

BAB II LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kepemimpinan Spiritual

Sebelum membahas pengertian kepemimpinan terlebih dahulu penulis akan membahas definisi pemimpin. Pemimpin berasal dari kata pimpin, dalam bahasa Inggrisnya *lead* artinya tuntun dan bimbing. Kemudian ditambah awalan *pe* menjadi pemimpin dalam bahasa Inggris disebut *leader* memiliki arti orang yang menuntun atau membimbing. Pemimpin secara etimologi ialah seseorang yang memiliki kemampuan membujuk dan mempengaruhi orang lain guna melakukan suatu hal yang dikehendakinya, yakni untuk mencapai sesuatu yang diharapkan.

Menurut Bush dalam Usman pemimpin adalah orang yang menentukan tujuan, memotivasi, serta melakukan tindakan kepada orang-orang yang dipimpinya. Kartono mengemukakan pemimpin adalah individu-individu yang mempunyai kemampuan khusus dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai sasaran yang dituju. Gardner menyatakan pemimpin merupakan pribadi yang menjadi *rule model*, yang mampu mempengaruhi perilaku bawahannya.

Dari beberapa pengertian di atas mengindikasikan bahwa pemimpin adalah individu-individu yang memiliki kecakapan khusus dalam mempengaruhi orang-orang yang dipimpinya untuk melakukan usaha-usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Kepemimpinan secara etimologi diambil dari bahasa Inggris yaitu *leader* dengan artian pemimpin. Diambil dari kata *leader* ini, lalu dikenal dengan kata *leadership* yang artinya kepemimpinan, yakni orang yang mempunyai jabatan sebagai pemimpin. Pemimpin adalah orang yang menempati posisi sebagai pemimpin, sedangkan kepemimpinan lebih mengarah pada tugas-tugas yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin.

Kemudian para pakar memberikan definisi kepemimpinan dengan definisi yang cukup beragam. Terry dalam Abu Yasid mendefinisikan kepemimpinan sebagai upaya yang dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya. Selanjutnya, kepemimpinan juga dapat didefinisikan dengan sebuah upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menggerakkan rencana organisasi yang telah disepakati bersama.

Gibson dkk, berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan upaya penggunaan pengaruh yang dilakukan oleh pemimpin untuk menggerakkan bawahannya tanpa adanya penekanan terhadap bawahan, sehingga mereka mampu melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dengan sukarela tanpa adanya rasa terpaksa.

Sergiovanni, mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi pikiran, perasaan, dan perilaku orang lain. Kepemimpinan dibangun oleh hati selanjutnya menggerakkan tangan dan seterusnya terjadi refleksi terhadap keputusan dan tindakan yang akan kembali membentuk hati dan kepala.

Dari beberapa definisi diatas peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kecakapan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain yang berstatus sebagai bawahannya dalam rangka menjalankan semua program organisasi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing individu, sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Kepemimpinan dalam Islam dikenal dengan bermacam-macam istilah. Anantara lain *imaroh*, *imamah*, *ri'ayah*, *wilayah*, *umaro'* dan lain sebagainya. Subtansi dari kepemimpinan dalam Islam adalah pertanggung jawaban kepemimpinan kepada dzat sang pencipta, yaitu Allah SWT. Dan juga kepada ummat manusia yang dipimpinnya. Kata *imamah* yang dimaksudkan yaitu imam yang artinya pemimpin yang bertugas untuk memimpin pada jalan yang benar, dan juga tidak boleh berbuat dzolim terhadap orang-orang yang dipimpinnya.

Selain itu, terdapat juga istilah *khalifah* yang artinya adalah pengganti tugas kenabian dalam menjaga agama dan mengatur urusan dunia. Hal ini senada dengan apa yang dikemukakan oleh Imam Mawardi dalam karyanya *Al-Ahkam As-Shulthoniyah* bahwa *Khalifah* adalah orang yang bertugas sebagai pengganti (tugas- tugas) nabi, baik dalam hal agama ataupun dunia.

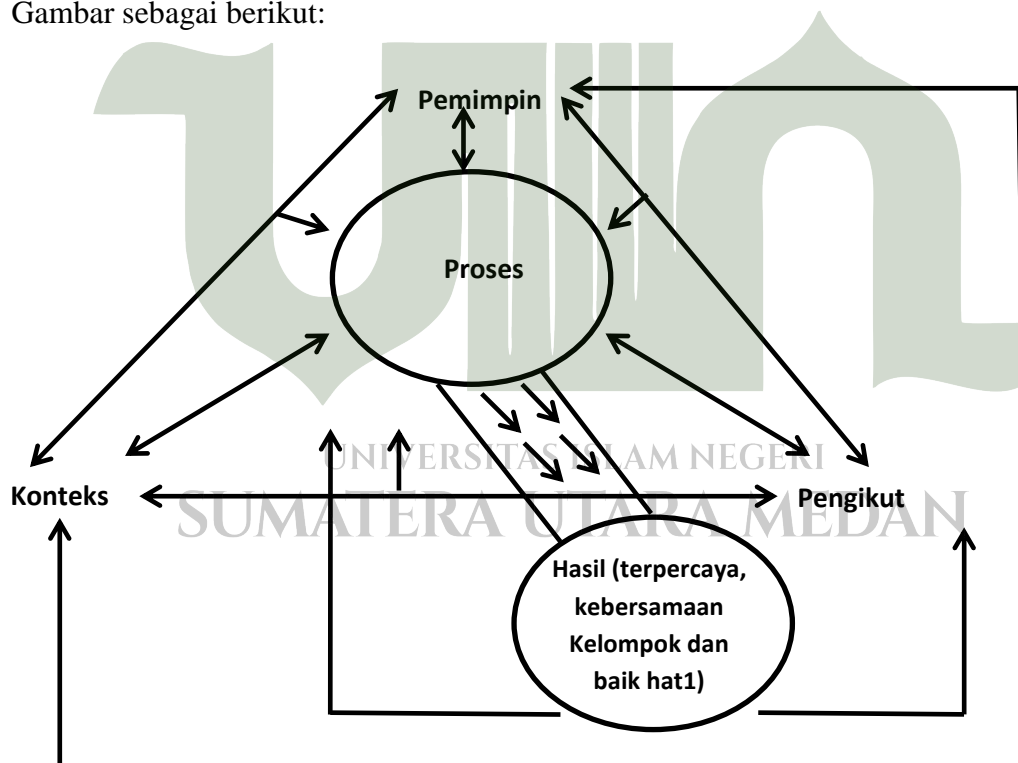
Istilah kepemimpinan telah banyak dibicarakan secara akademis dan sosiologis. Kepemimpinan dalam suatu masyarakat, organisasi, negara atau dunia selalu menjadi topik pembicaraan yang menarik dalam kehidupan manusia. Kepemimpinan juga merupakan faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Hal ini sebagian disebabkan oleh tingkat pengaruh seorang pemimpin terhadap perusahaan. Kepemimpinan berkaitan dengan proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dan sasaran. Robbins dan Judge (2009:210) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi visi atau tujuan suatu kelompok. Gibson, Ivancevic dan Donnelly (2000: 314) memandang kepemimpinan sebagai penggunaan pengaruh untuk memotivasi orang mencapai berbagai tujuan. Konsep ini berfokus pada pengaruh kepemimpinan dan penggunaan semua hubungan interpersonal, pentingnya agen perubahan dan pencapaian tujuan.

Selain itu Coope menjelaskan kepemimpinan adalah:

Leadership is the process of motivating as well as directing other people to act in particular ways to achieve specific goals. Consequently, leadership is not leadership unless followers willingly follow. Importantly, followers permanently, or at least temporarily accede to the preferences and goals of the leader in exchange for rewards they expect to receive as a result of following. (Sawaf dan Cooper, 1998:28).

Pandangan ini menggambarkan kepemimpinan sebagai proses memotivasi dan mengarahkan orang lain untuk berperilaku dengan cara tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan bukanlah kepemimpinan jika pengikut tidak mau mengikuti. Bawahan menyetujui secara permanen atau sementara perintah atau saran dari atasan mereka untuk mencapai tujuan mereka dan menerima imbalan yang diharapkan. Dari berbagai sudut pandang para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk

mempengaruhi, memotivasi dan memotivasi orang lain, baik secara individu maupun kelompok, untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dengan demikian menyiratkan distribusi kekuasaan yang tidak seimbang antara pemimpin dan anggota. Pemimpin memiliki kemampuan untuk membimbing dan mempengaruhi anggota. Dengan demikian, hubungan sosial terbentuk antara pemimpin dan pengikut, mereka berinteraksi dan, akibatnya, hubungan timbal balik terbentuk. Oleh karena itu, disarankan agar pemimpin memiliki kemampuan memerintah. Karena jika pemimpin tidak berhasil, tidak ada yang bisa dicapai. Pearce dan Newstrom (2006:5-6) menggambarkan proses kepemimpinan pada Gambar sebagai berikut:



Gambar 2.1: Proses Kepemimpinan

Sumber : John L. Pierce and John W. Newstrom. *Leaders &The Leadership Process*. New York: McGraw-Hill, 2006, hal. 5-6.

Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2.1 diatas, proses kepemimpinan terdiri dari lima komponen, termasuk: 1) pemimpin, adalah pemegang kendali organisasi 2) pengikut, adalah orang mendapat arahan/pengaruh dari pemimpin

dalam melaksanakan tugas 3) konteks, adalah keadaan atau situasi dalam organisasi 4) tindakan proses, adalah kegiatan terjadi proses kepemimpinan dan pengikut dalam organisasi 5) hasil adalah yang timbul dari hubungan atasan dan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan penentu yang paling penting dari keberhasilan suatu organisasi. Seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dan bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan yang dapat dicapai. Pemimpin dapat menggerakkan bawahan dan mempengaruhi apa yang perlu dilakukan. Dalam hal ini pemimpin harus mampu menciptakan visi bagi organisasi dan memotivasi pengikut untuk bertindak sesuai dengan visi tersebut. Syafaruddin dan Asrul menggambarkan seorang pemimpin sebagai seseorang yang diakui memiliki kualitas tertentu, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk memilih atau menerimanya sebagai pemimpin (Syafaruddin dan Asrul, 2013:58). Pandangan Fielder tentang Cooper: “Seorang pemimpin adalah orang yang ditunjuk, dipilih atau dipilih secara informal untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan pekerjaan orang lain dalam suatu kelompok” (Sawaf dan Cooper, 1998:28). Seorang pemimpin didefinisikan sebagai orang yang ditunjuk, dipilih atau dipilih secara informal untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan pekerjaan orang lain dalam suatu kelompok.

Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi duniawi ke dalam dimensi spiritual (*ilahi*). Allah adalah pemimpin sejati yang secara cerdas menginspirasi, mempengaruhi, melayani dan menggerakkan hati para hambanya melalui pendekatan etika dan keteladanan yang sangat bijaksana. Oleh karena itu, kepemimpinan spiritual disebut juga kepemimpinan yang berlandaskan etika keagamaan. Kepemimpinan yang mengilhami, memotivasi, mempengaruhi, dan memobilisasi dengan menunjukkan layanan teladan, kasih sayang, nilai-nilai, dan sifat-sifat saleh lainnya dalam tujuan, proses, budaya, dan perilaku kepemimpinan. Pandangan ini sejalan dengan pandangan Tobroni dalam bukunya “*Spiritual Leadership*” bahwa kepemimpinan spiritual adalah

kepemimpinan yang membawa dimensi sekuler ke dalam dimensi ketuhanan (Tobroni, 2005: 15). Fry (2003: 693). mendefinisikan kepemimpinan spiritual sebagai seperangkat nilai, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain untuk mencari perlindungan spiritual batin melalui rasa tugas dan rasa memiliki. Kepemimpinan spiritual dapat diartikan sebagai kepemimpinan yang menghargai nilai-nilai etis dan kepemimpinan yang menghargai nilai-nilai spiritual. (Hendricks dan Ludeman: 1996).

Mereka bekerja dengan cara yang memuaskan, memberdayakan, memulihkan, dan membantu orang yang berinteraksi dengan mereka. Mereka berinvestasi tidak hanya dalam pekerjaan mereka, tetapi juga dalam jiwa mereka. Mereka berpartisipasi dengan penuh loyalitas dan pengabdian pada spiritualitas dalam kegiatan organisasi (korporasi) yang mereka kelola. Percy (1997:77) menulis, "Saat Anda tinggal di rumah spiritual, tidak ada celah atau batasan antara keyakinan dan tindakan. Itu penuh dengan makna kosong dan kepribadian penuh. Koneksi antara Anda dan target terintegrasi penuh. Kepemimpinan spiritual disebutkan oleh Tyahjono (2003: 99-100) sebagai dimensi keempat dari kepemimpinan, yaitu kepemimpinan yang dilandasi iman dan hati nurani, atau kepemimpinan yang dilandasi semangat membersihkan, memberi, melayani, mencerahkan dan menyelamatkan jiwa.

Spiritual leadership adalah kepemimpinan yang mengembangkan nilai, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri dan orang lain untuk mencapai kehadiran spiritual melalui motivasi intrinsik. (Lilik dan Agung, 2009:23) Oleh karena itu, kepemimpinan seperti ini diperlukan bagi semua pemimpin yang ingin sukses. Karena ciri kepemimpinan spiritual adalah visi, cinta tanpa pamrih, dan harapan/iman. (Lilik dan Agung, 2009:23). Karena kepemimpinan spiritual menekankan pada puncak etika, nilai-nilai, keterampilan interpersonal, minat kerja dan keselarasan diri, maka kepemimpinan ini memiliki karakteristik yang digambarkan oleh Fry sebagai berikut: *Pertama*, Vision, yaitu gambaran di masa yang akan datang secara *implicit* atau *explicit* dikarenakan mengapa seseorang berjuang untuk menggapai masa depan.

Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual (*keilahian*). Tuhan adalah pemimpin sejati yang mengilhami, mempengaruhi, melayani dan menggerakkan hati nurani hamba-Nya dengan cara yang sangat bijaksana melalui pendekatan etis dan keteladanan. Karena itu kepemimpinan spiritual disebut juga sebagai kepemimpinan yang berdasarkan etika religious.

Kepemimpinan yang mampu mengilhami, membangkitkan, mempengaruhi dan menggerakkan melalui keteladanan, pelayanan, kasih sayang dan implementasi nilai dan sifat-sifat ketuhanan lainnya dalam tujuan, proses, budaya dan perilaku kepemimpinan.

Kepemimpinan spiritual menekankan pentingnya dimensi spiritual dalam proses kepemimpinan, yang mencakup pengembangan karakter, integritas, kesadaran diri, dan hubungan dengan yang lebih besar. Ini melibatkan kesadaran akan nilai-nilai moral dan etika, serta kemampuan untuk memimpin dengan belas kasihan, kebijaksanaan, dan visi yang jelas.

Dalam perspektif sejarah, kepemimpinan spiritual telah dicontohkan dengan sangat sempurna oleh Muhammad SAW. Dengan integritasnya yang luar biasa dan mendapatkan gelar sebagai *al-amin* (terpercaya), Muhammad SAW mampu mengembangkan kepemimpinan yang paling ideal dan paling sukses dalam sejarah peradaban umat manusia. Sifat-sifatnya yang utama yaitu *siddiq* (*integrity*), *amanah* (*trust*), *fathanah* (*smart*) dan *tabligh* (*openly*) mampu mempengaruhi orang lain dengan cara mengilhami tanpa mengindoktrinasi, menyadarkan tanpa menyakiti, membangkitkan tanpa memaksa dan mengajak tanpa memerintah.

Visi adalah bagian penting dari fokus organisasi untuk melihat apa yang diinginkannya dalam jangka pendek dan panjang. Sampai tahun 1980-an, kepemimpinan visioner jarang digunakan dalam literatur. Persaingan global yang semakin ketat, siklus hidup pengembangan teknologi yang singkat, dan strategi inovasi yang berkelanjutan membuat perusahaan lebih fokus pada arah masa depan organisasi mereka. Visi memiliki fungsi penting, membantu memperjelas

arah dan tujuan perubahan, menyederhanakan ratusan atau ribuan keputusan, dan kemudian mempercepat dan mengoptimalkan tindakan orang yang berbeda. Visi membantu organisasi menjadi kuat dengan pemberdayaan akan memperkaya visi. Sehingga organisasi akan menemukan kekuatan untuk menjadi diri sendiri dan menjadi unik dibandingkan dengan organisasi yang lain. Pemberdayaan individu dalam sebuah organisasi merupakan hal yang dilakukan yang memungkinkan semua karyawan untuk berpartisipasi dalam drama perubahan kelembagaan mengikuti pendekatan pemberdayaan. (Starrat, 2007: 64). Visi juga dapat menggambarkan perjalanan suatu organisasi. Ini memberi energi kepada semua anggota, memberi makna pada pekerjaan dan menyatukan komitmen. Saat memobilisasi orang, berlandaskan pada detail, menentukan tujuan dan visi, memikirkan apa yang terbaik, dan membangun harapan dan kepercayaan. *Kedua, Altruistic Love*, didefinisikan sebagai keutuhan, harmoni, kesejahteraan, kepedulian dan penghargaan terhadap diri sendiri dan orang lain. Berdasarkan pengertian tersebut, terkandung nilai-nilai kepercayaan/kesetiaan, pemaafan, penerimaan/syukur, kejujuran, integritas, keberanian, kerendahan hati, empati/kasih sayang, kesabaran/kebaikan/penyertaan, kebaikan hati dan keceriaan. (Wirawan, 2013: 223) *Ketiga, Hope/faith* (harapan/iman) adalah kepastian dari apa yang diharapkan dan persetujuan dari apa yang tidak terlihat. Iman bukanlah berharap atau menunggu apa yang diharapkan. Ini adalah hukuman yang tidak dapat dibuktikan secara fisik. Harapan adalah kerinduan akan pemenuhan harapan. Keyakinan atau harapan menentukan kemana orang pergi dan bagaimana mereka sampai di sana. Mereka mungkin menghadapi pertentangan, pertentangan dan rasa sakit dalam mencapai tujuan mereka. Keyakinan atau harapan merupakan dasar untuk menciptakan visi/tujuan/misi yang dapat dicapai bagi suatu organisasi. Lebih lanjut Wirawan (2013:223) mengatakan bahwa kepercayaan meningkatkan kemungkinan suatu harapan dan percaya pada sesuatu tanpa bukti. Percaya lebih dari sekedar berharap akan sesuatu. Iman lebih dari sekedar menginginkan sesuatu. Keyakinan didasarkan pada nilai, sikap, dan perilaku yang mencerminkan kepastian dan keyakinan mutlak pada apa yang diinginkan dan

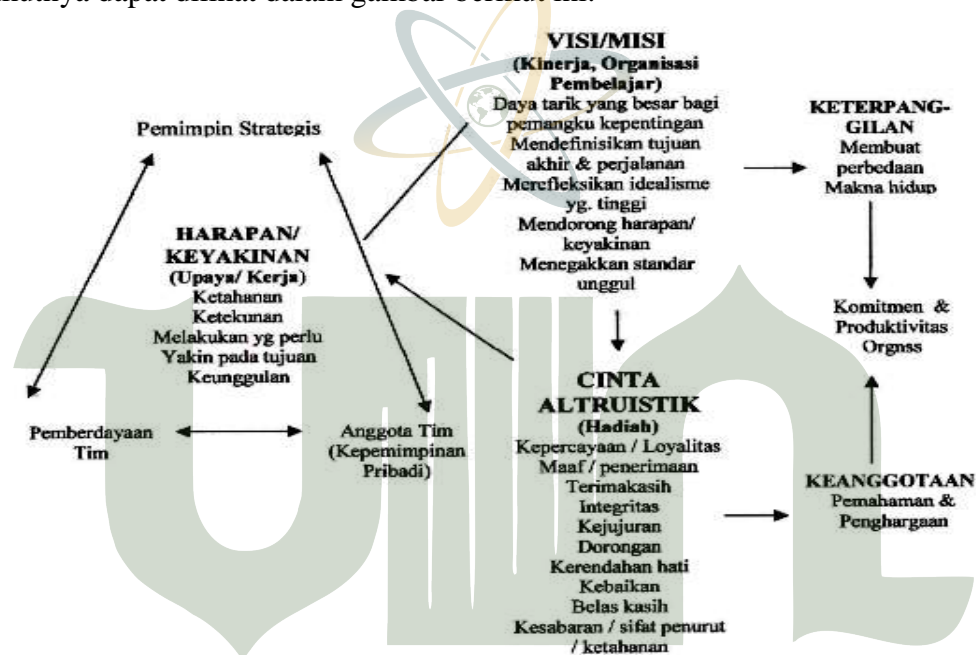
diharapkan seseorang. Orang-orang dengan harapan/keyakinan memahami ke mana mereka akan pergi dan bagaimana menuju ke sana. Mereka siap untuk berjuang dan menanggung kesulitan dan rasa sakit untuk mencapai tujuan mereka. Jadi, harapan/keyakinan adalah keyakinan bahwa suatu visi/tujuan/misi akan tercapai.

Tujuan dari *spiritual leadership* adalah membentuk *values, attitude* dan *behavior* yang dibutuhkan untuk memotivasi (*intrinsic motivation*) diri sendiri dan orang lain sehingga menggapai rasa spiritual surviva, untuk menciptakan vision dan keserasian value melalui individu, *empowered team, organization levels* dan akhirnya membantu perkembangan organisasi, tidak hanya dari segi kesejahteraan psikologis tapi juga *organizational commitment*. (Thayib dkk, 2013:4).

Fry juga menambahkan bahwa kepemimpinan spiritual bertugas membangun suatu budaya sosial/organisasi berdasarkan cinta *altruistic* dimana pemimpin dan pengikut sungguh-sungguh saling perhatian, peduli dan menghargai satu sama lainnya, sehingga menghasilkan rasa keanggotaan merasa difahami dan dihargai merasa memiliki terhadap orang lain dan komunitas mereka di tempat kerja dan rasa tujuan dan makna di tempat kerja, ini adalah iklim kerja yang pada gilirannya berfungsi untuk meningkatkan produktivitas (Thayib dkk, 2013:4)

Dalam praktiknya, model kepemimpinan spiritual substantifnya biasanya lebih kuat pengaruhnya kepada para pengikut, sebab nilai-nilai, sikap dan upaya spiritual telah menyatu dalam diri pemimpin, bukan karena dibuat-buat atau pura-pura menjadi seorang spritualis. Spiritual merupakan suatu yang sangat urgen untuk dimiliki oleh seorang pemimpin terlebih kepemimpinan seorang kiai. Hal ini dikarenakan tanpa kompetensi kepemimpinan yang memadai, seorang pemimpin akan kehilangan jati dirinya dalam memimpin. Pondok Pesantren merupakan pesantren salaf yang memiliki keunggulan di bidang Kitab Kuning, bahkan presatasinya sangat banyak. Nilai-nilai, sikap, kepemimpinan spiritual Kiai, Relasi kepemimpinan spiritual kiai dengan kompetensi membaca dan memahami kitab kuning santri di pondok pesantren.

Berbeda dengan kepemimpinan spiritual instrumental, hanya menjadikan model kepemimpinan tersebut sebagai strategi dalam memimpin dengan menyandarkan pada nilai-nilai, sikap dan upaya spiritual. Nilai-nilai tersebut dipelajari dan dipraktikkan dalam kepemimpinan spiritual Kiai bersama para pengikutnya dapat dilihat dalam gambar berikut ini:



Gambar 2.2: Kepemimpinan Spiritual Membangun Motivasi Intrinsik Melalui Visi, Harapan, Keyakinan dan Cinta Altruistik

Sumber: Louis W. Fry,. Toward a Theory of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*. No.14, 2003, hal. 709.

Nilai-nilai spiritual di tempat kerja dikembangkan oleh Giacalone dan Jurkiewicz, antara lain *honesty, forgiveness, hope, gratitude, humility, compassion, integrity* yakni: kejujuran, pengampunan, harapan, syukur, kerendahan hati, kasih sayang dan kesetiaan (Giacalone, & Jurkiewicz, 2003:3-28) Sebuah studi oleh Smith; Smith; Krigger & Hanson dalam tentang nilai-nilai religius mencakup antara lain: *vision of service, letting go of, self, honesty, charity, humility, forgiveness, compassion.* (Sulistyo, 2009:312)

Karakteristik *spiritual leadership* menurut (Fairholm,1996) adalah melayani orang lain, melayani dalam masyarakat dan berurusan dengan ketulusan, aturan organisasi dan akan terus memperbaiki diri sendiri melalui program evaluasi. Agung (2009:30) menambahkan bahwa penerapan *spiritual leadership* pada organisasi merupakan nilai-nilai yang dikembangkan dalam organisasi, memberi kesempatan kepada anggota organisasi untuk mengembangkan spiritualitasnya, merencanakan, dan mendorong mereka untuk aktif terlibat dalam proses organisasi.

Burke (2006:14-25) juga menganggap bahwa penggunaan nilai-nilai spiritual itu baik dan mempengaruhi manfaat sosial. Sulistyو menambahkan ciri-ciri kepemimpinan spiritual berlandaskan etika agama, seperti: kejujuran hati, kejujuran, kesadaran diri, fokus pada perbuatan baik, spiritualisme non-dogmatis, kerja lebih efisien, keterbukaan terhadap dalam diri sendiri dan orang lain, disiplin, tetapi tetap fleksibel, bebas, cerdas, dan rendah hati. (Sulistyو, 2009:312).

Ciri-ciri utama kepemimpinan spiritual yang berlandaskan etika keagamaan adalah sebagai berikut.

1) Kejujuran sejati

Kunci keberhasilan pemimpin besar dalam menyelesaikan misinya adalah menjaga integritas. Bahkan dalam perang, diplomasi taktis sangat penting, tetapi kesetiaan tetap ada. Meski menyakitkan, kejujuran selalu membawa kesuksesan dan kebahagiaan. Orang yang jujur adalah orang yang berkarakter utuh yang jujur dan dapat melakukan yang terbaik dalam situasi apapun. Orang yang jujur adalah orang yang tulus dan berbudi luhur, orang yang mulia dan kekuatan besar untuk sukses. Kejujuran adalah keikhlasan, tidak berbohong, sesuai kata dan perbuatan. Kejujuran membangun kepercayaan, dan kepercayaan membangun pengaruh dan pengikut. Tidak mungkin orang yang dipermalukan dan tidak percaya diri untuk mengajar dan melakukan tugas yang berat. Kejujuran adalah apa yang dilihat orang lain sebagai mimpi atau keinginan, tetapi orang jujur dapat melakukannya dengan baik. Keberhasilan

Nabi Muhammad SAW melawan kaum kafir Quraisy yang mendominasi budaya dan struktur Jahiliyah merupakan hal yang luar biasa dan mustahil bagi orang awam. Namun bagi Nabi Muhammad SAW yang bergelar Al-Amin (terpercaya), kejujuran adalah sesuatu yang harus dicapai dan harus berhasil. Sebaliknya, kebohongan selalu membawa kehancuran dan penderitaan. Orang yang berbohong adalah orang yang memaksakan suara hati nurani dan menimbulkan ketakutan. Orang yang pernah berbohong di masa lalu akan melakukan hal yang sama untuk menutupi kebohongan mereka sebelumnya hingga menjadi pembohong. Menjadi pembohong itu seperti menggali kubur sendiri, semakin lama semakin dalam. Seringkali ada keuntungan dan kerugian dalam bisnis, dan berbohong tidak hanya menyebabkan kerugian tetapi juga penghinaan. Kualitas lain yang bertentangan dengan kejujuran adalah kesombongan. Kebohongan dan penampilan seperti dua sisi mata uang. Sementara kebohongan biasanya diucapkan atau ditulis dengan jelas dan mudah dideteksi, kebohongan perilaku sulit dideteksi tetapi dapat memiliki konsekuensi yang jauh lebih serius. Kebatilan adalah perbuatan yang tidak ikhlas dan berujung pada kegagalan. Pendidik mengajar dengan setengah hati, sukarelawan yang bekerja dengan setengah hati, dokter yang memberikan pengobatan dengan setengah hati, dan petani yang bertani dengan setengah hati akan gagal. Kemunafikan adalah penyakit masyarakat dan negara yang sangat berbahaya.

2). *Fairness*

Pemimpin spiritual memenuhi misi sosial untuk mempromosikan keadilan di bumi, untuk keadilan bagi diri mereka sendiri, keluarga mereka, dan orang lain. Bagi pemimpin spiritual, menegakkan keadilan bukan hanya kewajiban agama dan moral serta tujuan akhir tatanan sosial yang berkeadilan, tetapi juga merupakan proses dan tatanan (strategi) bagi keberhasilan kepemimpinannya. Menurut Rawls, keadilan adalah strategi untuk memecahkan moralitas sosial melalui: *the principle of greatest equal liberty* dan *the principle of fair equality of opportunity*. Keharmonisan sosial berdasarkan prinsip persamaan kebebasan

yang sama, maksimal dan kesempatan yang adil. (Rawls, 1997: 12) Seorang pemimpin yang mengetahui bahwa dirinya tidak adil kepada orang lain, terutama kepada yang dipimpinnya, maka perkataannya akan sia-sia, peraturan dan kebijakan menjadi usang. Percy mengatakan dalam hal ini tanpa kepemimpinan tidak akan ada pengikut dan tiada pengikut (*follower*) tanpa kejujuran dan inspirasi” (*no leadership without follower and no follower without honest and inspiration*). (Percy, 1997:256).

3). Semangat amal shaleh

Sebagian besar pemimpin dalam organisasi sebenarnya bekerja untuk "keamanan", "status", dan "kemuliaan" mereka sendiri, bukan untuk orang dan institusi yang mereka pimpin. Tetapi para pemimpin spiritual justru sebaliknya. Artinya, dia berkontribusi pada lembaga dan orang-orang yang dipimpinnya dan melakukan pengorbanan dan perbuatan baik. Orang yang spiritual bersedia bekerja tanpa lelah, tanpa henti dan tanpa waktu untuk melakukan yang terbaik dan memiliki kemampuan dan kapasitas untuk mengabdikan dirinya kepada Tuhan dan sesama. Mereka bekerja bukan hanya untuk jabatan, tetapi karena panggilan hati nurani, panggilan spiritualitas sebagai hamba Tuhan, dan panggilan untuk mengabdikan hidup mereka kepada Tuhan. Tujuan spiritualis dalam hidup bukanlah menjadi sesuatu, tetapi menjadi sesuatu, apakah itu simbol kekayaan, status, atau kebanggaan duniawi lainnya.

4. Membenci formalitas dan *organized religion*

Bagi orang yang spiritual, formalitas tanpa isi bagaikan pesan kosong. Agama yang terorganisasi menyebarkan doktrin, aturan, perilaku, dan hubungan sosial terstruktur yang biasanya mengarah pada perpecahan. Kegiatan formal harus dirancang untuk memperkuat isi kegiatan dan merayakan keberhasilan dan kemenangan. Pemimpin spiritual mengutamakan kegiatan yang *genuine* dan substantif (*esoteric*). Kepuasan dan kemenangan adalah pujian, penghargaan.

Mereka tidak merampas, tetapi memberdayakan (*empowerment*), memampukan (*enable*), mencerahkan (*enlighten*) dan membebaskan

(*liberation*) orang-orang dan institusi yang mereka pimpin. Dia puas dengan apa yang bisa dia berikan, bukan apa yang orang lain berikan. Pujian dan sanjungan yang diberikan orang, jika tidak ditangani dengan bijaksana, dapat merusak dan mengancam kemurnian dan kualitas pekerjaan dan karakternya. Oleh karena itu, pujian yang dia harapkan hanyalah pujian dan restu Tuhan.

5). Sedikit bicara banyak kerja dan santai

Banyak kata banyak kesalahan, banyak musuh, banyak dosa, sedikit kemampuannya sedikit pula karyanya. Pemimpin spiritual adalah pemimpin yang banyak bicara. Dia memahami ungkapan Arab mengatakan *qaul hal afshah min lisân al maqal* (keteladanan lebih menghunjam dari pada perkataan) dan hadits “*man kâna yu’minu bi il-lah wa al yaum il-âkhir fal yaqul khairan au liyasmut*” atau *tarkuhu mâ lâ ya’ni*. (Orang-orang yang beriman kepada Allah dan Hari Akhir, ucapkan kata-kata yang baik atau diam). Hadits lain menambahkan: "Barangsiapa yang beriman kepada Allah dan Hari Akhir, hendaklah ia meninggalkan hak-hal yang tidak bermanfaat." Prinsip ini memungkinkan pemimpin untuk bekerja secara efektif dan efisien.

Orang Barat mengatakan waktu adalah uang, orang Arab mengatakan waktu adalah pedang. Mereka sangat menghargai waktu dan sumber daya, pemimpin spiritual mengatakan waktu adalah roh (Tuhan, roh, jiwa, kekuatan). Pemimpin spiritual sangat efektif dan kompeten dalam pekerjaannya, tetapi mereka tidak merasa hampa, tidak merasa penting, dan tidak berhemat dalam melayani orang lain, bahkan jika pekerjaan itu tampaknya “tidak merasa paling penting ketika ia dipentingkan pada saat-saat genting dan mementingkan urusan yang penting”.

Sebaliknya, dia bebas, baik hati, dan riang. Itu karena Ia memiliki pikiran dan karakter individu yang kuat, dan memiliki keyakinan yang mendalam bahwa Tuhan akan selalu membimbing ke jalan yang benar. Hal ini (mengetahui jati diri dan kedekatan dengan Tuhan) dapat membuat seseorang tenteram dan bahagia dimanapun berada, bahkan dalam hal-hal yang sulit sekalipun. Ketenteraman hati sangat dibutuhkan semua orang, tetapi dalam hal

melaksanakan kedekatan diri kepada Allah SWT sangat jauh disebabkan cinta dunia lupa kepada Allah SWT.

Ahlul Hikma mengatakan: “*man ‘arafa nafsahu faqad ‘arafa rabbahu*” (barang siapa mengenal jati dirinya akan mengenal Tuhannya), dan Al-Qur, ân Surat Ara’du ayat 28 mengatakan :

الَّذِينَ ءَامَنُوا وَتَطْمَئِنُّ قُلُوبُهُمْ بِذِكْرِ اللَّهِ أَلَا بِذِكْرِ اللَّهِ تَطْمَئِنُّ الْقُلُوبُ

Artinya: *Orang-orang yang beriman dan hati mereka menjadi tentram dengan mengingat Allah. Ingatlah, hanya dengan mengingat Allah hati menjadi tentram.* (Kemenag RI, 2007:252)

6). Membangkitkan yang terbaik bagi diri sendiri dan orang lain

Seperti disebutkan di atas, para pemimpin spiritual berusaha untuk menyadari diri sendiri sebanyak mungkin. Upaya verifikasi identitas juga dilakukan terhadap orang lain, terutama rekan kerja, mitra, dan orang yang Anda kelola. Kesesuaian ini mencakup potensi eksternal seperti keterampilan dan keahlian, hobi dan masalah kesehatan, dan potensi internal seperti karakter dan kepribadian. Mengetahui karakternya, ia dapat membangkitkan potensi penuhnya dan bertindak secara cerdas dan rasional dalam berbagai situasi, untuk menilai harga dirinya tanpa mempermalukannya. Pengakuan identitas memungkinkan dia untuk memperlakukan dirinya sendiri dan orang lain "sebagaimana adanya", dengan hormat dan bermartabat. Dia bijak dan berhati-hati saat berhadapan dengan orang sulit, dia menghormati kepribadiannya. Oleh karena itu, pemimpin spiritual itu seperti laut, yang jiwanya (gelombang) terus berosilasi, tetapi airnya (lingkungannya) jernih dan membersihkan segala kekeruhan yang masuk ke dalamnya.

7). Keterbukaan menerima perubahan

Perubahan adalah kata yang paling digandrungi oleh kaum tertindas dan sebaliknya paling ditakuti oleh kelompok mapan. Pemimpin biasanya diklasifikasikan sebagai petahana dan umumnya mencari stabilitas dengan menolak perubahan. Itu mempertahankan atau mengamankan posisi bahkan

jika itu menjadi agresif. Pemimpin spiritual berbeda dengan pemimpin biasa. Tidak alergi terhadap perubahan dan tidak memiliki stabilitas. Para pemimpin spiritual menghormati dan bahkan menikmati perubahan yang sangat memengaruhi mereka. Dia menyadari bahwa kehadirannya sebagai seorang pemimpin akan benar-benar membuat perbedaan. Dia tahu bahwa perubahan adalah hukum alam (sunnatullah). Semuanya berubah di alam, kecuali yang berubah di sini. Iqbal: "Jika hakekat hidup adalah gerak, maka hukum kehidupan adalah gerak. "Seorang penyembah berhala yang aktif lebih baik daripada seorang Muslim yang tertidur." (Smith, 1963:111).

Seorang pemimpin spiritual percaya bahwa lembaga yang dipimpinnya bukanlah untuknya. Meskipun ia pada dasarnya adalah orang yang memegang kekuasaan di institusi, bukan simbol kesuksesan dan prestise untuk dirinya sendiri, keluarga dan teman-temannya. Selama lembaga yang dipimpinnya berhasil. Menurut surah Al- An'am ayat 162 dari Al-Qur'an yang Mulia, Shalat adalah sarana ekspresi diri dan pengabdian kepada Allah SWT. Lembaga yang dipimpin merupakan wahana beraktualisasi diri dan berdedikasi kehadiran Allah SWT sebagaimana dikemukakan dalam Al Qur'an Surat Al- An'am ayat 162 sebagai berikut:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNANTERA UTARA MEDAN

قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

Artinya: *Sesungguhnya ibadahku, pengorbananku, hidup dan matiku hanya untuk Allah semata, Tuhan semesta alam).* (Kemenag RI, 2007:150)

Ini tentang pengabdian seorang pemimpin spiritual, pengabdian yang dibacakan dalam doa iftitaah

8). Pemimpin yang dicintai

Biasanya, manajer sering tidak peduli apakah karyawannya menyukai mereka atau tidak. Penting bagi mereka untuk mendapatkan rasa hormat dan legitimasi sebagai pemimpin, bukan karena mereka dicintai dan dibenci. Beberapa dari mereka tidak merasa perlu untuk mencintai mereka karena hal itu mencegah mereka membuat keputusan sulit tentang masalah pribadi. Ini

mungkin masuk akal, tetapi bagi para pemimpin spiritual, kasih sayang bagi orang lain adalah sumber kehidupan. Menurut Percy (1997: 226), cinta tidak sama dengan kasih sayang kepada mereka yang lebih miskin dan terpinggirkan dari diri kita sendiri. Cinta adalah sikap menginginkan lebih untuk orang lain daripada untuk diri sendiri. Cinta kepada para pemimpin spiritual bukanlah cinta yang berpikiran sempit yang merongrong objektivitas dalam pengambilan keputusan dan meningkatkan kinerja lembaga. Interaksi sosial ini tidak penuh ketegangan dan suasana formal, melainkan komunikasi yang mudah dan humor. Nyatanya, Hendricks dan Ludeman mengatakan, "Cara terbaik untuk mengukur kesehatan tim atau perusahaan adalah dengan mengetahui seberapa sering mereka bercanda." (Hendricks dan Ludeman, 1996: 18).

Pemimpin yang welas asih bukan hanya bos tetapi juga teman, orang tua dan mentor.

9). *Think Globally and act locally*

Pernyataan di atas adalah pendapat seorang pemimpin spiritual. Tetap aktif dan fokus pada saat ini dan di sini. Dalam hal yang paling abstrak (pikiran, jiwa, roh) dia bisa percaya, memahami dan menerjemahkannya menjadi kenyataan, dia bisa mengerti dan menjelaskannya dengan lebih baik dalam kehidupan nyata. Tentu saja, ini adalah cita-cita masa depan. Dia memiliki keuntungan merinci kepada orang lain cita-citanya tentang masa depan dan bagaimana mencapainya, membuat citra masa depan menjadi kenyataan di matanya. Ia dapat membangkitkan imajinasi seseorang dan mengarahkannya ke penglihatannya. Bahasa Jawa mengatakan "*weruh sajeroning winarah*" (tahu apa yang akan terjadi). Pemimpin spiritual dapat menjelaskan bahwa imbalan dari tindakan sudah dimiliki, bahwa kesuksesan, kemenangan, kemuliaan, ketenaran dan kesuksesan sudah dirasakan di sini dan saat ini. Para pemimpin spiritual, di sisi lain, memiliki pendapat tentang isu-isu terkini. Dia bukanlah seorang filosof yang begitu asik dengan surga sehingga dia lupa bahwa bumi muncul, juga bukan seorang Sufi yang begitu buta terhadap kemanusiaan sehingga dia mengagumi keagungan cinta ilahi. Ia

sangat dekat dengan Allah tetapi tidak pernah kehilangan eksistensi dan esensinya. Dia tahu bahwa "alam kehidupan" seseorang berputar antara dimensi waktu masa lalu, sekarang, dan masa depan, saling mempengaruhi. Seorang pemimpin spiritual seperti pengemudi yang didorong oleh tujuan, tetapi orang yang sesekali melihat ke kaca spion dan tidak pernah tertipu oleh di mana atau kapan dia datang.

10). Disiplin Tetapi Fleksibel dan Tetap Cerdas dan Penuh Gairah

Disiplin seorang pemimpin spiritual tidak didasarkan pada sistem kerja otoriter yang melahirkan kekakuan dan ketakutan, melainkan pada komitmen dan kesadaran diri, kesadaran spiritual, yang digambarkan Percy sebagai komitmen politik, komitmen intelektual, dan komitmen emosional. (Percy, 1997:75) Seorang pemimpin spiritual adalah orang yang telah menahan diri dari nafsu, godaan, perilaku merusak, atau perilaku yang tidak berguna atau tidak pantas. Kebiasaan mendisiplinkan diri ini menjadikan pemimpin spiritual sebagai orang yang berprinsip kuat, disiplin tinggi, namun fleksibel, cerdas, bersemangat, dan mampu menghasilkan energi tanpa batas.

11). Kerendahan Hati

Posisi seorang pemimpin yang dianggap sukses dan sering diundang sebagai pembicara di berbagai forum, diacungi jempol, tepuk tangan bahkan sangat sulit untuk tidak percaya bahwa semua ini karena kecerdasan, bakat, kekuatan, yang dimiliki pemimpin spiritual. Bakat, gaya glamor, keahlian terampil, pengetahuan mendalam, dan bahkan perasaan paling dekat dengan Tuhan. Pemimpin yang "biasa-biasa saja" sering mengalah pada kesombongan, yang sebenarnya adalah kebodohan. Pemimpin spiritual sangat menyadari bahwa semua gelar, pencapaian, pujian dan penghargaan adalah karena dia juga, bukan untuk dia melainkan karena dan untuk Dzat Yang Maha Terpuji. Kerendahan hati. (Percy, 1997:75) Sebagaimana dikatakan al-Shadr, kerendahan hati berarti "memperhatikan kondisi orang lain dan menghindari perilaku sombong terhadap mereka" (al-Sadr, 2003:31).

Pemimpin spiritual menyadari bahwa Tuhan memberi kekuatan, membimbing dan membantu. Seperti air, ia bukanlah air itu sendiri, ia hanyalah sebuah pipa atau saluran. Dia bangga dan bersyukur telah dipilih untuk memberi umat manusia karunia kepemimpinannya. Pemimpin spiritual meyakini bahwa nilai-nilai spiritual mampu membawa seseorang menuju tangga kesuksesan dan berperan besar bagi manusia.

Ada dua model kepemimpinan spiritual. Pertama, kepemimpinan spiritual praktis, yaitu kepemimpinan spiritual yang muncul dari kesadaran spiritual pemimpin dan kedekatan pemimpin dengan realitas ketuhanan dan dunia roh. Pola kepemimpinan spiritualnya muncul secara alami dan terintegrasi serta berkelanjutan dalam kepribadian dan perilakunya sehari-hari. Kedua, pelajari kepemimpinan spiritual instrumental, yaitu kepemimpinan spiritual, dan gunakan itu sebagai gaya kepemimpinan Anda. Gaya kepemimpinan spiritualnya berasal dari persyaratan eksternal dan menjadi alat atau instrumen yang membuat tindakan kepemimpinannya efektif. Instrumental, gaya kepemimpinan spiritual tidak permanen, dan gaya kepemimpinan dapat berubah seiring perubahan keadaan kepemimpinan. Gaya kepemimpinan ini dapat terwujud sebagai cara bagi pemimpin untuk mengatasi tantangan baik internal maupun eksternal. Gaya kepemimpinan spiritual digunakan dalam industri Nobel (industri pengembangan misi mulia), misalnya di lembaga sosial (sekolah, rumah sakit, epidemiologi, masjid, LSM, organisasi, dan sebagainya). Saat ini, banyak ahli berkontribusi pada bahwa aspek spiritual dalam kehidupan manusia, keberhasilan studi Danah Zohar dan Ian Marshall. Menurutnya kepemimpinan spiritual memberikan kontribusi sebesar 80% dalam kehidupan pribadi seorang pemimpin, sementara Ian Percy (1997: 224) penelitian (1997: 224), menyimpulkan bahwa para direktur dan *Chief of Executive Officer (CEO)* menerapkan pengawasan dan kepemimpinan menggunakan kepemimpinan spiritual yang tinggi.

Menurut Agung, gaya kepemimpinan spiritual yang menciptakan budaya organisasi dapat diimplementasikan dalam empat tahapan. (1) niat murni, yaitu

terbentuknya kualitas kepemimpinan internal yang unggul. Komunitas organisasi dengan kualitas internal yang baik akan memiliki minat dan dedikasi penuh untuk menyelesaikan pekerjaan. (2) Mengembangkan budaya kualitas (*ahsanu 'amala*) bagi masyarakat yang terorganisir dengan membentuk keyakinan inti dan nilai-nilai bahwa hidup dan bekerja terutama berdoa kepada Allah dan karenanya harus dipraktikkan semaksimal mungkin. (3) Menciptakan kerjasama dan sinergi antara individu dan kelompok/unit dalam organisasi untuk memaksimalkan potensi dan kekuatan dengan mengembangkan persaudaraan (*uhuwa*) di antara anggota masyarakat. (4) Mengembangkan perilaku beretika (*ahlakul karima*) di tempat kerja dengan menanamkan rasa syukur dan ketekunan dalam pelaksanaan tugas. (Lilik dan Agung, 2009:23) Untuk mengefektifkan proses organisasi secara etis, pengguna gaya kepemimpinan spiritual: (1) Menjadi pembimbing (gembala) dalam mengembangkan kepemimpinan dan tanggung jawab. (2) penjelasan dan inspirasi dalam proses komunikasi dan inovasi; (3) Tamir (kemakmuran) dalam kesejahteraan subjek; (4) Wirausahawan dengan pendekatan pengembangan usaha (5) Pemberdayaan pengembangan kepemimpinan bagi bawahan dan eksekutif baru yang lebih baik. Gaya kepemimpinan spiritual bukanlah apriori dan mengecualikan serta memperkuat gaya kepemimpinan lain seperti kepemimpinan transaksional dan transformasional. Peningkatan ini terutama didasarkan pada tiga hal. Pertama, landasan epistemologi kepemimpinan (teori keilmuan) bersumber dari nilai-nilai etika (etika agama) yang bersumber dari nilai-nilai ketuhanan. Dengan kata lain, bimbingan spiritual berarti memimpin atas nama Tuhan (*Bismillah*). Kemudian, karena standar etika yang mendasari perilaku kepemimpinan berasal dari sifat-sifat Allah seperti *Ar-Rahman* (Maha Penyayang) dan *Ar-Rahim* (Maha Penyayang), pemimpin harus menyebarkan cinta dan kasih sayang kepada para pengikutnya. Kedua, landasan ontologis (sifat objek kajian) adalah bahwa kepemimpinan adalah perintah dari Tuhan dan kita harus mempertanggung jawabkan kepada-Nya di masa yang akan datang. Ketiga, landasan aksiomatik (dalam arti intensionalitas) adalah untuk

amar ma'ruf nahi munkar dengan kekuasaan yang berkuasa (*man raa minkum munkaran al yugayirhu biyadih*). memberdayakan (*empowering*) umat yang dipimpin, mencerahkan pikiran (*aqlus-salim*), membersihkan hati (*qalbun-salim*), pemenangan hati nurani (*qalbun-munib*), dan pembebasan jiwa (*nafsul-muthmainnah*) untuk mencapai kehidupan yang baik dan ridha Allah. (Lilik dan Agung, 2009:23). Kemampuan pemimpin spiritual untuk mengubah organisasi yang tidak efisien menjadi efisiensi yang inovatif terbukti berbeda dengan kepemimpinan tradisional lainnya, kepemimpinan spiritual ini memiliki beberapa keuntungan:

- a. Dimensi keempat kepemimpinan. Sementara kepemimpinan tradisional berfokus pada yang terlihat berdasarkan indra luar, kepemimpinan spiritual juga menggunakan indera batin, dan tujuannya tidak terbatas pada yang tidak terlihat.
- b. Kepemimpinan atas nama Tuhan. Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang dipandu oleh pikiran (roh) Tuhan, nilai-nilai ketuhanan, dan paradigma etika keagamaan.
- c. Mereka yang meniru Allah. Pemimpin memahami bahwa yang eksternal bersifat sementara dan yang abadi bersifat internal. Realitas batin yang absolut atau mendasar adalah Tuhan atau dimensi ketuhanan. Seorang pemimpin spiritual selalu berusaha mengakses dunia ketuhanan dan selalu membawa perspektif luar ke dunia batin atau spiritualitas
- d. Kepemimpinan profetik. Kepemimpinan spiritual diilhami dan diilhami oleh misi kenabian dan kegiatan kepemimpinan.
- e. Kepemimpinan yang tidak konvensional. Memegang posisi kepemimpinan dalam arti apa pun biasanya menghasilkan pemimpin mempertahankan posisinya secara individu atau bekerja sama dengan individu yang berpikiran sama untuk mempertahankan status quo.
- f. Kepemimpinan dengan hati. Pemimpin spiritual harus berusaha memahami bahwa potensi dirinya dapat dikembangkan dan

dibangkitkan dengan menyentuh hati, bukan dengan perintah atau larangan.

- g. Kepemimpinan karismatik. Karisma memiliki kekuatan untuk memperbarui, merevitalisasi, dan membentuk kembali dengan menciptakan perspektif baru, perilaku baru, suasana baru, dan budaya baru.
- h. Kepemimpinan antreprenorial. Kepemimpinan spiritual selalu menciptakan gaya kepemimpinan baru. Pekerjaan dapat memberikan nilai tambah yang berwujud dan tidak berwujud.
- i. Kepemimpinan dengan keberanian luar biasa untuk mengambil risiko. Pemimpin biasa mampu mengalihkan risiko kepada orang lain, sementara pemimpin spiritual mengambil risiko yang bersedia diambil orang lain.
- j. Kepemimpinan dengan integritas dan disiplin moral yang tinggi. Kualitas spiritual menentukan kualitas hati, dan kualitas hati menentukan kualitas moral. Orang yang spiritual dan religius adalah orang yang beriman. (Tobroni, 2005).

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

Perlu dicatat bahwa kepemimpinan yang spiritual memiliki kelebihan dan kekurangan. Menurut Tobroni, kelemahan kepemimpinan spiritual adalah:

- a. Kesenjangan orientasi. Jika pekerjaan seorang pemimpin spiritual begitu idealis sehingga menitikberatkan pada aspek spiritualitas dan kurang memperhatikan realitas, terutama kebutuhan nyata dari yang dipimpinnya, maka dapat menimbulkan kebosanan, pemberontakan, dan perlawanan.
- b. Disfungsi eksekutif. Diyakini bahwa pengaruh pribadi pemimpin spiritual terlalu kuat, kecepatan pengambilan keputusan pemimpin untuk hasil apa pun, mekanisme organisasi sering tertinggal, dan proses pengambilan keputusan terlalu lama.

- c. Kegagalan. Penerimaan seorang pemimpin spiritual atas kegagalan untuk sukses memberi pemimpin keyakinan bahwa pemahaman dan langkahnya sempurna.
- d. Komunikasi dengan bawahan. Kecerdasan spiritual, kejernihan batin (indera keenam) dan kejernihan batin seorang pemimpin, pemahaman yang luas, dan gerakan cepat sering dianggap terlalu canggih untuk membuat orang yang dipimpinnya terkesan.
- e. Gaya kepemimpinan informal. Komitmen kuat mereka untuk memajukan lembaga yang dipimpinnya membuat para pemimpin spiritual bekerja 24 jam sehari, baik di kantor maupun di tempat lain.
- f. Masalah keseimbangan. Dalam organisasi besar, sering terjadi pemogokan yang menyebabkan ketidakpuasan dan ketidaknyamanan di antara para pemimpin karena pemimpin spiritual, bukan pemimpin puncak, adalah juara inovasi yang tidak konvensional.
- g. Masalah suksesi. Kekuasaan dan pengaruh individu yang dominan dalam suatu organisasi membuat bawahan bergantung pada pemimpin, dan ketika kepemimpinan pemimpin berakhir, sulit untuk mencari penggantinya. Itu hebat. Amplifier mobil rusak. Pemimpin spiritual sangat efektif dalam menggerakkan organisasi yang stagnan atau berubah. (Tobroni, 2005).

Setelah membahas kelemahan-kelemahan kepemimpinan spiritual di atas, maka kelemahan-kelemahan tersebut harus diminimalisir dan setidaknya tidaknya kelebihan dan kelebihan itu harus ditingkatkan dan dilestarikan. Untuk menjadi pemimpin yang baik, apa pun kepemimpinan atau gaya kepemimpinan yang Anda miliki, selalu atasi kelemahan Anda sebelum orang lain menemukan atau memperbaikinya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disintesis bahwa kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan kepala sekolah yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi keilahan yang mampu menggabungkan nilai-

nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan untuk memotivasi diri sendiri dan orang-orang lain secara intrinsik sehingga memiliki rasa pertahanan spiritual melalui panggilan tugas dan keanggotaan yang dapat diukur dengan menggunakan indikator: (1) kejujuran; (2) pengenalan diri sendiri; (3) fokus pada amal sholeh; (4) membenci formalitas; (5) Sedikit bicara banyak kerja dan santai; (6) membangkitkan yang terbaik dalam diri sendiri dan orang lain; (7) keterbukaan menerima perubahan; (8) pemimpin yang dicintai; (9) Memiliki visi jauh ke depan dengan fokus perhatian kekinian dan kedisinian; (10). santai dan cerdas, dan kerendahan hati; dan (11) kerendahan hati.

Menurut Wirawan (2010: 53), kepemimpinan spiritual memiliki beberapa segi atau dimensi:

a. Visi (*vision*)

Visi adalah segalanya bagi seorang pemimpin karena visilah yang membimbing mereka, menentukan tujuan mereka, menyalakan semangat mereka dan mendorong mereka maju. Seorang pemimpin tanpa visi tidak akan kemana-mana. Vision membuat orang lain mengikuti pemimpin. Visi dimulai dari seorang pemimpin. Visi berasal dari pengalaman masa lalu pemimpin atau cerita orang-orang di sekitarnya. Visi adalah impian yang ingin dicapai oleh setiap organisasi atau pemimpin. Visi yang diciptakan harus mengartikulasikan sebuah perjalanan yang ketika diwujudkan, akan memberi orang perasaan terpanggil untuk bekerja. Di sini, individu menemukan makna dalam hidup dan melakukan hal-hal lain.

b. Cinta altruistik (*altruistic love*)

Dalam kepemimpinan spiritual, cinta tanpa pamrih didefinisikan sebagai rasa keselarasan dan kesejahteraan umum yang muncul dari kepedulian, perhatian, dan penghargaan terhadap diri sendiri dan orang lain. Cinta tanpa pamrih adalah tanpa syarat dan tanpa pamrih, jujur dan baik hati, serta menunjukkan kepedulian dan penghargaan terhadap diri sendiri dan orang

lain. Sebagai seorang pemimpin, Anda mengutamakan kepentingan orang lain. Pemimpin adalah pelayan bagi anggotanya dan harus memberikan pelayanan sebaik mungkin. Pelayanan yang diberikan menunjukkan kecintaan pemimpin terhadap anggotanya, membuat mereka merasa nyaman bekerja sama dalam organisasi.

c. *Hope/Faith* (Harapan dan Keyakinan)

Harapan adalah keinginan yang menjadi kenyataan. Iman meningkatkan kemungkinan harapan dan keyakinan tanpa adanya bukti. Keyakinan yang didasarkan pada nilai, sikap, atau perilaku mencerminkan kepastian dan keyakinan mutlak pada apa yang diinginkan dan diharapkan. Harapan adalah kerinduan akan pemenuhan harapan. Keyakinan atau harapan menentukan ke mana orang pergi dan bagaimana mereka sampai di sana. Mereka mungkin menghadapi pertentangan, pertentangan dan rasa sakit dalam mencapai tujuan mereka. Harapan/keyakinan merupakan dasar untuk menciptakan visi dan misi organisasi yang dapat dicapai.

Menurut Tobroni (2015: 19), seseorang dengan kualitas kepemimpinan spiritual memiliki beberapa ciri atau indikator:

- 1) Kesetiaan sejati. Kunci keberhasilan pemimpin besar dalam menyelesaikan misinya adalah menjaga integritas. Bahkan dalam perang, diplomasi taktis sangat penting, tetapi kesetiaan tetap ada.
- 2) Dia tidak suka formalitas. Dalam spiritualitas, bentuk tanpa substansi seperti pesan kosong. Kegiatan formal harus dirancang untuk memperkuat isi kegiatan dan merayakan keberhasilan dan kemenangan.
- 3) Lakukan yang terbaik untuk Anda dan orang lain. Seperti disebutkan di atas, para pemimpin spiritual ingin mengetahui sebanyak mungkin tentang keberadaan mereka. Mengetahui karakternya, Anda dapat

membangkitkan potensi penuhnya dan bertindak secara cerdas dan rasional dalam berbagai situasi.

- 4) Pemimpin favorit. Biasanya, manajer sering tidak peduli apakah karyawannya menyukai mereka atau tidak. Beberapa dari mereka merasa bahwa mereka tidak perlu dicintai karena hal ini menghalangi mereka untuk membuat keputusan sulit tentang masalah pribadi. Namun bagi para pemimpin spiritual, welas asih bagi orang lain adalah jalan menuju organisasi.
- 5) Keterbukaan untuk berubah. Pemimpin spiritual berbeda dengan pemimpin biasa. Bahkan penikmat stabilitas pun tidak alergi terhadap perubahan.

Para pemimpin spiritual menghormati dan bahkan menikmati perubahan yang sangat memengaruhi mereka. Tujuan utama Kepemimpinan Spiritual adalah menerapkan perubahan budaya untuk mengembangkan budaya yang mendukung evolusi dan peningkatan layanan pelanggan secara berkelanjutan. Pemimpin berusaha untuk membuka hubungan terbaik dengan orang-orang untuk diri mereka yang lebih tinggi dan mencari kedamaian batin untuk diri mereka sendiri dan orang lain.

Menurut Fairholm (1996), tugas seorang pemimpin spiritual dalam bisnis atau organisasi adalah sebagai berikut.

1. Pasang Visi. Ini semacam perasaan dan janji. Salah satu tugas terpenting seorang pemimpin adalah menciptakan makna dan tujuan. Karyawan merasa sangat terhubung dengan misi organisasi melalui koneksi pribadi.
2. Pelayanan (*Servant Leadership*). Pemimpin ketika memimpin mereka memilih untuk melayani orang lain. Administrator tidak dapat melakukan apa pun dalam organisasi. Sehingga mereka harus mendelegasikan pekerjaan kepada orang lain. Pemimpin adalah pelayan yang menyediakan pengikut dengan informasi, waktu, perhatian, materi, dan sumber daya lain

yang mereka butuhkan untuk berhasil dan memanfaatkan dengan lebih baik apa yang membuat pekerjaan bermakna di perusahaan.

3. Kapasitas kerja. Ada empat jenis keterampilan kerja yaitu: mengajar, percaya, menginspirasi dan belajar tentang realitas. Kerja kelompok atau tim penting untuk kepemimpinan. Pemimpin adalah guru dengan keyakinan yang kuat.
4. Membangun komunitas. Kepemimpinan berbasis spiritual membawa keharmonisan pada sistem, organisasi, dan kelompok orang yang beragam dan terkadang saling bertentangan. Orang mencari kebebasan dalam masyarakat. Kepemimpinan spiritual mengakui kebutuhan untuk bertindak secara mandiri dan menjadi bagian dari kelompok pada saat yang bersamaan.
5. Keutuhan. Pemimpin spiritual fokus pada seluruh pribadi. Orang datang untuk bekerja tidak hanya dengan keterampilan khusus yang mereka butuhkan untuk pekerjaan itu, tetapi dengan dimensi kesadaran, emosional, mental, fisik, dan spiritual mereka yang utuh.
6. Tetapkan standar moral yang tinggi. Kepemimpinan spiritual membawa hubungan antar anggota ke tingkat berikutnya dan menetapkan standar tinggi untuk kesejahteraan kelompok. Seorang pemimpin mencontohkan kekuatan moral para pengikutnya dan karakter perusahaannya. Mereka mempertimbangkan konsekuensi alami dan logis dari keputusan dan tindakan mereka berdasarkan kehidupan, karier, dan minat mereka.

Menurut Krishnakumar dan Neck (2002), penerapan kepemimpinan spiritual dalam suatu organisasi atau perusahaan memiliki beberapa dampak dan manfaat:

1. Intuisi dan kreativitas. Bimbingan spiritual dapat membantu orang memperluas kesadaran mereka melampaui batas normal, yang dapat

meningkatkan intuisi dan kreativitas serta menjadi alat yang ampuh untuk pemecahan masalah.

2. Loyalitas/kejujuran dan kepercayaan. Kepercayaan dan kejujuran merupakan dua faktor yang memegang peranan penting bagi masa depan suatu organisasi. Di banyak organisasi berbasis spiritualitas, integritas adalah inti masalahnya.
3. Kepuasan pribadi. Stimulasi spiritual memberi karyawan rasa kepuasan dan kepuasan ketika mereka pergi bekerja. Ini mengarah pada tingkat kepuasan dan moral pribadi yang lebih tinggi.
4. Penampilan organisasi. Organisasi yang mendukung spiritualitas dapat meningkatkan kinerja karyawan. Spiritualitas diakui sebagai salah satu dimensi penting dari kepribadian manusia.

2. Karakteristik Kepemimpinan Spiritual Kiai

Bagaimanapun, kepemimpinan spiritual kiai dapat digambarkan dengan tiga kualitas yang saling terkait: iman, Islam dan ihsan. Berbeda dengan kepemimpinan konvensional, karakteristik kepemimpinan spiritual kiai menekankan pada tiga dimensi tersebut berupa *self service* dan pencapaian pendekatan spiritual kepada Allah SWT. Dimensi material dan teknis saling melengkapi.

Dengan demikian, karena dimensi spiritual merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi atau sistem sosial, maka kepemimpinan spiritual Kiai memiliki pemahaman teologis, filosofis, psikologis, dan sosiologis yang mendasar sebagaimana diuraikan di atas. Ketiga tanda prinsip ajaran agama ini merupakan tanda-tanda bimbingan spiritual Kiai. Kualitas kepemimpinan spiritual ini mempengaruhi perubahan sikap terhadap kehidupan, keyakinan bahkan sistem nilai yang melandasi sikap dan perilaku seseorang dalam kehidupan sehari-hari. Jadi ketiga karakteristik ini memediasi menuju transformasi menuju kemaslahatan.

1. Iman

Istilah iman berasal dari bahasa Arab dan berarti *amana-yu'minu-iman* atau percaya. Keyakinan dalam bahasa Indonesia berarti yakin atau yakin bahwa sesuatu (dipercaya) itu benar atau nyata (Kaelany, 2000: 58). Keyakinan merupakan hasil hubungan antara akal (*al-ruh*) dan jiwa (*al-nafs*). Kepemimpinan spiritual memfokuskan kepada pengaruh kepemimpinannya pada dimensi ini. Tujuannya adalah untuk membimbing pikiran ke sifat aslinya dan perluasan kesadaran (*expanded consciences*). Singkatnya, efek berfokus pada proses penyadaran hati (Hendrava, 2009: 184).

HAR Gibb dan JH Krammers (1974:167). mengartikan iman sebagai iman kepada Tuhan, iman kepada rasulnya, iman kepada suatu perintah atau apa yang dibawa atau diberitakan oleh seorang Rasul.

Jika kita memperhatikan penggunaan kata iman dalam Al-Qur'an, kita dapat menemukan dua arti utama: pertama, dalam pengertian membenaran iman berarti membenarkan pesan-pesan Allah dan Rasul-Nya.

Dalam Hadits Sahih, ketika utusan Allah SWT, malaikat Jibril bertanya kepada Nabi Muhammad SAW pertanyaan tentang iman bahwa Rasulullah ketika menjawab, Iman itu adalah engkau beriman kepada Allah, malaikat-Nya, kitab-kitab-Nya, Rasul-rasul-Nya, hari kiamat dan engkau beriman bahwa Qadar baik dan buruk adalah dari Allah SWT. Kedua, meyakini makna iman sebagai makna dari amal. Artinya, melakukan perbuatan baik apapun yang tidak bertentangan dengan hukum yang ditetapkan oleh syariah. (Khalid, 1996: 2).

Al-Qur'an membahas banyak masalah iman dengan hati ini. Hati seseorang seperti bumi. Hati yang baik ibarat tanah subur tempat tumbuhnya berbagai tanaman berupa amal baik. Orang-orang yang melihatnya merasa senang. Sebagaimana tanah menyerap air, akal manusia juga menyerap prestasi dan ilmu mengenali kekuatan hati untuk

merasakan tugas dan tanggung jawab sebagai manusia atau pemimpin di muka bumi ini dan peka terhadap lingkungan alam. Puncaknya adalah mengenal Tuhan (*ma'rifatullah*).

Dibuktikan dengan pengamalan kita bahwa Allah SWT yang menciptakan langit, bumi dan isinya yang wajib kita imani atau yaqini dalam kehidupan kita sehari-hari di dunia yang fana ini hingga akhir kehidupan kita.

Sebagaimana firman Allah Ta'ala Surat At-Taubah ayat 26:

ثُمَّ أَنْزَلَ اللَّهُ سَكِينَتَهُ عَلَى رَسُولِهِ وَعَلَى الْمُؤْمِنِينَ وَأَنْزَلَ جُنُودًا لَمْ تَرَوْهَا وَعَذَّبَ الَّذِينَ كَفَرُوا وَذَلِكَ جَزَاءُ الْكَافِرِينَ

Artinya: “Kemudian Allah menurunkan ketenangan kepada Rasul-Nya dan kepada orang-orang yang beriman.”(Kemenag RI, 2007:150)

Kehadiran iman yang menenangkan ditandai dengan dihilangkannya semua keraguan dan ketakutan batin. Tidak peduli berapa banyak kesulitan yang kita hadapi, kita tidak bisa berpaling dari jalan kebenaran. Dalam konteks ini, sumber ilmu tuntunan spiritual adalah Al-Qur'an dan Hadits, yang menghidupkan kembali tempat-tempat tandus seperti air hujan di hati manusia. Dalam konteks cerita, pemimpin spiritual adalah penerima dan penyampai Al-Qur'an dan Hadits. Pertama, Ia menjadi orang pertama dan membuka hati dan imannya. Kemudian, karena sumber ajaran Islam adalah iman yang hidup dan kekuatan pikiran, maka kekuatan ini, yang dipancarkan kepada orang lain, menghasilkan berbagai efek yang mengubah dan mentransformasi derajat keimanan, pengetahuan diri, pengetahuan, perilaku dan kebaikan seseorang. Dalam hal ini, keberhasilan atau kegagalan kepemimpinan sangat bergantung pada kekuatan kepercayaan. Keberhasilan kepemimpinan ini dapat dilihat dari kegigihan dan kegigihannya dalam menghadapi berbagai cobaan dan cobaan, termasuk kemampuan memecahkan masalah yang kompleks. Tentu saja,

kekuatan pengaruh ini seperti cahaya yang menyinari sebagian cahayanya pada sebagian lainnya dalam derajat yang berbeda-beda. (Khalid, 1996:2).

Dengan demikian, dalam dunia spiritual suatu organisasi, kekuatan keyakinan dapat menciptakan aura pengaruh yang mengubah sikap dan perilaku orang lain. Dengan demikian, pemimpin spiritual adalah tingkatan cahaya tertinggi dalam kehidupan sebuah organisasi. Cahaya jatuh di hati, sebagian datang dari keyakinan pada pengikut, dan secara spiritual menerangi (kegelapan) organisasi. Kekuatan iman sebagai manifestasi dari proses membimbing hati menuju kebenaran sejati dapat dijelaskan dengan analogi ini. Pemimpin spiritual menggunakan berbagai konsep dan metode Alquran untuk memperkuat iman atau membangkitkan pikiran. Setidaknya ada lima metode pengajaran. *Pertama*, memikirkan fenomena alam diri manusia dan lingkungan alam (ruang). *Kedua*, pelajaran dari peristiwa masa lalu (sejarah). *Ketiga*, belajar dari peristiwa masa depan (eskatologi, misalnya kehidupan setelah kematian). *Keempat*, kiprah (sosok) protagonis dan antagonis. *Kelima*, dengan metafora atau perumpamaan. Dalam proses penguatan keyakinan dan kebangkitan pikiran, masing-masing metode tersebut di atas memiliki tempat dan karakteristiknya masing-masing.

Setiap metode di atas memiliki tempat dan keunikannya sendiri dalam proses peneguhan iman dan penyadaran hati. Belajar melalui meditasi pada fenomena alam membuka kepekaan pikiran dan keyakinan akan saling ketergantungan antara manusia dan alam dan pada tatanan yang memungkinkan kehidupan manusia. Pengulangan ajaran ini menyadarkan kita akan adanya suatu kekuatan mutlak yang mengatur kekerdilan manusia dan segala gerak kehidupan di alam semesta. Belajar dari masa depan (eskatologi) mengungkapkan kesadaran akan konsekuensi akhir dari tindakan setiap orang dalam hidup. Seperti semua peristiwa di alam atau manusia, semua tindakan manusia tidak sia-sia.

Namun mau tidak mau ada tujuan, sasaran dan konsekuensi yang mengikuti. Ini, tentu saja, mengarah pada rasa tanggung jawab untuk mengelola kehidupan individu dan kolektif. Melalui modal iman, pemimpin spiritual menggunakan seluruh konsep dan teknik Al-Qur'an untuk memaksimalkan, terus memperluas dan memungut kekuatan atau inti iman: ruang, waktu dan kehidupan manusia. Suatu bentuk ritual monoteistik. Kesadaran Tauhid adalah mengetahui bahwa Allah ada sebagai Pencipta dan Pemelihara (*rabb*) alam semesta dan karenanya sebagai tuhan yang disembah (*ilahi*). Ketika kita mencapai kesadaran monoteistik ini, manusia menemukan asal usul utama dan terakhir yang memberikan dasar etiologis untuk tindakan kita yang paling murni dan paling suci.

2. Islam

Kata “Islam” berasal dari: *salima* yang artinya selamat. Dari kata itu terbentuk *aslama* yang artinya menyerahkan diri atau tunduk dan patuh. Sebagaimana firman Allah SWT Al-Baqarah ayat 122.

بَلَىٰ مَنْ أَسْلَمَ وَجْهَهُ لِلَّهِ وَهُوَ مُحْسِنٌ فَلَهُ أَجْرُهُ عِنْدَ رَبِّهِ
وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ

Artinya: “*Bahkan, barangsiapa aslama (menyerahkan diri) kepada Allah, sedang ia berbuat kebaikan, maka baginya pahala di sisi Tuhannya dan tidak ada kekhawatiran terhadap mereka dan tidak pula bersedih hati.*” (Kemenag RI, 2007:150)

Dalam situasi seperti itu, seorang pemimpin spiritual yang mampu menerjemahkan Islam akan benar-benar tercerahkan. Artinya, pengalaman puncak kesadaran individu, khususnya, memungkinkan individu untuk memahami hakikat hidupnya secara utuh, membentuk identitas baru, visi dan misi hidup baru, serta bertanggung jawab. Pemimpin spiritual berdasarkan Islam (kepasrahan) akan menjadi kekuatan pendorong di

balik perubahan struktural mendasar dalam organisasi dan masyarakat. Kehadiran mereka mampu mengubah situasi statis yang membeku menjadi dinamis dengan perspektif baru. Pencerahan memungkinkan orang untuk memenuhi misi mereka untuk "menjadi" dan membuka jalan.

Secara terminologis, istilah Islam adalah agama wahyu berdasarkan Tauhid atau keesaan Tuhan, yang diturunkan Allah SWT kepada Muhammad ﷺ sebagai utusan terakhirnya, dan ajarannya mencakup semua aspek kehidupan manusia dan mencakup agama-agama berikut : Berlaku pada semua orang, di mana saja, kapan saja. Dan dalam kehidupan. Demikian itu adalah wahyu yang diturunkan Tuhan Yang Maha Esa kepada para utusan-Nya sepanjang masa untuk disampaikan kepada seluruh umat manusia. Suatu sistem kepercayaan dan aturan yang mengatur seluruh hidup dan kehidupan individu dalam berbagai hubungan dengan Tuhan, manusia, dan alam semesta. Tujuannya adalah: keridhaan Allah SWT, rahmat bagi seluruh dunia, kebahagiaan dalam kehidupan ini dan selanjutnya. Secara umum terdiri dari Iman, Syariah dan Moralitas. Sunnah Nabi ﷺ diartikan sebagai penyempurnaan wahyu-wahyu sebelumnya yang bersumber dari Al-Qur'an yang Mulia, yang mensistematisasikan wahyu-wahyu Tuhan Yang Maha Esa. Jadi makna Islam secara bahasa adalah sebagai berikut. *Al-istislam* (berserah diri), *Al-salamah* (suci dan bersih), *Al-Salam* (selamat dan sejahtera), *Al-Silmu* (perdamaian), dan *Sullam* (tangga, bertahap, atau taddaruj)

Dengan memusatkan perhatian pada beberapa makna Islam, seorang pemimpin spiritual dapat memberikan dampak yang besar bagi jiwa berupa langkah menuju penyangkalan diri, kesucian, keselamatan dan kesejahteraan, kedamaian dan keridhaan Allah SWT. Dengan demikian, mempengaruhi jiwa, para pemimpin merupakan bagian integral dari proses pencerahan. Oleh karena itu, ada atribut pencerahan dari atasan (pemimpin) ke bawah (pengikut). Namun, ini membutuhkan tiga komponen yang bekerja secara bersamaan untuk terciptanya pengaruh

yang mencerahkan *Pertama*, kekuatan ide. *Kedua*, orang yang menyampaikan ide. *Ketiga*, mood orang yang menerima ide. Dalam hal tuntunan spiritual, Al-Qur'an merupakan sumber pemikiran mendasar yang berdampak kuat pada jiwa. Kemudian, sebagai penyampai gagasan, pemimpin bertindak sebagai penerima dan penyampai gagasan, Alquran sebagai sumber hidup dan kehidupan. Dan ketiga komponen tersebut, penerima ide, harus terbuka, jelas dan rasional. Singkatnya, komponen tersebut memiliki suasana pencarian dan pembelajaran dalam hidup. Seorang pemimpin spiritual menciptakan pencapaian kolektif bagi para pengikutnya ketika ketiga komponen tersebut berjalan dengan selaras.

Sinkronisitas terjadi ketika ada keterhubungan dan ketundukan (Islam) pada tujuan hidup yang tertinggi, baik secara individu maupun kolektif. Dalam konteks ini, adalah tanggung jawab pemimpin spiritual untuk menetapkan kondisi internal dan eksternal yang mengarah pada sinkronisitas ini. Pemimpin menciptakan kondisi tersebut melalui berbagai mekanisme, baik primer maupun sekunder. Mekanisme inti meliputi *uswatun hasanah* (*modeling* atau pemberian contoh dan teladan) dan *tarbiyah* (pendidikan dan pendampingan).

Oleh karena itu, jelas bahwa peran pemimpin dalam konteks Islam (ketaatan) adalah mempersiapkan jalan menuju cahaya al-Karim dengan memenuhi semua perintah Al-Qur'an dan menjauhi semua larangannya. Apakah cahaya Al-Qur'an dapat menerangi Islam atau tidak tergantung pada pelatihan individu dan keadaan pribadi. Dia harus memiliki unsur niat yang kuat (niat, keinginan, hasrat, usaha) yang memberinya sikap tindakan yang sesuai dengan Islam.

3. Ihsan

Selain iman dan Islam, ihsan juga merupakan sifat kepemimpinan spiritual. Jika iman adalah dasar agama, itu karena berhubungan langsung dengan iman kepada Tuhan. Islam adalah manifestasi dari adanya iman dan Ihsan adalah iman dengan kesempurnaan jiwa. Mereka yang percaya

pada enam rukun Islam. Jika Anda percaya dan mengikuti lima kewajiban Islam, maka Anda adalah seorang Muslim. Jika Anda memiliki iman dan melakukan lima kewajiban Islam dengan khidmat, tulus dan mulia, Anda akan memiliki Ihsan. Oleh karena itu, seseorang dapat mencapai Ihsan setelah mencapai kesempurnaan iman dan Islam.

Istilah ihsan memiliki arti yang sangat luas dan patut untuk ditelusuri. Sebagai manusia yang paling sempurna dan mulia, Ihsan harus senantiasa mencakup segala sesuatu yang ada di alam semesta, termasuk yang berhubungan dengan dirinya sendiri, sebagai inspirasi untuk merenung. Hal inilah yang harus dilakukan untuk menjaga keharmonisan hidup manusia dan alam semesta dalam gerak yang harmonis dan seimbang. Yang terakhir dikaitkan dengan kesadaran dan pemahaman baru tentang dunia. Pemimpin spiritual yang mampu melakukan tindakan ihsan terlibat dalam kepemimpinan dengan mengembangkan etika, menetapkan aturan, membuat konsesi, dan memastikan implementasi yang berhasil di bidang ini. Dengan demikian, sifat penting kepemimpinannya berkaitan dengan eskatologis, di luar kehidupan ini, serta dengan masalah praktis menciptakan tatanan baru di dunia nyata yang sesuai dengan ajaran monoteisme. Artinya, kepemimpinan yang bersifat spiritual dipadukan dengan peran sosial memperjuangkan keuntungan, keadilan, dan kemakmuran. Oleh karena itu, arah pemimpin spiritual adalah mengubah tatanan organisasi yang timpang menjadi organisasi yang berguna dan adil, yaitu dari hegemoni menjadi kesetaraan, dari eksploitasi menjadi kerjasama. Namun, semua perubahan itu membutuhkan perjuangan keras dan berbagai pengorbanan dan berhasil hanya jika dikaitkan dengan ketekunan dan menjadikan ihsan sebagai kompas perjuangan. Oleh karena itu, dengan sifat jalan seperti itu, seorang pemimpin spiritullah yang memenuhi misi kenabian. Karena itulah mereka pantas menyandang gelar “*warasatul anbiya*” sebagai penerus Nabi. Mereka tidak hanya mengajak orang lain untuk mengikuti jalan-Nya melalui pesan-pesan moral, tetapi

mereka juga bergerak dan terlibat dalam gerakan sosial yang membawa perubahan nyata. Dapat kita contohkan spritual manusia yang beribadah Haji dan Umroh banyaknya manusia dari berbagai belahan dunia terus berdatangan tanpa henti menuju satu arah, satu tujuan yaitu Ka'bah al-Musyarofah dan Makam Baginda Rasulullah SAW di tanah suci.

Dalam proses perubahan ini, kepribadian utama mereka adalah kombinasi dari manajemen, organisasi, strategis, humanistik, dan terutama moral dan spiritual. Dengan kata lain, jalan kehidupan Nabi Muhammad SAW, ini adalah referensi terbaik tentang esensi hidupnya dan penyatuan manusia yang sempurna atau lengkap.

3. Perbedaan Kepemimpinan Spiritual dengan Model Kepemimpinan lainnya
Tanpa memandang pangkat, jabatan dan jabatan pimpinan. Kepemimpinan tidak datang dari keadaan kecantikan luar (keindahan batin seseorang yang spiritual), tetapi dari kecantikan jiwa (keindahan lain seseorang). Kepemimpinan merupakan proses yang panjang dan bersumber dari keputusan untuk menjadi seorang pemimpin. Karakter seseorang menjadi lebih kuat ketika ia menemukan inti keyakinan dan nilai-nilai yang mendasari hidupnya, mendefinisikan visi dan misi hidupnya, serta merasakan kedamaian batin. (Loyalitas) Ketika kata-kata dan tindakan Anda secara sukarela memengaruhi orang lain dan partisipasi Anda mengarah pada perubahan organisasi, Anda menjadi pemimpin sejati. Menurut sumber kegiatan kepemimpinan, ada dua model kepemimpinan: kepemimpinan tradisional dan kepemimpinan spiritual. Kepemimpinan konvensional mengacu pada kepemimpinan yang muncul hari ini dalam berbagai pengaturan formal dan literatur akademik.

Kepemimpinan tradisional menggunakan paradigma positivis atau ilmiah untuk perilaku kepemimpinan. Dalam konteks ini, Blanchard mengatakan bahwa kepemimpinan sejati adalah kepemimpinan batin dalam melayani orang-orang yang Anda pimpin. Kepemimpinan spiritual dalam artikel ini bukan berarti kepemimpinan yang irasional atau terlalu rasional.

Kepemimpinan spiritual di sini merujuk pada kepemimpinan yang lebih mengandalkan kecerdasan spiritual (*mind, soul, passion, awareness*) dalam aktivitas kepemimpinan. Sineta mendefinisikan kecerdasan spiritual sebagai pemikiran yang diilhami. Pemikiran yang sangat jernih menghasilkan sifat-sifat supranatural seperti yang sering kita sebut intuisi, tuntunan moral yang kuat, kekuatan atau otoritas batin, kearifan antara benar dan salah, dan kebijaksanaan. (Sineta, 2001: 9).

Zohar dan Marshall menyebut kecerdasan spiritual sebagai kecerdasan tertinggi. Jika orang memiliki tiga jenis kecerdasan: *Intelligence Quotient* (IQ), *Emotional Quotient* (EQ), dan *Spirit Quotient* (SQ), SQ adalah landasan yang diperlukan menurut Zohar dan Marshall. Adapun dua kecerdasan lainnya, "SQ adalah landasan di mana IQ dan EQ berfungsi sebagai kecerdasan tertinggi kita." (Zohar dan Marshall, 2000: 3-4).

Kepemimpinan spiritual sebenarnya dapat diartikan sebagai kepemimpinan yang menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan spiritual. Mereka melakukan bisnis dengan memuaskan, memberdayakan, menyembuhkan, dan membantu orang-orang yang berinteraksi dengan mereka.

Mereka tidak hanya menginvestasikan uang dalam pekerjaan mereka, tetapi juga jiwa mereka. Mereka berpartisipasi dengan penuh loyalitas dan pengabdian pada spiritualitas dalam kegiatan organisasi (korporasi) yang mereka kelola.

Percy berkata tentang ini: "Saat Anda tinggal di rumah spiritualitas, tidak ada lagi celah atau batasan antara keyakinan dan tindakan. Itu penuh dengan makna kosong dan kepribadian penuh. Koneksi antara Anda dan target terintegrasi penuh. Kepemimpinan spiritual inilah yang disebut Tyahjono sebagai dimensi kepemimpinan yang keempat. Kepemimpinan berdasarkan iman dan pengetahuan tentang kualitas kepemimpinan atau kepemimpinan yang mensucikan hati, memberi, melayani, mencerahkan dan menyelamatkan jiwa dalam semangat syukur dan cinta. (Tyahjono, 2003:99-100).

Dalam perkataan Kuntowijoyo, kepemimpinan spiritual dapat berupa kepemimpinan yang mencakup visi dan misi ketuhanan sebagai seruan kepada kedalaman religius (ketuhanan) yang terdiri dari tiga unsur: humanisasi/liberasi, liberasi dan transendensi (Kuntowijoyo, 1991: 288) atau pencerahan kebebasan dan spiritualitas.

Prihosaksono menemukan konsep *Q-Leader*. Menurut konsep beberapa proporsi. Arti Q dalam *Q Leader* adalah pemimpin dengan IQ, EQ dan SQ. Kepemimpinan spiritual yang dibahas dalam artikel ini didasarkan pada paradigma etika keagamaan dalam segala perilaku dan proses kepemimpinan. Etika keagamaan yang dimaksud di sini bukan hanya etika yang diajarkan dalam keyakinan agama, tetapi juga etika yang muncul dari praktik spiritual para pemimpin dan spiritualitas yang hidup dan bernafas dalam kehidupan sehari-hari. Ini karena agama-agama, yang biasanya berurusan dengan aspek organisasi spiritualitas, mengandung seperangkat aturan, kepercayaan, dan tradisi.

Berbagai istilah seperti kepemimpinan spiritual, kepemimpinan untuk Tuhan, kepemimpinan *emotional spiritual quotient* (ESQ), kepemimpinan dimensi keempat, kepemimpinan ketuhanan, dan kepemimpinan kenabian mengacu pada kepemimpinan yang berdasarkan etika agama atau cara hidup yang sesuai dengan tuntutan Tuhan. Etika agama adalah prinsip moral dan etika yang bersumber dari perilaku etis terhadap hamba Tuhan (manusia), perilaku etis manusia terhadap Tuhan, dan perilaku etis manusia terhadap sesamanya.

Nilai-nilai etis ini dengan sempurna dijelaskan oleh Nabi Muhammad SAW dengan bantuan dan rahmatnya dalam bentuk wahyu Al-Qur'an. Kepemimpinan spiritual adalah model kepemimpinan komprehensif yang menggabungkan pendekatan dan elemen kepemimpinan yang berbeda seperti kekuatan intelektual, moral, emosional dan spiritual.

Kepemimpinan spiritual adalah kombinasi dari model kepemimpinan etis, asketis, dan mistis. Kepemimpinan spiritual berfokus tidak hanya pada

mereka yang memiliki pengetahuan spiritual, tetapi juga pada kebangkitan spiritual, penghargaan terhadap kehidupan.

Jika Levin mengatakan bahwa kecerdasan spiritual adalah tingkat kecerdasan yang paling tinggi (Levin, 2000: 206), maka kepemimpinan spiritual adalah kecerdasan apapun atau kepemimpinan adalah kepemimpinan yang didalamnya digunakan kecerdasan.

Tahun 3000-an merupakan era baru di mana nilai-nilai etika dan spiritual memegang peranan penting dalam berbagai aspek kehidupan manusia, di satu sisi laju perubahan dan persaingan global menjadi penting.

Bersama dengan model kepemimpinan lainnya, kepemimpinan spiritual dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 2.1: Macam-Macam Kepemimpinan

Uraian	Kepemimpinan Transaksional	Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan Spiritual
1	2	3	4
Hakekat kepemimpinan	Fasilitas,kepercayaan manusia (bawahan)	Amanat dari sesama manusia	Ujian, amanat dari tuhan dan manusia
Fungsi kepemimpinan	Untuk membesarkan diri dan kelompoknya atas biaya orang lain melalui kekuasaan	Untuk memberdayakan pengikut dengan kekuasaan keahlian dan keteladanan	Untuk memberdayakan dan mencerahkan iman dan hatinurani pengikut melalui jihad
Etos kepemimpinan	Mendedikasi kan usahanya kepada manusia untuk memperoleh imbalan/posisi Yang lebih	Mendedikasikan usahanya kepada sesama untuk kehidupan bersama yang lebih baik	Mendedikasikan usahanya kepada Allah dansesama manusia (ibadah) tanpa pamrih apapun
Sasaran tindakan kepemimpinan	Pikiran dan tindakan yang Kasat mata	Pikiran dan hati nurani	Spiritualitas dan hati nurani
Pendekatan kepemimpinan	Posisi dankeuasaan	Kekuasaan, keahlian dan keteladanan	Hati nurani dan keteladanan
Dalam	Kekuasaan,	Kekuasaan	Keteladanan,

1	2	3	4
mempengaruhi yang di pimpin	perintah, uang, sistem, mengembangkan interes, transaksional	keahlian dan kekuasaan referensi	mengilhami, membangkitkan, memberdayakan, memanusiakan
Cara mempengaruhi	Menaklukkan jiwa dan membangun kewibawaan melalui kekuasaan	Menenangkan jiwa dan membangun kharisma	Menenangkan jiwa, membangkitkan iman
Target kepemimpinan	Membangun jaringan kekuasaan	Membangun kebersamaan	Membangun kasih, menebar kebajikan dan penyalur rahmat

Sebagai lembaga yang paling bertanggung jawab atas kualitas sumber daya manusia dan kualitas peradaban di masa depan, sistem pendidikan yang merupakan bidang terbaik untuk menunjukkan kepemimpinan spiritual tersebut.

4. Kepemimpinan Kiai yang Efektif

Di bagian masyarakat tertentu, Kiai menempati tempat yang sangat istimewa. Itu karena mereka memantapkan diri sebagai penerus Nabi Muhammad SAW dengan keterampilan dan pengetahuan mereka. Atau menjadi pengawal utama proses sosialisasi ajaran Islam. (Raharjo, 1985:26). Dalam perkembangan selanjutnya, steatment semacam itu menjadi pemahaman bahwa "emosi religius" baik bagi kelas bawah (yang kebanyakan bercirikan tradisional agraris) maupun kelas menengah terpelajar modern. Hubungan tipikal "Kiai-santri" kemudian berkembang, dengan ketaatan hampir tanpa syarat.

Masjoed, MS. (2003:69). memberikan indikator kepemimpinan yang efektif dengan menganalisis kualitas dan kuantitas hasil yang dicapai selama penugasan kepemimpinan. Sementara itu, Endang Turmudi menganggap dan menggambarkan kepemimpinan yang efektif sebagai "kepemimpinan yang mampu menumbuhkembangkan, memelihara dan mengembangkan bisnis dan iklim kolaboratif dalam kehidupan organisasi" dan "dinyatakan dalam

ketangkasan pengambilan keputusan” (Turmudi, 2004:43) oleh karena itu, pendekatan yang tampaknya tepat ketika menganalisis indikator kepemimpinan yang efektif adalah dengan melihat peran yang digunakan oleh pemimpin. Seorang pemimpin dikatakan cakap jika ia telah melaksanakan tugas sesuai dengan peran dan kedudukannya. Sebaliknya, seorang pemimpin yang tidak melakukan pekerjaan dengan benar untuk perannya tetap bukan pemimpin yang efektif. Peran pemimpin yang efektif adalah: (1) sebagai pribadi(*figurehead*); (2) sebagai pemimpin (*leader*); (3) sebagai penghubung (*liasion*); (4) sebagai pengamat (pemantau)(*monitoring*); (5) sebagai penyebar informasi (*disseminator*); (6) sebagai pembicara(*spokesperson*) dan (7) sebagai pengusaha(*enterpreneur*). (Mastuhu, 1994: 97) Kompetensi (keterampilan) kepemimpinan memerlukan beberapa kualitas yang sesuai dan baik, tetapi beberapa kualitas tersebut tidak cukup untuk mendapatkan gelar pemimpin. Karena fitur tersebut harus dijalankan pada waktu yang tepat dan dalam konteks yang tepat. Menurut Nanang Fatah, ciri-ciri kepemimpinan adalah kekuatan, stabilitas emosi, keterampilan interpersonal, motivasi pribadi, keterampilan komunikasi, keterampilan mengajar, keterampilan dan kemampuan sosial. (Fattah, 2009: 89).

Terdapat tiga konsep utama memahami kepemimpinan, yaitu: sifat atau atribut jabatan, posisi karakteristik personal dan katagori perilaku yang dapat mengarahkan kelompok untuk mencapai tujuan dan nilai yang diyakini dalam kepemimpinan. Bennis dan Nanus mengungkapkan bahwa kepemimpinan efektif mempunyai beberapa kompetensi yaitu: manajemen makna pemimpin, mampu memahami tujuan lembaga dan dapat mengelola simbol-simbol organisasi untuk tujuan, perhatian: kemampuan pemimpin mengajak para staf mengarahkan perhatian tenaga dan bakat untuk mencapai tujuan lembaga, manajemen kepercayaan: berupaya menumbuhkan kepercayaan orang lain, para staf dan menerapkan gaya kepemimpinan kondisional, manajemen diri: pemimpin mengenal dan memahami dirinya. Dalam pandangan Weber, Kiai dapat dipadukan dengan otoritas tradisional

dan otoritas kharismatik dalam kajian kepemimpinan. Weber membagi kekuasaan menjadi tiga kategori: otoritas rasional, otoritas tradisional, dan otoritas karismatik. Otoritas tradisional lebih didasarkan pada tradisi daripada otoritas birokratis, sedangkan otoritas karismatik diperoleh seseorang karena karisma, kekuasaan, keturunan, watak, dan kelebihan-kelebihan seseorang.

Kharisma Kiai ini didukung oleh masyarakat karena ia memiliki kemantapan moral dan anugerah ilmiah, sehingga menghasilkan kepribadian yang magnetis (menarik) bagi para pengikutnya, meskipun proses awalnya dimulai di lingkaran terdekat mereka, distribusi meluas ke lokasi yang jauh seperti K.H. Hasim Asyari dari Jombang, Kiai Asad Syamsul Arifin dari Situbondo dan lainnya. Kiai dianggap tidak hanya elit agama tetapi juga elit pesantren yang memiliki reputasi tinggi dalam melestarikan dan menyebarkan ilmu agama serta dapat mewarnai corak dan bentuk kepemimpinan pesantren (Wahid, 1986:91). Jenis kharisma yang melekat padanya merupakan tolok ukur kewibawaannya dalam sebuah pesantren. Dari sudut pandang kehidupan santri, kharisma Kiai merupakan anugerah dari Tuhan. (Wahid, 1986:91). Menghormati, takzim dan menaati kiai merupakan salah satu nilai pertama yang ditanamkan pada setiap santri. Guru bersifat mutlak dan inklusif, sehingga meliputi penghormatan terhadap ulama terdahulu dan penghormatan terhadap ulama yang menulis kitab-kitab yang dipelajarinya. Pengajaran ini tampaknya lebih penting daripada pendidikan bagi pengamat luar. Namun bagi Kiai, itu merupakan bagian integral dari ilmu yang akan diperoleh.

Tradisi ketundukan ini telah melahirkan sikap, persepsi, dan perilaku politik yang khas. Biasanya pengikut setia Kiai, masyarakat menjadikan fatwa sebagai kriteria utama untuk memutuskan dan menerima peristiwa dan kegiatan politik. Apalagi Islam menganggap bahwa semua aktivitas kehidupan, termasuk politik, merupakan bagian integral dari agama. Karena Kiai dianggap paling "paham konsep agama", fatwa Kiai harus dijadikan sebagai rujukan dalam segala bentuk aktivitas politik yang baik dari sikap

protagonis maupun kompromis terhadap pemerintah. Pemahaman tersebut dapat menjadi kebiasaan atau aturan sosial yang harus diikuti, dan sanksi pengucilan sosial dapat dikenakan jika dilanggar.

Sejarah pesantren ini menunjukkan betapa kuatnya kharisma kiai pada masanya. Mereka telah menjadi kiblat bagi para santri dan pendukungnya. Semua kebijakan tertulis menjadi acuan atau model. Bahasa kiasannya mudah diingat. Bagi Kiai, posisi yang sangat efektif ini merupakan mekanisme kerja pesantren, sejalan dengan struktur organisasi kepemimpinan dan arah pengembangan pesantren (Turner,1994:21). Sejalan dengan gaya kepemimpinan kharismatik tersebut, Mastuhu mengamati dua pola hubungan yang berbeda antara Kiai dan Santri. Seperti gaya kepemimpinan Kiai, pola komunikasi ini dapat ditemukan di pesantren mana pun yang ia gunakan sebagai objek penelitian. Dua pola hubungan tersebut adalah:

Pertama, itu adalah model hubungan otoriter-paternalistik. Secara khusus, model hubungan atasan-bawahan atau, dalam istilah James Scoot, hubungan *patron-clientrelationship*; Tentu saja, Kiai adalah pemimpinnya. Sebagai bawahan, peran partisipasi santri dan masyarakat adat secara keseluruhan tentu saja kecil. Dan ini tidak lepas dari kadar kharisma Kiai. Pada saat yang sama, model komunikasi ini kemudian bertemu dengan model *diplomatic-partisipatif*. Dengan kata lain, semakin kuat pola dalam satu hubungan, semakin kuat pula hubungan lainnya.

Kedua, model hubungan *laissez-faire*. Khususnya model hubungan kiai-santri yang tidak didasarkan pada struktur organisasi yang jelas. Semuanya berdasarkan konsep Ikhlas, Berkah, Ibadah, sehingga tidak ada pembagian kerja yang tajam antar departemen. Berkat izin yang diperoleh dari kiai maka dapat menyelesaikan pekerjaan. Model komunikasi ini bertentangan dengan model komunikasi birokratik. Hal ini merupakan model relasi di pondok pesantren yang ditata dalam struktur organisasi dengan pembagian tugas dan fungsi yang jelas.

Dari sini dapat dipahami bahwa kharisma itu secara sadar atau tidak

sadar dimiliki atau bahkan terkait dengan Kiai, memastikan bahwa mereka memainkan peran utama dalam lingkungan. Padahal, menurut Suanto (1966: 338), Kiai adalah orang yang memiliki kharisma luar biasa dan tidak hanya berperan sebagai pendidik atau tokoh spiritual dalam masyarakat. Akan tetapi mereka berperan atau berperan sebagai pemimpin, orang tua dan pelindung masyarakat.

Menurut Anthony Giddens (1986:67), kepemimpinan yang dihasilkan dari otoritas superior disebut *kharisma* atau *charismatic authority*. Jenis kepemimpinan ini didasarkan pada identifikasi psikologis dengan orang lain. Inti dari identifikasi adalah keterlibatan emosional satu individu dengan individu lainnya, dan nasib orang tersebut terikat dengan nasib orang lain. Bagi para pengikutnya, kepemimpinan adalah harapan akan kehidupan yang lebih baik untuk kehidupan yang lebih baik. Dia adalah penyelamat dan pelindung.

Seringkali orang tersebut dianggap karismatik karena ada orang yang percaya bahwa dirinya memiliki kekuatan dan keefektifan yang luar biasa dan mengesankan di depan audiens, menjaga dari orang lain. Kebiasaan orang lain. Orang yang karismatik tidak selalu harus memberikan semua sifatnya. Hal terpenting baginya adalah kualitas luar biasa yang dianggap orang lain sebagai atribut bagi dirinya. Menurut Mastuhu, nasihat pemimpin kepada pengikutnya dianggap sebagai ekspresi dari ciri-ciri kepribadian khusus yang diyakini berasal dari tangan kekuatan ilahi. Dengan cara ini kepercayaan pengikut terhadap dirinya diperkuat, pemimpin percaya bahwa pengikut memiliki kemampuan untuk mengetahui apa yang sedang terjadi. Di kalangan anggota tarekat, istilah ini sering disebut dengan *ma'rifat*.

Kepemimpinan kiai berfokus pada kepemimpinan spiritual karismatik seperti doa, dzikir, sedekah dan lainnya. Belakangan, karena pendekatan istiqamahnya, pengaruh dan dakwahnya menjadi terlalu mutlak dan berpengaruh besar terhadap santri dan santri.

Kepemimpinan karismatik merupakan tipikal kepemimpinan pesantren. Kepemimpinan spiritual karismatik adalah kepemimpinan dengan model hubungan patriarki otoriter yang menciptakan semacam *patron-client relationship*. Kepemimpinan spiritual karismatik juga menciptakan model hubungan *Laizez faire*, yaitu model hubungan yang tidak berdasarkan struktur organisasi tertentu tetapi berdasarkan konsep keikhlasan, berkah dan ibadah (Jannah, 2011:131).

5. Pondok Pesantren

Berbicara tentang pondok pesantren tentunya tidak terlepas dari unsur-unsur yang ada dan semua komponen yang terkait dengan pesantren. Ini termasuk fasilitas yang dialihkan dari fasilitator, kiai, dari siswa ke sarana dan prasarana. (Nanang, 2011:112).

Pada masa awal, banyak pesantren yang berkembang menjadi pusat-pusat spiritual, terutama yang berbasis pranata sosial, namun peminatnya tidak hanya tertarik pada konten keagamaan. Hal ini memungkinkan pesantren untuk beradaptasi dengan masyarakat yang berbeda dan kegiatan individu yang berbeda. (Nanang, 2011:112).

Dalam mengimplementasikan tujuan pendidikan pondok pesantren, kegiatannya harus secara intensif dikembangkan di pondok pesantren dapat dikatakan sebagai bentuk Firman Tuhan yang sebenarnya. dari Surat At-Taubah ayat 122 mengatakan:

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا كَآفَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ

Artinya: *Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.* (Kemenag RI, 2007)

Dalam ayat ini, Allah SWT menjelaskan bahwa semua orang beriman tidak akan pergi ke medan perang jika hanya orang Islam yang bisa berperang. Namun, harus ada pembagian kerja dalam masyarakat.

Ada yang maju ke depan dan ada yang terus belajar dan belajar ilmu agama Islam agar ajaran agamanya seragam dan dakwah dilakukan sebagai satu kesatuan. Kecerdasan seorang muslim dapat ditingkatkan jika ada cara yang lebih efisien dan efektif.

Menurut Islam, orang yang berperang di bidang pendidikan sama dengan orang yang berperang di medan perang. (Fauzi, 2012:45).

Dalam hal ini Rasulullah Saw, telah bersabda:

عن الشعبي قال: خطبنا النعمان بن بشير رضي الله عنه وكان آخر من بقي من الصحابة فقال: يُوزَنُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ مِدَادُ الْعُلَمَاءِ بِدَمِ الشُّهَدَاءِ. (رواه البخاري)

Artinya: *Di hari kiamat kelak tinta yang digunakan untuk menulis oleh para ulama akan ditimbang dengan darah para syuhada (yang gugur di medan perang).* (H.R Bukhari). (Fauzi, 2012:45)

Kewajiban cendekiawan muslim adalah mengetahui agamanya, mengamalkannya dengan baik, dan kemudian membagikan ilmu itu kepada orang yang belum mengetahuinya. Kewajiban ini adalah kewajiban umat dan kewajiban setiap muslim sesuai dengan kemampuan dan ilmunya. Dari Abdullah bin Amr *radhiyallahu ta'ala 'anhu*, bahwa Nabi *shallallahu 'alaihi wasallam* bersabda:

عن عبدالله بن عمرو بن العاص رضي الله عنهما: أن النبي صلى الله عليه وسلم قال: **بَلِّغُوا عَنِّي** (رواه البخاري)

Artinya: *Dari Abdillah ibn Amr ibn Ash RA: "Sesungguhnya Nabi SAW Bersabda: Sampaikanlah olehmu (apa-apa yang telah kamu peroleh) dari padaku walaupun hanya satu ayat Al-Qur'an".* (H.R Al-Bukhari) (Kemenag RI, 2007).

Jika seorang Muslim itu memahami dasar-dasar agamanya dan memahami hukum Halal dan Haram, serta perintah dan larangan agama, dia pasti akan dapat melindungi dirinya dari penipuan dan ketidak taatan dan lebih baik memenuhi perintah agamanya. Larangan dapat dihindari.

Dengan cara ini, umat Islam menjadi komunitas beribadah dalam menunaikan kewajiban shalat, zakat, puasa dan hari kemudian nanti yang diberkati dan baik di dunia dan Akhirat. Seperti dalam surat An-Nisa ayat 162:

لَكِنَّ الرُّسُخُونَ فِي الْعِلْمِ مِنْهُمْ وَالْمُؤْمِنُونَ يُؤْمِنُونَ بِمَا أُنزِلَ إِلَيْكَ وَمَا أُنزِلَ مِنْ قَبْلِكَ ۗ وَالْمُقِيمِينَ الصَّلَاةَ ۗ وَالْمُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَالْمُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۗ أُولَٰئِكَ سَنُؤْتِيهِمْ أَجْرًا عَظِيمًا

Artinya: *“Tetapi orang-orang yang mendalam ilmunya diantara mereka dan orang-orang mukmin, mereka beriman kepada apa yang telah diturunkan kepadamu (Al-Qur’an) , dan apa yang diturunkan sebelumnya dan orang-orang yang mendirikan shalat, menunaikan zakat, dan yang beriman kepada Allah dan hari kemudian. Orang-orang itulah yang akan kami berikan pahala yang besar”*. (Kemenag RI, 2007).

Penting untuk diingat bahwa ketika umat Islam menghadapi perang besar-besaran yang membutuhkan tenaga dalam jumlah besar, seluruh umat Islam harus dikerahkan untuk menghadapi musuh. Namun, ketika perang berakhir, semua kecuali sejumlah kecil pasukan dan pasukan polisi yang ditugaskan khusus untuk menjaga keamanan dan ketertiban harus melanjutkan tugas mereka sebelumnya.

Orang terpelajar harus menjadi contoh bagi orang lain. Dia harus menyebarkan ilmunya dan memimpin orang lain untuk itu. Selain itu, ia harus menerapkan ilmunya dalam praktik untuk menjadi contoh dan teladan bagi orang-orang di sekitarnya dalam memenuhi aturan dan ajaran agama. Oleh karena itu, dapat diasumsikan bahwa setiap orang beriman memiliki tiga tugas

berbeda di bidang ilmu: mencari ilmu, mengamalkannya, dan mengajarkannya kepada orang lain. (Al-Maraghi: 1987:125).

Karena pentingnya ilmu pengetahuan dan fungsi ulama, beberapa negara Islam mengecualikan sarjana dan mahasiswa agama dari dinas militer, kecuali pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan menimbulkan ancaman serius bagi negara. Itu adalah bertentangan dengan semua lapisan masyarakat.

a. Pengertian Pesantren

Ada berbagai pendapat tentang apa yang dimaksud dengan pesantren.

- 1) Menurut Organisasi Persatuan Islam dalam buku Ahmad Mansur Suryanegara: "Pesantren bukanlah sistem pendidikan Hindu, sebenarnya merupakan sistem pendidikan yang mirip dengan sistem pendidikan Islam Indonesia di Timur Tengah. Gerakan Persatuan Muslim, sebagai gerakan untuk memurnikan Islam, sangat berhati-hati dan menolak apapun yang berasal dari istilah Hindu. Oleh karena itu, pesantren tidak mungkin keluar dari sistem pendidikan India. Kalau benar mereka berasal dari ajaran atau sistem pendidikan Hindu, mengapa tidak ada pesantren Hindu Bali di Bali?"
- 2) Ini adalah potret perjalanan ke pesantren pada tahun 1977, yang berbeda dengan pendapat Nurcholish Majid. Nurcholish Madjid menjelaskan bahwa pesantren sudah ada sejak masa kekuasaan Hindu-Budha sehingga Islam tinggal meneruskan dan mengislamkan lembaga pendidikan islam yang sudah ada itu (Suryanegara, 2010:489).
- 3) Sedangkan Ahmad Mansur Suryanegara juga menjelaskan bahwa: Pesantren sebagai pengindonesiaan sistem pendidikan diambil modelnya dari madrasah *Qurtubah* atau Kordoba dari Khalifah Umayyah, dan Madrasah Nizhamidiyah dari Khilafah Abbasiyah dan Madrasah Al-Azhar dari Khilafah Fathimiyah. (Suryanegara,

2010:489).

- 4) Selanjutnya, Haidar Putra Daulay mengatakan bahwa: Ditinjau dari segi sejarah, belum ditemukan data sejarah, kapan pertama sekali berdirinya pesantren, ada pendapat mengatakan bahwa pesantren telah tumbuh sejak awal masuk Islam ke Indonesia, sementara yang lain berpendapat bahwa pesantren baru muncul pada masa Walisongo dan Maulana Malik Ibrahim dipandang sebagai orang yang pertama mendirikan pesantren.

Mengenai sistem pendidikan Jawa, sebelum masuknya Islam, ada lembaga pendidikan Jawa kuno yang praktik pengajarannya mirip dengan pesantren. Sekolah Jawa kuno disebut *Pawiyata*, tempat tinggal Ki Ajar dan Kantrik. Ki Azhar mengajar dan Cantrik mengajar. Kedua kelompok tinggal di kompleks yang sama dan disinilah proses belajar mengajar berlangsung. Hakikat pesantren adalah mengajarkan ilmu agama dan sikap keagamaan..

Di samping analisis sejarah, saat ini telah diterima secara luas bahwa pesantren adalah bentuk kelanjutan dari sistem serikat tasawuf atau sistem pendidikan Islam Hindu-Budha di Indonesia dan Timur Tengah. Pesantren, bersama madrasah, sudah menjadi realita di bumi Indonesia. Bertentangan dengan pemikiran resmi sebelumnya, peran dan tempat pesantren dalam masyarakat jauh lebih besar, lebih kuat dan lebih penting. Pesantren sangat berbeda dengan lembaga keagamaan karena tujuan, sasaran dan usahanya berakar pada agama. Pesantren tumbuh dan berkembang berdasarkan tujuan dan kepentingan keagamaan dan menghilang ketika motif dan pola keagamaan menghilang. (Suriyanegara, 2010:489).

Pernyataan ini ditegaskan oleh Zamakhsyari Dhofir Haidar Putra Daulay dalam bukunya: Santri atau asrama santri terletak di kompleks pesantren tempat para kiai tinggal dan memiliki masjid untuk beribadah, ruang belajar dan kegiatan keagamaan lainnya. (Suriyanegara, 2010:489).

Namun saat ini banyak pondok pesantren yang menggunakan sistem baru sebagai kebangkitan dari sistem lama, namun bukan berarti pesantren

tidak berjalan, melainkan sebagai jalan bagi sistem baru untuk mengikuti kemajuan yang berkembang. sains. Hal ini menunjukkan daya tarik tersendiri dari pondok pesantren sehingga kegiatan pendidikan di pondok pesantren tidak ketinggalan dengan pendidikan di luar pondok pesantren. Selain itu, dari beberapa pendapat di atas, terdapat anggapan umum bahwa pesantren memiliki ciri-ciri.

Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam mengajarkan ilmu agama Islam. Setiap pesantren dipimpin oleh seorang kiai yang menjadi panutan bagi para santri. Adanya sistem pendidikan dan pelatihan tertentu. Masjid merupakan pusat pelaksanaan ajaran dan kegiatan keagamaan Islam secara umum, santri tinggal di asrama. Setelah dipahami dari pendapat-pendapat dan ciri-ciri pondok pesantren di atas, maka dapat dikemukakan bahwa pengertian pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan dan pengajaran agama islam yang dipimpin seorang Kiai, mempunyai sistem pendidikan dan pengajaran tertentu, para santri tinggal diasrama dan masjid sebagai pusat kegiatan ajaran Islam. (Nata, 2001:17)

Adapun bentuk dan sistem pengajaran yang ada di pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan islam yang minimal terdiri dari 3 (tiga) unsur yaitu:

- Kiai/Syeikh/Ustadz yang mendidik serta mengajar,
- Santri dengan asramanya,
- Masjid
- Kegiatan mencakup “Tri Darma Pondok Pesantren”, yaitu:
- Keimanan dan ketaqwaan terhadap Allah SWT
- Pengembangan keilmuan yang bermanfaat
- Pengabdian terhadap agama, masyarakat dan Negara.

Dalam sejarah perkembangan pesantren terdapat sistem pendidikan non klasikal yang disebut (Bandungan, Sorogan dan Wetonan). (Nata, 2001:17).

Gambaran tentang sistem pendidikan ini berbeda-beda tergantung pada

pesantren, sistem dan pelaksanaan pendidikan tersebut berbeda-beda pada setiap pondok pesantrennya. Di beberapa pesantren, sistem belajar mengajar terus berubah, dipengaruhi oleh perkembangan pendidikan negara dan kebutuhan masyarakat terhadap pesantren itu sendiri.

Beberapa pondok pesantren masih mempertahankan sistem pendidikan dasar praktiknya, pelaksanaan sistem pendidikan dan pertumbuhan di pondok pesantren saat ini dapat dibedakan menjadi tiga macam.

1. Pesantren adalah lembaga pendidikan dan pelatihan dalam agama Islam, dimana pendidikan dan pengasuhan biasanya dilakukan dengan cara non klasikal (sistem bendungan dan sorogan) dan kiai mendidik santri berdasarkan kitab-kitab yang ditulis oleh para ulama besar Arab sejak Abad Pertengahan. Sebagian besar siswa di atas usia 3 tahun tinggal di pondok/asrama. (Aynurrafic et al., 2004:65).
2. Pesantren pada dasarnya sama dengan pesantren-pesantren tersebut di atas, tetapi santrinya tidak memiliki asrama dan tersebar di seluruh desa, berpusat di pesantren, dimana proses belajar mengajar dalam agama Islam diselenggarakan dengan sistem weton, yaitu siswa datang secara berkelompok pada waktu tertentu (misalnya setiap jumat, minggu, selasa, dan seterusnya).
3. Pesantren saat ini adalah lembaga yang menggabungkan sistem Pondok dan Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan Islam bersama dengan sistem Banan, Sorogan dan Betonan, menyediakan asrama atau santri kalong yang sesuai bagi siswa dari sudut pandang modern. Menyelenggarakan pendidikan formal berupa sekolah umum dan madrasah pada berbagai jenjang dan kekhususan sesuai dengan standar pendidikan umum dan kebutuhan masyarakat masing-masing. (Ainurrafik dkk., 2004:65).

Berdasarkan format pengajaran dan pengetahuan pesantren di atas, ternyata beberapa pesantren masih mempertahankan format pengajaran asli dan beberapa praktiknya dimodifikasi. Alasannya adalah tuntutan zaman dan

perkembangan sistem pendidikan lokal.

Kurikulum yang dihasilkan pesantren dapat dibedakan menjadi dua jenis tergantung dari jenis model pesantrennya.

1. Pesantren Salaf (Tradisional) Sebagai lembaga pendidikan informal, kurikulum Pesantren Salaf hanya mencakup kitab-kitab klasik seperti: Tauhid, Tafsir, Hadits, Fiqh, Tasawuf, Bahasa Arab, Nahwu Sharaf, Shalat, Tajwid, Logika, Akhlak dan lain-lain. Implementasi kurikulum pesantren didasarkan pada kemudahan dan kompleksitas pengetahuan atau masalah yang dibahas dalam buku, Jadi ada tiga tingkatan yaitu tingkatan awal, tingkatan menengah dan tingkatan lanjutan.
2. Pesantren Modern; Pesantren jenis ini mengintegrasikan pesantren Salafi serta model pendidikan formal dengan membentuk jurusan seperti SD/MI, SMP/MT, SMA/SMK/MA dan pendidikan tinggi. (Ainurrafik dkk., 2004:65).

Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki ciri khas yaitu kiai sebagai tokoh utama, santri sebagai objek pendidikan agama, dan asrama sebagai tempat tinggal santri.

b. Elemen Pondok Pesantren

Tentu saja, kelahiran Pesantren diawali dengan beberapa hal mendasar yang selalu ada. Pesantren memiliki lima unsur yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Secara spesifik, kelima faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut (Haedari et.al, 2004: 25).

1) Kiai

Kiai merupakan faktor utama yang sangat penting bagi pesantren. Mendirikan, menumbuhkan, mengembangkan dan mengelola pondok pesantren. Sebagai pemimpin Pesantren, keberhasilan Pesantren bergantung pada pengalaman dan pengetahuan Kiai, kharisma dan wibawa serta keterampilannya.

2) Pondok

Pondok adalah tempat tinggal kiai dan santri yang sederhana. Pondok berfungsi sebagai asrama bagi santri dan tempat mengembangkan bakat, minat, keterampilan dan seni juga kemandirian untuk mempersiapkan santri untuk hidup secara mandiri dan ia sudah merasakan sakit dan pahitnya maka di masyarakat setelah lulus dari Pesantren tidak canggung lagi hidup sederhana, pondok merupakan ciri khas bagi pesantren yang menjadi simbol kehidupan.

3) Masjid

Kaitan antara pendidikan Islam dengan masjid sangat erat dalam tradisi Islam di seluruh dunia. Masjid berperan penting dalam kehidupan sehari-hari masyarakat sebagai pusat pendidikan spiritual, sosial, politik dan Islam. Dalam kasus pesantren, masjid dianggap sebagai "tempat di mana shalat lima waktu dilakukan, khutbah disampaikan, Islam klasik diajarkan dan shalat Jumat diadakan".

4) Santri

Santri adalah siswa yang belajar di pondok pesantren. Santri merupakan faktor penting dalam perkembangan pesantren. Bagaimanapun juga, langkah pertama dalam ibadah adalah para murid datang untuk belajar dari orang-orang saleh. Santri biasanya terdiri dari dua kelompok: santri kalong dan santri mukim.

5) Kitab Kuning

Buku-buku Islam klasik yang ditulis oleh ulama awal. Di pesantren, kitab-kitab Islam klasik sering disebut Kitab Kuning. Pada zaman dahulu, Kitab Kuning merupakan satu-satunya ajaran formal yang diberikan di lingkungan pesantren. (Haedari et al., 2004:25).

c. Tujuan Pondok Pesantren

Ketika kita berbicara tentang tujuan pendidikan Islam, kita tentu memikirkan tujuan hidup manusia. Karena pendidikan hanyalah alat yang digunakan orang untuk kelangsungan hidup pribadi dan sosial. (Tajab, 2003:55).

Rasulullah Shallallahu 'alaihi wa sallam dalam hal ini telah bersabda:

عن عبدالله رضي الله عنه: أن النبي صلى الله عليه وسلم قال:
أَدَّبَنِي رَبِّي أَحْسَنَ تَأْدِيبِي (رواه ابن حبان)

Artinya: “*Dari Abdullah Radiallohu Anhu: Bahwasanya Nabi SAW bersabda: Tuhanku telah mendidikku sehingga menjadikan baik pendidikanku*” (H.R Ibn Hibban)

Menurut Sulthon Masyhud Adapun tujuan tujuan khusus pondok pesantren sebagai berikut:

- 1) Mendidik peserta didik warga masyarakat menjadi umat Islam sebagai warga negara Pancasila yang bertakwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, cerdas, terampil, sehat jasmani dan rohani.
- 2) Mendidik peserta didik menjadi muslimah sebagai mubaligh yang ikhlas, tangguh dan mandiri dalam mengamalkan ajaran Islam secara umum.
- 3) Mendidik peserta didik menjadi tenaga terampil dalam berbagai bidang pembangunan, khususnya bidang pembinaan mental dan spiritual.
- 4) Mendidik peserta didik untuk meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat ekologis dalam upaya membangun masyarakat bangsa.

Menurut M. Arifin bahwa tujuan didirikannya pondok pesantren pada dasarnya terbagi pada dua yaitu:

- 1) Tujuan Khusus
Dengan kata lain mempersiapkan siswa untuk meyakini ilmu agama yang diajarkan di sekolahnya dan menerapkannya di masyarakat.
- 2) Tujuan Umum
Dengan kata lain, membimbing peserta didik menjadi pribadi Islami yang dapat menyebarkan Islam melalui ilmu agama lingkungan dan ilmu serta perbuatannya sendiri. (Aripin. (2016:13).

Berikut kesimpulan yang dapat ditarik dari beberapa tujuan yang telah disebutkan di atas: Tujuan pondok pesantren adalah menggabungkan

tiga unsur pendidikan: 1) Ibadah untuk menanamkan iman dan 2) Tabligh untuk menyebarkan ilmu dan menggunakannya sebagai sarana Islamisasi. dan 3) Masyarakat melakukan kegiatan amal setiap hari.

d. Fungsi Pondok Pesantren

Seiring berjalannya waktu, aktivitas pesantren berkembang, berubah dan berkembang secara dinamis sesuai dengan dinamika sosial masyarakat global. Pada awalnya lembaga adat ini mengembangkan fungsinya sebagai lembaga sosial dan penyebar agama. Azyumardi mengatakan pesantren memiliki tiga fungsi utama.

- 1) Transmisi dan transfer pengetahuan Islam
- 2) Menghormati tradisi Islam dan
- 3) Menambah jumlah Imam

Selama ini pesantren telah menyelenggarakan pendidikan formal berupa sekolah pendidikan umum, madrasah dan perguruan tinggi, dan pesantren juga telah menyelenggarakan pendidikan informal berupa madrasah agama dan sains. Pesantren juga mengembangkan fungsi pendidikannya sebagai mitra sosial yang melayani seluruh lapisan masyarakat muslim, tanpa memandang status sosial ekonominya. (Khusnuridlo dkk., 2003: 90-91).

Aktivitas dan peran pesantren dalam kaitannya dengan arus perubahan diwujudkan melalui proses pengenalan nilai-nilai transenden sebagai nilai-nilai yang hidup ke dalam lapangan praktik dan melalui proses pembinaan yang sistematis dan simultan. Pesantren berfungsi sesuai dengan fungsi pendidikan nasional sebagai penerbit generasi intelektual yang berlandaskan nilai-nilai Islam dan integritas. Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang berperan dalam perubahan dan pembangunan bangsa.

4. Kepemimpinan dan Pengembangan Budaya Religius Dalam Perspektif Islam

Dalam perspektif Islam, pemimpin yang baik bukanlah yang berdiri di tabung kaca melainkan yang mengalir di dalam denyut nadi umatnya sebagai pusat energi yang menciptakan gelombang metabolisme rohani umatnya, pemimpin yang baik bukanlah ditakuti bawahannya melainkan dicintainya serta

mampu membuat yang dipimpin memiliki kesadaran mendalam untuk memimpin dirinya masing-masing. Karena itu salah satu indikator perilaku pemimpin yang baik adalah bukan saja yang melakukan *open house* atau *open SMS* untuk menyerap keluhan, harapan, tuntutan dan aspirasi murni masyarakatnya, tetapi juga yang membuka hati (*open heart*) seluas-luasnya bagi rakyatnya, yang dengan itu akan terjadi silatur ruh atau sambung batin yang kuat antara hati sang pemimpin dengan hati rakyatnya sehingga ia merasakan apa yang dirasakan rakyatnya dan begitu pula sebaliknya, termasuk dalam konteks ini pemimpin yang baik adalah mereka yang merasa legowo bila dikritik, diingatkan atau bahkan diunjuk rasa oleh rakyatnya sebagai wujud apresiasi cinta demi kemakmuran bersama

Kepemimpinan berbasis cinta sangat dibutuhkan oleh bangsa ini, karena rakyat sudah cukup lama direpotkan oleh model kepemimpinan yang kaku dan formalistik. Rakyat mendambakan pola kepemimpinan yang menentramkan. Kendati mewujudkan ini tidak semudah membalik tangan, tetapi ia mesti dipilih sebagai jalan menerobos ke sisi terdalam dari pola hubungan kemanusiaan sejati. Lebih-lebih di era revolusi industri seperti saat ini, dimana pola hidup manusia telah mengalami berbagai perubahan pola hidup yang radikal. Revolusi industri dengan segalauntutannya yang tinggi, seperti pengaturan tata kehidupan yang ketat dan kompetitif, bahkan bersifat individualistik dan kejam, ditambah lagi dengan digantikannya sumber energi mahluk hidup (manusia dan hewan) oleh energi mekanik (uap, minyak dan atom) dalam proses produksi, atau ditantikannya fikiran manusia (*human thought*) oleh fikiran mesin (*the tinkling of machines*), ternyata telah menyebabkan sistem sosial mengalami hegemonisasi, dimana masyarakat berfungsi seolah olah sebagai mesin besar dan individu di dalamnya bagai sikrup-sikrup kecil yang independen. Maka tak ayal secara perlahan tapi pasti, manusia disamping tidak dapat menikmati nilai kemajuan itu sendiri, juga akan kehilangan identitas diri dan mengalami krisis kemanusiaan, inilah yang oleh Hosein Nasr disebut sebagai nistapa umat manusia.

Tidak dapat dibantah bahwa disamping ada sisi positifnya, perubahan radikal seperti di atas ternyata juga telah mengusung sejumlah virus negatif berupa materialisme, individualisme dan dehumanisasi, ujung-ujungnya manusia yang terinfeksi virus ini tidak saja kehilangan pegangan dan kasih sayang tetapi yang lebih dahsyat adalah kehilangan nilai-nilai kemanusiaannya, maka tidak heran bila di jaman ini telah bermunculan manusia yang tidak lagi manusiawi.

Salah satu indikatornya adalah membudayanya pola relasi manusia hampa cinta, sehingga semangat marhamah dan budaya mengasihi menjadi tidak lagi populer, sebagai gantinya berkembanglah sikap kasar, egois dan agresif, setiap saat mereka siap menerkam siapa saja sebagai mangsa demi mempertahankan gaya hidup, yang berlaku adalah hukum rimba siapa yang kuat dia yang dapat, mereka menjadi materialistis dan oportunistis, mereka tidak jarang mengorbankan perasaan kemanusiaan yang paling luhur sekalipun untuk memperoleh keuntungan pribadi dan material sebanyak-banyaknya

Dalam konteks tersebut diperlukan kepemimpinan berbasis cinta. Masyarakat Indonesia perlu mendapatkan proteksi dan vaksinasi komunal berbasis marhamah, salah satunya adalah dengan memberikan anti bodi pada mereka dengan jalan menginjeksi nilai-nilai cinta secara sistematis dan metodologis. Sebab telah disepakati bahwa hanya nilai-nilai itu yang dapat membantu manusia menumbuhkan kembali semangat saling mengasihi, mereka harus dibiasakan hijrah dari semangat memiliki yang material kepada kekeluargaan yang spiritual, hijrah dari kebiasaan meminta, berebut dan merampas (*taking*) kepada kebiasaan mengasihi, mengalah dan memberi (*giving*).

Kepemimpinan berbasis cinta diharapkan menjadi alternatif sulutif dan terapatius sebagai *balance* dalam masyarakat yang gersang dan garang. Dengan cinta, seseorang yang telah kehilangan dirinya dalam hiruk pikuk sport jantung kompetitif akan menemukan kembali nilainya yang lugu, mereka yang selama ini hanya dihitung sabagai angka angka akan kembali diperlakukan sebagai manusia, mereka yang selama ini hanya berkutut dengan tegur sapa basa-basi

penuh kepalsuan akan kembali menikmati senyum ramah penuh ketulusan, mereka yang selama ini menjadi orang asing yang seakan tidak saling kenal kendati dekat, kini kembali menjalin kasih yang suci. Inilah implikasi dari kepemimpinan berbasis cinta. Dengan cinta, mereka akan belajar saling menyapa dan saling mengasihi, setelah sebelumnya saling bersaing, saling menuntut, saling merampas dan saling mengalahkan.

Sesungguhnya semangat kepemimpinan seperti di atas, sejak awal telah bersemi di sebagian *founding fathers* negeri ini, itu terbukti dengan diciptakannya lagu padamu negeri yang biasa mengiringi setiap acara pelantikan seorang pemimpin. Mari kita simak kembali dalam-dalam lirik lagu ini "Padamu negeri kami berjanji, padamu negeri kami mengabdikan, padamu negeri kami berbakti, bagimu negeri jiwa raga kami". Lirik lagu tersebut sejajar dengan padamu rakyat kami berjanji, padamu rakyat kami mengabdikan, padamu rakyat kami berbakti, bagimu rakyat jiwa raga kami".

Iqrar tersebut sesungguhnya didasarkan pada filosofi bahwa bagi pemimpin pro rakyat, tiada yang lebih diutamakan selain melayani rakyatnya, baginya makna terdalam dari hidupnya adalah menyatukan dirinya dengan ibu pertiwi, maka bagi pemimpin yang baik, hanya rakyatnya yang penting, yang utama, yang ujung dari segala ujung tujuan kepemimpinannya. Karenanya pekerjaan utama pemimpin jenis ini adalah menyingkirkan, menempatkan dan mendahulukan kehendak rakyatnya di atas segalanya, bahkan ia akan rela melakukan atau mengorbankan apa saja demi rakyat kemakmuran rakyat yang dicintainya.

Rakyat Indonesia sudah cukup lama menderita, mereka lebih sering di atas namakan daripada diberdayakan, lebih sering digagahi daripada digugahi, lebih sering dimanfaatkan daripada berbuat untuk rakyat sesuatu yang bermanfaat. Maka tidak mungkin rakyat dapat belajar hidup sederhana kalau para pemimpinnya berlomba mengejar kemewahan, tidak mungkin rakyat dapat hidup sejahtera bila para pemimpinnya tidak menjadikan kesejahteraan rakyat sebagai orientasi kepemimpinannya. Intinya, untuk mendapatkan kepercayaan

rakyatnya, seorang pemimpin mesti menunjukkan keteladanan, kearifan, ketinggian akhlak dan kelembutan hati, juga berperilaku jujur, hidup sederhana dan jauh dari berbagai bentuk kemewahan.

Memang tidak mudah menjadi pemimpin yang memimpin dengan cinta, sebab salah satu persyaratannya dia hanya berfikir *what can I do for you*, hidupnya ditegakkan di atas “*giving*” dan bukan “*taking*”, Maka, sungguh berdusta pemimpin yang mengaku memimpin dengan cinta, ketika dirinya masih mendahulukan kehendaknya di atas kehendak rakyatnya atau lebih suka menuntut dari pada memberi, bila demikian adanya, ia bukan memimpin dengan cinta melainkan hanya mengatas namakannya saja. Pemimpin pro rakyat bukan hanya lantang bicara tentang rakyat, melainkan berkorban untuk kemakmuran rakyatnya, karena itu jangan pernah berharap melihat bulan bila tak mau melihat malam, maka kecintaan seseorang kepada rakyat yang disebabkan oleh faktor kegunaannya semata sejatinya bukanlah cinta rakyat, melainkan manifestasi egoisme yang dikemas atas nama cinta rakyat.

Dalam Islam, konsep kepemimpinan secara historis dapat dilacak sejak Islam didakwahkan oleh Nabi Muhammad SAW. Beliau memimpin umat baik dalam persoalan agama maupun keduniaan. Senada dengan itu, Nawawi yang menjelaskan bahwa dalam Islam, kepemimpinan memiliki pengertian ganda. Yaitu kepemimpinan dalam dimensi spiritual dan empiris.

Bagi umat Islam, kepemimpinan Kiai di pesantren tidak saja dinilai sebagai pemimpin informal yang mempunyai otoritas sentral, tetapi juga sebagai personifikasi penerus Nabi Muhammad SAW. Predikat kekiaian diberikan oleh masyarakat atas dasar keunggulan yang dimilikinya, misalnya kedalaman ilmu, keturunan, dan kekayaan ekonomi. Keunggulan, tersebut dipergunakan oleh mereka untuk mengabdikan kepada masyarakat luas. Oleh karena itu, para Kiai selalu menyatu dengan lingkungan dan masyarakatnya. Kedudukan itu tentunya memungkinkan Kiai memainkan peranan yang signifikan di dalam masyarakat yang menjadi pengikutnya, baik di bidang keagamaan maupun bidang ekonomi,

politik, dan sosial kemasyarakatan. Dengan demikian, predikat Kiai selalu berhubungan dengan suatu gelar yang menekankan pemuliaan dan pengakuan yang diberikan masyarakat secara suka rela kepada ulama Islam yang dipercaya memiliki peran yang dituntut oleh masyarakat, yaitu *musabaqah fi al-khairat* (berlomba dalam berbuat kebajikan), yang titik-tolaknya adalah untuk mewujudkan *rahmatan lil 'alamin* (kesejahteraan seluruh makhluk di alam semesta ini).

Usaha-usaha pembangunan masyarakat selalu ditandai oleh adanya sejumlah orang yang mempelopori, menggerakkan dan menyebar luaskan proses perubahan tersebut, orang-orang itu dalam kamus sosiologi disebut agen perubahan (*agent of change*), dan termasuk dalam agen perubahan sosial itu adalah Kiai yang selama berabad-abad telah memainkan multiperan yang menentukan dalam proses perkembangan keagamaan, sosial, kultural dan politik terutama pada masyarakat pedesaan. Saat ini kata Kiai tidak lagi menjadi terma kitab kuning saja. Tetapi sudah membumi dan mejadi bahasa masyarakat, bahasa koran dan bahasa majalah yang sudah sering diucapkan orang dalam segala lapisan. Namun arti yang sebenarnya, belum banyak diketahui secara pasti. Sehingga muncul pengertian yang beragam menurut sudut mana dia memandang fungsi, peran dan pentingnya ulama dihadapan mereka. Satu pihak mengagap bahwa seseorang berhak dikategorikan Kiai bilamana ia mampu mamahami ilmu agama yang indikasinya bisa membaca kitab kuning, ahli ibadah, berwibawa, punya pengaruh luas dimasyarakat, berakhlaq mulia, khusyuk, tawadhu, zuhud, konsisten dan tentu saja harus punya santri dan pesantren. Sementara pihak lain berpandangan bahwa Kiai itu adalah seseorang yang ahli dalam belbagai ilmu pengetahuan, baik ilmu pengetahuan agama maupun ilmu pengetahuan umum. sebab dalam Islam, tidak mengenal dikotomi ilmu pengetahuan.

Dalam lintas sejarah memang tidak dapat dipungkiri bahwa Kiai memainkan peranan yang sangat besar dalam peletakan dasar-dasar bagi pembentukan sistem nilai, perilaku masyarakat dan peradaban umat manusia. Kiai tidak saja berperan

sebagai pusat rujukan dan panutan masyarakat dalam persoalan agama, melaikan persoalan duniapun terkadang dimintakan petunjuknya kepada Kiai. Di pulau Jawa menurut Imam Bawani, peranan para wali sangatlah besar. Selain merintis berdirinya lembaga pendidikan Islam yang kemudian dikenal dengan nama pesantren juga menjadikan lembaga tersebut berfungsi sebagai semacam balai kependetaan. Para sultan berkonsultasi mengenai urusan politik dan ketatanegaraan. Saat itu para wali bukan sekedar pemimpin bukan pengayoman kaum muslimin, tetapi sekaligus juga memegang kunci pemerintahan yang cukup strategis. Hal ini bukan semata terlihat dari peran mereka dalam ikut menata pemerintahan kesultanan, tetapi juga sebagaimana ditulis sejarah barat yang mengemukakan: “Kalaulah sultan demak itu penobatannya tidak langsung dilakukan digersik, maka paling kurang Sunan Giri lah yang memberikan legalitas keabsahan dalam prosesi jumenengnya di Istana Demak”.

Sebagai sosok sang mewarisi risalah para Nabi, Kiai adalah orang yang terus berusaha mencari tahu dan mencari jawaban atas persoalan keumatan. Peranan Kiai yang demikian signifikan sudah seharusnya difahami oleh semua kalangan sehingga mereka dapat memposisikan dirinya dengan akurat ditengah-tengah masyarakat. Hal ini menuntut perubahan persepsi masyarakat dan pemerintah terhadap Kiai yang selama ini hanya ditempatkan sebagai sub ordinat kesuksesan pembangunan dibidang agama dan penyejuk masyarakat ketika terjadi ketegangan dan kesenjangan.

Keberadaan Kiai dengan posisinya sebagai *elite* agama, memiliki peran khas di tengah-tengah masyarakat, yaitu sebagai pemimpin spiritual. Posisi sebagai pemimpin spiritual itu biasanya diperoleh melalui *inherited status* (proses pewarisan) Hubungan antara Kiai dengan umatnya bersifat emosional, dalam jarak yang dekat, membentuk hubungan bapak-anak (*paternalistik*) dan *patron-klein*, di mana pemberi dan penerima nasehat mampu membentuk ikatan yang kukuh. Pola hubungan seperti ini akan melahirkan sikap-sikap loyal dan kepatuhan yang tinggi kepada sang patron. Para jamaahnya melihat Kiai sebagai sosok manusia yang berilmu, pewaris nabi, contoh teladan dalam kehidupan,

tempat bertanya, penolong lewat bantuan doanya yang dianggap sebagai barokah dan bahkan mereka menganggap Kiai sebagai tumpuan semua persoalan dalam kehidupan. Di sisi lain, Kiai sendiri berdasar atas posisi dan peranannya, selalu berorientasi pada upaya mensejahterakan umatnya paling tidak dari sisi pemenuhan kebutuhan spiritualnya.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang memberi pengajaran agama Islam, tujuannya tidak semata-mata memperkaya pikiran santri dengan teks-teks dan penjelasan-penjelasan yang Islami, “tetapi untuk meninggikan moral, melatih dan mempertinggi semangat, menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan sikap tingkah laku yang jujur dan bermoral, dan menyiapkan murid untuk hidup sederhana dan bersih hati. Setiap murid diajar agar menerima etika agama di atas etika-etika yang lain. Tujuan pendidikan pesantren bukanlah untuk mengerjakan kepentingan kekuasaan, uang dan keagungan duniawi, tetapi ditanamkan kepada mereka bahwa belajar adalah semata-mata kewajiban dan pengabdian kepada Tuhan.

Di antara cita-cita pendidikan pesantren adalah latihan untuk dapat berdiri sendiri dan membina diri agar tidak menggantungkan sesuatu kepada orang lain kecuali kepada Tuhan”. Di pondok pesantren, Kiai yang mengajarkan mata pengajian bersifat aplikatif, dalam arti harus diterjemahkan dalam perbuatan sehari-hari. Sang Kiai sangat besar perhatiannya terhadap kemampuan santri untuk mengaplikasikan pelajaran yang diterimanya. “Karena hampir tidak ada bidang kehidupan yang tidak disentuh oleh aplikasi pengajian yang diberikan dari cara-cara mensucikan diri untuk melakukan ibadah ritual, hingga kepada ketentuan prosedural tata niaga yang di perkenankan oleh agama, maka pemberian pengajian oleh sang Kiai kepada santrinya sama saja artinya dengan sebuah proses pembentukan tata nilai yang lengkap, dengan cara penilaian dan orientasinya sendiri. Nilai-nilai (*values*) yang tercipta dalam bentuk serangkaian perbuatan sehari-hari.

Diskursus kepemimpinan di pesantren, Kiai merupakan aktor utama. Posisi Kiai tersebut yang memungkinkan Kiai sebagai perintis pesantren, pengasuh, dan yang menentukan mekanisme belajar dan kurikulum serta mewarnai pesantren dalam kehidupan sehari-hari sesuai dengan keahlian dan kecenderungan yang dimilikinya. Karena itu, karakteristik pesantren dapat diperhatikan melalui profil Kiainya. Kiai ahli Fiqih akan mempengaruhi pesantrennya dengan kajian Fiqih, Kiai ahli ilmu "alat" juga mengupayakan santri dipesantrennya untuk mendalami ilmu "alat", begitu pula dengan keahlian lainnya juga mempengaruhi idealisme fokus kajian di pesantren yang diasuhnya.

Tugas seseorang Kiai memang multifungsi: sebagai guru, *muballigh* sekaligus manajer. Bertitik tolak dari fungsi Kiai tersebut, Nur Syam menambahkan lagi tiga fungsi Kiai: *Pertama*, sebagai agen budaya. Kiai memainkan peran sebagai penyaring budaya yang merambah masyarakat: *Kedua*, Kiai sebagai mediator, yaitu menjadi penghubung antara kepentingan berbagai segmen masyarakat, terutama kelompok *elite*, dengan elemen masyarakat lainnya. *Ketiga*, sebagai makelar budaya dan mediator. Kiai menjadi penyaring budaya sekaligus penghubung berbagai kepentingan masyarakat. Pendapat Nur Syam ini diperkuat oleh penelitian Clifford Greertz yang menyatakan bahwa Kiai berperan sebagai *cultural braker* (makelar budaya) yaitu kemampuan Kiai untuk melakukan filterisasi terhadap budaya asing yang distortif terhadap budaya pesantren

Di pondok pesantren, Kiai berperan lebih dari sekedar seorang guru" Ia tidak sekedar menempatkan dirinya sebagai pengajar dan pendidik bagi santri-santrinya, melainkan juga aktif memecahkan masalah-masalah krusial yang dihadapi masyarakat, memberikan ketetapan hukum tentang berbagai masalah aktual, bahkan tidak jarang ia bertindak sebagai tabib dalam mengobati penyakit yang diderita orang yang minta bantuannya. Maka Kiai mengemban tanggung jawab moral spritual selain kebutuhan materiil. Tidak berlebihan jika terdapat penilaian bahwa figur Kiai sebagai pemimpin kharismatik menyebabkan hampir segala masalah kemasyarakatan yang terjadi di sekitarnya harus

dikonsultasikan lebih dahulu kepadanya sebelum mengambil sikap terhadap masalah itu.

Kepercayaan masyarakat yang begitu tinggi terhadap Kiai dan didukung potensinya memecahkan berbagai problem sosio-psikis-kultural-politik-religius menyebabkan Kiai menempati posisi kelompok elit dalam struktur sosial dan politik di masyarakat. Kiai sangat dihormati oleh masyarakat melebihi penghormatan mereka terhadap pejabat setempat. Petuah-petuahnya memiliki daya pikat yang luar biasa, sehingga memudahkan baginya untuk menggalang massa baik secara kebetulan maupun terorganisasi. Ia memiliki pengikut yang banyak dari semua lapisan mulai dari anak-anak sampai kelompok lanjut usia. Terkadang kelompok orang Islam yang disebut Geertz sebagai "abangan" secara moral-psikis juga menjadi makmum terhadap ketokohan Kiai.

Dalam penelusuran sejarah agama Islam masa lalu, ternyata Kiai menjadi penggerak kebangkitan agama memafaatkan pengaruhnya yang amat besar terhadap masyarakat sekitar. Kuntowijoyo menegaskan bahwa kebangkitan agama dalam bentuk pembenahan lembaga pendidikan pesantren dan tarekat Islam pada abad ke-19, dipimpin oleh para Kiai. Melalui tarekat, pengaruh Kiai makin menemukan momentum untuk berkembang makin luas. Bahkan Kiai dianggap keramat yaitu orang yang layak membimbing jamaah melakukan konsentrasi *bertaqarrub* (mendekatkan diri) kepada Allah, sehingga ia dikeramatkan. Tindakan Kiai dalam mem-*baiat* anggota baru dalam tarekat benar-benar eksklusif dan menunjukkan kekeramatannya sehingga mereka harus *sami'na wa atha'na* (taat sepenuhnya) tanpa daya kritik sama sekali.

Pandangan publik yang mengeramatkan Kiai sebenarnya bukan karena ia membimbing tarekat semata, ia disucikan karena kelebihan di bidang ilmu dan amal yang menjadi ciri khasnya. Para Kiai memiliki kekeramatan yang tidak dimiliki para sarjana atau politisi, berkat dua keunggulannya yaitu kedalaman ilmu pengetahuan agamanya dan pengabdianya selama bertahun-tahun. Hanya saja sikap mengeramatkan Kiai bertambah menonjol lagi ketika ia memimpin

terekat. Ia dianggap sebagai pengantar dalam memusatkan konsentrasi jamaah kepada Allah sehingga keberadaannya merupakan syarat mutlak bagi mereka.

Dalam pandangan Ali Yafi, secara historis peranan Kiai dalam pembangunan masyarakat mengalami dinamika pasang surut sesuai dengan setting kondisi yang dihadapi, dimasa-masa awal para Kiai telah memainkan peranan yang sangat besar dalam peletakan dasar-dasar bagi pembentukan sistem nilai, perilaku masyarakat dan peradaban umat manusia. Sementara menurut Kontowijoyo, kontribusi Kiai dalam pembangunan masyarakat amatlah vital, keberadaan mereka bukan saja sebagai *opinion leader* dan pusat rujukan masyarakat dalam persoalan sosial agama, tetapi lebih jauh telah dianggap sebagai *centere of problem solving* bagi masyarakat, Kiai adalah figur yang berperan sebagai penyaring informasi dalam memacu perubahan di dalam pondok pesantren dan masyarakat sekitarnya, mereka merupakan pemimpin Islam yang paling dominan selama berabad-abad dan telah memainkan peranan yang menentukan dalam proses perkembangan sosial keagamaan, sosial kultural, sosial ekonomi, dan sosial politik masyarakat.

Di tanah Jawa misalnya, para Kiai kecuali berkontribusi signifikan dalam mencerdaskan kehidupan bangsa melalui pendidikan pesantren juga menjadikan lembaga tersebut berfungsi sebagai semacam MPR yang melantik, mengesahkan dan menobatkan seorang raja (sultan) yang bertugas memimpin masyarakat dalam urusan politik dan ketatanegaraan. Dengan kata lain waktu itu para Kiai bukan sekedar berperan sebagai pemimpin dan pengayom masyarakat dalam bidang agama tetapi sekaligus menjadi majlis tertinggi dalam pemerintahan. Di jaman kemerdekaan, para Kiai juga telah berandil besar dalam merebut dan mempertahankan kemerdekaan, merumuskan dasar negara dan mempertahankannya dari rongrongan pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab.

Abdurrahman Wahid mengemukakan bahwa ketika terjadi arus perubahan yang besar dan mempengaruhi sosiokultural pesantren, maka yang menjadi

masalah adalah bagaimana kebutuhan terhadap perubahan dapat direspon secara positif tanpa harus merusak ikatan-ikatan sosial yang ada. Para Kiai berusaha memfungsikan ikatan-ikatan sosial sebagai mekanisme perubahan sosial dengan cara bertahap, dengan harapan agar komunitas pesantren tidak mengalami kesenjangan budaya (*cultural lag*) atas masuknya budaya asing yang sebelumnya dianggap mengotori kemurnian tradisi pesantren. Kiai berperan dalam melakukan sosialisasi budaya baru melalui berbagai kegiatan dengan memanfaatkan unsur-unsur yang ada. Karena itu penerimaan budaya baru sangat tergantung atas keberhasilan Kiai dalam melakukan akulturasi budaya.

6. Kepemimpinan Pondok Pesantren

Kepemimpinan adalah fenomena kompleks yang melibatkan pemimpin, pengikut, dan keadaan yang memengaruhi kelompok yang terorganisir untuk mencapai tujuannya, termasuk tindakan dan pengaruh berdasarkan alasan dan logika, inspirasi, dan hasrat. Kepemimpinan adalah ilmu dan seni yang menyoroti subjek kepemimpinan. Beberapa aspek praktik kepemimpinan melibatkan aspek rasional dan emosional dari pengalaman manusia. Karena sukses tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan, maka kepemimpinan dilihat dari konsep teoritis merupakan faktor yang sangat penting.

James M. Black mengatakan, “Kepemimpinan adalah membujuk dan memotivasi orang lain untuk bekerja sebagai kelompok di bawah arahan pemimpin untuk mencapai tujuan tertentu” (Sadili Samsudin, 2006:287). Kepemimpinan menurut Indrafahrudi (2006:2) adalah tindakan memimpin suatu kelompok untuk mencapai tujuannya. Konsep kepemimpinan bersifat universal dan aplikatif dan terdapat dalam berbagai aktivitas kehidupan manusia. Kepemimpinan mengacu pada kemampuan dan kemauan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, menantang, mengarahkan orang lain, membuat mereka menerima pengaruh itu bila diperlukan, dan kemudian melakukan hal-hal yang membantu mereka mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan beberapa konsep teoritis tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain atau anggota agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Ini adalah konsep teoritis kepemimpinan, tetapi jika melihat kepemimpinan di pesantren, tentu prinsipnya sama, tetapi ada yang unik di dalamnya. Menurut Arifin (1993:45), kehadiran Kiai sebagai pemimpin pesantren dapat dilihat sebagai fenomena kepemimpinan yang unik dalam misi dan fungsinya. Sebagai pimpinan Lembaga Pendidikan Islam, Kiai tidak hanya bertanggung jawab untuk menyunting kurikulum pendidikan agama Islam, menyusun tata tertib, merancang sistem penilaian, dan menyediakan pendidikan terkait ilmu yang diajarkan di pesantren.

Istilah Kiai mengacu pada seseorang yang sudah lanjut usia karena pengetahuan agamanya yang mendalam dan pengabdianya kepada Allah SWT. Hal seperti ini menunjukkan tempat Kiai sebagai panutan atau figur otoritas dalam masyarakat. Kiai selalu terlibat dalam berbagai persoalan yang dihadapi masyarakat, mulai dari persoalan agama, politik, ekonomi, sosial, budaya, pendidikan, dan kesehatan. Melalui peran sentral ini, karakter Kiai sebagai pemimpin, disertai komitmen pribadi yang tinggi terhadap kebenaran, keadilan, dan keadilan memenuhi standar ideal kepercayaan, ketaatan, dan keteladanan dalam masyarakat yang dipimpinnya.

Tidak ada pesantren tanpa Kiai, hal tersebut diyakini dikarenakan Kiai merupakan tokoh utama dalam berdirinya pondok pesantren. Seluruh kebijakan sepenuhnya ditangan Kiai. Oleh sebab itu, eksistensi dan kemajuan pesantren sangat bergantung terhadap Kiai.

Ditinjau dari tugas dan fungsinya, eksistensi Kiai sebagai pemimpin dipesantren sangat unik. dikarenakan tugas Kiai sebagai pemimpin bukan hanya bertugas memimpin pesantren, akan tetapi juga bertugas sebagai pemimpin masyarakat.

Suprayogo berpendapat bahwa Kiai dapat ditinjau dari tiga dimensi, yaitu: *Pertama*. Dimensi legitimasi, jika ditinjau dari posisi pemimpin dari aspek legalitas. *Kedua*. Dimensi pengaruh, ditinjau dari luas ajang atau kiprahnya. *Ketiga*, Dimensi visibilitas, ditinjau dari tingkat kepercayaan baik dari orang-orang yang dipimpin atau dari pemimpin lainnya

Abdul Malik dalam penelitiannya menyatakan terdapat tiga tipologi Kiai. *Pertama*, Inovatif terbuka yakni: Kiai menghendaki perkembangan dipesantrennya, hal ini bisa diketahui dengan beberapa indikator, 1) Kiai mendirikan sekolah, 2) Kiai mengintegrasikan kurikulum, 3) memberdayakan SDM, 4) Mengembangkan kemandirian. *Kedua*, Konservatif-inovatif. Tipologi ini juga menghendaki terhadap perubahan dengan indikator yang sama dengan tipologi yang pertama, namun disini Kiai tidak menghendaki adanya sekolah. *Ketiga*, Terbuka-Tidak Inovatif, tipologi ini terdapat pada pesantren yang mengalami kemunduran. Dalam tipologi ini terdapat empat indikator, 1) Kiai tidak menolak sekolah, 2) tidak mengintegrasikan kurikulum, 3) tidak memberdayakan SDM, 4) Tidak memprioritaskan kemandirian.

Keunikan lain dari kepemimpinan Kiai yaitu dari segi karismanya. Salah satu faktor yang membuat kepemimpinan seorang Kiai berhasil dikarenakan ia memiliki karisma yang baik, bawahan dari seorang Kiai sangat tunduk dan patuh tanpa membantah sedikitpun terhadap apa yang diperintahkan oleh Kiai. Berkenaan dengan karisma Kiai, Sidney Jones dalam Zainal menyebutkan bahwa Kiai dan bawahan memiliki hubungan *patron client*, dimana otoritas seorang Kiai diterima diseluruh lapisan masyarakat baik dari pejabat di jajaran pemerintah, dipesantren, dan masyarakat secara umum.

Taufiq Abdullah dalam Rohman mengemukakan bahwa kepemimpinan Kiai diperoleh dari legitimasi masyarakat bukan karena hanya memiliki keahlian dalam ilmu agama, tetapi juga bersumber dari

kewibawaan serta ilmu kedigdayaan, kepribadian, dan dari gen. Oleh sebab itu, tidak heran, jika watak kharismatik menjadi ciri utama. Watak kharisma yang dimilikinya bisa dipergunakan untuk menyelesaikan berbagai problematika yang terjadi, baik dipesantren ataupun masyarakat secara umum.

Tholhah Hasan dalam Rohman mengemukakan bahwa, terdapat empat dimensi dalam kepemimpinan Kiai, yaitu: 1). *Community leader*, jika kiai tampil sebagai pimpinan organisasi masyarakat atau organisasi politik, 2). *Intellectual leader*, ditinjau dari pekerjaannya sebagai guru agama, dan penceramah, 3). *Spiritual leader*, jika seorang Kiai memimpin kegiatan spiritual. 4). Pemimpin administratif, bagi Kiai yang berperan langsung sebagai penanggung jawab pada lembaga- lembaga pendidikan, dan di pondok pesantren.

Kiai sebagai pemimpin dipesantren lebih memposisikan dirinya sebagai pemilik saham, sehingga seringkali mengabaikan aspek manajerial. Oleh sebab itu, semua problematika pesantren bertumpu pada Kiai. Otoritas mutlak semacam itu sangat tidak baik terhadap keberlangsungan pesantren, terutama dalam hal pergantian pemegang tongkat estafet kepemimpinan, dikarenakan hanya terpaku terhadap keturunan dan saudara Kiai yang belum tentu memiliki kapasitas dan kompetensi yang mumpuni dalam hal kepemimpinan. Selain itu, pihak luar sangat sulit untuk bisa menjadi anggota elit dipesantren, maksimal mereka hanya bisa menjadi pendamping Kiai. Akhirnya sering terjadi pesantren yang semula maju dan terkenal, tiba-tiba kehilangan pamor dikarenakan kepergian seorang Kiai menghadap *Ilahi*.

Akibat fatal dari kepemimpinan individual tersebut menyadarkan banyak pihak, yakni Kiai, masyarakat, dan bahkan pemerintah yang bertanggung jawab dalam menjaga eksistensi pesantren. Mereka berupaya mencari solusi terbaik untuk mengantisipasi musibah kematian pesantren. Salah satu solusi yang ditawarkan oleh Kementerian Agama dengan mengintroduksi Yayasan sebagai badan hukum yang menjamin

keberlangsungan Pendidikan pesantren. Pelembagaan semacam itu mendorong pesantren menjadi organisasi impersonal, yang harus diwadahi dan dikelola berdasarkan aturan yang terdapat dalam manajemen modern.

Kepemimpinan Kiai ditaati bawahannya karena dia memiliki pengetahuan, pengalaman profesional dan kekuatan moral. Pesona pribadi yang ditampilkan memberikan kecintaan dan panutan Kiai serta menjadi sumber inspirasi bagi masyarakat yang dipimpinnya. Semakin konsisten dan konsekuen Kiai memenuhi kriteria dan syarat kepemimpinan yang ideal, maka ia semakin menjadi pemimpin tidak hanya bagi masyarakat pesantren yang dipimpinnya, tetapi bagi seluruh umat Islam dan masyarakat luas, lokal, nasional, dan internasional.

Kiai adalah pusat kekuatan pemersatu yang menguasai sumber ilmu dan kekuasaan serta menjadi basis bagi santrinya. Dengan demikian, Kiai menjadi orang yang mengayomi dan mengayomi santrinya. Beberapa Kiai dengan senang hati menjamin makanan sehari-hari bagi para santrinya. Kiai melakukan ini tanpa mempertimbangkan perhitungan ekonomi apapun. Apa yang dia lakukan adalah tentang faktor manusia dan harapan agar murid-muridnya melanjutkan upaya belajar mereka untuk menjadi orang yang berpendidikan tinggi dan mencapai keunggulan pribadi.

Oleh karena itu, pesantren terkadang memainkan peran yang sangat penting dalam perkembangan sejarah. Keberadaan pesantren sudah lama dikenal oleh masyarakat. Peran pesantren sangat signifikan karena memberikan kontribusi bagi perkembangan kehidupan masyarakat dan banyak memberikan kontribusi bagi pendidikan. Selain itu, pesantren juga dianggap sebagai lembaga seremonial, lembaga pembinaan spiritual, lembaga dakwah, lembaga pendidikan Islam yang memiliki jaringan sosial dan keagamaan yang kuat juga paling terkenal yang mengalami romansa kehidupan dalam menghadapi berbagai tantangan internal dan eksternal.

7. Model kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Budaya Religius di Pondok Pesantren

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan dua hal yang sangat sulit dipisahkan. Pemimpin menunjukkan pelaku yang memiliki kemampuan memimpin, sedangkan kepemimpinan adalah kualitas kemampuan pribadi yang dimiliki pemimpin dalam menggerakkan pengikutnya. Dengan kata lain pemimpin adalah orangnya.

Di pondok pesantren, Kiai merupakan figur alim, yang secara alami keilmuan dan ketokohnya diakui, fatwa-fatwanya diikuti, dan kepribadian serta prilakunya diteladani oleh masyarakat sebagai pengajar dan penganjur agama demi membebaskan masyarakat dari keterbelakangan, virgini dari sifat-sifat oportunistik dan hedonistik, walaupun mereka terlibat dalam dunia politik, orientasinya adalah politik kerakyatan bukan politik kekuasaan, sehari-hari mereka ngopeni santri, berkuat dengan problem-problem yang dihadapi masyarakat, memiliki akar pijakan lokal yang kuat, tipologinya yang paling menonjol disamping keluasan ilmunya adalah kepribadiannya yang lugu, jujur, *istiqomah* dan *qona'ah*.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Mardiyah tentang Kepemimpinan Kiai dalam memelihara budaya organisasi, dan hasil penelitian Ach. Mubarak tentang Pola baru Kepemimpinan Kiai dalam pengembangan mutu pendidikan di pondok pesantren menyebutkan bahwa Kiai sebagai pimpinan pesantren mempunyai peran penting dalam membangun budaya pesantren untuk membentuk karakter lembaga yang dapat membedakan dengan lembaga lainnya. Dengan karakter tersebut memicu tumbuhnya tradisi keilmuan dan kejelasan sistem pengelolaan pendidikan. Seseorang Kiai yang sukses menjadi pemimpin bila sejak lahirnya dia telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan dan bakat tersebut dikembangkan melalui pengalaman dan pendidikan dan teori ini mengatakan bahwa pemimpin lahir sesuai dengan tuntutan lingkungan ekologisnya. Kiai di pesantren mayoritas merupakan keturunan atau menantu yang memiliki kapasitas keilmuan yang memadai.

Menurut Husien Haikal, kepemimpinan kharismatik didasarkan pada kualitas luar biasa yang dimiliki oleh seseorang sebagai pribadi. Pengertian ini sangat teologis, karena untuk mengidentifikasi daya tarik pribadi yang melekat pada diri seseorang harus menggunakan asumsi bahwa kemampuan dan kualitas kepribadian yang dimiliki merupakan anugerah Tuhan. Penampilan seseorang dianggap kharismatik dapat diketahui dari ciri-ciri fisiknya, misalnya matanya yang bercahaya, suaranya yang kuat, dagunya yang menonjol atau tanda-tanda lain. Ciri-ciri tersebut menunjukkan bahwa seseorang memiliki jiwa sebagai pemimpin kharismatik seperti kepemimpinan para nabi dan sahabatnya

Data empirik lapangan menunjukkan bahwa Kiai dalam mengembangkan budaya religius di pondok pesantren menggunakan model kepemimpinan yang bermacam-macam, ada yang menggunakan model kepemimpinan spiritual kharismatik, yakni model kepemimpinan yang berkemampuan mengerakkan orang lain dengan mendayagunakan keistimewaan atau kelebihan dalam sifat atau aspek kepribadian yang dimiliki pemimpin sehingga menimbulkan rasa menghormati, segan dan kepatuhan, model ini terjadi di pesantren.

Ada pula yang menggunakan model kepemimpinan rasional demokratis, yakni selain kepemimpinan yang bersandar pada keyakinan dan pandangan santri bahwa Kiai mempunyai kekuasaan karena ilmu pengetahuannya yang dalam dan luas juga dalam proses pengambilan kebijakan terkait dengan pengembangan budaya religius, mulai perencanaan program, pengorganisasian, aktualisasi program dan evaluasinya dilakukan oleh Kiai melalui rapat koordinasi yang melibatkan semua unsur dan potensi yang terdapat di pesantren tersebut. Hal ini terlihat juga di pondok pesantren.

Selain dua model di atas, terdapat pula yang menggunakan model kepemimpinan situasional, yakni model kepemimpinan yang fleksibel, variatif dan berubah-ubah sesuai atau sangat tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi seperti yang terlihat di setiap pondok pesantren.

Dari paparan di atas, dapat disebutkan bahwa hasil penelitian ini mendukung teori kepemimpinan model Mc. Gregor yang menyebutkan setidaknya ada empat aspek yang mempengaruhi kepemimpinan: karakteristik kepribadian pemimpin, sikap kebutuhan dan karakteristik pribadi pengikut, karakteristik organisasi: tujuan, struktur, sifat tugas yang harus dilaksanakan, keadaan lingkungan sosial, ekonomis dan politis. Perilaku pemimpin efektif berhubungan dengan rangkaian kepemimpinan yang dilakukan dalam mengelola organisasi. Rangkaian tersebut meliputi terencana yang sistematis untuk meningkatkan mutu, mengartikulasi visi yang menarik, meningkatkan komitmen pengikut, meningkatkan upaya pengikut, meningkatkan mutu dan produktivitas.

Kepemimpinan yang baik setidaknya memiliki karakteristik antara lain : (1) *Orientation toward people* (berorientasi kepada manusia) (2) *Concivu with implementation* (memberikan perhatian sungguh-sungguh terhadap implementasi) (3) *Competitif spirit* (semangat untuk bersaing) (4) *External puspective* (memperhatikan dan memanfaatkan kondisi lingkungan) (5) *Orientation toward system* (berorientasi) pada cara berpikir sistem (7) *Pragmatism, flexibility and ability to deal with ambiquity and pluralism* (pragmatis, fleksibel dan mampu mengelola ketidakpastian dan keragaman) dan (8) *Orientation toward future* (orientasi masa depan).

Untuk memperoleh kemampuan (*skill*) dalam ke- pemimpinan diperlukan sejumlah sifat-sifat yang baik dan tepat, tetapi untuk sejumlah sifat-sifat tersebut tidaklah cukup untuk memperoleh predikat pemimpin. Karena sifat-sifat itu harus diterapkan dalam praktek pada waktu dan situasi yang tepat pula. Disamping itu diperlukan pula adanya bawahan atau sekelompok orang yang mencari kepemimpinannya. Hal ini berarti, upaya untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin itu antara lain dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas/mutu perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Dari usaha-usaha sistematis yang dilakukan oleh pemimpin tersebut memunculkan suatu teori yang disebut dengan *the traitist theory of leadership* (teori sifat/kesifatan kepemimpinan).’

Sifat-sifat kepemimpinan itu mencakup antara lain: kekuatan, kesetabilan emosi, kemampuan hubungan manusiawi, dorongan pribadi, keterampilan komunikasi, kecakapan mengajar, kecakapan bergaul, dan kemampuan teknis. Sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menyukseskan kepemimpinannya adalah pengetahuan, kecerdasan, imanjinasi, kepercayaan diri, integrasi, kepandaian berbicara, pengendalian dan keseimbangan mental dan emosional, pergaulan sosial dan persahabatan, dorongan, antusiasme dan keberanian.

Sebuah hasil penelitian kualitatif deskriptif yang sumber data primer adalah Kiai, wakil pimpinan pesantren, ustadz, dan santri, sedangkan sumber data sekunder adalah dokumen-dokumen pendukung yang diperlukan dalam penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model Miles Huberman dan Saldana yang meliputi empat tahap yakni pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kiai Suhari Mustaji merupakan gaya kepemimpinan demokratis-spiritual (karismatik). Hal itu ditandai dengan perannya dalam pengelolaan pendidikan di pesantren sebagai pengasuh, motivator, pendidik, manajer, pengambil keputusan, pemimpin, dan teladan.

Adapun upaya Kiai dalam peningkatan mutu pendidikan adalah dengan merumuskan visi, misi, tujuan pesantren, merancang program peningkatan mutu pendidikan, mendatangkan guru dari lulusan pesantren Jawa, melakukan studi banding terkait dengan manajemen dan perbaikan mutu pendidikan pesantren, dan menjadikan kemajuan teknologi untuk mengembangkan pesantren. Faktor pendukung peningkatan mutu pendidikan pesantren terletak pada semangat Kiai, para ustaz, dan dewan pengurus yang fokus pada pembentukan karakter santri berlandaskan pada akal, hati, dan jasmani. Sedangkan faktor penghambatnya adalah terletak pada *himmah* (semangat) santri yang masih lemah dalam menuntut ilmu agama.

Kepemimpinan kiai di pesantren mampu mengintegrasikan antara pendidikan klasik dan modern (*unlinier*) dengan tetap mempertahankan keaslian tradisi pesantren di samping perkembangan teknologi saat ini.

Kepemimpinan yang efektif hanya dapat terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi pemimpin ini berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Pemimpin harus berusaha agar menjadi bagian di dalam situasi sosial kelompok/organisasinya.

Pemimpin yang membuat keputusan dengan memperhatikan situasi sosial kelompok/organisasinya, akan dirasakan sebagai keputusan bersama yang menjadi tanggung jawab bersama pula dalam melaksanakannya. Dengan demikian akan terbuka peluang bagi pemimpin untuk mewujudkan fungsi-fungsi kepemimpinan sejalan dengan situasi sosial yang dikembangkannya. Dari deskripsi tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa fungsi atau serangkaian tugas-tugas yang harus dilaksanakan seorang pemimpin disebut sebagai fungsi kepemimpinan.

Kepemimpinan Kiai dalam mengembangkan budaya religius menuntut adanya pemimpin transformasional yang memiliki kemampuan menciptakan bayangan masa depan yaitu memiliki gambaran masa depan budaya religius yang ideal dan efektif serta dapat memuaskan seluruh stakeholders. Mampu memobilisasi komitmen seluruh warga pesantren untuk mewujudkan bayangan komunitas yang ideal dan efektif menjadi sebuah kenyataan dan mampu melembagakan perubahan.

Guna mendukung hal di atas pimpinan pondok pesantren setidaknya mempersiapkan dirinya dengan beberapa hal, antara lain: (1) Kepribadian integrative (2) Kemampuan pemecahan masalah (3) Keterampilan sosial (4) Pengetahuan dan kompetensi profesional. (5) Visi yang kuat tentang masa depan sekolah, dan dorongan terhadap semua staf untuk berkarya menuju perwujudan visi tersebut. (6) Harapan yang tinggi terhadap prestasi murid dan kinerja staf. (7) Pengamatan terhadap guru di kelas dan pemberian balikan positif dan konstruktif

dalam rangka pemecahan masalah dan peningkatan pembelajaran.(8) Dorongan untuk memanfaatkan waktu pembelajaran secara efisien dan merancang prosedur untuk mengurangi kekacauan. Dan (9) Pemanfaatan sumber-sumber material dan personil secara kreatif.

Indikator kepemimpinan efektif yaitu dengan melihat dari hasil kinerja yang diperoleh selama tugas kepemimpinannya, baik secara kualitas maupun kuantitas.

Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara, dan mengembangkan usaha dan iklim yang kooperatif dalam kehidupan organisasional dan yang tercermin dalam kecekatannya mengambil keputusan, maka salah satu pendekatan yang dianggap tepat dalam melihat indikator kepemimpinan yang efektif adalah dengan melihat peran-peran yang diaplikasikan oleh pemimpin.

Apabila pemimpin itu telah melaksanakan tugas sesuai dengan peran dan fungsinya, maka pemimpin itu dikatakan sudah efektif.

B. Penelitian yang Relevan

Terdapat beberapa kajian terkait kepemimpinan spiritual kiai di pondok pesantren, yang dapat dijadikan referensi atau penjelasan kajian tentang kepemimpinan spiritual Kiai di Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru Mandailing Natal Dan Pondok Pesantren Al Jamaliyah Raso Tapanuli Tengah), kajian tersebut antara lain:

1. Zaenal Fanani (2021). Jurnal Idarah: Pendidikan dan Pendidikan Vol. 5 No.2 (2021) pp. 221-230 ISSN: 2549-8193| eISSN: 2656-8012 <https://ejurnal.iainlhokseumawe.ac.id/index.php/idarah>. Yang merangkum temuannya sebagai berikut: Kiai memainkan peran yang sangat penting dalam konteks pesantren. Kebijakan strategis yang dibuat menentukan arah pesantren.

Dinamika permintaan masyarakat terhadap pondok pesantren membutuhkan kemampuan manajemen Kiai yang baik. Penelitian ini

merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode penelitian deskriptif. Wawancara terstruktur dilakukan dengan Kiai sebagai sumber utama informasi bagi pengambil keputusan. Dari hasil penelitian diketahui bahwa efek pembentukan kebijakan Pondok Pesantren Darussalam Vagir ditentukan oleh kemampuan manajemen Kiai. Gaya kepemimpinan yang populer adalah kepemimpinan spiritual. Secara teknis, Kiai menggunakan pendekatan kolektif dan situasional dalam pengambilan keputusan: pendidikan, kepemimpinan yang mendukung, dan keterlibatan. Kebijakan lain yang diterapkan oleh Kyals adalah kebijakan memulihkan kepemimpinan melalui transfer kekuasaan, transfer layanan dan transfer posisi. Kajian ini memberikan implikasi bagi pengembangan penelitian ilmu manajemen dan perubahan paradigma manajemen pesantren.

2. Haqiqi Rafsanjani(2017) Masharif as-Syariah: Journal of Islamic Economics and Banking Vol. 2, tidak. 1, 2017 ISSN: 2527 - 6344 (Cetak) ISSN: 2580-5800 (*Online*) mendefinisikan kepemimpinan spiritual sebagai kepemimpinan yang membawa dimensi sekuler ke dimensi spiritual (*ilahi*). Tuhan adalah pemimpin sejati yang mengilhami, mempengaruhi, melayani dan secara intelektual menggerakkan kesadaran hamba-hambanya melalui sikap-sikap yang berbudi luhur dan patut diteladani. Oleh karena itu, kepemimpinan spiritual disebut juga kepemimpinan yang berlandaskan etika keagamaan. Kepemimpinan yang menginspirasi, memotivasi, mempengaruhi, dan menggerakkan dengan mewujudkan pelayanan yang patut diteladani, kasih sayang, nilai-nilai, dan kualitas ilahi lainnya dalam tujuan, proses, budaya, dan perilaku kepemimpinan. Dari segi sejarah, kepemimpinan spiritual diberikan kepada Muhammad G.S. diilustrasikan dengan indah. Muhammad G.S. Kejujurannya yang luar biasa dan gelar al-Amin (terpercaya) memungkinkannya mengembangkan kepemimpinan paling ideal dan sukses dalam sejarah peradaban manusia.1 Ciri utamanya adalah *siddiq* (kejujuran) dan amanat (iman), *fathana* (cerdas) dan *tabligh* (terbuka) dapat mempengaruhi orang lain dengan

mengilhami tanpa mengajar, menyadarkan tanpa menyinggung, menyadarkan tanpa memaksa dan menyeru tanpa perintah.

3. Murtawfiq dan Ahmad (2017) mendeskripsikan kualitas kepemimpinan spiritual Kiai yang dimuat dalam Jurnal Medina: Journal of Islamic Studies, Volume 6, 2 Desember 2019. Implikasinya, kepemimpinan spiritual Kiai dapat dicirikan oleh setidaknya tiga kualitas yang saling terkait: Iman, Islam dan Isan. Berbeda dengan kepemimpinan tradisional, ciri kepemimpinan spiritual kiai menekankan pada tiga dimensi tersebut berupa mewujudkan visi spiritual terkait dengan ibadah kepada Allah Ta'ala. Dimensi material dan teknis saling melengkapi. Oleh karena itu, kepemimpinan spiritual Kiai memiliki alasan teologis, filosofis, psikologis dan sosiologis karena dimensi spiritual merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi atau sistem sosial.
4. Baidhawi (2021) menulis artikel berjudul: Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Di Era Globalisasi yang diseminarkan pada Seminar nasional Magister Manajemen Pendidikan, UNISKA MAB volume 1 Nomor 1 2021. Disimpulkan bahwa perkembangan pesantren tidak dapat dipisahkan dari Kiai, pemimpin tertinggi pesantren. Kiai berhak untuk mengambil tindakan atau kebijakan apapun yang berkaitan dengan manajemen peternakan. Karena itu, perubahan pesantren harus dimulai dari Kiai, dengan pesantren yang memimpin. Sebab, sebegus apapun konsep atau idenya, tidak bisa ikut serta dalam pembangunan pesantren tanpa persetujuan Kiai. Munculnya era globalisasi mempengaruhi perkembangan masyarakat muslim di Indonesia. Tentu saja, bertahan dan berkembang dalam lingkungan kompetitif perkembangan global lembaga pendidikan juga menjadi tantangan tersendiri bagi pesantren. Oleh karena itu, yang masih menjadi pembahasan di pondok pesantren modern adalah pengoperasian pondok pesantren dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pengelolaan pendidikan di pondok pesantren juga harus dikaitkan dengan kemajuan

ilmu pengetahuan dan teknologi dengan mengubah sikap bahwa kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi itu diharapkan.

5. Zainal Arifin. (2017), menulis Disertasinya di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang berjudul: *Kepemimpinan Spritual Pesantren Temboro: Strategi Kebudayaan Kiai dalam membentuk perilaku Religius dengan mendeskripsikan Kepemimpinan spritual di pesantren temboro adalah otoritas kepemimpinan spritualnya adalah: Pertama*, tiga otoritas kepemimpinan spritual Pesantren Temboro, yaitu: (1) tradisional yang bersumber dari tradisi pendidikan pesantren, idiologi jamaah *Tabligh* dan tarekat *naqsandiyah* (2) karismatik bersumber dari karisma dan karoma dari kiai, dan (3) rasional. *Kedua*, dua peran kepemimpinan spritual Pesantren Temboro dalam mendefenisikan Idiologi Jamaah *Tabligh*, yaitu: (1) *Cultural broker* dalam menjaga tradisi Islam dari pengaruh budaya negatif, dan (2) *disseminator* untuk mendesimenasikan idiologi jamaah *Tabligh* melalui kurikulum, bayan, amalan *Intiqali*, *mudzakarah*, amalan *makani* pengiriman jamaah dan kaderisasi *Ketiga*, Implementasi strategi Kebudayaan dalam kepemimpinan spritual di pondok pesantren temboro, yaitu: (1) budaya keimanan idiologis, (2) budaya keislaman normatif, (3) budaya pengalaman -kebudayaan keagamaan sufistik, (4) budaya pengetahuan agama tekstual-moderat dan pengetahuan rasional, dan (5) budaya amalan *maqami-Intiqali* dalam pepaduan sistim syalafiyah dengan madrasah formal. Juga dalam bentuk *tabligh* yang datang kepesantren Temboro untuk belajar Islam dan dakwah kepada Kiai.