuskan, dan sebagainya.

3. ***Kepemimpinan Kultural***, sangat terkait dengan budaya atau tradisi organisasi sebagai satu kesatuan utuh untuk mencapai keefektifan kinerja organisasi. Subtansi kinerja pemimpin kultural dalam menggerakkan budaya organisasi memberikan pilihan pada beberapa varian. Minimal dalam hal ini ada dua pilihan bagi pemimpin kultural, yaitu mempertahankan budaya atau cenderung untuk melakukan inovasi budaya dalam organisasi. Jadi, ia perlu mengerti arus pertumbuhan dan perkembangan budaya yang ada dalam organisasi untuk menguatkan pilihan tersebut.
4. ***Kepemimpinan Partisipasif***, berkaitan erat dengan penggunaan berbagai macam prosedur pengambilan keputusan yang memberikan kepada orang lain suatu pengaruh tertentu apalagi terhadap keputusan-keputusan pemimpin tersebut. Kepemimpinan model ini juga dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka, bebas, non directive. Dalam kepemimpinan kolektif terdapat distribusi tugas yang jelas dan merata. Semua pihak bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing, yang memiliki kaitan-kaitan hierarkis dan fungsional sehingga membentuk mekanisme sistemik, artinya antara tugas yang satu dengan tugas yang lainnya tidak bisa dilepaskan sama sekali, karena semuanya saling menopang dan terkait (Zahra Adonara)

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti model kepemimpinan yang diterapkan oleh Pimpinan Organisasi Muhammadiyah Sragen agar dapat memberikan masukan guna peningkatan pengembangan organisasi yang lebih baik. Peneliti merumuskan masalah penelitian dengan pertanyaan: *“Bagaimana model kepemimpinan yang diterapkan oleh Pimpinan Muhammadiyah Sragen?”* Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi model kepemimpinan yang diterapkan oleh Pimpinan Muhammadiyah Sragen.

II. METHODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan metode deskriptif yang menjelaskan semua data yang diperoleh seperti hasil pengamatan, hasil wawancara dengan kuisisioner, catatan lapangan, dimana tidak dituangkan dalam bentuk dan angka-angka. Selain itu melalui metode ini juga dilakukan analisis data dengan memperkaya informasi, mencari hubungan, membandingkan, menemukan pola atas dasar data aslinya (tidak ditransformasi dalam bentuk angka). Hasil analisis data berupa pemaparan mengenai situasi yang diteliti yang disajikan dalam bentuk uraian naratif. Hakikat pemaparan data pada umumnya menjawab pertanyaan-pertanyaan mengapa dan bagaimana suatu fenomena terjadi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini ada delapan partisipan tersebut yang terdiri dari 2 orang pimpinan (P1 dan P2), 6 orang anggota (P3, P4, P5, P6, P7 dan P8) Muhammadiyah Kabupaten Sragen. Berdasarkan hasil laporan dilapangan dapat dilihat gambaran partisipan pada tabel 4.1 sebagai berikut.

Tabel 4.1 Karakteristik Partisipan

Partisipan	Umur (th)	Pendidikan	Pekerjaan
P1	51	S1	PNS
P2	62	S1	Pensiunan PNS
P3	52	S2	Guru
P4	42	S1	Wiraswasta
P5	32	S1	Guru
P6	51	S1	Guru
P7	40	SLTA	Swasta
P8	56	S2	PNS

Sumber: Data Primer diolah (2017)

Secara umum seluruh partisipan sepakat mengemukakan bahwa Pimpinan Muhammadiyah Kabupaten Sragen memiliki tipe kepemimpinan yang dapat mengayomi secara internal dan eksternal organisasi. Hal ini memberikan pengaruh yang baik bagi Muhammadiyah untuk menyebarkan nilai-nilai keteladanan, kebajikan, kejujuran, tanggung jawab, seperti ajaran

Islam. Berikut akan dijelaskan penerapan tipe kepemimpinan Pimpinan Muhammadiyah Kabupaten Sragen:

Untuk menjelaskan jenis gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan muhammadiyah Kabupaten Sragen, peneliti mengeksplorasi cara P1 dan P2 melakukan perencanaan program organisasi. P1/51 tahun/laki-laki menyatakan bahwa untuk merencanakan program organisasi, maka harus dilakukan secara: 1) bertahap dan berjenjang, 2) kolektif kolegial, 3) musyawarah mufakat, dan 4) voting (jika diperlukan). Hal ini senada dengan pernyataan P2/62 tahun/laki-laki:

Perencanaan program ini sebaiknya sesuai Tanfidz Musyda (program 5 tahunan) dan Tanfidz Rapimda (program tahunan).

Hal tersebut juga dibenarkan oleh keenam partisipan lainnya, dimana mereka menyatakan bahwa perencanaan program yang dilakukan oleh pimpinan muhammadiyah Kabupaten Sragen sudah berjalan dengan baik, terstruktur, dan mampu meningkatkan kinerja seluruh anggota organisasi.

Pimpinan Muhammadiyah Kabupaten Sragen juga melakukan koordinasi dan memberikan arahan pada anggota organisasi terkait pelaksanaan program yang telah direncanakan. Salah seorang partisipan mengungkapkan:

Arahan selalu saya berikan sebelum melaksanakan kegiatan, ini diterapkan untuk menyamakan persepsi bersama, (P1/51 tahun/laki-laki).

Partisipan lainya (P2/62 tahun/laki-laki) juga menerangkan hal yang sama terkait pemberian arahan pada anggota sebelum pelaksanaan kegiatan. Fungsi koordinasi juga diterapkan pada saat rapat untuk mendapatkan banyak masukan dari anggota guna perbaikan organisasi. Namun partisipan P4/42 tahun/laki-laki mengungkapkan bahwa pimpinan belum dapat mengendalikan peserta rapat yang terkadang tidak fokus pada materi rapat atau bahkan berbicara sendiri. Meski demikian, beberapa partisipan (P5/32 tahun/laki-laki, P6/51 tahun/laki-laki, P7/40 tahun/laki-laki, dan P8/56 tahun/laki-laki) berpendapat bahwa sikap pimpinan saat rapat sudah berasaskan demokrasi karena dalam pengambilan keputusan jumlah anggota

harus memenuhi quorum saat dilakukan voting. Seperti pernyataan P3/54 tahun/laki-laki berikut:

Saat rapat, selama ini pimpinan selalu melibatkan partisipasi semua peserta rapat, terutama untuk pengambilan keputusan dilakukan dengan musyawarah bersama. Salah satu hal yang selalu ditekankan oleh pimpinan adalah, penerapan manajemen partisipatif.

Namun demikian, dikarenakan adanya cara pengambilan keputusan yang bersifat kolektif kolegial maka masih ada keputusan-keputusan rapat yang dianggap masih belum mencerminkan kebersamaan. Dan partisipan P3/54 tahun/laki-laki membenarkan hal tersebut, ia menyatakan:

Ada beberapa pengambilan keputusan masih dilakukan secara dominan oleh pimpinan, karena banyak anggota yang perkewuh/pasif dalam mengemukakan pendapat.

Hal ini menunjukkan bahwa dalam organisasi muhammadiyah masih menganut kolektif-kolegial sebab meskipun dilakukan musyawarah tapi tetap pengambilan keputusan dilakukan antarpimpinan Muhammadiyah. Partisipan P4/42 tahun/laki-laki juga memunculkan hal serupa, ia mengungkapkan bahwa dalam rapat ide-ide yang dimunculkan mayoritas berasal dari pimpinan, sehingga peserta rapat hanya bisa memberikan masukan jika ide-ide tersebut dirasakan kurang tepat.

Berbeda dengan partisipan P6/51 tahun/laki-laki dan P8/56 tahun/laki-laki yang menganggap pengambilan keputusan dalam setiap rapat sudah sesuai dengan kehendak bersama. Ia mengungkapkan meskipun Pimpinan Muhammadiyah Sragen lebih dominan tetapi tidak mengurangi pengambilan keputusan yang didasari semangat kebersamaan untuk kemashlahatan bersama.

Meskipun terjadi pro dan kontra terkait cara pengambilan keputusan Pimpinan Muhammadiyah Sragen, namun partisipan P7/40 tahun/laki-laki menjelaskan:

Sebenarnya tidak ada masalah apapun dalam pengambilan keputusan rapat, yang utama adalah pimpinan masih menjadikan KPI sebagai dasar pengambilan keputusan. Itu bisa dikatakan kolektif kolegial, tapi kan tetap

menjadi jaminan kehendak bersama. Selama keputusan pimpinan masih selaras dengan KPI maka kehendak bersama masih dijalankan, seperti yang selama ini terjadi.

Kemudian terkait sikap pimpinan muhammadiyah Kabupaten Sragen dalam memberikan motivasi dan kesempatan bagi anggota organisasi untuk meningkatkan jenjang pendidikan, keenam partisipan memberikan penilaian yang sangat baik. Hal ini dijelaskan oleh partisipan P7/40 tahun/laki-laki sebagai berikut:

Setiap pimpinan pasti punya gaya yang berbeda. Tapi selama tergabung dalam organisasi ini, saya merasa pimpinan selalu memberikan motivasi pada kami untuk bergerak maju. Hari ini tidak boleh sama dengan hari kemarin, diharapkan ada perkembangan ke arah yang lebih baik. Termasuk pemberian kesempatan pada anggota yang ingin melanjutkan pendidikan, untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasannya.

Pernyataan tersebut disetujui oleh partisipan P5/32 tahun/laki-laki dan partisipan P6/51 tahun/laki-laki, yang juga mengungkapkan bahwa pimpinan Muhammadiyah Kabupaten Sragen seringkali memberikan motivasi pada mereka untuk menjaga solidaritas, merapatkan barisan, agar organisasi muhammadiyah berkembang dengan baik.

Kepemimpinan dalam Muhammadiyah juga sebaiknya memperhatikan kekuatan dan kecepatan kerja, karena itu peran generasi muda perlu dimunculkan dalam Muhammadiyah. Jadi, perlu adanya semacam pepaduan antara ‘tua dan muda’ guna menyongsong alih generasi dan penyegaran. Hal ini juga dapat dianggap sebagai bentuk penghargaan dan kepercayaan dari orang tua kepada anaknya. Terkait hal tersebut pimpinan muhammadiyah Kabupaten Sragen, mengungkapkan bahwa mereka selalu menjaga disiplin kerja dan membagi tugas dalam organisasi muhammadiyah agar setiap orang memiliki rasa tanggung jawab untuk memelihara keutuhan organisasi muhammadiyah. Partisipan P1/51 tahun/laki-laki mengungkapkan:

Kami melakukan penegakan disiplin pada semua anggota tanpa terkecuali. Umumnya dilakukan secara persuasif, karena kami menekankan pada mereka bahwa berada dalam organisasi ini merupakan sebuah pengabdian, bukan untuk tugas formal.

Partisipan P2/62 tahun/laki-laki membenarkan apa yang disampaikan oleh partisipan P1/51 tahun/laki-laki, ia menambahkan bahwa penegakan disiplin bisa dilakukan melalui media apa saja. Saat ini juga mudah untuk melakukan koordinasi menggunakan media sosial untuk membangun hubungan persaudaraan yang lebih baik antara sesama anggota organisasi.

Penegakan disiplin memang dilakukan secara persuasif oleh pimpinan muhammadiyah kabupaten sragen, partisipan P5/32 tahun/laki-laki menuturkan:

Sampai saat ini tidak ada sanksi keras yang diberlakukan atau hanya berup teguran saja.

Partisipan P6/51 tahun/laki-laki dan P7/40 tahun/laki-laki pun membenarkan apa yang disampaikan oleh partisipan P5/32 tahun/laki-laki tersebut, sedangkan partisipan P8/56 tahun/laki-laki tidak memberikan jawab apapun. Ada kemungkinan partisipan P8/56 tahun/laki-laki tidak mengungkapkan bentuk sanksi yang diberikan jika ada yang melakukan kesalahan karena ia sendiri belum pernah mengalaminya.

Berbeda dengan partisipan P3/54 tahun/laki-laki dan P4/42 tahun/laki-laki yang menjelaskan dengan tegas bahwa untuk penegakan disiplin dalam Organisasi Muhammadiyah Sragen dapat dilakukan melalui 2 pendekatan yaitu:

- a. Pendekatan individu; penegakan disiplin dengan memanggil secara langsung (tabayun) anggota yang melakukan kesalahan kemudian dikonfrontasi dengan beberapa saksi; dan
- b. Pendekatan kelompok; penegakan disiplin dengan cara: 1) Memberikan surat peringatan 1, 2, dan 3, kemudian menindak tegas (dikeluarkan dari organisasi), 2) Menyosialisasikan qoidah/pedoman hidup Islam warga muhammadiyah pada anggota, dan 3) Membawa kasus yang tidak bisa diselesaikan secara kekeluargaan ke ranah hukum.

Untuk poin (3) pada huruf (b) dilakukan jika memang kesalahan yang dibuat oleh anggota organisasi memberikan dampak buruk terhadap keberadaan organisasi muhammadiyah dan dapat dikategorikan dalam tindak pidana.

Pimpinan Muhammadiyah Sragen juga melakukan monitoring dan evaluasi terhadap kinerja yang dilakukan oleh anggota dan pengurus organisasi. Partisipan P2/62 tahun/laki-laki mengungkapkan:

Setiap pekerjaan atau kegiatan organisasi yang telah selesai dilakukan pasti akan dievaluasi. Ini menjadi pegangan bagi kami para pimpinan dalam mengawasi kinerja semua anggota muhammadiyah di wilayah Sragen.

Kemudian partisipan P1/51 tahun/laki-laki menambahkan:

Untuk evaluasi sendiri dilakukan saat rapat-rapat koordinasi dengan semua anggota. Sebenarnya dalam tahap ini kami juga memberikan penghargaan yang setinggi-tingginya bagi anggota yang benar-benar loyal terhadap organisasi.

Keterangan yang diberikan partisipan P1/51 tahun/laki-laki dan P2/62 tahun/laki-laki dibenarkan oleh partisipan P7/40 tahun/laki-laki yang menjelaskan:

Untuk kegiatan monitoring dilakukan setiap saat ketika ada kegiatan, sedangkan untuk evaluasi dilakukan secara rutin pada akhir tahun dan dibuatkan laporannya.

Selain menerapkan aturan-aturan untuk menjaga dan memelihara budaya organisasi muhammadiyah, pimpinan muhammadiyah kabupaten sragen juga memiliki sikap yang sangat kekeluargaan dengan sesama anggotanya dan menjaga hubungan baik dengan lingkungan eksternal organisasi. Partisipan P5/32 tahun/laki-laki menyatakan:

Pimpinan kami orangnya sangat ramah, mereka selalu bertegur sapa dengan semua anggota. Beliau-beliau menggunakan motto 3S (senyum, salam dan sapa).

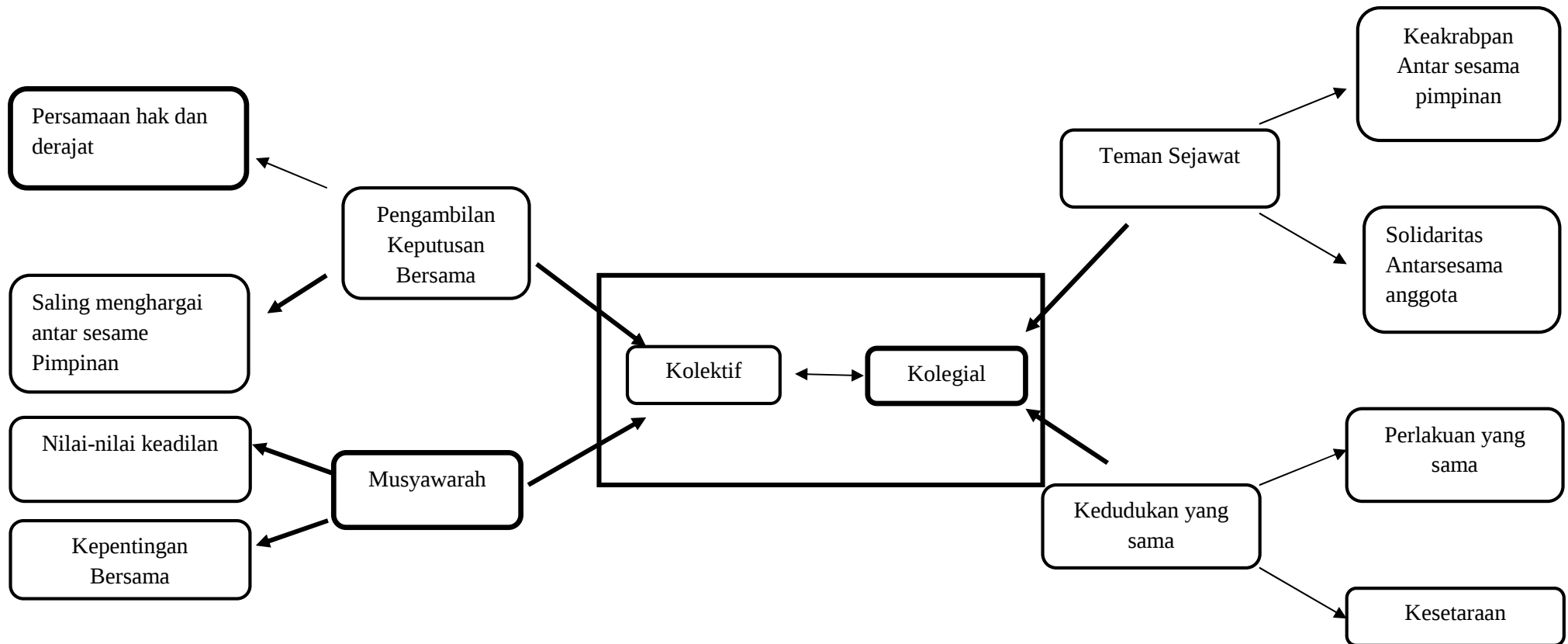
Partisipan P6/51 tahun/laki-laki pun menambahkan:

Mereka orang-orangnya akrab dan sopan, seperti keluarga sendiri.

Hal ini dibenarkan juga oleh partisipan P8/56 tahun/laki-laki dan P7/40 tahun/laki-laki yang menjelaskan bahwa budaya muhammadiyah jika bertemu sesama anggota harus saling berjabat tangan dan bertegur sapa. Ini

merupakan salah satu cara untuk menguatkan solidaritas antara sesama anggota muhammadiyah.

Dengan demikian semua anggota dinyatakan sama dalam setiap pengambilan keputusan begitu juga tanggung jawabnya. Artinya bahwa anggota mempunyai porsi sama dalam menyatakan pendapat. Hal ini merujuk pada musyawarah yang mutlak diperlukan demi kepentingan organisasi. Dalam hal ini perlu juga anggota mempunyai ikatan emosi yang cukup kuat antaranggota. Peran ketua bukan hanya sebagai figur teladan dan simbol kekuasaan yang penuh, tetapi dikatakan sama dengan anggota lainnya. Dalam konsep ini dikatakan sama antara anggota dan ketua , namun dalam porsi tanggung jawab teknis setiap program kerja berbeda.



Gambar. 4.1. Gambar Model Kepemimpinan Kolektif Kolegial

Hasil dari analisa yang sudah dipaparkan diatas menunjukkan bahwa kepemimpinan di muhammadiyah sragen merupakan kepemimpinan partisipatif dengan unsur meneriam aspirasi dari pengurus , mencari solusi bersama itu merupakan karkarakteristik dari Kolektif kolegal merupakan formulasi kepemimpinan dalam ikatan guna membangun kebersamaan dan satu ikatan. Ini memang salah satu regulasi organisasi yang ada dalam ikatan kita, namun dalam implementasinya perlu kita pertimbangkan guna terciptanya iklim ikatan yang kondusif. Regulasi ini berasal dari dua kata yaitu kolektif dan kolegal. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, Kolektif berarti secara bersama dan Kolegal yang mempunyai arti akrab seperti teman sejawat. Dari arti tersebut kita dapat menarik bahwa pengertian Kolektif Kolegal adalah kebersamaan seperti dalam pertemanan sejawat. Maksudnya adalah dalam berorganisasi perlu bersama dalam derap dan langkah seperti halnya pertemanan seseorang.

Dari hasil penelitian, terlihat jelas bahwa tipe kepemimpinan yang diterapkan Pimpinan Muhammadiyah Sragen adalah kepemimpinan kolektif-kolegal. Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan tipe ini antara lain organisasi, sifat dasar tugas, karakteristik kelompok dan yang penting adalah kepribadian pemimpin. Sebagai pimpinan di Muhammadiyah Sragen dituntut untuk dapat menjadi teladan atau panutan bagi warganya dan masyarakat sekitarnya, yang mampu memelihara citra Muhammadiyah, memelihara pandangan masyarakat terhadap Muhammadiyah. Menjadi pimpinan sepatutnya dapat menambah bilangan kebaikan bagi masyarakatnya, menambah kesejukan di mana ia bertempat tinggal, dapat menjadi penggerak bagi ukhuwah Islamiyah. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Tjahjono (2016) mengemukakan model kepemimpinan kolektif-kolegal yang diterapkan di sekolah-sekolah Muhammadiyah.

Seperti halnya Pimpinan Muhammadiyah Sragen yang berpandangan luas dan objektif dalam menyikapi segala persoalan organisasi, termasuk pula dalam menyikapi dinamika masyarakat. Betapapun juga organisasi tersebut merupakan lapangan buat beramal saleh, buat bekerja untuk kepentingan umat, buat menjalankan dakwah Islamiyah. Hal ini perlu dicamkan oleh setiap

pimpinan muhammadiyah dimana saja, dengan demikian seorang pimpinan tidak akan bosan dalam menjalankan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Singh dan Mandela (2013) mengemukakan ketika prinsip-prinsip kolegialitas diterapkan secara fleksibel, mereka berkontribusi terhadap penciptaan lingkungan holistik di mana semua karyawan dapat mengekspresikan diri secara bebas tanpa takut gagal dan karena itu merasa bahwa mereka adalah bagian dari proses pengambilan keputusan yang demokratis

Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki (Masambe, Dkk. 2015). kolegialitas memiliki potensi untuk mengembangkan self-efficacy (Awbery, 2013). Hal ini menunjukkan bahwa dalam suatu organisasi terdapat orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan juga sebagian orang yang mempunyai kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak dari pada atasan atau pimpinan mereka. Penelitian Singh dan Mandela (2014) Pemimpin kolegial kemudian menjadi katalisator pertumbuhan, melalui perhatian pada struktur, peluang pengembangan bagi karyawan dan harapan dan cara interaksi dengan karyawan berlangsung. Dengan kata lain bahwa pengembangan sumber daya manusia dan TCL merangkul nilai kolaborasi, konfrontasi, keaslian, kepercayaan, dukungan dan keterbukaan.

Organisasi Muhammadiyah awalnya memang mengedepankan kepemimpinan kharismatik, karena menganggap sosok pemimpin adalah tokoh harus memiliki daya tarik untuk mempengaruhi bawahannya. Namun dengan bergesernya perkembangan zaman, pemahaman tersebut menjadi keliru. Bahkan organisasi Muhammadiyah berpikir jika hanya mengandalkan ketokohan seseorang, maka ketika yang bersangkutan meninggal atau tidak menjabat lagi akan berdampak sistemik pada jalannya organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Leithwood dan Mascall (2008) menjelaskan

Kepemimpinan kolektif menjelaskan proporsi variasi prestasi siswa di sekolah yang signifikan. Sekolah berprestasi tinggi memberi pengaruh kepemimpinan kepada semua anggota sekolah dan pemangku kepentingan lainnya pada tingkat yang lebih tinggi daripada sekolah berprestasi rendah. Temuan penelitian ini mengidentifikasi tema untuk mendukung hipotesis seputar bagaimana kepemimpinan instruksional kolektif mempengaruhi kemampuan guru (Lee, 2015).

Kemudian organisasi Muhammadiyah mengupayakan perubahan terhadap tipe kepemimpinan kharismatik ini, sehingga berubah menjadi kepemimpinan transformasional. Saat diberlakukannya kepemimpinan ini, organisasi Muhammadiyah banyak berbenah dengan mengomunikasikan perubahan-perubahan yang hendak dicapai. Tipe ini mengusung seorang pemimpin yang dapat memberikan semangat baru bagi anggota organisasi untuk menjaga solidaritas dan mengupayakan pencapaian cita-cita organisasi. Kondisi riil terjadi saat era reformasi tahun 1998, dimana Muhammadiyah tampil untuk mengubah tatanan pemerintahan Indonesia yang lebih baik. Namun demikian implementasi kepemimpinan transformasional makin lama semakin dirasa tidak merangkul anggotanya, ada kecenderungan pimpinan memaksakan kehendak ideal dalam kelompok. Jika diteruskan maka akan berdampak pada kebosanan atau frustrasi dari anggota-anggotanya.

Oleh karena itu, Pimpinan Muhammadiyah Sragen berupaya untuk menerapkan kebersamaan dan musyawarah dalam pengambilan keputusan. Mereka tidak begitu mempersoalkan bangunan struktur kekuasaan yang melandasi kepemimpinannya. Bahkan pimpinan jarang sekali memperbincangkan konsep *seat of authority* yang membentuk format kepemimpinannya.

Sumber kekuasaan atau legitimasi kekuasaan berasal dari umat melalui muktamar yang harus dipertanggungjawabkan pula kepada umat di muktamar berikutnya. Demokrasi sebagai basis kekuasaan yang meligitimasi kepemimpinan tentu harus dimaknai relatif, bahwa kepemimpinan dari, oleh, dan untuk rakyat (umat) tentu ada bingkai dan batasannya, sejauh sejalan

dengan nilai-nilai dasar Islam. Dalam makna relatif dan sejalan dengan ajaran Islam itulah Pimpinan Muhammadiyah Sragen membingkai tipe kepemimpinannya berbasis kolektif-kolegial.

Pengambilan keputusan dilakukan secara kolektif sesuai persetujuan dalam muktamar, jadi tidak ada keputusan yang diambil secara perseorangan. Tipe kepemimpinan ini juga memanfaatkan hubungan antarpimpinan untuk dapat memutuskan hal-hal terkait kemashlahatan ummat. Berdasarkan hal tersebut terlihat jelas bahwa tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Muhammadiyah Sragen menjadi organisasi yang terbuka dan bersifat kolektif kolegial.

Namun demikian, dari hasil wawancara masih ada beberapa partisipan yang menganggap tipe kepemimpinan kolektif-kolegial terlihat sangat kaku dalam kepemimpinan Muhammadiyah Sragen. Hal ini disebabkan mayoritas keputusan Semua atas dasar persetujuan pimpinan dan kesepakatan kolektif kolegial pimpinan dalam muktamar. Kondisi ini memang tidak terlalu berdampak negatif pada kepercayaan ummat pada pimpinan, hanya saja akan lebih baik jika dalam penerapan kepemimpinan kolektif kolegial juga mempertimbangan masukan-masukan dari anggota muktamar.

Beberapa implementasi cara kerja kepemimpinan partisipatif dengan dasar kolektif-kolegial Muhammadiyah di Kabupaten Sragen antara lain:

1. Persamaan hak dan derajat dalam pengambilan keputusan, dilakukannya musyawarah mufakat dan setiap pimpinan tidak bisa mendominasi dikarenakan memiliki hak bicara dan hak suara yang sama.
2. Saling menghargai antar sesama pimpinan, tidak memaksakan ide dan pendapat dalam rapat-rapat pimpinan.
3. Nilai-nilai keadilan, dalam pengambilan keputusan merujuk pada kaidah organisasi bersyarikatan muhammadiyah dan keputusan keputusan permusyawaratan diatasnya yang telah di tanfit/muktamar, muswil, dan musda.

4. Kepentingan bersama, dalam setiap pengambilan keputusan berusaha mengakomodir semua pendapat dan usulan dari semua pimpinan yang kemudian diambil secara musyawarah mufakat.
5. Keakraban sesama pimpinan, Dalam pergaulan antar pimpinan Muhammadiyah Sragen, selalu menegaskan untuk menjaga dan memperkuat tali persaudaraan, perkawanan, layaknya saudara kandung. Cara kerja persyarikatan pimpinan muhammadiyah Sragen berpedoman pada pimpinan pusat yaitu dilaksanakan secara kolegal artinya secara kerja sama dalam semangat persaudaran atau kekeluargaan secara ikhlas, rela berkorban, siap berpikir dan siap bekerja keras
6. Solidaritas antar sesama anggota, dalam pengambilan keputusan penting, misalnya yang menyangkut diri pribadi seorang personel, pimpinan Muhammadiyah Sragen tidak terburu-buru untuk mengambil keputusan. Jika peserta rapat tidak lengkap maka pimpinan juga tidak akan memaksakan kehendaknya untuk mengambil keputusan, sebab jika dipaksakan maka akan tidak sesuai dengan etika berorganisasi ataupun kolegalitas. Adanya program silaturahmi pada anggota persyarikatan.
7. Kedudukan dan perlakuan yang sama, dalam kolegalitas pimpinan Muhammadiyah Sragen mengemukakan bahwa tidak berarti bahwa orang harus mengerjakan satu pekerjaan tetapi ada pembagian tugas juga. Tidak membedakan fasilitas, kesejahteraan dalam menjalankan tugas persyarikatan.
8. Kesetaraan pimpinan, adanya konsep pimpinan 13 orang yang melaksanakan tugas-tugas persyarikatan secara kolektif dan kolegal.

Setiap model kepemimpinan tentu memiliki kelebihan dan kelemahan tertentu. Tetapi pada kepemimpinan kolektif-kolegal yang berbasis sistem tampaknya jauh lebih memberikan jaminan bagi kelangsungan gerakan karena jika mengandalkan pada figur dan bersifat sentralistik maka akan berhenti pada kekuatan personal belaka. Pada kepemimpinan yang bersifat sistem akan terjamin kontinuitas prinsip, misi, usaha, dan segala tata kelola organisasi melalui mekanisme kelembagaan. Sosok figur dapat datang dan

pergi, tetapi sistem organisasi Muhammadiyah akan terus berjalan dan berlangsung karena tidak tergantung seseorang, sehingga terjadi estafet kepemimpinan yang melekat dengan organisasi. Dengan kepemimpinan kolegal membuat Muhammadiyah menjadi solid secara organisasi sehingga benar-benar menjadi institusi yang kuat.

Keputusan memang mengalami proses yang relatif lambat, tetapi hasilnya bersifat konsensus dan optimal, sehingga relatif mampu mengcover masalah dan tuntutan secara luas. Kepemimpinan kolektif-kolegal juga bersifat demokratis, sehingga tidak terjadi otoritas monolitik pada puncak pemimpin atau figur, sehingga terjadi proses dan corak yang lebih egaliter (Haedar Nasir, 2018). Dalam alam pikiran dan kondisi masyarakat yang semakin modern maka model kepemimpinan yang demikian lebih cocok dan relevan.

IV. PENUTUP

Berdasarkan hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa penelitian model yang lebih dekat dengan model partisipatif dengan temuan kolektif kolegal sebagai berikut

1. **Untuk merencanakan program organisasi**, maka dilakukan secara: 1) bertahap dan berjenjang, 2) kolektif kolegal, 3) musyawarah mufakat, dan 4) voting (jika diperlukan)
2. **Pengarahan Kegiatan dan Sikap Pimpinan:** Pimpinan Muhammadiyah Kabupaten Sragen juga melakukan koordinasi dan memberikan arahan pada anggota organisasi terkait pelaksanaan program yang telah direncanakan. Fungsi koordinasi juga diterapkan pada saat rapat untuk mendapatkan banyak masukan dari anggota guna perbaikan organisasi sehingga sikap pimpinan saat rapat sudah berasaskan demokrasi
3. **Cara Koordinasi Dan Pelibatan Anggota Dalam Pengambilan Keputusan:** Koordinasi juga diterapkan pada saat rapat untuk mendapatkan banyak masukan dalam pengambilan keputusan jumlah anggota harus memenuhi quorum saat dilakukan voting. Hal ini menunjukkan bahwa

dalam organisasi muhammadiyah masih menganut kolektif-kolegial sebab meskipun dilakukan musyawarah tapi tetap pengambilan keputusan dilakukan antarpimpinan Muhammadiyah

4. **Melibatkan Semua anggota dalam proses pengambilan keputusan dan Keputusan mencerminkan kehendak bersama:** Pimpinan Muhammadiyah Sragen dilakukan agar setiap pengambilan keputusan dibuat lebih hati-hati dan mempertimbangkan berbagai aspek objektif. Keputusan organisasi Muhammadiyah Sragen minim subjektivitas sebab tidak ada yang bisa mendominasi. Ketua Muhammadiyah Sragen tidak bisa mengatur pengambilan keputusan karena kedudukannya setara dengan pimpinan lainnya. Apabila ada satu orang yang mendominasi dengan pertimbangan yang subjektif, akan ada pendapat-pendapat lain yang berbeda yang akan menjadi penyeimbang dalam pengambilan keputusan
5. **Pengawasan terhadap kinerja dan Peningkatan pengetahuan dan keterampilan anggota:** Pimpinan Muhammadiyah Sragen juga melakukan monitoring dan evaluasi terhadap terhadap kinerja yang dilakukan oleh anggota dan pengurus organisasi. adanya pengawasan dan evaluasi diperlukan peningkatan pengetahuan dan keterampilan yang mana semua pengurus harus paham dengan persyirakatan muhammadiyah dengan diadakan pelatihan kepemimpinan, beasiswa pendidikan
6. **Cara Membagi tugas dan Pimpinan Memberikan pengawaan kinerja:** Adanya tugas yang diberikan oleh pimpinan muhammadiyah merupakan hal yang wajar diberikan oleh pengurus karena sudah diatur dalam muktamar, musyda, dan rapimda. Adanya tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh Pimpinan Muhammadiyah Sragen juga melakukan monitoring dan evaluasi terhadap terhadap kinerja yang dilakukan oleh anggota dan pengurus organisasi
7. **Cara Pendekatan Secara Individu terhadap pengurus dan Pimpinan memberikan motivasi dengan pengurus:** Dalam memimpin organisasi salah satu Muhammadiyah, setiap pemimpin perlu adanya pendekat secara individu terhadap pengurus agar program dalam organisasi bisa terus

terlaksanakan. Dengan adanya pendekatan individu dan kelompok maka pimpinan dapat meningkatkan motivasi dengan melakukan pembinaan ataupun memberikan penghargaan pada kinerja yang bagus.

8. **Cara menegakkan disiplin dan Pimpinan meningkatkan motivasi seluruh anggota muhammadiyah:** Kemudian terkait sikap pimpinan muhammadiyah Kabupaten Sragen dalam memberikan motivasi dan kesempatan bagi anggota organisasi untuk meningkatkan jenjang pendidikan, keenam partisipan memberikan penilaian yang sangat baik. Dengan demikian semua anggota dinyatakan sama dalam setiap pengambilan keputusan begitu juga tanggung jawabnya. Artinya bahwa anggota mempunyai porsi sama dalam menyatakan pendapat. Hal ini merujuk pada musyawarah yang mutlak diperlukan demi kepentingan organisasi. Dalam hal ini perlu juga anggota mempunyai ikatan emosi yang cukup kuat antaranggota. Peran ketua bukan hanya sebagai figur teladan dan simbol kekuasaan yang penuh, tetapi dikatakan sama dengan anggota lainnya. Dalam konsep ini dikatakan sama antara anggota dan ketua , namun dalam porsi tanggung jawab teknis setiap program kerja berbeda
9. **Model kepemimpinan kolektif-kolegial** dalam Muhammadiyah merupakan bentuk pilihan ijtihad para pendiri dan penerus Muhammadiyah. Dari hasil pembahasan dapat ditarik kesimpulan bahwa tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh Pimpinan Muhammadiyah Sragen adalah kepemimpinan kolektif kolegial. Kebijakan dan keputusan penting dalam organisasi harus melalui permusyawaratan atau kolektivitas yang berdasarkan sistem.

5.2. Saran

1. Untuk Pimpinan Muhammadiyah Kabupaten Sragen
Agar pelaksanaan kepemimpinan kolektif kolegil lebih efektif maka penulis menyarankan beberapa hal.

- a. Tingkat kehadiran rapat pimpinan yang lebih tinggi sehingga setiap memutuskan sesuatu secara musyawarah bisa lebih banyak ide dan gagasan
 - b. Menghilangkan atau mengurangi budaya ewoh pekewuh dalam rapat, sehingga ide bisa lebih maksimal disampaikan dalam setiap rapat.
 - c. Membuat agenda rapat yang jelas dan seawal mungkin sebelum rapat dilaksanakan.
 - d. Membuat KPI yang lebih jelas dan terukur sehingga memudahkan dalam evaluasi.
 - e. Perlu adanya peningkatan keterampilan dan pengetahuan dengan pelatihan , beasiswa jenjang pendidikan
 - f. Membuat skema penghargaan yang memiliki kinerja yang tinggi sesuai dengan KPI
2. Pada Penelitian berikutnya semoga menguji aplikasi kepemimpinan KK pada organisasi lain maupun pada organisasi profit yang berorientasi pada bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Syafi'i. M. 2010. Muhammadiyah, Kepemimpinan Politik, dan Tantangan Globalisasi. Jakarta: MAARIF Institut, Vol. 5, No.1, Juni 2010.
- Arep, Ishak dan Hendri, Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Asep Daud Kosasih & Suwarno. 2010. Pola Kepemimpinan Organisasi Muhammadiyah ISLAMADINA, Vol.IX, No.1, Januari 2010.
- Awbery, Carole. 2013. Collegiality As A Leadership Strategy Within 21st Century Education – A Single Case Study. Thesis. University of Birmingham: Inggris.
- Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith. 2013. *Transformasional Leadership*. Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.

- Boyatzis, R. E. & Saatcioglu, A. (2008). A twenty-year view of trying to develop emotional, social and cognitive intelligence competencies in graduate management education. *Journal of Management Development*, 27(1), 92-108
- Djamil, Fathurrahman. 1995. *Metode Ijtihad Majlis Tarjih Muhammadiyah*. Jakarta : Logos Publishing House.
- Drs. H. Malayu, S.P. Hasibuan, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Cetakan 9. PT. Bumi Aksara.
- Fimce Masambe, Dkk. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Inovasi Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan Daihatsu Kharisma Manado*. Jurnal EMBA 939 Vol.3 No.3 Sept. 2015
- Heidrajarahcman dan Husnan Suad. 2002. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hersey, Paul, Keneth Blanchard. 1992. *Essential of Manajemen*, Terjemahan, Edisi Kedelapan. Jakarta : Erlangga.
- James L. Peacock. 2016. *Gerakan Muhammadiyah Memurnikan Ajaran Islam*. Yogyakarta: Suara Muhammadiyah.
- John W. Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Edisi Ketiga Bandung : Pustaka Pelajar, 2008.h. 19.
- Kartono, Kartini. 2003. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: rajawali.
- Lee, Kyle Andrew. 2015. *The Influence Of Collective Instructional Leadership On Teacher Efficacy*. Disertation- Educational Leadership Studies. University of Kentucky UKnowledge: Inggris
- Leithwood, Kenneth dan Mascal, Blair. 2008. Collective Leadership Effects on Student Achievement. *Educational Administration Quarterly* Vol. 44, No. 4 529-561
- Mendez, Maria J., Powel, Jon P. dan Bishop, James W. Beyond the unidimensional collective leadership model. *Leadership & Organization Development Journal* Vol. 36 No. 6, 2015 pp. 675-696, Emerald Group Publishing Limited 0143-7739 DOI 10.1108/LODJ-11-2013-0141
- Nawawi, Hadari. 1995. *Kepemimpinan yang Efektif*, Gajah Mada Unisity Press, Yogyakarta.

- Pasha, Mustafa Kamal and Darban, Ahmad Adaby. 2000. *Muhammadiyah as Islamic Movement: in Historical and Ideology Perspective*. LPPI UMY: Yogyakarta.
- Pawito. 2007. *Penelitian Komunikasi Kualitatif*, Yogyakarta: PT. LKIS Pelangi Aksara.
- Robbins, Stephen P., 2003. *Perilaku Keorganisasian* Jilid 1 Edisi 9. Jakarta: PT Indeks kelompok Gramedia.
- Samino. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan*. Solo: Fairuz Media.
- Setiawan, Farid dan Tjahjonoo, Heru Kurnianto. 2016. *Collective-Collegial: Leadership Model of Muhammadiyah Education*. Proceedings of the 28th International Business Information Management Association Conference, Hal: 3595-3594 ISBN 978-0-9860419-8-3.
- Setiawan, Farid, et al. 2010. *Strengthen the Spirit of Muhammadiyah Education*. Pyramedia: Yogyakarta.
- Singh, Prakash dan Mandela, Nelson. 2013. *Transforming Traditional Bureaucratic Management Practices By Employing The Collegial Leadership Model Of Emancipation*. International Business & Economics Research Journal, Volume 12, Number 8.
- Singh, Prakash dan Mandela, Nelson. 2014. *Intervention Of Transformational Collegial Leadership To Develop Human Resources*. International Business & Economics Research Journal, Volume 13, Number 1.
- Sujak, Abi. 2000. *Manajemen Personalia*, Edisi Kelima, Cetakan Pertama, Yogyakarta. BPFE.
- Sutikno. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpin : Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang diidolakan*. Lombok; Holistica Lombok.
- Thofa, Miftah. 2013. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Tjiptono. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Tri Wahyu Ningsih & Erni Zuhriyati. 2015. *Gaya Kepemimpinan Transformatif Dalam Meningkatkan Potensi Daerah Dalam Bidang Pariwisata (Studi Kasus: Bupati Gunungkidul 2011-2015)* Jurnal Ilmu Pemerintahan, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta