

# **Habitualisasi Nilai-Nilai Kepemimpinan Transformatif Perspektif Kiai Hasan Mutawakkil 'Alallah**

**Ahmad Fauzi**

Institut Ilmu Keislaman Zainul Hasan Probolinggo Jawa Timur

e-mail; fauzi\_nov4@yahoo.co.id

## **Abstract**

*Currently, the development of Islamic education is astonishing in numbers, but the spirit is generally not accompanied by adequate capacity and capability. As the consequence, most Islamic education faces problems and gives rise to negative cycles of unsolved problems. Numbers of research results have suggested that the schools could turn the negative cycles into the positive one, or to transform the Islamic education from low quality of education into good quality schools. It necessitates an ideal leadership through a transformative leadership model. In order to build such leadership, this study aims to be an important part to profoundly describe the social values of the kiai leadership as the core values of a transformative leadership using Pierre Bourdieu's social practice theory of social action, between (Habitus x Capital) + Ranah = Practice. Using the above perspective, the internalization of the values referred to be social capital for the kiai to give birth to the model of transformative leadership. Because essentially the above value system is a holistic expression of the role and social actions of kiai that comes from al-Qur'an and al-Hadith as a belief and a basic value in the midst of society to make changes. The habitualization of the above values is an alternative in developing Islamic education, and is seen as the main source and force for change, through the actions and roles of kiai as leaders.*

**Keywords:** Habitualization, Values of Transformative Leadership

## **Abstrak**

*Perkembangan pendidikan Islam dewasa ini, secara kuantitas sangatlah mengagumkan, tetapi semangat tersebut pada umumnya tidak disertai dengan kapasitas dan kapabilitas yang memadai, akibatnya, sebagian besar pendidikan Islam menghadapi persoalan dan melahirkan siklus negatif (unsolved problems). Berbagai hasil penelitian telah menunjukkan, untuk merubah siklus negatif menjadi siklus positif atau untuk merubah pendidikan Islam dari tidak berkualitas menjadi berkualitas (good school) maka dibutuhkanlah kepemimpinan yang ideal melalui model kepemimpinan transformative. Demikian, untuk membangun kepemimpinan dimaksud, kajian ini menjadi bagian penting agar dapat diurai secara mendalam untuk memaknai nilai-nilai sosial kiai*

sebagai (*core values*) dari kepemimpinan transformatif melalui teori praktik sosial Pierre Bourdieu mengenai tindakan sosial, antara (*Habitus x Modal*) + *Ranah = Praktik*. Dalam perspektif di atas internalisasi nilai-nilai dimaksud menjadi modal sosial (*social capital*) bagi kiai untuk melahirkan model kepemimpinan transformatif. Karena pada hakekatnya sistem nilai di atas merupakan ekspresi holistik dari peran dan tindakan sosial kiai yang bersumber dari *al-Qur'an* dan *al-Hadits* sebagai keyakinan dan nilai dasar di tengah-tengah masyarakat untuk melakukan perubahan. Habitualisasi nilai-nilai di atas, merupakan salah satu alternatif dalam mengembangkan pendidikan Islam, dan dipandang sebagai sumber serta kekuatan utama untuk melakukan perubahan, melalui tindakan dan peran kiai sebagai pemimpin.

**Kata Kunci:** *Habitualisasi, Nilai-Nilai Kepemimpinan Transformatif*

## Pendahuluan

Dalam perkembangan beberapa tahun terakhir, kehadiran kiai dan pesantren di tengah-tengah masyarakat dipandang sebagai fenomena sosial yang unik untuk dikaji,<sup>1</sup> sejak awal abad ke-XX peran sosial kiai telah memainkan perannya secara signifikan dan melahirkan sistem nilai dalam kehidupan pesantren. Karena itu, internalisasi nilai-nilai dimaksud, pada hakikatnya tidak lepas dari peran kiai dibidang sosial, kegamaan maupun pendidikan. Demikian sistem nilai tersebut, menjadi keyakinan dan nilai dasar (*core belief, core values*), sekaligus sebagai modal sosial kiai dalam membangun model kepemimpinan transformatif. Pada tataran realitas, peran kiai dalam berbagai aspeknya telah banyak diteliti, sebagaimana hal ini dikemukakan Hiroko Horikoshi, bahwa peran kiai telah memainkan perannya dalam berbagai kepemimpinan.<sup>2</sup> Demikian, predikat kiai di tengah-tengah masyarakat begitu sentral<sup>3</sup> sebagaimana pada hal yang sama juga dapat

<sup>1</sup> Secara universal, kehadiran pendidikan Islam -pesantren- menjadi benteng moral, sekaligus pendalaman dari ilmu-ilmu keislaman dan berfungsi sebagai; (*tafaqquh fi al din dan tarbiyah al akhlaq*). Djohan Efendi, *Pengantar dalam Hasbi Indra, Pesantren dan Transformasi Sosial*, (Jakarta: Permadani, 2005), hlm. 4.

<sup>2</sup> Istilah kiai dan ulama adalah sebutan atau gelar ahli dibidang agama Islam, dalam kepustakaan Barat, perbedaan tersebut menjadi kabur, dan penggunaannya sering tertukar, padahal keduanya memiliki corak berbeda, letak perbedaan tersebut berkisar pada status dan pengaruh tengah-tengah masyarakat. Dalam persepsi masyarakat Jawa dan Madura, posisi kiai lebih tinggi kedudukannya dari seorang ulama. Hiroko Horikoshi, *Kyai dan Perubahan Sosial*. Ter. Umar Basalim dan Andi Muarly Sunrawa (Jakarta: P3M, 1987), hlm. 1-3.

<sup>3</sup> Peran kiai, khususnya dikalangan masyarakat Madura menjadi figur sentral, sekaligus diyakini mampu menyampaikan pesan-pesan keagamaan. Karena itu, predikat kiai memiliki

dimiliki oleh kiai Mutawakkil 'Alallah.<sup>4</sup> Secara sosiologis, peran dan tindakan sosial kiai Mutawakkil, telah banyak mewarisi pemikiran dan kepemimpinan kiai pendahulunya,<sup>5</sup> sebagai dasar pijakan dalam membangun kepemimpinannya. Pandangan ini, kemudian menginternalisasikan tindakan dan peran kiai dalam konteks sosial terutama dibidang kepemimpinannya.

Secara sosiologis potret kepemimpinan kiai Hasan Mutawakkil 'Alallah bersifat multidimensional, ia tidak hanya sebagai pemimpin keagamaan (*spritual*) di pendidikan pesantren, tetapi ia juga sebagai pemimpin sosial-kemasyarakatan.<sup>6</sup> Dalam perspektif Imam Suprayogo, tipologi kepemimpinan kiai dibagi menjadi beberapa aspek, antara lain; a) kiai spiritual di pesantren,

---

kharismatik, integritas, kapasitas keilmuan yang lebih tinggi. Sehingga ia mendapatkan predikat dan kedudukan istimewa dalam kehidupan sosial masyarakat. Dalam M. Muhlis Sholichin, "Tipologi Kiai Madura Telaah terhadap Silsilah dan Keberagamaan Prilaku Kiai-Kiai di Pamekasan," *Karsa*, Vol. XI, No. 01, April 2007, hlm. 41

<sup>4</sup> Burns, J.M., *leadership*, (New York: Harper & Row, 1978), hlm. 666

<sup>5</sup> Peran dan tindakan sosial kiai di Pondok Pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo, baik pada masa kiai Zainul Abidin, kiai Moh Hasan, kiai Moh Hasan Saifouridzall dan kiai Mutawakkil tidak hanya sebagai pimpinan pesantren, melainkan juga sebagai pimpinan informal dan spiritual. Saifouridzall, dkk., *150 Tahun Menebar Ilmu di Jalan Allah*, (Probolinggo: PZH Genggong Press dan PT Rakhmad Abadi Leces, 1975), hlm 67

<sup>6</sup> Kepemimpinan kiai Mutawakkil dimulai sejak ia melibatkan diri dalam organisasi keagamaan- dan sosial, ketika ia terpilih menjadi Ketua MUI Kabupaten Probolinggo pada tahun 1991, kemudian ia dipercayai oleh PWNU menjadi tuan rumah pada pergelaran Musyawarah Nasional LPSNU Pagar Nusa pada Peringatan Seratus Hari wafatnya *Al-Marhum Al-Arif Billah* kiai Moh Hasan Saifouridzal. Dalam kegiatan tersebut, hadir pula sejumlah pejabat Negara, termasuk Wakil Presiden Tri Soetrisno, pertemuan tersebut beliau dipercayai menjadi Wakil Ketua PWNU Jawa Timur. Sejak kiai Mudzadi terpilih pada Konferensi PWNU pada masa khidmat 1992-1997, kiai Mutawakkil memperoleh kepercayaan untuk membantu kiai Hasyim di PWNU dan menjadi Ketua Pusat Koperasi Pesantren se-Jawa Timur. Pada tahun 1996 kiai Mutawakkil diamanahkan oleh ketua PBNU untuk menjadi Ketua Pelaksana Kegiatan Munas Pertama *Rabithah al-Ma'ahid al-Islamiah* di Pesantren Zainul Hasan Genggong yang dihadiri Peresiden RI Soeharto, dan Ketua PBNU kiai Abdurrahman Wahid, peristiwa ini lebih dikenal dengan (*Salaman Genggong*). Kiai Mutawakkil juga pernah menjabat sebagai Ketua *Rabithah al-Ma'ahid al-Islamiah* (Perhimpunan Pesantren-Pesantren NU se-Indonesia) pada saat itu Ketua umum *Rabithah al-Ma'ahid al-Islamiah* adalah kiai Aziz Masyhuri Denanyar Jombang. Disamping itu, ia menjadi Wakil Ketua Tanfidziah PWNU mendampingi kiai Hasyim Muzadi dalam satu periode mendampingi Ali Maschan Moesa. Berbekal pengalaman selama tiga periode secara terbuka pada waktu perkenalan Ketua Baru terpilih hasil Konferensi PWNU Jawa Timur yang dilaksanakan pada tanggal 17 Juli 2008. Pada kepengurusan periode 1999-2002 beliau diminta oleh wilayah untuk menggantikan posisi kiai Hasyim Muzadi yang terpilih sebagai Ketua umum PBNU. Pada tahun 1998, bertempat di Pesantren Zainul Hasan Genggong Konferensi PWNU menetapkan Rois Syuriah kiai Miftahul Achyar bersama kiai Mutawakkil sebagai Ketua Tanfidziah periode 2008-2013.

pandangan ini lebih menekankan pada upaya untuk mendekatkan diri kepada Allah melalui kegiatan ibadah tertentu. b) figur kiai advokatif, yaitu sebagai pengasuh pesantren yang selalu aktif mengajar santri dan jamaahnya serta memperhatikan persoalan sosial yang dihadapi masyarakat dewasa ini. c) kiai politik, yaitu pengasuh pesantren yang senantiasa peduli terhadap urusan politik-kebangsaan, tipologi kiai ini merupakan potret kiai yang adaptif, bersedia menyesuaikan diri dengan pemerintah dan mengambil sikap mitra serta kritis.<sup>7</sup> Demikian peran dan tindakan sosial kiai di atas begitu luas, ia tidak hanya menjadi pemimpin sosial-keagamaan, melainkan juga turut serta mewarnai peta perpolitikan di Indonesia. Tetapi bagaimanapun potret kepemimpinan kiai ia harus mampu mengedepankan nilai-nilai kearifan lokal, sebagai dasar kepemimpinannya, sehingga mampu menjadi perubahan di tengah-tengah realitas sosial.

Internalisasi nilai-nilai kepemimpinan di atas merupakan model kepemimpinan transformatif, yaitu potret kepemimpinan yang mampu mempengaruhi, menggerakkan dan mencerahkan tindakan sosial di masyarakat. Kerena pada hakikatnya kepemimpinan transformatif, merupakan konstruksi dari sistem nilai-nilai pesantren sebagai dasar dari kepemimpinannya dan dipersepsikan mampu mempengaruhi seluruh tindakan individu. Karena tindakan kiai diyakini sebagai orang yang mampu memahami keagungan Ilahiyah dan rahasia alam serta memiliki kedudukan yang tidak dapat dijangkau oleh kebanyakan orang. Disamping peran kiai juga diyakini dapat memancarkan nilai-nilai ketuhanan, pandangan ini secara signifikan dapat melahirkan sikap tunduk, patuh terhadap segala petuah-petuahnya. Dinamika hubungan kiai dengan masyarakat dapat dilegitimasi oleh ajaran agama berdasarkan keyakinannya,<sup>8</sup> dan menerima segala bentuk kepemimpinan kiai, dan memiliki pandangan bahwa kiai sebagai individu yang harus dihormati, karena ia memiliki kekuatan supranatural yang bisa membawa keberuntungan.

---

<sup>7</sup> Imam Suprayogo, *Reformalisasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang: STAIN Press, 1999), hlm. 90

<sup>8</sup> Oepen, M & Karcher, *The Impact of Pesantren: in Education and Community Development in Indonesia*. Jakarta: Collaboration Friedrich-Naumann Stiftung, (Indonesian Society for Pesantren Community Development P3M, and Technical University Berlin, 1988), hlm. 80

Demikian, kepemimpinan transformatif dalam perspektif kiai Mutawakkil tidak lepas dari sistem nilai yang dibangun oleh kiai Hasan Saifouridzall dan kiai Moh Hasan. Secara sosiologis, transisi kepemimpinan kiai, secara signifikan mempengaruhi model kepemimpinan kiai Mutawakkil Alallah, hal ini terbukti dengan berbagai tindakan dan sikap yang ditunjukkannya.<sup>9</sup> Demikian, potret kepemimpinan kiai Mutawakkil Alallah tidak hanya memainkan perannya di tingkat internal pesantren, melainkan juga dibidang sosial kemasyarakatan di luar pesantren. Karena pada hakikatnya, potret kepemimpinan transformatif kiai muncul dari proses perjalanan panjang, dan ia merupakan figur sentral seorang pemimpin yang tidak dibangun oleh kepentingan dirinya (*vested interest*) tetapi potret kepemimpinan kiai dibangun dari keindahan jiwanya (*inner beauty of spiritual human being*) melalui habitualisasi nilai-nilai kearifan lokal tersebut, sebagai nilai dasar keyakinan (*core belief*) dari kepemimpinannya.

### **Paradigma Kepemimpinan Transformatif**

Pada tataran realitas, kondisi sosial masyarakat dewasa ini dibenturkan dengan berbagai kegelisahan, kegersangan intelektualitas dan merosotnya nilai-nilai keagamaan dan terjadinya krisis multi-dimensional pada sektor kehidupan masyarakat,<sup>10</sup> termasuk dibidang kepemimpinan pendidikan Islam. Karena itu, diperlukan potret kepemimpinan yang mampu membawa perubahan dan pencerahan dibidang pendidikan Islam, melalui kepemimpinan transformatif dan secara signifikan dapat memberikan pengaruh terhadap pengembangan pendidikan Islam. Sehingga keberadaan pendidikan Islam lebih bersifat dinamis dan inklusif, karena itu kepemimpinan transformatif lebih banyak diilhami oleh sistem nilai yang bersumber dari al-Qur'an dan al-Hadits serta nilai-nilai kearifan lokal dalam tradisi pesantren. Secara teoritik kepemimpinan transformatif merupakan model kepemimpinan

---

<sup>9</sup> Eksistensi Pesantren Zainul Hasan Genggong sudah berusia 176 tahun, dinamika perubahan ini masih eksis sampai keempat generasi, kondisi ini tidak lepas dari *barokah para mas'sayih kiai pesantren*. Pesantren Zainul Hasan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan sesuai dengan kebutuhan zaman meskipun lembaga pendidikan Islam di tingkat formal terus dikembangkan tanpa meghilangkan identitasnya sebagai pesantren *salafiyah*. Pidato kiai Mutawakkil di Haflatul Imtihan Pesantren Zainul Hasan Genggong ke-83 tanggal 14-15 Sya'ban 1436 H Tahun 2015.

<sup>10</sup> Rabindra N. Kanungo dan Mendonca, *Ethical Dimentions of Leadership*, (London: Sge, 1996), hlm. 6., Gay Hendricks dan Kate Ludeman, *The Corporate Mystic: A Guidebook for Visionarities With Their Freet on The Ground*, (New York: Bantam Book, 1996), hlm. 78

yang mampu mempengaruhi, membangkitkan dan mencerahkan perilaku sosial individu. Pandangan tersebut, sebagaimana dijelaskan oleh Tobroni dalam hasil penelitiannya, bahwa persoalan nilai semakin banyak diterima sejak abad ke-21 oleh para futurolog, seperti Aburdene dan Fukuyama yang menyatakan, sebagai abad nilai (*the value age*). Dalam perspektif Islam, spiritualitas telah terbukti menjadi kekuatan luar biasa untuk menciptakan individu yang memiliki integritas dan akhlaqul karimah serta bermanfaat bagi orang lain.<sup>11</sup>

Internalisasi nilai-nilai dimaksud, menjadi (*core values*) model kepemimpinan transformatif untuk menumbuhkan kesadaran individu maupun dalam organisasi (*noble industry*).<sup>12</sup> Para praktisi pendidikan baik eksekutif puncak dan manajer sekolah, mulai mencari spiritualitas untuk meningkatkan prokdufitas dan disiplin kerja, tanggung jawab dan moralitas yang tinggi dalam pengelolaan pendidikan Islam. Perkembangan tersebut meruntuhkan pandangan (*positivisme*) yang selama ini menafikan dimensi metafisik dan spiritualitas dari berbagai kehidupan, maupun sikap nominalis bahkan agnostik sebagian orang.<sup>13</sup> Demikian paradigma kepemimpinan transformatif, ketika diberikan label nilai dan bernuansa spritualitas mungkin sesuatu yang dianggap anomali. Dalam pandangan sebagian orang, spritualitas merupakan suara hati dan persoalan religi, sehingga dapat menimbulkan komplikasi yang tidak perlu diperdebatkan lagi, karena hal ini dianggap dapat menghambat dinamika perkembangan ilmu pengetahuan, tetapi perkembangan yang ada justru menunjukkan sebaliknya, bahwa spritualitas semakin dibutuhkan untuk melahirkan energi dalam kepemimpinan, disamping untuk memperkuat mekanisme diberbagai bidang, tetapi apapun yang menjadi tumbuhnya kesadaran spiritualitas harus dibaca dalam tiga hal, antara lain; a) sikap dan kecenderungan sebagai orang akan mencari makna hidup yang lebih holistik, b) sikap mengantungkan diri kepada Allah, 3) kecenderungan terjadinya evolusi mengenai

---

<sup>11</sup> Tobroni, "Perilaku Kepemimpinan Spritual dalam Pengembangan Organisasi pendidikan," *Disertasi*, (Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2005), hlm. 12

<sup>12</sup> Tobroni, *The Spiritual Leadership Mengefektifkan Organisasi Noble Industry melalui Prinsip-Prinsip Spiritual Etis*, (Malang: UMM, 2002), hlm. 1.

<sup>13</sup> Irawan, "Paradigma Keilmuan Manajemen Pendidikan Islam," *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Vol. 1, No. 2, November 2016, h. 297.

kepribadian seseorang yaitu menuju pengalaman puncak (*peak experience*) pada proses ekstase (*inmaterial trasendental*).

Demikian internalisasi nilai-nilai spiritual dimaksud, harus mampu melahirkan perubahan, pandangan ini merupakan karakteristik dari kepemimpinan transformatif yang dipersepsikan dapat menjadi kepemimpinan yang kuat (*strong leadership*)<sup>14</sup> serta memiliki konsepsi yang berbeda dengan kepemimpinan pendidikan pada umumnya.<sup>15</sup> Karena itu kepemimpinan transformatif diharapkan mampu membangun iklim budaya organisasi yang lebih kondusif, sehingga dapat melahirkan mutu pendidikan Islam, sebagaimana hasil penelitian Edmonds<sup>16</sup> mengemukakan bahwa, lembaga pendidikan yang dinamis senantiasa berupaya untuk meningkatkan prestasi kerjanya yang baik dengan beberapa komponen dalam kelembagaan pendidikan tersebut. Disamping itu, habitualisasi nilai-nilai kepemimpinan transformatif, diharapkan dapat menjadi lingkaran pemberdayaan dan pengembangan (*ruh al-jihad*)<sup>17</sup> pendidikan Islam. Dalam konteks tersebut, sistem nilai dalam kepemimpinan transformatif, berakar dari istilah (*spiritual*) yang merupakan akar dri kata dasar spirit. Dalam kamus (*Oxford Advanced Learner's Dictionary*),<sup>18</sup> istilah spirit memiliki cakupan makna yaitu; jiwa, roh, soul, moral dan tujuan yang hakiki. Sedangkan dalam Bahasa Arab, istilah spiritual bersifat *ruhani* dan *rna 'nawi*, karena itu makna kata *spirit* kemudian menjadi spiritualitas atau (*spirituality*) yang bermuara pada dimensi kehakikian, keabadian dan bukan sifatnya yang sementara.<sup>19</sup> Dalam perspektif Islam, spiritualitas senantiasa berkaitan secara langsung dengan Ilahiah, Tuhan Yang Maha Esa (*tauhid*). Spiritualitas bukan sesuatu yang dipandang asing, karena hal tersebut merupakan inti kemanusiaan sejati,<sup>20</sup> dimana perilaku manusia pada hakikatnya terdiri dari unsur material-spiritual atau jasmani-ruhani. Perilaku manusia merupakan produk tarik-menarik antara

---

<sup>14</sup> C.E. Beeby, *Assessment of Indonesiaan Education A Guide in Planning*. terj, BP3K dan YIIS. (Jakarta: LP3ES, 1987), h.90., lihat juga World Bank, *Education in Indonesia, From Crisis to Recovery*. (Education Sector Unit, East Asia and Pacific Regional Office, 1998), hlm. 67

<sup>15</sup> Yukl, *Kepemimpinan dan Organisasi*, terj. Jusuf Udaya, (Jakarta: Prenhallindo, 1994), hlm. 2

<sup>16</sup> Edmonds. R, *Some School Work and More Can*, dalam (*Social Policy*, 1979). hlm. 28

<sup>17</sup> M. Dawarn Rahardjo, *Ensiklopedi Al-Qur'an*, (Jakarta: Paramadina, 1996), hlm. 515-526.

<sup>18</sup> *Oxford Advanced Learners's Dictionary*. (Oxford University Press. 1995), hlm. 1145-1146

<sup>19</sup> Daniel Goleman, *Working with Emotional Intelligence, Kecerdasan Emosi untuk Mencapai Puncak Prestasi*. (Jakarta: Gramedia, 2003), hlm. 90

<sup>20</sup> C.E. Beeby, *Assessment of Indonesiaan Education...*, hlm. 67., dan World Bank. *Education in Indonesia: From Crisis to Recovery...*, hlm. 54

energi spiritual dan material antara ruhaniah dan jasmaniah. Dorongan spiritualitas senantiasa dapat membawa dimensi material kepada dimensi spiritualnya (*keilahian*), yaitu dengan cara memahami dan mengintegrasikan sifat-sifat-Nya dalam menjalani kehidupan ini sesuai dengan petunjuk-Nya, dan meneladani Rasulullah dengan tujuan untuuk memperoleh ridlo-Nya. Karena itu, beliau merupakan sosok yang patut diteladani sepanjang sejarah peradaban manusia dan sedapat mungkin mampu diikuti para pemimpin berikutnya,<sup>21</sup> sebagaimana Hoy dan Miskel menjelaskan (*the source of transformational leadership is in the personal values and beliefs of leaders*).<sup>22</sup> Demikian begitu strategisnya peran seorang pemimpin bagi para pengikutnya, sehingga nilai dan kepercayaan yang dianut menjadi sumber dari transformasi sosial setiap organisasi.

Paradigma kepemimpinan transformatif merupakan model kepemimpinan yang mampu membawa dimensi keduniawian menuju demensi spiritualitas. Tuhan merupakan pemimpin sejati yang dapat mengilhami, mencerahkan, membersihkan hati nurani dan memenangkan jiwa setiap hamba-nya dengan cara yang bijaksana melalui pendekatan nilai dan keteladanan. Demikian potret kepemimpinan transformatif juga disebutkan sebagai kepemimpinan spiritual berdasarkan etika religius, sebagaimana Hendricks, Ludeman dan Tjahjono mengatakan, kepemimpinan spiritual merupakan potret kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan perilaku sosial individu melalui sikap keteladanan, penuh pelayanan, kasih sayang dan mengimplementasikan sifat ketuhanan dalam kepemimpinan.<sup>23</sup> Dalam perspektif Islam, kepemimpinan transformatif barangkali dapat merujuk kepada model kepemimpinan yang telah diterapkan Rosulallah dengan segala integritasnya, sehingga beliau mendapatkan sebutan *al-amin*, bahkan kepemimpinan Rosulallah SAW dianggap kepemimpinan yang paling ideal dan sukses dalam sejarah peradaban manusia dengan predikat (*khaira ummat*), sehingga dapat membawa kebahagiaan bagi semua (*rahmatan lil'dlamin*)

---

<sup>21</sup> Priadi Surya, "Mencari Model Kepemimpinan Profetik Transformatif: Menuju Indonesia Berdaulat," *Prosiding*, Seminar Nasional, FIS UNY 13 April 2013, hlm.132-137

<sup>22</sup> Hoy, Wayne K, Miskel, Cecil G, *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. (6th Edition. Boston: McGraw Hill Higher Education, 2001), hlm. 67

<sup>23</sup> Gay Hendricks dan Kate Ludeman. *The Corporate Mystic: A Guidebook for Visionarities with Their Feet on the Ground*, (New York: Bantam Books. 1996), hlm. 90

dengan sikap dan kepribadian beliau, antara lain; *siddiq (integrity)*, amanah (*trust*), *fathanah (working smart)* *tabligh (openly, human relation)* sehingga mampu mempengaruhi perilaku orang lain dengan cara mengilhami tanpa mengindoktrinasi, menyadarkan tanpa menyakiti, membangkitkan tanpa memaksa dan mengajak tanpa memerintah. Demikian gambaran tersebut, persoalan spiritualitas semakin diterima pada abad ini, sebagaimana para futurolog Aburdene dan Fukuyama mengatakan sebagai abad nilai (*the value age*). Bahkan, spiritualitas telah terbukti menjadi kekuatan luar biasa untuk menciptakan perilaku individu yang lebih baik, dengan integritas nilai-nilai sosial dimaksud, sehingga keberadaannya membawa kebahagiaan bagi orang lain.

Karena itu, kepemimpinan transformatif diyakini sebagai solusi krisis terhadap kepemimpinan saat ini, bahkan potret kepemimpinan ini boleh jadi merupakan puncak evolusi model kepemimpinan karena berpijak pada pandangan tentang kesempurnaan manusia (*ahsani taqwim*), yaitu makhluk yang terdiri dari jasmani, nafsani dan ruhani. Kepemimpinan transformatif merupakan kepemimpinan yang sejati atau kepemimpinan yang sesungguhnya, ia berdasarkan etika religius dan tanggap terhadap perubahan sosial ia mampu membentuk karakter dengan integritas dan keteladanan luar biasa. Ia bukan semata-mata seorang pemimpin yang mencari jabatan kekuasaan dan kekayaan. Model kepemimpinan tersebut, tidak dipengaruhi oleh faktor eksternal saja, melainkan lebih banyak dibimbing oleh faktor internal melalui hati nuraninya atau dengan kata lain, bukan kondisi eksternal yang mempengaruhi perilakunya, melainkan muncul dari dalam hatinya dan memancar ke luar dirinya.<sup>24</sup>

### **Nilai-Nilai Kepemimpinan Transformatif Perspektif Kiai**

Dinamika kepemimpinan transformatif sebagaimana di atas, merupakan model kepemimpinan yang menghendaki adanya perubahan secara holistik, berdasarkan sistem nilai sosial yang dibangun melalui figur seorang kiai. Karena itu, ketika kepemimpinan bersentuhan dengan nilai atau spiritualitas mungkin sesuatu yang dianggap anomali dan menimbulkan komplikasi yang tidak perlu diperdebatkan lagi, karena dianggap dapat menghambat dinamika perkembangan ilmu pengetahuan, tetapi

---

<sup>24</sup> *Ibid*, hlm. 43

perkembangan yang ada justru sebaliknya, sistem nilai tersebut semakin dibutuhkan untuk mendukung dan memperkuat mekanisme diberbagai bidang ilmu termasuk model kepemimpinan ini. Internalisasi nilai-nilai kepemimpinan transformatif bukan berarti tipologi pemimpin yang anti intelektual, juga tidak bisa disamakan dengan yang serba esoteris (batin) yang dilawankan dengan yang serba eksoteris (lahir, formal), melainkan berupaya membawa dan memberi nilai dan makna yang lahir menuju rumah batin (*spiritual*) atau memberi muatan spiritualitas dan kesucian terhadap segala yang dianggap profan. Karena itu, internalisasi nilai sosial dimaksud dalam kepemimpinan transformatif dianggap sebagai proses untuk menjenihkan rasionalitas dan proses bimbingan hati nurani atas tindakan dan peran individu dalam kepemimpinan tersebut.

Pada tataran realitas, nilai-nilai kepemimpinan transformatif dalam perspektif kiai Mutawakkil, merupakan sistem nilai sosial yang dibangun melalui pemahaman kiai terhadap al-Qur'an dan al-Hadits serta geanologi keilmuan dari pada kiai sebelumnya, yaitu; kiai Moh Hasan dan kiai Hasan Saifouridzall. Transformasi nilai-nilai tersebut, merupakan modal sosial kiai dalam membangun model kepemimpinan transformatif. Dalam perspektif teori praktis sosial Pierre Bourdieu,<sup>25</sup> mengenai tindakan sosial, antara (*Habitus x Modal*) + *Ranah* = *Praktik*, menjelaskan bahwa realitas sosial, merupakan sebuah proses (*dialectic of the internalization, of externality and the externalization of internality*) hubungan dialektika antara (*internalisasi, eksternalitas dan eksternalisasi internalitas*). Hubungan dialektis ini dibangun melalui tindakan dan peran sosial kiai sebagai *-habitus-* sehingga dapat melahirkan nilai kearifan lokal dan menjadi *-modal-* dalam tradisi pesantren sebagai *-ranah-* langkah ini dipandang cukup strategis dan menjadi (*social capital*) atau *-praktik-* dalam melahirkan kepemimpinan transformatif. Dalam teori praktis sosial, internalisasi nilai nilai kearifan lokal (*local wisdom*) di atas, dibangun melalui peran dan tindakan sosial kiai di masyarakat. Konstruksi nilai-nilai tersebut tidak lepas dari pemikiran dan pemahaman kiai terhadap al-Qur'an, al-Hadits<sup>26</sup> sebagai keyakinan (*core belief*) dan sistem nilai dasar

---

<sup>25</sup> Pierre Bourdieu, *Distinction: Social Critique of the Judgement of Taste*, terj. Richard Nice (UK: Routledge & Kegan Paul Ltd., 1984), hlm. 101.

<sup>26</sup> Al-Qur'an merupakan sumber nilai yang tidak henti-hentinya memberikan inspirasi dalam menyikapi pelbagai persoalan sosial. Dalam Mahmud Arif, "Aspek Dialogis Al-Qur'an dalam

(*core values*) sosial. Pada konteks tersebut, tindakan dan peran sosial kiai dalam teori praktis sosial ditafsirkan sebagai (*habitus*),<sup>27</sup> karena kiai adalah aktor dalam internal dan eksternal pesantren yang mampu melahirkan kearifan lokal. Internalisasi nilai-nilai dimaksud, diyakini sebagai sistem nilai yang mampu menggerakkan dan memengaruhi tindakan individu dalam organisasi melalui model kepemimpinan transformatif.

Internalisasi nilai-nilai dimaksud, sebagai produk sosial kiai atas peran dan tindakannya, yang kemudian menjadi energi positif dalam mengembangkan dirinya (*self concept*) terhadap model kepemimpinannya,<sup>28</sup> sehingga ia dapat menjadi panutan moral setiap individu. Karena itu, internalisasi nilai-nilai sosial kepemimpinan transformatif dalam perspektif kiai Mutawakkil dibangun melalui proses dan perjalanan panjang, terutama pada kiai Zainal Abidin,<sup>29</sup> dilanjutkan oleh kiai Moh Hasan,<sup>30</sup> sampai pada kiai

---

Perspektif Pendidikan; Arti Penting Nilai Pedagogis dan Pembacaan Produktif," *E-Journal At-Tahril*, Vol. 11, No. 2, Nopember 2011, hlm. 282.

<sup>27</sup> Richard Harker, *Cheelen Mahar dan Chris Wilkes, (Habitus x Modal) + Ranah = Praktik: Pengantar Paling Komprehensif kepada Pemikiran Pierre Bourdieu*, terj. Pipit Maizier (Yogyakarta: Jalasutra, 2009), hlm. 19.

<sup>28</sup> Van Bruinessen, *Kitab Kuning Pesantren dan Tarekat*. (Bandung: Penerbit Mizan, 1999), hlm. 25.

<sup>29</sup> Potret figur sentral kiai Zainul Abidin, dibangun melalui kedalaman dan keluasan pengetahuan tentang keagamaan yang diperoleh dari Pesantren Darasemo Surabaya. Dibawah bimbingan kiai Mas Tholhah Abdullah Sattar. Kiai Mas Tholhah Abdullah Sattar dilahirkan pada tanggal 12 Desember 1919/ M di Desa Ndresmo, saat ini telah mengalami perubahan secara teritorial menjadi Sidoresmo. Mas'ud, Muhammad, "Peran KH. Mas Tholhah Abdullah Sattar dalam Mengembangkan Pondok Pesantren At-Tauhid di Sidoresmo Surabaya 1969-1991," *Tesis*, PPs UIN Sunan Ampel Surabaya, 2009, hlm 1-2.

<sup>30</sup> Kiai Moh Hasan nama kecilnya adalah Ahsan, ia dilahirkan pada tanggal 27 Rajab 1259 H/ 23 Agustus 1843 M di Desa Sentong Krejengan Probolinggo dari Ibu Khadijah/ Nyai Miri dan ayah bernama Syamsuddin / kiai Miri. Berdasarkan pelacakan dokumentasi, tanda-tanda keistimewaan Ahsan mulai tampak jika dibandingkan saudara dan teman sebayanya. Pada usia 14 tahun ia mulai mondok di Pesantren Sukunsari Pohjentrek Pasuruan dibawah kiai Mohammad Tamim, di tahun 1860/1861 ia melanjutkan untuk belajar di pesantren Bangkalan Madura dibawah kiai Moh Kholil. Dari kiai Moh Kholil banyak lahir ulama-ulama besar di pulau Madura dan Jawa. Pada saat kiai Kholil mengalami kesusahan, ia memanggil Ahsan, meminta pertolongan agar ikut berdoa memohon kemudahan dalam menyelesaikan urusan yang meresahkan dirinya, keesokan harinya kesusahan tersebut dapat teratasi, Pertanyaan yang patut dikedepankan mengapa kiai Kholil memanggil Ahsan dan memintanya untuk ikut berdoa. Selama berada di Pulau Madura, selain berguru pada kiai Moh Kholil, ia juga berguru pada Syeikh Chotib Bangkalan dan kiai Jazuli Madura. Tiga tahun berada di Bangkalan pada tahun 1864 Ahsan berangkat ke Mekkah dan berguru pada beberapa syekh terkemuka, antara lain; kiai Mohammad Nawawi bin Umar Banten, kiai Marzuki Mataram, kiai Mukri Sundah, Sayyid Bakri bin Sayyid Mohammad Syatho Al-Misri,

Saifouridzall<sup>31</sup> dan kiai Moh Hasan Mutawakkil 'Alallah. Melalui transformasi nilai-nilai tersebut, secara kultural kiai dapat melakukan hubungan dialogis pada ruang sosial yang terbuka,<sup>32</sup> baik melalui peran dan tindakan kiai sebagai pemimpin informal maupun spritual. Pada konteks tersebut, diterimanya interaksi yang dibangun oleh kiai tidak lepas dari -kapital- berupa nilai-nilai dimaksud, karena kiai diyakini memiliki kedekatan dengan Tuhan yang dipersepsikan sebagai *auliya 'Allah*. Kondisi sosial ini secara kultural mampu mempengaruhi tindakan dan peran individu dimaksud, dalam memenuhi interaksi dan ruang sosialnya dengan orang lain. Hubungan dialektis tersebut menjadi modal utama kiai dalam mengembangkan kepemimpinan transformatif.

Disamping itu, salah satu habitualisasi nilai-nilai kepemimpinan transformatif yang mampu menggilhami tindakan sosial kiai lebih dikenal dengan (*satlogi santri*), sistem nilai dimaksud ditafsirkan dapat mempengaruhi tindakan dan peran sosial individu di tengah-tengah masyarakat.<sup>33</sup> Secara filosofis internalisasi nilai-nilai sosial tersebut dapat melahirkan energi positif dalam kepemimpinan transformatif. Eenergi positif dimaksud, berupa dorongan spiritual dan etika religius,<sup>34</sup> sebagai sarana pemurnian, pensucian dan pembangkitan hakikat kemanusiaan sejati, dengan cara mengembangkan kepemimpinan transformatif. Interpretasi atas nilai-nilai sosial di atas berupa (*satlogi santri*) dibangun oleh kiai Hasan Saifouridzall dan mengandung makna sebagai berikut: 1), sopan santun; sikap ini merupakan modal utama yang harus dimiliki bagi seorang pemimpin, melalui nilai-nilai tersebut, ia akan mudah diterima ditengah-tengah masyarakat. Berbagai potret kepemimpinan diberbagai bidang, moralitas merupakan kekuatan yang dapat bimbingan perilaku dan sikap seseorang dalam berinteraksi di masyarakat. Konsep ini

---

Habib Husain bin Muhammad bin Husain Al-Habsyi, Syekh Sa`id Al-Yamani Mekkah, dan Habib Ali bin Ali Al-Habsyi. Saifouridzall, dkk, *150 Tahun menebar Ilmu di Jalan Allah*, (Probolinggo: PZH Genggong Press, 1975), hlm. 69

<sup>31</sup> Pemikiran kiai Hasan Saifouridzall merupakan manifestasi dari perjalanan beliau selama pengembaraannya dalam menuntut ilmu. Saifouridzall, dkk, *150 Tahun menebar Ilmu di Jalan Allah...*, hlm 64.

<sup>32</sup> Ritzer & Goodman, *Teori Sosiologi Klasik Post Modern Edisi Terbaru*, terj Nurhadi, (Yogyakarta: Kreasi Wacana, 2012), hlm 581.

<sup>33</sup> Saifouridzall, dkk, *150 Tahun menebar Ilmu di Jalan Allah...*, hlm 67.

<sup>34</sup> Energi positif dimaksud adalah internalisasi dari nilai-nilai (*Satlogi Santri*) meliputi; *sopan, ajeg, nasehat, tawakkal, ridhollah, ikhlas lillahita'ala*. Saifouridzall, dkk, *150 Tahun menebar Ilmu di Jalan Allah...*, hlm 67.

dirumuskan untuk kemapanan dan kejayaan bagi pemimpin masa depan. 2), *istiqomah* (*consistent*) merupakan salah satu sifat terpenting setelah ia imam kepada-Nya, sebagaimana Sabda Rasulullah SAW (*qul āmantu bi Allāh tsuma istaqim*) katakanlah dan berimanlah kepada Allah kemudian ber-istiqomahlah. Pada konteks tersebut sikap *istiqomah* berarti jalan lurus dan teguh pada pendirian, pemaknaan lain dari *istiqomah* adalah sikap batin yang kokoh tidak tergoyahkan disertai dengan kebenaran dan cita-cita mulia, walaupun harus menghadapi berbagai macam kesulitan dan rintangan, ia dapat melewatinya sehingga dapat mengantarkan seorang pemimpin pada keberhasilan dalam hidupnya.<sup>35</sup> 3) nasehat; seorang pemimpin harus mampu dinasehati, yaitu menerima pandangan dan pendapat orang lain dalam hal kebajikan dan kebenaran.<sup>36</sup> Karena pada hakikatnya manusia membutuhkan kerjasama. Dalam berbagai kepemimpinan kegagalan seorang pemimpin selama ini, ia tidak mau dinasehati karena merasa dirinya telah berada diposisi puncak, sehingga akan menjatuhkan dirinya dalam kepemimpinan. 4), *taqwallah*, salah satu sifat orang beriman adalah menepati janji apabila membuat perjanjian,<sup>37</sup> seorang pemimpin harus sadar, bahwa setiap sesuatu yang dilakukannya dalam setiap kepemimpinan-nya akan diminta pertanggung jawaban di hadapan Allah.<sup>38</sup> Demikian peran dan tindakan seorang pemimpin, harus mampu membawa perubahan atas tindakan-nya, karena peran pemimpin akan diminta pertanggung-Nya. 5), *ridlallah*<sup>39</sup> sikap ini dapat dimaknai dengan tentramnya hati (*qalbu*), bersandar kepada Dzat yang maha pengatur alam semesta ini dan membiarkan pilihan kepada-Nya disertai kepasrahan tidak ada yang lebih berat bagi nafsu kecuali harus *ridho* terhadap ketentuan-Nya, menerima terhadap sesuatu dari-Nya, karena sikap *ridho* terhadap ketentuan-Nya berbeda dengan kerelaan hawa nafsu dalam diri manusia, berbahagialah seseorang yang memprioritaskan *keridho* kepada Allah<sup>40</sup> dibandingkan kerelaan dirinya. Diriwayatkan oleh Nabi Musa, Ia pernah bermunajat pada Allah, *Ilahi, Engkau beri keistimewaan padaku dengan kalam, dan belum pernah Engkau bicara pada manusia sebelumku, maka tunjukkanlah aku pada amal yang dapat kuraih dengan ridhoMu.* Allah SWT menjawab, *Hai Musa ridhoku*

---

<sup>35</sup> Q.S. Fusillat ayat 30

<sup>36</sup> Q.S. Al-Imran ayat 102

<sup>37</sup> Q.S. Al-Baqarah ayat 177

<sup>38</sup> Q.S. Al-Mukminun ayat 8

<sup>39</sup> Q.S. At-taubah ayat 72

<sup>40</sup> Q.S. Al Bayyinah ayat 8

*padamu adalah ridhomu atas ketentuanku.* 6) Ikhlas lillahi Ta'al, sikap ikhlas sebagaimana dijelaskan oleh Syekh Abul Hasan Asy-Syadzily, cahaya dari cahaya Allah dititipkan dalam hati para hambanya yang beriman sehingga memutuskan selainnya, itulah keikhlasan yang tidak dapat ditengok malaikat, keikhlasan mengagungkan perintah Allah,<sup>41</sup> keikhlasan untuk menuntut pahala dan membersihkan segala amal setiap pemimpin. Karena itu, seorang pemimpin harus berpegang teguh pada ketetapan Allah melalui ketentuannya, sehingga ia termasuk orang-orang yang ikhlas,<sup>42</sup> dan mendapatkan derajat disisi-Nya.

Demikian, sistem nilai sosial dimaksud, bersifat dinamis, dengan membangun pendidikan Islam, melalui peran dan tindakan kiai dalam kepemimpinan transformatif. Karena sejak priodisasi awal pendidikan Islam - pesantren- didirikan atas kiprah kiai, karena peran dan tindakan sosial kiai bersifat multidimensional, kehadiran kiai tidak hanya dipersepsikan sebagai pegasuh pesantren, melainkan kirpaan dan tindakan sosial kiai juga sebagai pemimpin di berbagai bidang, termasuk pada pemimpin informal dan spritual. Secara sosiologis, potret kepemimpinan kiai telah mampu membawa perubahan secara universal, sehingga kehadiran kiai di masyarakat diterima dengan baik. Demikian kepemimpinan transformatif perspektif kiai Mutawakkil dibangun bersifat partisipatif-dialogis dengan cara mengedepankan nilai-nilai sosial tersebut. Pada demensi yang lain, potret kepemimpinan transformatif kiai, secara kultural memberikan implikasi praktis terhadap pengembangan kelambagaan pendidikan Islam, terutama bagi pesantren Zainul Hasan Genggong Probolinggo. Karena, potret kepemimpinan transformatif, muncul dari proses perjalanan panjang berdasarkan hasil pengembaraan intelektual kiai dari pesantren ke pesantren yang lain. Demikian kepemimpinan transformatif kiai tidaklah muncul dari kondisi eksternal dan keindahan pribadinya (*outer beauty of human being*), melainkan dari keindahan dan kepribadian kiai (*inner beauty of spiritual human being*) dan menjadikan keyakinan tersebut sebagai dasar atas nilai-nilai sosial dalam potret kepemimpinannya.

Secara sosiologis, internalisasi nilai-nilai kepemimpinan transformatif tersebut mampu melahirkan tindakan dan perilaku sosial individu yang

---

<sup>41</sup> Q.S. Al-Bayyinah ayat 5

<sup>42</sup> Q.S. An-Nisa ayat 146

produktif, karena hal itu didasarkan pada sistem nilai sebagai pedoman dalam kepemimpinan-nya, sebagaimana Bennis dan Nanus dalam penelitiannya menjelaskan tindakan seorang pemimpin dapat ditentukan oleh bentuk perhatian, kepercayaan dan rasa hormat berdasarkan sistem nilai dimaksud.<sup>43</sup> Nilai-nilai tersebut diyakini sebagai pandangan yang kuat untuk menggerakkan perilaku sosial individu dalam kepemimpinan. Karena peran seorang pemimpin di pandang sebagai motor penggerak yang akan mengendalikan organisasi dan tercapainya tujuan. Demikian peran pemimpin adalah untuk mempengaruhi seluruh tindakan sosial individu, melalui sistem nilai dimaksud sebagai energi yang mampu menggerakkan, menuntut dan menjaga aktifitas setiap individu dalam pengelolaan pendidikan Islam.

### **Perilaku Sosial dalam Perspektif Kepemimpinan Transformatif**

Demikian, internalisasi nilai-nilai tersebut, mampu melahirkan energi positif,<sup>44</sup> berupa dorongan spiritualitas yang berfungsi sebagai sarana pemurnian, pensucian dan pembangkitan nilai kemanusiaan untuk menggapai keagungan dan kemuliaan (*ahsani taqwim*). Karena itu tindakan dan peran seorang pemimpin di dasarkan oleh *aqlus salim* (akal yang sehat), *qalibun salim* (hati yang sehat), *qalibun munib* (hati yang bersih, suci) dan *nafsul mutmainnah* (jiwa yang tenang). Sistem nilai tersebut, sebagai modal sosial bagi seorang kiai dalam membangun model kepemimpinan transformative.<sup>45</sup> Karena pada hakikatnya, tugas seorang pemimpin adalah mempengaruhi orang yang dipimpin untuk bersikap dan bertindak sesuai visi, misi organisasi yang menjadi landasan sebagai (*core values*), pandangan ini dapat mengilhami, mencerahkan, menyadarkan, membangkitkan dan memberdayakan setiap individu melalui pendekatan tersebut sebagai *mission-focused*, *vision-directed*, *philosophy driven* dan *value-based institution* atas sikap tersebut, berupa istiqamah (*integritas*), ikhlas, jihad dan amal saleh.

Potret kepemimpinan transformatif menuntut peran pemimpin agar mampu berkomunikasi dengan baik berdasarkan sistem nilai di atas, terutama

---

<sup>43</sup> Bennis, W., dan Nanus, B., *Leaders: The Strategies for Taking Charge*, (New York: Harper & Row, 1985), hlm. 635

<sup>44</sup> Gay Hendricks dan Kate Ludeman. *The Corporate Mystic: A Guidebook for Visionaries with Their Feet on the Ground*. (New York: Bantam Books. 1996), hlm. 90

<sup>45</sup> Syafnan, "Kepemimpinan Transformatif di Lembaga Pendidikan," *Ta'dib*, Volume 13, No.1 Juni 201, hlm. 64

pada komunikasi persuasif yang dimiliki pimpinan maupun yang diciptakan pimpinan kepada personil lembaganya. Komunikasi persuasif dapat dikembangkan melalui aspek dialogis antara atasan dengan bawahan dalam sistem organisasi. Karena dialogis merupakan salah satu komponen utama dalam organisasi pendidikan. Perilaku kepemimpinan transformatif bukanlah berada pada konteks yang kosong, melainkan ditentukan oleh tindakan dan peran seorang pemimpin yang bersifat multidimensional untuk mempengaruhi tindakan setiap individu, melalui nilai-nilai sosial tersebut berupa energi positif, yaitu merubah energi positif menjadi energi nyata<sup>46</sup> dengan memberikan peluang bagi berkembangnya potensi dalam setiap individu, hal ini dilakukan dengan cara memberikan penghargaan, memperhatikan dan mendorong rasa percaya diri pada bawahannya untuk mewujudkan kinerja yang lebih baik. Demikian perilaku kepemimpinan transformatif harus mampu memahami dirinya sendiri (*self acknowledgement*), berfikir efektif (*open minded*), sifat ingin tahu dan berani mengambil resiko (*risk taker* dan *curious*), konsentrasi, pemimpin harus mempunyai ketahanan diri dan mempunyai ketulusan untuk melakukan perubahan (*openness*). Demikian potret kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pendekatan untuk membangun budaya organisasi efektif, yaitu mengarahkan semua potensi untuk pencapaian tujuan organisasi secara optimal, melalui internalisasi nilai-nilai sosial pesantren.

Habitualisasi nilai-nilai tersebut, dapat melahirkan tindakan serta peran seorang pemimpin yang efektif dalam sistem organisasi, yaitu orang yang bertaqwa kepada-Nya dan memiliki integritas (*nafs al-mutmainnah*) sehingga mampu berberamal saleh, yaitu mengadakan perubahan dalam kepemimpinannya, disamping dapat melahirkan perilaku kinerja yang efektif dengan dilandasi oleh personality (integritas, komitmen, dedikasi), *capacity* (kecakapan) dan *competency*. Sedangkan kebalikan dari energi positif tersebut, dapat disimbolkan dengan kekuatan materialistik dan (*thaghut*), yaitu nilai destruktif, dinamakan nilai-nilai positif tersebut berfungsi sebagai sarana pemurnian, pensucian dan pembangkitan nilai-nilai kemanusiaan sejati (hati nurani), sedangkan nilai-nilai material (*thaghut*) justru berfungsi sebaliknya, yaitu pembusukan dan penggelapan nilai-nilai kemanusiaan yang terdiri dari

---

<sup>46</sup> Sayle, Bart and Kumar, Surinder, *Reading the Best Train. A Leadership plan for Explosive Growth*. (Penguin Group USA, 2006), hlm 45

bererapa hal, antara lain 1) kekuatan (*thaghut*) melahirkan kekufuran (*kekafiran*), munajiq (*kemunafikan*), fasiq (*kefasikan*) yang kesemuanya itu merupakan kekuatan yang menjauhkan diri manusia dari makhluk spiritualitas dan kemanusiaan yang hakiki (*ahsani taqwim*) menjadi makhluk yang serba material (*asfala sajiifn*) serta pola pikir jahiliyah, dengan (*qalibun maridl*) hati yang sakit, tidak merasa, (*qalibun mayyit*) hati yang mati dan tidak punya nurani, serta (*nafsu i-iawwamah*) jiwa yang tercela, semua hal tersebut akan menjadikan manusia menghamba pada ilah-ilah selain Allah.

## **Simpulan**

Potret kepemimpinan transformatif, didasarkan pada nilai-nilai kearifan lokal (*local wisdom*) yang dibangun oleh kiai atas pemahamannya terhadap al-Qur'an dan al-Hadits serta geanologi keilmuan kiai pada sebelumnya. Internalisasi nilai-nilai sosial tersebut menjadi modal sosial (*social capital*) dalam membangun model kepemimpinan transformatif dan menjadi sumber utama untuk melakukan perubahan, melalui tindakan dan peran kiai sebagai figur seorang pemimpin. Karena itu kepemimpinan transformatif mampu mempengaruhi seluruh tindakan individu, sehingga dapat membangun budaya organisasi yang lebih efektif dan kondusif. Demikian potret kepemimpinan transformatif merupakan model kepemimpinan yang mampu membawa dimensi keduniawian menuju dimensi spiritualitas. Tuhan sebagai pemimpin sejati yang mampu mengilhami, mencerahkan, membersihkan hati nurani, memenangkan jiwa setiap hambanya dengan cara yang bijaksana melalui pendekatan etis dan keteladanan.

Habitualisasi nilai-nilai tersebut, dapat melahirkan tindakan serta peran seorang pemimpin yang efektif dalam sistem organisasi, yaitu orang yang bertaqwa kepada-Nya dan memiliki integritas (*nafs al-mutmainnah*) sehingga mampu beramal saleh, yaitu mengadakan perubahan dalam kepemimpinannya, disamping dapat melahirkan perilaku kinerja yang efektif dengan dilandasi oleh personality (integritas, komitmen, dedikasi), *capacity* (kecakapan) dan *competency*. Demikian potret kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pendekatan untuk membangun budaya organisasi yang efektif, yaitu mengarahkan semua potensi untuk pencapaian tujuan organisasi secara optimal, melalui internalisasi nilai-nilai sosial pesantren.

**Daftar Referensi**

- Abdullah, Taufik, *Agama, Etos Kerja dan Perkembangan Ekonomi*, Jakarta: LP3ES, 1993.
- Abdullah, M. Amin. *The Idea of Universality of Ethical Norms in Ghazali and Kant* terj. Hamzah, Bandung: Mizan, 2002
- Agustian, Ary Ginanjar., *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual ESQ*, Jakarta: Arga, 2010
- Apter, David E. *The Politics of Modernization*. Chicago: University of Chicago Press, 1865
- Arifin, Imron. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar Berprestasi Studi Multi Kasus pada MIN Malang 1, MI Mamba'ul Ulum dan SDN Ngaglik I Batu di Malang." *Disertasi*, PPs Institut Keguruan dan Ilmu pendidikan Malang, 1998.
- Armstrong, Thomas. *Multiple Intelligence in the Classroom*, terj. Yudhi Murtanto. Bandung: Kaifa, 2002
- Autry, James A., *Love and Profit: The Art of Caring Leadership*, New York: Morrow, 1991
- Azizy, A. Qodri., *Pendidikan Agama untuk Membangun Etika Sosial*, Semarang: Aneka Ilmu, 2002
- \_\_\_\_\_, *Pendidikan Islam Tradist dan Modernisasi Menuju Millenium Baru*. Jakarta: Logos, 2000
- Bakhtiar, Laleh., *Meneladani Akhlak Allah Melalui Asmd' Al-Husna*, Bandung: Mizan, 2002
- \_\_\_\_\_, *Moral Healing Through the Most Beautiful Names: The Practice of Spiritual Chivalry*, Volume III. Chicago: The Institute of Traditional Psychoethic and Guidance, 1994
- Barry, William A. and William J. Connolly, *The Practice of Spiritual Direction*, San Francisco: Harper & Row, 1982
- Bass Bernard, M., *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press, 1995
- Beeby, C.E., *Assessment of Indonesian Education A Guide in Planning*, terj. BP3K dan VIIS. Jakarta: LP3ES. 1987
- Bellah, Robert N., *Beyond Belief Essay on Religion in a Post-Traditional World*, terj. Rudi Harisyah Alam. Jakarta: Paramadina, 2000
- Benefiel, Margaret, "Spiritual Direction for Organizations: Towards Articulating a Model." *Presence an International Journal of Spiritual Direction* 2, no. 3 Sept 1996.

- Bennis, W., dan Nanus, B., *Leaders the Strategies for Taking Charge*, New York: Harper & Row, 1985
- Blancard, Ken, *Empowerment Takes More Than Minute*, terj. Y. Maryono, Yogyakarta: Amara Books, 2002
- Burns, J.M., *Leadership*, New York: Harper & Row, 1978
- Daniel Goleman, *Working with Emotional Intelligence, Kecerdasan Emosi untuk Mencapai Puncak Prestasi*. Jakarta: Gramedia, 2003
- Djohan Efendi, *Pengantar dalam Hasbi Indra, Pesantren dan Transformasi Sosial*, Jakarta: Permadani, 2005
- Edmonds. R, *Some School Work and More Can*, Social Policy, 1979.
- Hiroko Horikoshi, *Kyai dan Perubahan Sosial*. terj. Umar Basalim dan Andi Muarly Sunrawa, Jakarta: P3M, 1987
- Hoy, Wayne K, Miskel, Cecil G, *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. Boston: McGraw Hill Higher Education, 2001
- Imam Suprayogo, *Reformalisasi Visi Pendidikan Islam*, Malang: STAIN Press, 1999
- Irawan, "Paradigma Keilmuan Manajemen Pendidikan Islam," *Ejournal Manageria: Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 1, No. 2, November 2016.
- Izutsu, Toshihiko. *Ethico Religious Concepts in the Qur'an*. Montreal: McGill University Institute of Islamic Studies McGill University Press. 1966.
- Keller, Suzanne. *Beyond the Ruling Class, the Role of the strategic Elites in Modern Societies*, terj. Zahara D. Noer. Jakarta: Rajawali Pers, 1996
- Levin, Michael., *Spiritual Intelligence, Awakening the Power of Michael Levin, Spiritual Intelligence, Awakening the Power of Your Spirituality and Intuition*, London: Hodder & Stoughton, 2000
- M. Muhlis Sholichin, "Tipologi Kiai Madura Telaah terhadap Silsilah dan Keberagamaan Prilaku Kiai-Kiai di Pamekasan," *Ejournal Karsa*. Vol. XI, No. 01, April 2007
- Priadi Surya, "Mencari Model Kepemimpinan Profetik Transformatif: Menuju Indonesia Berdaulat," *Prosiding*, Seminar Nasional, FIS UNY 13 April 2013
- Saifouridzall, dkk, *150 Tahun menerbar Ilmu di Jalan Allah*, Probolinggo: PZH Genggong Press dan PT Rakhmad Abadi Leces, 1975
- Tobroni, *The Spiritual Leadership Mengefektifkan Organisasi Noble Industry melalui Prinsip-Prinsip Spiritual Etis*, Malang: UMM, 2002