

**PERAN KEPEMIMPINAN ISLAMI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS BUDAYA
GOTONG ROYONG YANG BERKEARIFAN LOKAL**

Oleh:
Ir. H.Moh. Thamrin, MS.

Prodi Ilmu Komunikasi Fisip Unmuh Jember

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengetahui bagaimana peran kepemimpinan islami dalam meningkatkan kualitas budaya gotong royong yang berkearifan lokal. Kesimpulan dalam kajian ini adalah optimalisasi kearifan lokal dapat dibangun melalui budaya gotong royong dengan dukungan kepemimpinan islami berbasis transformasional dan dilakukan pembelajaran secara terus menerus melalui manajemen pengetahuan (*tabligh*) sebagai modal intelektual, sehingga dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan islami dan manajemen pembelajaran melalui modal intelektual berperan dalam meningkatkan kualitas budaya gotong royong yang berkearifan lokal.

Kata kunci: Kepemimpinan Islami, Gotong Royong, Kearifan Lokal

PENDAHULUAN

Orientasi kajian dilakukan pada budaya gotong royong sebagai bentuk kearifan lokal yang islami. Unit analisis kajian adalah kearifan lokal yang ada di Indonesia. Alasan dipilihnya kearifan lokal sebagai unit analisis kajian adalah karena mutu budaya gotong berkearifan lokal merupakan cerminan potensi budaya secara keseluruhan. Hal tersebut sebagaimana diyakini bahwa mutu kearifan lokal merupakan totalitas keadaan dan karakteristik masukan, proses dan produk atau layanan kearifan lokal yang diukur dari sejumlah standar sebagai tolok ukur penilaian untuk menentukan dan mencerminkan mutu budaya islami.

Faktor sumberdaya termasuk sumberdaya manusia pada kearifan lokal dalam kajian ini diyakini berperan penting dalam menentukan keberhasilan sebuah budaya gotong royong yang islami, hal ini sesuai dengan pendapat Noe (2011:37) yang mengatakan bahwa karakteristik dari modal manusia (*intellectual capital*) dapat meningkatkan nilai ekonomi (*value added*) suatu kualitas berbudaya. Senada dengan hal tersebut, Armstrong, M (2003:5) menegaskan perlunya mengelola sumberdaya manusia sebagai aset paling berharga dalam meningkatkan kualitas berbudaya, karena orang-orang yang bekerja di dalam berbudaya gotong royong baik secara individu ataupun kolektif, memberikan sumbangan untuk mencapai sasaran kualitas berbudaya gotong royong sebagai bentuk kearifan lokal. Untuk itu diperlukan strategi yang tepat agar potensi yang dimiliki sumberdaya manusia mampu memberikan kontribusi dengan lebih baik dalam budaya gotong sebagai produk kearifan lokal.

Selain sumberdaya manusia, pengetahuan merupakan *intangible asset* sebagai bagian dari *intellectual capital* yang sangat penting dan memiliki nilai strategis. Dengan demikian perlu dilakukan pengelolaan terhadap *knowledge* atau *knowledge management* agar dapat memenuhi harapan masyarakat dalam berbudaya, selanjutnya diharapkan dapat meningkatkan nilai kearifan lokal. Hal ini sesuai pendapat Freeze, Ronald D; Kulkarni, Uday (2007), bahwa manajemen pengetahuan (*knowledge management*) digunakan untuk meningkatkan kemampuan pengetahuan (*knowledge capabilities*) berupa aset tidak berwujud terdiri dari keahlian, pembelajaran, kebijakan dan prosedur, data dan

dokumen pengetahuan dalam proses pencapaian peningkatan kualitas berbudaya. Budaya gotong royong yang islami dikatakan berhasil apabila mampu secara konsisten menghasilkan pengetahuan baru, menyebarkan dan mengimplementasikan dalam teknologi atau pengetahuan baru. Namun kenyataannya masih banyak budaya gotong royong yang islami belum mampu mengelola pengetahuan dengan baik khususnya dalam mengangkat seni budaya, produk maupun jasa yang bersumber kearifan lokal

Suksesnya pelaksanaan knowledge management sangat dipengaruhi oleh peran seorang pemimpin islami (*qullukum rooin wakullu roin massuulun an roiyiyatihi*), karena seorang pemimpin memiliki tanggung jawab yang besar sebagai penentu suksesnya suatu kualitas berbudaya. Seorang pemimpin harus mampu menetapkan visi dan misi sehingga dapat menggerakkan seluruh pengikutnya agar memberikan kontribusi secara sukarela dalam rangka pencapaian visi misi tersebut. Hal ini didukung oleh Suri G, Babu et.al. 2008, yang menyatakan bahwa kepemimpinan islami memainkan peran kunci dalam kualitas berbudaya gotong royong yakni menciptakan visi, mengarahkan dan membuat kebijakan yang berkualitas. Untuk itu seorang pemimpin harus dapat menjadi contoh bagi para pengikutnya. Menurut Hislop (2005), kepemimpinan yang efektif dapat berdampak positif pada proses manajemen pengetahuan misalnya meningkatkan keinginan masyarakat untuk berbagi pengetahuan (*taawanu alal birri wattaqwa*) dengan yang lain, serta memfasilitasi proses manajemen pengetahuan seperti menciptakan budaya knowledge sharing.

Sementara itu menurut Suri G, Babu et.al. 2008, *Leadership capability* sangat terkait sukses tidaknya pengelolaan pengetahuan. Pengelolaan pengetahuan yang baik diyakini akan dapat meningkatkan kualitas berbudaya, karena pengetahuan yang dikelola dengan baik akan menambah nilai pengetahuan itu sendiri baik pengetahuan yang bersifat tacit maupun explicit.

Pelaksanaan knowledge management selain dipengaruhi oleh peran seorang pemimpin juga dipengaruhi oleh kualitas berbudaya gotong royong, dengan kata lain agar manajemen pengetahuan berjalan dengan baik maka diperlukan sebuah budaya yang sesuai. Hal ini didukung oleh Shafei, Reza et.al (2011), yang berpendapat bahwa *Knowledge management* akan dapat diimplementasikan dengan sukses ketika di dalamnya terdapat budaya yang sesuai karena yang menunjukkan keberadaan pengetahuan dalam kualitas berbudaya gotong royong adalah orang dan fungsi dari kualitas berbudaya. Ahsin (2004), sependapat dengan hal di atas bahwa kualitas berbudaya gotong royong memfasilitasi *knowledge sharing* dan merupakan bagian dari asset *intangible*.

Sejalan dengan hal tersebut di atas, Rai, Kumar Rajnish (2011) berpendapat bahwa proses manajemen pengetahuan suatu kualitas berbudaya gotong royong tergantung pada budaya yang berlaku dalam suatu kualitas berbudaya. Agar manajemen pengetahuan dapat efektif dan efisien, maka kualitas berbudaya gotong royong harus fokus pada semua proses manajemen pengetahuan. Di sisi lain kualitas berbudaya gotong royong juga berpengaruh terhadap kualitas kearifan lokal. Hal ini sesuai dengan pendapat Rajendar K. Garg, Jum Ma (2005), yang menyatakan bahwa kualitas berbudaya gotong royong yang kuat memiliki pengaruh yang kuat pada kualitas produk lokal.

Kepemimpinan menduduki peran yang vital dalam kualitas berbudaya gotong royong karena seorang pemimpin bertugas untuk memimpin, mengarahkan, memotivasi anggota-anggota dalam kelompok untuk mencapai tujuan berbudaya. Berdasarkan kajian yang akan dipaparkan dalam masalah ini seorang pemimpin akan mempengaruhi kualitas kearifan lokal, produktivitas masyarakat, efektivitas kualitas berbudaya gotong royong dan perilaku masyarakat berbasis berkearifan lokal.

2. Konsep Kepemimpinan Islami

Kepemimpinan islam dalam pengertian spiritual merupakan kemampuan mentaati perintah Allah dan Rasulullah dan menjauhi larangan Allah dan Rasulullah. Kepemimpinan islam dalam pengertian empirik, diartikan sebagai kegiatan menuntun, membimbing, memandu untuk menunjukkan dan mengantarkan ke jalan yang diridloi Allah. Kegiatan dalam kepemimpinan islam dimaksudkan sebagai menumbuh kembangkan kemampuan pimpinan mengerjakan sendiri di lingkungan orang-orang yang dipimpin, dalam usahanya mencapai ridlo Allah.

Kepemimpinan islam dilandasi dengan keteladanan dan kepemimpinan Rasulullah yang memiliki sikap dan sifat yang terpuji. Kepemimpinan yang diteladankan oleh Rasulullah Muhammad adalah siddiq, amanah, tabligh, fatonah dan maksum. Dengan kata lain, kepemimpinan islami adalah kemampuan mewujudkan semua kehendak Allah yang telah diberitahukan-Nya melalui Rasulnya, sebagaimana difirmankan Allah: *Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian, yang utama itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya (QS: Ann-Nisaa (4) : 59).*

Dalam perspektif islam, kepemimpinan difahami sebagai satu karakter yang akan membawa masyarakat sampai pada tujuan yang telah disepakati, sehingga dapat mengartikulasikan dan mengharmonisasikan sebagai kepentingan yang ada di dalam masyarakat. Dasar kepemimpinan islami adalah prinsip kepercayaan, yang merupakan sebuah kontrak sosial antara pemimpin dan yang dipimpin, yaitu kontrak yang mengisyaratkan integritas dan keadilan, sesuai dengan Firman Allah dalam Surat Al-Maaidah ayat 42 : *Mereka itu adalah orang-orang yang suka mendengar berita bohong, banyak memakan yang haram, jika mereka (orang Yahudi) datang kepadamu (untuk meminta putusan), maka putuskanlah (perkara itu) diantara mereka, atau berpalinglah dari mereka; jika kamu berpaling dari mereka, maka mereka tidak akan memberi mudharat kepadamu sedikitpun, dan jika kamu memutuskan perkara mereka, maka putuskanlah (perkara itu) diantara mereka dengan adil, sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang adil.*

Kepemimpinan islami melekat pada kewajiban setiap diri muslim. Sabda Rosulullah *setiap dari kamu adalah pemimpin dan setiap kamu akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya (HR. Muslim).* Dengan demikian peran yang dilakukan oleh setiap pemimpin islami adalah :

1. Pelayan, pemimpin berperan sebagai pelayan bagi pengikutnya, maka pinpinan wajib memberikan kesejahteraan bagi pengikutnya;
2. Pemandu, pemimpin berperan untuk memberikan arahan pada pengikutnya untuk menunjukkan jalan terbaik bagi pengikutnya agar selamat sampai tujuan.

Karakteristik pemimpin islami mengacu pada sifat utama para rasul yang dijadikan sebagai landasan terbangunnya karakteristik pemimpin islam yang baik yaitu :

1. *Shiddig*, adalah sifat kejujuran yang melekat pada pemimpin islami, berpedoman pada prinsip menjunjung tinggi kejujuran di atas segalanya dengan perilaku yang didominasi oleh kejujuran. Pemimpin islami yang teguh imannya, menjadikan kejujuran sebagai landasan mencapai kesuksesan, dengan memperhatikan etika profesi dan moral serta rambu-rambu agama, jujur lisannya jujur rasa hatinya dan jujur gerakannya. Sebagaimana Firman Allah : *hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah, dan ikuti langkah orang-orang yang jujur (QS. At-Taubah :119).*

2. *Amanah*, adalah sifat dapat dipercaya yang harus dimiliki pemimpin islami, sebagaimana Firman Allah: *Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanah-amanah yang dipercayakan kepadamu, sedangkan kamu mengetahui (QS. Al-Anfal:27)*. Dengan demikian amanah yang merupakan sifat dapat dipercaya berada pada individu pemimpin, pemimpin dikatakan amanah atau tidak amanah tergantung pada kadar keimanan dan amal sholih yang dilakukannya.
3. *Fathonah*, adalah kepintaran, kecerdikan dan kearifan yang melekat pada diri pemimpin islami. Memahami kecerdasan Nabi jelas tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga cerdas secara emosional dan spiritual.
4. *Tabligh*, adalah tugas Rasulullah menyampaikan risalah Allah, sebagaimana Firman Allah : *ucapannya itu tiada lain hanyalah wahyu yang diwahyukan (kepadanya) (QS. An-Najm:4)*. Bagi pemimpin islami tabligh menjadi inspirasi dalam mengerakkan kualitas berbudayanya. Tabligh dapat dimaknai sebagai mengkomunikasikan dengan baik dan intensif, komunikatif dalam menyampaikan apapun kepada siapapun, memberikan pelayanan terbaik kepada siapapun. Bisa dimaknai semangat menciptakan kebaikan bersama, tidak cukup berbuat baik untuk diri sendiri, kebaikan harus juga dinikmati oleh sebanyak-banyaknya umat manusia. Sunnah Rosulullah : *sebaik baik manusia adalah yang bermanfaat untuk manusia yang lain (HR. Muslim)*.

Dalam konteks kualitas berbudaya, kebaikan dan kebahagiaan diri pemimpin islami dapat dicapai melalui memperbaiki dan membahagiakan anggota kualitas berbudaya. Selain sifat wajib bagi seluruh rasul tersebut di atas, pemimpin islami juga diperlukan lagi sifat pemimpin yaitu adil, istiqomah, terbuka dan visioner. Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Islami adalah sebuah proses di mana seseorang terlibat menuntun, membimbing, memandu, mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi dan membuat orang lain secara bersama-sama mau memberikan kontribusinya pada pencapaian tujuan kualitas berbudaya gotong royong dengan ridlo Allah.

3. Kepemimpinan Transformasional Dalam Konsep Islami

Kepemimpinan transformasional, pada dasarnya adalah pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk melakukan lebih dari pada apa yang diharapkan dengan cara merentangkan kemampuan mereka dan meningkatkan kepercayaan diri mereka (*Khoirunnas an fa'uhum linnas*). Avolio Bass and Jung (1999) mengatakan bahwa pada awalnya kepemimpinan transformasional ditunjukkan melalui tiga bentuk perilaku yaitu kharisma (*mahabbatul syech*), konsiderasi individu dan stimulasi intelektual. Namun pada perkembangannya perilaku kharisma dipecah menjadi dua yaitu pengaruh ideal dan motivasi inspirational. Dengan demikian kepemimpinan transformasional terdiri dari empat perilaku yakni pengaruh ideal, motivasi inspirasi, konsiderasi individu dan stimulasi intelektual. Para pemimpin transformasional secara islami akan membawa kualitas berbudaya gotong royong (*ta'awun*) mereka ke arah masa depan yang mungkin berakibat pada proses dan tingkat prestasi yang secara nyata berbeda. Empat komponen perilaku pemimpin transformasional adalah :

1. *Idealized Influence*, adalah seorang pemimpin yang bertindak sebagai *role model*. Pemimpin ini menunjukkan ketekunan dalam pencapaian sasaran, menunjukkan etika dan moral (*ahlaqul*) yang tinggi dalam berperilaku, mementingkan kepentingan umum, mau berbagi sukses dan perhatian, Hasilnya pemimpin menjadi dihormati.
2. *Individualized Consideration*, adalah perilaku pemimpin yang memiliki perhatian kepada para

pengikutnya (orientasi pada santri), membangun hubungan tenggang rasa dan saling menghargai, mengidentifikasi kebutuhan para masyarakatnya. Pemimpin ini juga memberikan tantangan, kesempatan belajar dan memberikan pendelegasian guna meningkatkan keterampilan dan kepercayaan

3. *Inspirational Motivation*, adalah perilaku kepemimpinan transformasional yang mampu memotivasi dan memberikan inspirasi para pengikutnya agar mencapai kemungkinan-kemungkinan yang tidak terbayangkan. Pemimpin menetapkan harapan yang tinggi dan menantang pengikutnya mencapai standar yang tinggi dan mampu mengkomunikasikan visinya dengan baik. Pemimpin menggunakan simbol-simbol dan metafora untuk memotivasi mereka. Pemimpin ini jika bicara selalu antusias, ia seorang yang optimis. Para masyarakat dibantu menemukan makna mendalam dalam bekerja sehingga mereka mau mengikutinya secara suka rela.
4. *Intellectual Stimulation*, adalah perilaku kepemimpinan transformasional yang mendorong para pengikut untuk menggunakan imajinasi mereka dan memikirkan kembali permasalahan dengan cara dan metode yang baru, mendorong pembelajaran, dan mendorong para pengikut untuk menciptakan solusi dari berbagai masalah. Hasilnya adalah para pengikut diharapkan menjadi lebih kreatif, (Avolio and Bass, 2002)

4. Kualitas berbudaya gotong royong Islami

Budaya menurut islam sebagaimana kata Islam itu sendiri, yang berarti penyerahan sepenuh hati kepada kehendak Allah SWT, maka budaya yang islami adalah budaya yang seharusnya membuat seseorang menyerahkan seluruh hidup dan matinya hanya untuk Allah SWT. sebagaimana yang disebut dalam doa iftitah, *inna shalati wannusuki wamahyaya wamamati lillahirobbil 'alamin* (sesungguhnya sholatku, pengabdianku, kehidupanku dan kematianku hanya untuk mengabdikan pada Rabb semesta alam). Dengan demikian dapat dikatakan budaya apapun yang merusak dan melemahkan pengabdian dan penghambaan kepada Allah SWT sebagai budaya yang tidak Islami.

Dalam konteks kualitas berbudaya, budaya Islami adalah juga budaya yang mendidik. Sesuai dengan kedudukan Allah SWT sebagai Rabb atau pencipta, pemelihara, pelindung dan pendidik alam semesta (*Rabbil alamin*). Kata Rabb ini juga yang menurunkan kata tarbiyah atau pendidikan, murabbi atau pendidik dan mutarabbi atau peserta didik. Seseorang yang sudah melalui proses pendidikan, baik langsung melalui pengajaran dan pelatihan, atau secara tidak langsung melalui interaksi dengan budaya Islami di atas, sudah seharusnya menjadi orang yang lebih baik daripada sebelumnya yang merupakan pembelajaran anggota kualitas berbudaya gotong royong secara terus menerus. Ibadah orang itu seharusnya bertambah baik kualitasnya dan banyak kuantitasnya, bertambah ilmunya dan bertambah pula amalnya sehingga dia pun bisa naik derajatnya di hadapan Allah SWT.

Budaya kualitas berbudaya gotong royong Islami adalah kehidupan kualitas berbudaya gotong royong itu sendiri yang lekat dengan nilai-nilai Islam. Allah SWT sendiri telah memerintahkan orang-orang yang beriman pada-Nya untuk masuk ke dalam Islam secara keseluruhan atau kaaffah. Sehingga, tidak ada aspek dalam kehidupan seseorang yang tidak tersentuh nilai-nilai Islam, dengan demikian prinsip dasar yang diyakini anggota kualitas berbudaya gotong royong islami adalah pengakuan aktivitas dirinya dalam kualitas berbudaya gotong royong hanya untuk Allah, menerima dengan ihlas peran apapun dalam kualitas berbudaya, tujuan pengharapan mencari ridlo dan kembali kepada kasih sayang Allah.

Manifestasi budaya kualitas berbudaya gotong royong islami merupakan implementasi nilai-nilai islam ke dalam kualitas berbudaya gotong royong yang dimanifestasikan dalam kehidupan sehari-hari oleh anggota kualitas berbudaya gotong royong sehingga menghasilkan suatu karya/budaya tertentu yang mencerminkan pembeda perilaku kualitas berbudaya gotong royong yang dibudayakannya. Dengan demikian budaya kualitas berbudaya gotong royong islami adalah membudayakan nilai dan norma islam dengan melaksanakan ajaran agama islam dalam kehidupan kualitas berbudaya. Dalam kaitan ini memandang agama bukan sebagai peraturan yang dibuat oleh Tuhan untuk menyenangkan Tuhan, melainkan agama itu sebagai kebutuhan manusia dan untuk kebaikan manusia dalam hidup dan kehidupan. Adanya agama merupakan hakekat perwujudan Tuhan.

Oleh sebab itu mengideologikan agama dalam budaya kualitas berbudaya gotong royong islami dapat mengangkat citra agama, apabila pembudayaan kualitas berbudaya gotong royong islam dilakukan dengan tepat dan penuh tanggung jawab sehingga mampu mencerminkan agamanya. Sebaliknya dapat menurunkan nilai agama apabila dilakukan dengan tidak bertanggung jawab. Menurut Hadari Nawawi (2009) Pencapaian budaya kualitas berbudaya gotong royong yang kuat dibutuhkan peranan pemimpin sebagai penuntun, pendidik, pelatih dan pengarah guna meyakini dan menjalankan nilai dan norma dalam pencapaian tujuan kualitas berbudaya.

Berdasarkan pengertian tersebut maka budaya kualitas berbudaya gotong royong islami dapat didefinisikan sebagai serangkaian nilai dan norma islam yang diyakini baik individu, kelompok atau kualitas berbudaya gotong royong sebagai dasar kehidupan kualitas berbudaya gotong royong untuk mencapai tujuan yang direncanakan untuk beradaptasi dan merespon dengan cepat dalam kerangka melaksanakan ajaran agama islam.

5. Pola Budaya Gotong Royong yang Islami

Pemimpin merupakan pihak terpenting yang berada pada garis terdepan dalam mewujudkan perubahan karena dituntut dan diberi tanggung jawab untuk mampu menjalankan roda kualitas berbudaya gotong royong secara efektif. Keberhasilan para pemimpin menanggapi perubahan yang terjadi memerlukan pola kepemimpinan yang sesuai dengan tuntutan perubahan tersebut.

Dalam hal ini, faktor budaya kualitas berbudaya gotong royong menjadi penting artinya bagi seorang pemimpin. Budaya kualitas berbudaya gotong royong merupakan salah satu faktor penting yang sangat menentukan terhadap berhasil tidaknya kualitas berbudaya gotong royong tersebut. Untuk itu peranan pemimpin dalam upaya membentuk dan membangun budaya kualitas berbudaya gotong royong yang kondusif bagi pencapaian tujuan kualitas berbudaya gotong royong sangatlah menentukan. Keadaan tersebut sangat ditentukan oleh budaya kualitas berbudaya gotong royong yang ada dalam kualitas berbudaya gotong royong tersebut.

Kepemimpinan merupakan sebuah sistem yang dapat menentukan keberhasilan suatu kualitas berbudaya gotong royong dalam mewujudkan tujuan yang telah ditentukannya. Bagaimana bentuk kepemimpinan yang dapat efektif untuk memotivasi dan membentuk lingkungan yang kondusif bagi para anggota kualitas berbudaya gotong royong merupakan sebuah hal penting.

Pola perilaku seorang pemimpin dalam sebuah kualitas berbudaya gotong royong menjadi salah satu penentu bagi keberhasilan kualitas berbudaya gotong royong bersangkutan untuk mencapai tujuannya oleh karena terkait dengan penerapan nilai-nilai budaya yang diberlakukan bagi seluruh anggota kualitas berbudaya. Pemimpin dan budaya kualitas berbudaya gotong royong menjadi satu

kesatuan utuh yang saling berkaitan dan berpengaruh dalam menentukan pencapaian tujuan kualitas berbudaya.

Kualitas berbudaya gotong royong sosial yang memiliki tanggungjawab terhadap masyarakat, mengemban suatu tugas dan peranan yang penting dimana keberhasilan perilaku sosial akan menjadi penentu bagi kualitas berbudaya. Untuk itu kepemimpinan dalam kualitas berbudaya gotong royong sosial tidak dapat diacuhkan begitu saja, tetapi membutuhkan pola dan mekanisme strategis agar dapat membuahakan pola kepemimpinan yang mampu menerapkan nilai-nilai yang kondusif dalam pencapaian tujuan kualitas berbudaya.

Pola Budaya Konteks Tinggi (*High Context Culture*) dan Konteks Rendah (*Low Context Culture*)

Komunikasi antar budaya adalah mengacu pada realitas bahwa adanya keragaman dalam masyarakat yang masing-masing memiliki nilai, norma, unggah ungguh, tata cara, etika dalam berkomunikasi dengan individu yang memiliki latar belakang budaya berbeda. Komunikasi antar budaya mulai berlangsung manakala adanya pertemuan antar budaya diantara individu dengan budaya yang berbeda. Sebagaimana dikatakan oleh Tingtoomey (2009) bahwa *intercultural communications is defined as the symbolic exchange process wherwby from two(or more) different cultural communities negotiate shared meaning in an interactive situation*, bahwa suatu proses pertukaran simbolik dimana dua individu atau lebih dengan budaya yang berbeda saling menegosiasikan makna dalam segala situasi yang terjadi dalam interaksi, hal tersebut mengakibatkan setiap individu harus berusaha mengembangkan komunikasi yang baik sehingga terjadi komunikasi antar budaya yang baik pula.

Setiap kebudayaan mengajarkan berbagai macam cara tersendiri dalam melakukan pertukaran informasi. untuk itu kebudayaan tentunya memilki prosedur tertentu agar pengiriman informasi yang dialihkan dan dapat diterima itu menjadi lebih mudah dikomunikasikan. Menurut Liliweri (2007) dalam budaya tertentu memiliki yang disebut dengan *High Context Culture* (HCC) dan *Low Context Culture* (LCC). Berikut uraian yang memperjelas perbedaan *High Context Culture* (HCC) dan *Low Context Culture* (LCC)

Pola budaya HCC (Budaya Konteks Tinggi) memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Persepsi terhadap isu yang ada dan orang yang menyebarkan isu. Dalam hal ini HCC tidak memisahkan isu dan orang yang mengkomunikasikannya. Sehingga yang terjadi adalah kadang-kadang isu itu dianggap benar tergantung dari siapa yang mengatakannya. Bahkan terkadang seseorang akan menolak orang.yang memberikan isu sekaligus menolak informasi yang diberikan.
2. Persepsi pada relasi tugas. Dalam budaya HCC mengutamakan relasi sosial dalam melaksanakan tugas karena berorientasi pada orientasi sosial dan pada hubungan personal (*personal relations*).
3. Persepsi terhadap logis tidaknya informasi. Budaya HCC tidak meyakini sesuatu yang terlalu rasional, cenderung mengutamakan emosi dalam mengakses informasi dan lebih menyukai basa basi.
4. Persepsi terhadap gaya komunikasi dalam budaya HCC selalu menggunakan gaya komunikasi tidak langsung, gaya komunikasi yang kurang formal dan mengutamakan dengan pesan nonverbal.
5. Persepsi terhadap pola negosiasi. Anggota masyarakat dalam budaya HCC mengutamakan perundingan yang mengutamakan faktor-faktor relasi antar manusia dengan mengutamakan perasaan dan intuisi serta mengutamakan hati.

6. Persepsi terhadap informasi mengenai individu. Budaya HCC mengutamakan kehadiran individu dengan dukungan faktor sosial, mereka tidak mempedulikan siapa dia, pekerjaan apa, benar salah, ahli atau tidak. Budaya HCC ini lebih mendengarkan loyalitas kelompoknya.
7. Bentuk pesannya sebagian besar merupakan pesan-pesan implisit yang tersembunyi.
8. Dalam melakukan reaksi terhadap sesuatu tidak selalu tampak.
9. Dalam memandang *ingroup* (yang ada dalam kelompoknya) dan *outgroupnya* (yang berada di luar kelompoknya) selalu luwes dalam melihat perbedaan.
10. Pertalian antar pribadinya sangat kuat.
11. Konsep terhadap waktunya sangat terbuka dan luwes.

Pola budaya LCC (Budaya Konteks Rendah); memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Persepsi terhadap isu yang ada dan orang yang menyebarkan isu. Dalam hal ini LCC memisahkan isu dari orang yang mengkomunikasikannya. Sehingga yang terjadi adalah kadang-kadang isu itu dianggap benar tergantung dari siapa yang mengatakannya. Dalam budaya LCC lebih mengutamakan isi informasi dan tidak mempersoalkan asal informasi. .
2. Persepsi pada relasi tugas. Dalam budaya LCC mengutamakan relasi sosial yang ada berdasarkan relasi tugas (*task oriented*) dan pada hubungan impersonal (*impersonal relations*).
3. Persepsi terhadap logis tidaknya informasi. Budaya LCC menyukai sesuatu yang rasional, cenderung mengabaikan emosi dalam mengakses informasi.
4. Persepsi terhadap gaya komunikasi dalam budaya LCC selalu menggunakan gaya komunikasi langsung, gaya komunikasi yang formal dan mengutamakan dengan pesan verbal.
5. Persepsi terhadap pola negosiasi. Anggota masyarakat dalam budaya LCC mengutamakan perundingan melalui bargaining yang mengutamakan faktor-faktor otak daripada hati. Pilihan komunikasi meliputi pertimbangan rasional.
6. Persepsi terhadap informasi mengenai individu. Budaya LCC mengutamakan kapasitas individu tanpa memperhatikan faktor sosial, mereka mengutamakan informasi seorang individu, aspek-aspek individu harus lengkap dan mereka tidak mengutamakan pertimbangan latar belakang keanggotaan individu
7. Bentuk pesannya sebagian besar jelas dan merupakan pesan-pesan eksplisit
8. Dalam melakukan reaksi terhadap sesuatu selalu tampak.
9. Selalu memisahkan kepentingan *ingroup* (yang ada dalam kelompoknya) dan *outgroupnya* (yang berada diluar kelompoknya).
10. Pertalian antar pribadinya sangat lemah.
11. Konsep terhadap waktunya sangat terorganisir.

Berdasarkan konsep tersebut di atas maka pola budaya kualitas berbudaya gotong royong didefinisikan sebagai serangkaian nilai dan norma yang diyakini oleh individu maupun kelompok dalam komunikasi kualitas berbudaya gotong royong dengan hierarki kewenangan formal.

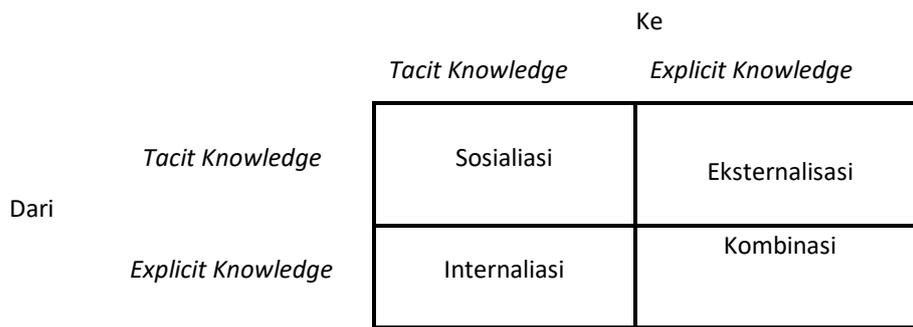
7. Konsep Manajemen Pengetahuan (*Tabligh*) Secara Islami

Davenport dan Prusak (1998) membedakan pengertian antara data, informasi, dan pengetahuan yaitu: “*Knowledge is neither data nor information, though it related to both, and the differences between these terms are often a matter of degree*”. Pengetahuan bukanlah data atau informasi, tetapi keduanya saling berhubungan yaitu perpaduan data dan informasi yang dibatasi dengan pengetahuan. Data merupakan suatu hal yang terpisah, fakta objektif tentang suatu kegiatan, sebagai catatan terstruktur dari suatu kegiatan, sedangkan informasi merupakan data yang telah diberi makna dengan menambahkan nilai terhadap data tersebut. Dalam suatu kualitas berbudaya, data biasanya merupakan catatan-catatan atau transaksi-transaksi, informasi adalah hasil pengolahan data yang bermanfaat dan berguna dalam pengambilan keputusan. Informasi ditujukan untuk membentuk orang yang memperolehnya agar pandangan orang tersebut berbeda dibanding sebelum memperoleh informasi.

Sementara itu, Firestone, J.M. and McElroy, M.W. (2005) membedakan antara informasi dan pengetahuan. Aspek paling penting dari informasi adalah bagaimana pengaruhnya terhadap perilaku dalam meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan, sedangkan pengetahuan adalah diuji, dievaluasi dan mempertahankan struktur informasi yang dapat membantu sistem hidup yang dikembangkan untuk beradaptasi. Ada tiga jenis pengetahuan: (1) diuji, dievaluasi, dan mempertahankan struktur informasi dalam sistem fisik yang memungkinkan untuk beradaptasi dengan lingkungan (misalnya pengetahuan genetik dan sinaptik). (2) diuji, dievaluasi, dan mempertahankan keyakinan (dalam pikiran) tentang dunia (subjektif, atau non-sharable, pengetahuan mental). (3) diuji, dievaluasi, dan yang masih hidup, sharable (obyektif), formulasi linguistik tentang dunia (yaitu klaim dan meta-klaim yang wicara atau berbasis artefak atau pengetahuan budaya).

Nonaka Takeuchi (2004) membagi dua tipe knowledge, yaitu: *Tacit knowledge* dan *Explicit knowledge*. *Tacit knowledge/Implicit* merupakan pengetahuan dari para ahli atau pakar baik individu maupun masyarakat. Pengetahuan ini memiliki sifat sangat personal (individual) yang dipengaruhi oleh pengalaman kerjanya, bersifat intuitif, kepercayaan diri, ditopang oleh nilai-nilai yang melekat pada individu maupun kelompok, simbolisme yang tumbuh dalam visi pengetahuan dan imajinasi-imajinasinya dalam kehidupan. Oleh sebab itu pengetahuan ini sulit dirumuskan secara ilmiah sehingga sangat sulit untuk mengkomunikasikannya atau ditransfer pada orang lain. Sedangkan *Explicit knowledge* merupakan sesuatu yang dapat diekspresikan dengan kata-kata dan angka, serta dapat disampaikan dalam bentuk ilmiah. Pengetahuan ini memiliki sifat sangat rasional, metodologis, modeling, sebagaimana ilmu pengetahuan yang biasa dikenal dalam epistemology dunia barat yang bersifat positif dan empiris. Jenis pengetahuan ini dapat diteruskan dari satu individu kepada individu lain baik secara formal maupun sistematis.

Menurut Nonaka Takeuchi (2004) kedua jenis knowledge (*tacit* dan *explicit knowledge*) dapat dikonversi melalui empat jenis proses yang biasa disebut SECI process yaitu *Socialization*, *Externalization*, *Combination*, dan *Internalization*. Proses konversi knowledge dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2.4

Empat Model Konversi Knowledge

Sumber. Nonaka Takeuchi (2004:55)

Berdasarkan gambar di atas, maka proses konversi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. **Sosialisasi**, yaitu proses konversi pengetahuan dari *tacit knowledge* ke *tacit knowledge*, dapat dilakukan dengan proses sharing, interaksi dan pengalaman langsung. Praktek yang biasa dilakukan melalui kedekatan fisik seperti interaksi antara pimpinan dan pegawai, pimpinan dengan pimpinan, pegawai dengan pegawai, salah satu bentuknya adalah *brainstorming*.
2. **Eksternalisasi**, yaitu proses konversi pengetahuan dari *tacit knowledge* ke *eksplicit knowledge*, dapat dilakukan dengan dialog dan refleksi. Proses ini membutuhkan penyajian pengetahuan *tacit* ke dalam bentuk yang lebih umum sehingga dapat dipahami oleh *explicit knowledge* orang lain. Pada tahap ini, individu memiliki komitmen terhadap sebuah kelompok dan menjadi satu dengan kelompok tersebut.
3. **Kombinasi**, yaitu proses konversi pengetahuan dari *explicit knowledge* ke *explicit knowledge* yang baru dilakukan dengan sistemasi dan pengaplikasian serta informasi. Dalam prakteknya, fase kombinasi tergantung pada tiga proses, yaitu (a) penangkapan dan integrasi pengetahuan eksplisit baru termasuk pengumpulan data eksternal dari dalam atau luar instansi kemudian mengkombinasikan data-data tersebut, (b) penyebarluasan pengetahuan eksplisit tersebut melalui presentasi atau pertemuan langsung, dan (c) pengolahan pengetahuan eksplisit sehingga lebih mudah dimanfaatkan kembali-misal menjadi dokumen rencana, laporan, dan sebagainya.
4. **Internalisasi**, yaitu proses konversi pengetahuan dari *explicit knowledge* menjadi *tacit knowledge* yakni pembelajaran dan akuisisi pengetahuan oleh anggota kualitas berbudaya gotong royong dari *explicit knowledge* yang ada melalui pengalaman sendiri. Dalam prakteknya internalisasi dapat dilakukan dalam dua dimensi, yaitu pertama, penerapan pengetahuan eksplisit dalam tindakan dan praktek langsung, kedua penguasaan pengetahuan eksplisit melalui simulasi, eksperimen atau belajar sambil bekerja

Manajemen Pengetahuan (*Knowledge Management*)

Kualitas berbudaya gotong royong yang kompetitif harus dapat mengelola pengetahuan yang ada dalam lingkungannya baik internal maupun eksternal. Pengetahuan itu tidak hanya berupa data

dan informasi saja, diperlukan adanya transfer pengetahuan dari masyarakat ke dalam sistem untuk kemudian dapat digunakan sebagai salah satu dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

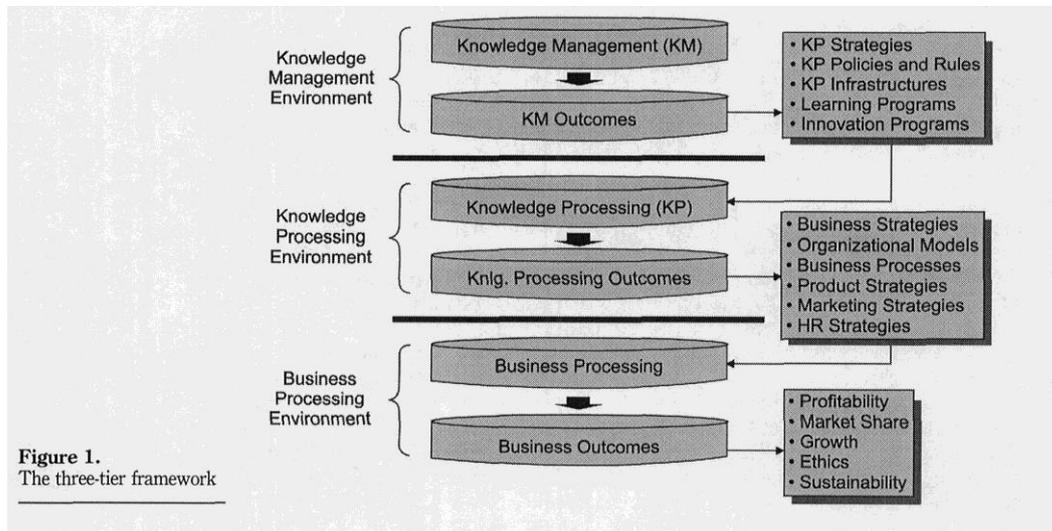
Berikut adalah pendapat beberapa pakar tentang manajemen pengetahuan yang akan membantu menambah pemahaman kita. Davenport dan Prusak (1998) telah mengemukakan definisi dan implikasi manajemen pengetahuan dengan mengartikannya sebagai eksploitasi dan pengembangan aset pengetahuan dalam sebuah kualitas berbudaya gotong royong yang diarahkan pada pencapaian sasaran kualitas berbudaya. Pengetahuan yang dapat dikelola termasuk di dalamnya eksplisit, pengetahuan yang terdokumentasikan dan tacit, pengetahuan subjektif. Kualitas berbudaya gotong royong akan sukses dalam mengelola pengetahuan jika kualitas berbudaya gotong royong memandang pengetahuan sebagai aset dan mengembangkan norma dan nilai organisasi yang mendukung penciptaan dan *sharing knowledge*. Hal ini sejalan dengan pendapat Liebowitz, Jay (2001) bahwa manajemen pengetahuan adalah proses penciptaan nilai dari aset *intangible* kualitas berbudaya. Selanjutnya Freeze, Ronald D; Kulkarni, Uday (2007) mengatakan bahwa, kemampuan pengetahuan (*knowledge capabilities*) merupakan aset tidak berwujud pengetahuan kualitas berbudaya gotong royong yang terdiri dari keahlian, pembelajaran, kebijakan dan prosedur, data dan dokumen pengetahuan, sedangkan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) digunakan untuk meningkatkan aset tersebut dengan maksud untuk perbaikan sistematis dalam proses pencapaian peningkatan kualitas berbudaya.

Sementara itu Bergeron, Bryan P (2003) mengemukakan pendapatnya tentang manajemen pengetahuan dipandang dari pengalaman kerja dengan mengatakan bahwa manajemen pengetahuan adalah kemampuan untuk secara selektif mendapatkan, menyimpan dan mengakses praktek terbaik dari pekerjaan terkait pengetahuan dan pembuatan keputusan dari masyarakat dan manajer baik sebagai individu maupun sebagai perilaku kelompok. Berdasarkan pendapat tersebut, maka dimensi manajemen pengetahuan menurut Bergeron, Bryan P (2003) adalah mendapatkan pengetahuan, menyimpan pengetahuan dan mengakses pengetahuan. Sedangkan Jennex Murray (2005) lebih menekankan pada manfaat dari pengetahuan, yang mengatakan bahwa manajemen pengetahuan adalah sebuah proses selektif untuk mengaplikasikan pengetahuan dengan belajar dari pengalaman dalam pembuatan keputusan untuk membuat keputusan saat sekarang dan masa yang akan datang guna meningkatkan efektivitas kualitas berbudaya. Dengan demikian, dimensi manajemen pengetahuan menurut Jennex Murray (2005) adalah aplikasi pengetahuan dan proses pembuatan keputusan. Hal ini senada dengan pendapat McShane, S dan Von Glinow (2008) dimana penekannya pada peningkatan kapasitas kualitas berbudaya, yang berpendapat bahwa manajemen pengetahuan adalah berbagai aktivitas terstruktur dalam meningkatkan kapasitas kualitas berbudaya gotong royong untuk mendapatkan, membagi, dan menggunakan pengetahuan agar kualitas berbudaya gotong royong sukses dan survive. Berdasarkan definisi tersebut, maka dimensi manajemen pengetahuan menurut McShane, S dan Von Glinow (2008) adalah mendapatkan pengetahuan, membagi pengetahuan, dan menggunakan pengetahuan.

Menurut Firestone, J.M. and McElroy, M.W. (2005), Sifat *knowledge management* (KM) sebagai jenis kegiatan atau serangkaian proses dipresentasikan ke dalam kerangka tiga-lapis, terdiri dari *knowledge management environment*, *knowledge processing environment*, dan *business processing environment*. Lingkungan manajemen pengetahuan menghasilkan proses pengetahuan strategis, proses pengetahuan arah kebijakan, proses pengetahuan infrastruktur, program pembelajaran, dan program inovasi. Lingkungan proses pengetahuan menghasilkan strategi bisnis, model kualitas berbudaya, proses bisnis, strategi produk, strategi pemasaran, dan strategi sumberdaya manusia.

Lingkungan proses bisnis menghasilkan keuntungan, pangsa pasar, pertumbuhan, etika, dan keberlanjutan.

Berikut adalah pandangan Firestone, J.M. and McElroy, M.W. (2005) tentang *knowledge management*, seperti tertera pada Gambar 2.5 berikut.



Gambar 2.5

Pandangan tentang *Knowledge Management*

Sumber. Firestone, J.M. and McElroy, M.W. (2005)

Dari berbagai pendapat yang dikemukakan para pakar, maka dapat dikaji bahwa manajemen pengetahuan adalah pengembangan aset pengetahuan melalui proses penciptaan nilai dengan penggunaan asset-asset intelektual baik *tacit knowledge* maupun *explicit knowledge* dalam rangka meningkatkan efektivitas kualitas berbudaya. Berdasarkan kajian tentang teori manajemen pengetahuan, maka kontrak dari variabel manajemen pengetahuan adalah pengembangan aset pengetahuan melalui proses penciptaan nilai dengan penggunaan asset-asset intelektual baik *tacit knowledge* maupun *explicit knowledge* dalam rangka meningkatkan efektivitas kearifan lokal yang dapat dikonversi melalui proses sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi.

Konsep *Intellectual Capital (Ulul albab)* secara Islami

Secara singkat *IC* merupakan *intellectual material* seperti pengetahuan, informasi, *intellectual property*, pengalaman yang dapat dimanfaatkan untuk menghasilkan kekayaan/ kemakmuran (definisi dari Stewart). *Intellectual capital* adalah suatu istilah yang memiliki berbagai definisi dalam teori-teori ekonomi yang berbeda. Karenanya, satu-satunya definisinya yang paling netral adalah mengenai "aktifa tak berwujud" (*intangibles*) dalam ekonomi dan asumsi modal yang menciptakan kekayaan intelektual. Jenis modal ini jarang atau tak pernah muncul dalam praktik akuntansi. Menurut Alexander (2009) mendefinisikan *intellectual capital* sebagai berikut:

"Kapabilitas kualitas berbudaya gotong royong untuk menciptakan, melakukan transfer dan mengimplementasikan pengetahuan. Sebagai sebuah konsep, *intellectual capital* merujuk pada modal-modal non fisik atau yang tidak berwujud (*intangible assets*) atau tidak kasat mata (*invisible*) dan

intellectual capital terkait dengan pengetahuan dan pengalaman manusia serta teknologi yang digunakan.

Menurut Kamath, G.B. (2007), *intellectual capital* didefinisikan sebagai berikut:

“Intellectual capital operationally as intellectual material that has been formalized, captured, and leveraged to produce a higher valued asset”

Menurut Subhash, (2013) yang dimaksud dengan *intellectual capital* adalah:

“The invisible intangible part of the balance sheet can be classified as a family of three, individual competence, internal structural, and external structure”.

The Society of Management Accountants of Canada (SMAC) pada IFAC mendefinisikan *intellectual assets* sebagai berikut:

“In balance sheet, intellectual assets are those knowledge-based items, which the company owns which will produce a future stream of benefits for the company.”

Sebenarnya masih banyak definisi dari *intellectual capital* menurut pakar dan kalangan bisnis, namun secara umum jika diambil suatu kesimpulan dari berbagai definisi *intellectual capital* yang ada, maka *intellectual capital* dapat didefinisikan sebagai jumlah dari apa yang dihasilkan oleh tiga elemen utama kualitas berbudaya gotong royong meliputi *human capital*, *structural capital*, *customer capital* yang berkaitan dengan pengetahuan dan teknologi yang dapat memberikan nilai lebih bagi perusahaan berupa keunggulan bersaing (*competitive advantage*) dari perusahaan.

Karakteristik *Intellectual Capital*

Sebelum kita mengukur sesuatu, maka kita harus mengetahui terlebih dahulu apa yang diukur. Begitu juga dengan *intellectual capital*, bagaimana seharusnya *intellectual capital* didefinisikan. Hal ini membutuhkan suatu definisi yang secara umum dapat diterima yang nantinya akan menjadi awal menuju standarisasi.

Banyak para praktisi yang menyatakan bahwa *intellectual capital* terdiri dari tiga elemen utama (Alexander et al, 2009, An Yi, 2013, Kamath, G.B. 2007, Ousama et al, 2011, Subhash, 2013, Bontis 2011) yaitu:

***Human Capital* (Modal Manusia)**

Human capital merupakan *lifeblood* dalam *intellectual capital*. Disinilah sumber *innovation* dan *improvement*, tetapi merupakan komponen yang sulit untuk diukur. *Human capital* juga merupakan sumber pengetahuan yang sangat bermanfaat, keterampilan dan kompetensi dalam suatu kualitas berbudaya gotong royong atau perusahaan. *Human capital* mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tersebut. *Human capital* akan meningkat jika perusahaan mampu menggunakan pengetahuan yang dimiliki oleh masyarakatnya.

***Structural Capital* atau *Organizational Capital* (Modal Kualitas berbudaya)**

Structural capital merupakan kemampuan kualitas berbudaya gotong royong atau perusahaan dalam memenuhi proses rutinitas perusahaan dan strukturnya yang mendukung usaha masyarakat untuk menghasilkan kinerja intelektual yang optimal serta kinerja bisnis secara keseluruhan, misalnya: sistem operasional perusahaan, proses manufaktur, budaya kualitas berbudaya, filosofi manajemen dan semua bentuk *intellectual property* yang dimiliki perusahaan. Seorang individu dapat memiliki

tingkat intelektualitas yang tinggi, tetapi jika kualitas berbudaya gotong royong memiliki sistem dan prosedur yang buruk maka *intellectual capital* tidak dapat mencapai kinerja secara optimal dan potensi yang ada tidak dapat dimanfaatkan secara maksimal. Dalam upaya pengukuran elemen ini Edvinsson seperti yang dikutip oleh Subhash (2012) menyatakan hal-hal sebagai berikut:

- *Value acquired process technologies only when they continue to the value of the firm.*
- *Track the age and current vendor support for the company process technology*
- *Measure not only process performance specifications but actual value contribution to corporate productivity*
- *Incorporate an index of process performance in relation to established process performance goals*

Relational Capital atau Customer Capital (Modal Pelanggan)

Elemen ini merupakan komponen *intellectual capital* yang memberikan nilai secara nyata. *Relational capital* merupakan hubungan yang harmonis (*association network*) yang dimiliki oleh perusahaan dengan para mitranya, baik yang berasal dari para pemasok yang handal dan berkualitas, berasal dari pelanggan yang loyal dan merasa puas akan pelayanan perusahaan yang bersangkutan, berasal dari hubungan perusahaan dengan pemerintah maupun dengan masyarakat sekitar. *Relational capital* dapat muncul dari berbagai bagian diluar lingkungan perusahaan yang dapat menambah nilai bagi perusahaan tersebut. Edvinsson seperti yang dikutip oleh Subhash (2013) menyarankan pengukuran beberapa hal berikut ini yang terdapat dalam modal pelanggan, yaitu:

- *Customer Profile.* Yaitu mengidentifikasi pelanggan perusahaan dan bagaimana mereka berbeda dari pelanggan yang dimiliki oleh pesaing. Hal potensial apa yang kita miliki untuk meningkatkan loyalitas, mendapatkan pelanggan baru dan mengambil pelanggan dari pesaing.
- *Customer Duration.* Seberapa sering pelanggan kita berbalik pada kita? Apa yang kita ketahui tentang bagaimana dan kapan pelanggan akan menjadi pelanggan yang loyal? Serta seberapa sering frekuensi komunikasi kita dengan pelanggan.
- *Customer Role.* Bagaimana kita mengikutsertakan pelanggan ke dalam desain produk, produksi dan pelayanan.
- *Customer Support.* Program apa yang digunakan untuk mengetahui kepuasan pelanggan.
- *Customer Success.* Berapa besar rata-rata setahun pembelian yang dilakukan oleh pelanggan.

Kesimpulan

Kesimpulan dalam kajian ini adalah optimalisasi kearifan lokal dapat dibangun melalui budaya gotong royong dengan dukungan kepemimpinan islami berbasis transformasional dan dilakukan pembelajaran secara terus menerus melalui manajemen pengetahuan (*tabligh*) sebagai modal intelektual, sehingga dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan islami dan manajemen pembelajaran melalui modal intelektual berperan dalam meningkatkan kualitas budaya gotong royong yang berkearifan lokal.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Abbrow, Hadi Abdul-Wahab. 2014. *Transformational Leadership and Organisational Performance in the Public Healthcare Sector*. The Role of Organisational Learning and Intellectual Capital, Irish Journal of Management, Vol. 33, No. 1, pp. 27-48
- Kusuma Ahsin, 2004, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Islam, Journal Manajemen, Bandung.
- Analoui, Bejan David; Dolorient, Clair Hannah dan Sambrook, Sally. 2013. *Leadership and Knowledge Management in UK ICT Organisations*. Journal of Management Development Vol. 32 No. 1, 2013 pp. 4-17 r Emerald Group Publishing Limited
- A. Robert. Baron. 2003. *Performace Management*. Hand Book. IPM London
- Avolio J. Bruce and Bernard, M. Bass. 2002. *Developing Potential Across a Full Range of leadership: Cases on Transactional and Transformational Leadership*. Lawrence Erlbaum. Associates Publisher. London
- Bolden, R. et.al. 2003. *A Review of Leadership Theory and Competency Frameworks*. Edited Version of a Report for Chase Consulting and the Management Standards Centre. Centre for Leadership Studie
- Certo. C Samuel and S Trevis Certo. 2009. *Modern Management: Concept and Skills*. Elevent Edition. Perason. Prentice Hall. New Jersey
- Hsu-Shu Ming. 2006. *Analysis on Knowledge Creation and Its Affecting Factor in the Asynchronous Web Learning*. The Journal of Human Resource and Adult Learning. pp 156.
- Kinicki, Angelo & Robert Kreitner. 2006. *Organizational Behavior. Key Concept, Skills & Best Practises*. Chicago. McGraw-Hill Irwin
- McShane, SL. Von Glinow, MA. 2008. *Organizational Behavior: Emerging Realistic for The Work Place Revolution*. Mc Graw Hill Irwin. Fifth edition
- Schein, E.H. 2010. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco. CA. Jossey Bass