

**OASE KEPEMIMPINAN K.H. A.R. FACHRUDDIN
SEBAGAI *SERVANT LEADER*
(Analisis Psikologi Kepemimpinan)**



Oleh:

**MUH. IKHWAN AHADA
NIM: 20162010022**

DISERTASI

**Diajukan Kepada Program Doktor
Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta untuk
memenuhi Syarat Ujian Guna Memperoleh Gelar Doktor
dalam Bidang Ilmu Psikologi Pendidikan Islam**

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA
TAHUN 2023**

**OASE KEPEMIMPINAN K.H. A.R. FACHRUDDIN
SEBAGAI *SERVANT LEADER*
(Analisis Psikologi Kepemimpinan)**



Oleh:

**MUH. IKHWAN AHADA
NIM: 20162010022**

DISERTASI

**Diajukan Kepada Program Doktor
Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta untuk
memenuhi Syarat Ujian Guna Memperoleh Gelar Doktor
dalam Bidang Ilmu Psikologi Pendidikan Islam**

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA
TAHUN 2023**

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muh. Ikhwan Ahada
Nomor Mahasiswa : 20162010022
Program Studi : Doktor Psikologi Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Disertasi ini adalah asli merupakan karya tulis saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor) baik di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan tim promotor dan masukan Tim Penelaah/ Tim Penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali pada bagian- bagian tertentu yang dirujuk sumbernya dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan tanpa adanya paksaan dari pihak manapun. Apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Yogyakarta, 8 Mei 2023
Mahasiswa,



Muh. Ikhwan Ahada
NIM. 20162010022

NOTA DINAS

Setelah kami membaca, menelaah dan mengoreksi terhadap isi naskah disertasi berjudul:

OASE KEPEMIMPINAN K.H. A.R. FACHRUDDIN SEBAGAI SERVANT LEADER (Analisis Psikologi Kepemimpinan)

Yang ditulis oleh:

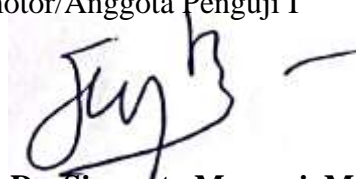
Nama : Muh. Ikhwan Ahada

NIM : 20162010022

Program Studi : Doktor Psikologi Pendidikan Islam

Dengan ini kami menerangkan bahwa mahasiswa tersebut telah melakukan bimbingan dan menyelesaikan perbaikan sesuai dengan arahan dan masukan yang diberikan pada saat ujian disertasi tertutup pada tanggal 15 Mei 2023. Kami berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Disertasi Terbuka (Promosi Doktor) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam ilmu Psikologi Pendidikan Islam.

Yogyakarta, 30 Mei 2023
Promotor/Anggota Penguji I



Prof. Dr. Siswanto Masruri, M.A.

NOTA DINAS

Setelah kami membaca, menelaah dan mengoreksi terhadap isi naskah disertasi berjudul:

OASE KEPEMIMPINAN K.H. A.R. FACHRUDDIN SEBAGAI SERVANT LEADER (Analisis Psikologi Kepemimpinan)

Yang ditulis oleh:

Nama : Muh. Ikhwan Ahada

NIM : 20162010022

Program Studi : Doktor Psikologi Pendidikan Islam

Dengan ini kami menerangkan bahwa mahasiswa tersebut telah melakukan bimbingan dan menyelesaikan perbaikan sesuai dengan arahan dan masukan yang diberikan pada saat ujian disertasi tertutup pada tanggal 15 Mei 2023. Kami berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Disertasi Terbuka (Promosi Doktor) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam ilmu Psikologi Pendidikan Islam.

Yogyakarta, 30 Mei 2023
Co-Promotor/Anggota Penguji II



Dr. Khoiruddin Bashori, M.Si.

NOTA PERSETUJUAN

Setelah kami membaca, menelaah dan mengoreksi terhadap isi naskah disertasi berjudul:

OASE KEPEMIMPINAN K.H. A.R. FACHRUDDIN SEBAGAI SERVANT LEADER (Analisis Psikologi Kepemimpinan)

Yang ditulis oleh:

Nama : Muh. Ikhwan Ahada

NIM : 20162010022

Program Studi : Doktor Psikologi Pendidikan Islam

Dengan ini kami menerangkan bahwa mahasiswa tersebut telah melakukan bimbingan dan menyelesaikan perbaikan sesuai dengan arahan dan masukan yang diberikan pada saat ujian disertasi tertutup pada tanggal 15 Mei 2023.

Yogyakarta, 30 Mei 2023
Anggota Penguji V



Prof. Dr. Muhammad Azhar, M.Ag

NOTA PERSETUJUAN

Setelah kami membaca, menelaah dan mengoreksi terhadap isi naskah disertasi berjudul:

OASE KEPEMIMPINAN K.H. A.R. FACHRUDDIN SEBAGAI SERVANT LEADER (Analisis Psikologi Kepemimpinan)

Yang ditulis oleh:

Nama : Muh. Ikhwan Ahada

NIM : 20162010022

Program Studi : Doktor Psikologi Pendidikan Islam

Dengan ini kami menerangkan bahwa mahasiswa tersebut telah melakukan bimbingan dan menyelesaikan perbaikan sesuai dengan arahan dan masukan yang diberikan pada saat ujian disertasi tertutup pada tanggal 15 Mei 2023.

Yogyakarta, 30 Mei 2023

Anggota Penguji IV



Prof. Hilman Latief. M.A., Ph.D

NOTA PERSETUJUAN

Setelah kami membaca, menelaah dan mengoreksi terhadap isi naskah disertasi berjudul:

**OASE KEPEMIMPINAN K.H. A.R. FACHRUDDIN SEBAGAI
SERVANT LEADER (Analisis Psikologi Kepemimpinan)**

Yang ditulis oleh:

Nama : Muh. Ikhwan Ahada

NIM : 20162010022

Program Studi : Doktor Psikologi Pendidikan Islam

Dengan ini kami menerangkan bahwa mahasiswa tersebut telah melakukan bimbingan dan menyelesaikan perbaikan sesuai dengan arahan dan masukan yang diberikan pada saat ujian disertasi tertutup pada tanggal 15 Mei 2023.

Yogyakarta, 30 Mei 2023

Anggota Penguji III



Dr. Zuly Qodir, M.Ag

التجريد

لا يمكن فصل المناقشات بين القيادة وعن الشخص الذي مكلف بتنفيذها. هناك القائد ينفذ التفويض بالنجاح، ولكن كثير من القائد قد لا يخلو عن أزمة ثقة بسبب عدم الكفاءة. وفي الأساس، أن نجاح القيادة أو فشلها تنعكس عن حالة المنظمة أو المجموعة من المجتمع. أدي هذه الظروف إلى ظهور أنماط القيادة المختلفة. لذلك تحاول هذا البحث إلى وصف أحد الأساليب القيادة وهو القائد بالخدمة من خلال دراسة تاريخية لحياة الشيخ عبد الرزاق فخر الدين.

يستخدم هذا البحث المنهج النوعي، حيث يقوم الباحث من خلال هذا النهج بجمع مصادر البيانات الأولية والثانوية. ثم تتم معالجة البيانات من خلال الجمع بين إعادة البناء التاريخي وإعادة صياغة المعنى. ويتم جمع البيانات من خلال المقابلات والتوثيق وتحديد البيانات وتصنيفها. وتم إجراء تحليل البيانات عن طريق تقليل البيانات وتحليل المحتوى واستخلاص.

ومن نتائج الباحث، قد توضح أن خصائص (صفات) القائد بالخدمة عند روبرت ك. جرينليف (Robert K. Greenleaf) هي أن يسمع، أن يتقبل الآخرين، أن يتنبأ، أن يستخدم نهجا مقنعا، أن يتصور، أن يعالج، أن يخدم، أن يلتزم بالنمو البشري، أن يبني المجتمع. وقد تم بتنفيذها كل الخصائص للشيخ عبد الرزاق فخر الدين. ومع ذلك، فإن هذه الخصائص لا يمكن أن تغطي جميع أنماط قيادة الشيخ عبد الرزاق فخر الدين رتصبح هذه الجوانب نقاط قوة عبد الرزاق فخر الدين بحيث يضع الباحثون نموذج قيادته في قائد ما بعد الخادم. بالإضافة إلى ذلك، وفقا لجون ج. ماكسويل (John C. Maxwell) هناك خمسة مستويات للقيادة، منها المهنة، والإذن، والإنتاج، وتطوير الآخرين، والقمة. إذا تم تقييم قيادة الشيخ عبد الرزاق فخر الدين بناءً على هذا المستوى نجد أن قيادة الشيخ عبد الرزاق فخر الدين وصلت إلى القمة أو المستوى الخامس الذي يصف القيادة محددة في مجال التنظيم. في حين أن قيادة الشيخ عبد الرزاق فخر الدين يشعر بها جميع الناس، وهكذا يمكن القول أن قيادة الشيخ عبد الرزاق فخر الدين قد تجاوزت المستويات الخمسة.

الكلمة الرئيسية: القيادة؛ الشيخ عبد الرزاق فخر الدين؛ محمديّة؛ القائد بالخدمة

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah segala puji kepada Allah Swt., Tuhan seluruh alam. Peneliti bersyukur atas kasih sayang-Nya sehingga mampu menyelesaikan disertasi ini.

Judul disertasi berikut adalah Oase Kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin: Sebagai *Servant leader* (Analisis Psikologi Kepemimpinan). Pada hakekatnya disertasi ini merupakan upaya peneliti untuk mengangkat dan memunculkan kembali nilai-nilai kepemimpinan dalam kehidupan K.H. A.R. Fachruddin melalui perspektif psikologi kepemimpinan. Disertasi ini diharapkan dapat berkontribusi dalam dunia kepemimpinan terutama sebagai contoh teladan dan inspirasi bagi pemimpin-pemimpin selanjutnya.

Proses penelitian karya ini melibatkan kontribusi berbagai pihak, baik secara individu maupun lembaga. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Gunawan Budiyo, M.P., IPM., ASEAN. Eng., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Sri Atmaja P. Rosyidi, S.T., MSc.Eng., Ph.D., P. Eng. IPU., ASEAN. Eng., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta atas kesempatan yang diberikan kepada peneliti untuk belajar di Program Pascasarjana UMY.

3. Muhammad Syifa Amin Widigdo, Ph.D., Ketua Program Doktor Psikologi Pendidikan Islam Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang selalu mengingatkan untuk segera menyelesaikan tugas akhir.
4. Prof. Dr. Siswanto Masruri, M.A., sebagai promotor I/ penguji I yang telah banyak membimbing, mengarahkan, mengoreksi peneliti dalam menyelesaikan tugas akhir disertasi ini. Semoga Allah membalas kebaikan berlipat ganda.
5. Dr. Khoiruddin Bashori, M.Si., sebagai promotor II/ penguji II yang telah mencurahkan waktunya membimbing, menginspirasi, mendorong, dan mengoreksi dalam penyelesaian tugas akhir ini. Semoga Allah berkenan memberikan pahala yang berlipat.
6. Prof. Dr. Muhammad Azhar, M.Ag., sebagai penguji III naskah disertasi yang telah memberikan arahan, penjelasan peta konsep dan koreksi-koreksi untuk perbaikan naskah disertasi.
7. Prof. Hilman Latief, M.A., Ph.D., sebagai penguji IV naskah disertasi yang memberikan masukan, arahan dan penegasan peneliti dalam karya disertasi.
8. Dr. Zuly Qodir, M.Ag., sebagai penguji V naskah disertasi yang memberikan masukan dari segi peta konsep kajian literatur dan penajaman analisis isi.
9. Prof. Dr. M. Noor Rochman Hadjam, S.U., sebagai penguji VI.
10. Bapak dan ibu tercinta di rumah yang tidak lepas doa dan restu untuk kelancaran penyelesaian tugas penelitian ini

11. Terimakasih kepada K.H. Muchlas Abror sebagai narasumber yang telah bersedia memberikan peneliti kesempatan dan informasi yang mendukung penyelesaian disertasi ini.
12. Terimakasih kepada Budi Setiawan, S.T., sebagai narasumber yang telah bersedia memberikan kesempatan, waktu, dan informasi kepada peneliti yang relevan dan dibutuhkan dalam penelitian dan penyelesaian disertasi ini.
13. BPH, Dirut dan Direksi RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta, yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan tugas akhir ini
14. Terimakasih kepada segenap dosen dan karyawan di lingkungan Program Pascasarjan UMY yang telah memberikan pengetahuan, kemudahan dan pelayanan yang luar biasa kepada peneliti dalam proses dan setiap aktivitas perkuliahan hingga selesai.
15. Terimakasih kepada fasilitator dan sahabat-sahabat dosen (Dr. Mhd. Laian Arqam dan Muh. Iqbal, S.Pd., M.Pd.) yang membantu teknis penelitian dan penulisan disertasi ini.
16. Teman-teman mahasiswa Program Doktor Psikologi Pendidikan Islam Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang telah berjuang bersama dan saling memberikan motivasi dan semangat dalam menyelesaikan studi ini.
17. Istriku tercinta Any Suryaningsih serta anak-anakku tersayang Nadia Ummi Fariha, Nadia Ummi Fatiha dan Zulfa el Azka yang senantiasa mendampingi dan menyemangati dengan sabar hingga penelitian disertasi ini selesai.

18. Bapak, ibu, saudara-saudara yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu yang dengan peran masing-masing memiliki andil

Yogyakarta, 8 Mei 2023
Mahasiswa,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Muh. Ikhwan Ahada', written over a horizontal line.

Muh. Ikhwan Ahada
NIM. 20162010022

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi Arab Latin adalah hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I Nomor: 158 Tahun 1987 Nomor: 0543b/U/1987.

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak Dilambangkan	Tidak Dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Sa	Š	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	Ĥ	Ha (dengan titik di atas)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	ES dan ye
ص	Sad	Ş	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	Ḍ	De (dengan titik di bawah)

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ط	Ta	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	‘Ain	‘ _	Apostrof terbalik
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qof	Q	Qi
ل	Lam	L	Ka
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	_ ’	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Konsonan Rangkap Syaddah ditulis Rangkap

مُتَعَدِّدَةٌ	ditulis	Muta’addidah
عِدَّةٌ	ditulis	‘iddah

3. Ta‘marbutah di Akhir Kata ditulis h

حِكْمَةٌ	ditulis	<i>Ḥikmah</i>
عِلَّةٌ	ditulis	<i>‘illah</i>

كَرَامَةٌ الْأَوْلِيَاءِ	ditulis	<i>Karāmah al-aulyā'</i>
زَكَاةٌ	ditulis	<i>Zakāh al-fītri</i>

4. Vokal

a. Vokal Pendek

َ	<i>Fathah</i>	ditulis	<i>a</i>
فَعَلَ		ditulis	<i>fa'ala</i>
ِ	<i>Kasrah</i>	ditulis	<i>i</i>
ذُكِرَ		ditulis	<i>zukira</i>
ُ	<i>ḍammah</i>	ditulis	<i>u</i>
يَذْهَبُ		ditulis	<i>yazhabu</i>

b. Vokal Panjang

Fathah + alif	ditulis	<i>ā</i>
جَاهِلِيَّةٌ	ditulis	<i>jāhiliyyah</i>
Fathah + ya' mati	ditulis	<i>ā</i>
تَنْسَى	ditulis	<i>tansā</i>
Kasrah + ya' mati	ditulis	<i>i</i>
كَرِيمٌ	ditulis	<i>karim</i>
Dammah + ya' mati	ditulis	<i>ū</i>
فَرُوضٌ	ditulis	<i>farūḍ</i>

c. Vokal Rangkap

Fathah + ya' mati	ditulis	<i>Ai</i>
يَيْنَكُمْ	ditulis	<i>bainakum</i>
Fathah + wawu mati	ditulis	<i>au</i>
قَوْل	ditulis	<i>qaul</i>

5. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أَنْتُمْ	ditulis	<i>aantum</i>
أَعِدَّتْ	ditulis	<i>u'iddat</i>
لِيَنْ شَكَرْتُمْ	ditulis	<i>la'in syakartum</i>

6. Kata Sandang Alif + Lam

Diikuti huruf Qamariyah ditulis dengan menggunakan huruf -al. Apabila Syamsiyah ditulis dengan menggandakan huruf Syamsiyah yang mengikutinya.

الْقُرْآن	ditulis	<i>al-Qur'ān</i>
الْقِيَّاس	ditulis	<i>al-Qiyās</i>
السَّمَاء	ditulis	<i>al-Samā'</i>

الشَّمْسِ	ditulis	<i>al-Syamsi</i>
-----------	---------	------------------

7. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat Ditulis Menurut Penulisannya

ذَوِي الْفُرُضِ	ditulis	<i>zawi al-furūd</i>
أَهْلُ السُّنَّةِ	ditulis	<i>ahl as-sunnah</i>

DAFTAR ISI

OASE KEPEMIMPINAN K.H. A.R. FACHRUDDIN	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PERSETUJUAN PROMOTOR	iii
PENGESAHAN DISERTASI	iv
NOTA DINAS	v
NOTA PERSETUJUAN	vii
ABSTRAK	x
التجريد	xii
KATA PENGANTAR	xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI	xvii
DAFTAR ISI	xxii
DAFTAR TABEL	xxvii
DAFTAR GAMBAR	xxviii
DAFTAR LAMPIRAN	xxix
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	24
C. Tujuan Penelitian	25
D. Manfaat Penelitian	25

E. Kajian Pustaka	26
F. Kerangka Teori	51
1. Kepemimpinan	52
2. Teori Kepemimpinan.....	53
3. Gaya Kepemimpinan	60
4. Model Kepemimpinan	61
G. Metode	69
1. Pendekatan Penelitian.....	69
2. Sumber Data	74
3. Pengumpulan Data	76
4. Analisis Data	78
BAB II	80
SEJARAH K.H. A.R. FACHRUDDIN	80
A. Kelahiran dan Keluarga	80
B. Pendidikan	98
C. Hasil Karya	103
D. Kiprah K.H. A.R. Fachruddin di Muhammadiyah	115
BAB III	127
KEPEMIMPINAN K.H. A.R. FACHRUDDIN	127
A. Pemikiran.....	127
1. Mewujudkan Muhammadiyah Sebagai Gerakan Amal, Pemikiran dan Dakwah	127

2.	Memaknai Muhammadiyah Sebagai Gerakan Islam.....	129
3.	Muhammadiyah Sebagai Gerakan Amal.....	131
4.	Pemimpin Menurut K.H. A.R. Fachruddin	139
B.	Kepribadian.....	149
1.	Taat pada Ajaran Agama.....	149
2.	Sahaja	150
3.	Sabar dan Tidak Mudah Marah	151
4.	Tawadlu'	153
5.	Wara'	154
6.	Merakyat.....	155
7.	Pandai Berkomunikasi dan Lemah Lembut	157
8.	Humoris	159
9.	Toleran.....	161
10.	Berakhlak Mulia.....	162
C.	Kepemimpinan	162
1.	Spiritual Leadership	168
2.	Taat Pada Asas	169
3.	Melayani Dan Menyenangkan Orang Lain	169
5.	Welas – Asih	171
6.	Meneladankan Sikap Gembira	172
7.	Demokratis	173
8.	Mengayomi.....	173

9. Kesederhanaan.....	174
10. Suka Mendengarkan.....	178
BAB IV	181
KEPEMIMPINAN PSIKOLOGI (<i>Leadership of Psychology</i>).....	181
A. Konsep Psikologi Kepemimpinan <i>Servant leader</i> Perspektif Robert K. Greenleaf.....	181
B. Implementasi Psikologi Kepemimpinan K.H. A.R. Fachrudin Ditinjau dari Perspektif <i>Servant Leader</i> dalam Berorganisasi	189
1. Mendengarkan (<i>Listening Receptively to What Others Have to Say</i>).....	190
2. Menerima Orang Lain dan Empati (<i>Acceptance of Others and Having Empathy for Them</i>)	199
3. Kemampuan Memprediksi (<i>Foresight and Intuition</i>)	212
4. Membangun Kekuatan Persuasif (<i>Having Highly Developed Power of Persuasive</i>).....	216
5. Konseptualisasi (<i>An Ability to Conceptualize and to Communicate Concepts</i>).....	226
6. Kemampuan Memperbaiki (<i>Ability to Exert a Healing Influence Upon Individual and Institutions</i>)	234
7. Kemampuan Melayani (<i>Stewardship</i>).....	242
8. Memiliki Komitmen pada Pertumbuhan Manusia (<i>Commitment to Human Growth</i>).....	249

9. Membangun Komunitas (<i>Building Community in the Workplace</i>)	261
C. Tingkatan Psikologi Kepemimpinan K.H. A.R. Fachrudin Ditinjau dari Perspektif John C. Maxwell	282
1. Jabatan (<i>Position</i>)	283
2. Perkenanan (<i>Permission</i>)	284
3. Produktivitas (<i>Production</i>)	286
4. Mengembangkan Orang Lain (<i>People Development</i>)	286
5. Puncak (<i>Pinnacle</i>)	288
D. Analisis Level Kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin	289
BAB V	303
PENUTUP	303
A. Kesimpulan	303
B. Saran	304
DAFTAR PUSTAKA	306
LAMPIRAN	324
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	336

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Kajian Pustaka	48
Tabel 1. 2. Sumber Primer	75
Table 4 1. Daftar Buku Pedoman Karya K.H. A.R. Fachruddin	228
Table 4. 2. Praktek Kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin Berdasarkan Tolok Ukur Servant leader	244
Table 4. 3. Implementasi Servant leader dalam Kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin	278
Table 4 4. Perbandingan Gaya Kepemimpinan Transendental, <i>Servant leader</i> dan K.H. A.R. Fachruddin.....	292
Table 4 5. Karakteristik Pemimpin dalam Jawa dan Islam.....	294

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Riwayat Hidup K.H. A.R. Fachruddin.....	125
Gambar 4. 1. Karakteristik <i>Servant leader</i>	182
Gambar 4. 2. Tahapan <i>Servant leader</i> Menjadikan Organisasi Sebagai Bentuk Pelayanan	185
Gambar 4. 3. Level Kepemimpinan Maxwell.....	282

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Instrumen dan Hasil Wawancara Narasumber I	325
Lampiran 2: Instrumen dan Hasil Wawancara Narasumber II	332