

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Kepemimpinan merupakan tema mendasar dalam kehidupan berkelompok. Sebagai wujud dari firman Allah Swt dalam Q.S. Al-Baqarah [2]: 30;

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خٰلِٖفَةً ...

*Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi....” (Q.S. Al-Baqarah [2]:30)*

Konsekuensi dari penciptaan tersebut, maka manusia hidup di muka bumi sesuai *sunnatullah* pasti akan berada dan terlibat dalam satu komunitas tertentu sejalan dengan firman Allah Swt dalam al-Quran Surat Al-Hujurat [49]:13;

يٰٓاَيُّهَا النَّاسُ اِنَّا خَلَقْنٰكُمْ مِّنْ ذَكَرٍ وَّاُنْثٰى وَجَعَلْنٰكُمْ شُعُوْبًا وَّقَبٰٓئِلَ لِتَعَارَفُوْٓا اِنَّ اَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللّٰهِ اَتْقٰىكُمْ اِنَّ اللّٰهَ عَلِيْمٌ خَبِيْرٌ . 13

*“Wahai manusia! Sungguh, Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sesungguhnya yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Mahateliti.” (Q.S. Al-Hujurat [49]:13)*

Sehingga kepemimpinan seseorang dalam suatu kelompok menjadi mutlak adanya. Bahkan dalam Islam setiap pribadi adalah pemimpin, minimal bagi dirinya sendiri. Sebagaimana sabda Rasulullah SAW berikut:

كُلُّكُمْ رَاعٍ فَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ۖ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ  
رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ ۖ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ  
مَسْئُولٌ عَنْهُمْ ۖ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ  
مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ ۖ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ  
عَنْهُ ۖ أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

*"Masing-masing kalian adalah pemimpin, dan ia akan dimintai pertanggungjawaban tentang orang yang dipimpinnya. Penguasa adalah pemimpin bagi manusia, dan dia akan diminta pertanggungjawaban tentang mereka. Seorang laki-laki adalah pemimpin bagi keluarganya dan dia akan diminta pertanggungjawaban tentang mereka. Wanita adalah pemimpin bagi rumah suaminya dan anaknya, dan dia akan diminta pertanggungjawaban tentang mereka. Seorang budak adalah pemimpin terhadap harta tuannya, dan dia akan diminta pertanggungjawaban tentang harta yang diurusnya. Ingatlah, masing-masing kalian adalah pemimpin dan masing-masing kalian akan diminta pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya." (HR. Bukhari dan Muslim dari Abdullah bin Umar).<sup>1</sup>*

Berdasarkan dua dalil di atas, kepemimpinan adalah salah satu urusan mendasar manusia sebagai makhluk sosial dalam rangka *hablun min an – naas*. Kewajiban adanya pemimpin dalam satu

---

<sup>1</sup> البخاري, "، الباب : قول تتعالي ياأيها الذين آمنوا اتقوا الله in (صحيح البخاري) مكتبة الشاملة  
لبرنامج الحديث.. n.d. ,

komunitas manusia juga didasarkan pada sabda Rasulullah SAW berikut:

أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ ... يَجِلُّ لِثَلَاثَةٍ نَفَرٍ  
يَكُونُونَ بِأَرْضٍ فَلَاةٍ إِلَّا أَمَرُوا عَلَيْهِمْ أَحَدَهُمْ وَلَا يَجِلُّ لِثَلَاثَةٍ  
نَفَرٍ يَكُونُونَ بِأَرْضٍ فَلَاةٍ يَتَنَاجَى اثْنَانِ دُونَ صَاحِبَيْهِمَا

....Tidak halal bagi tiga orang yang berada di bumi yang lapang kecuali mereka mengangkat salah seorang dari mereka sebagai pemimpin atas mereka. (HR Ahmad).<sup>2</sup>

Oleh karenanya kepemimpinan merupakan pokok bahasan yang selalu menarik untuk diperbincangkan. Baik kepemimpinan dalam makna individual maupun kolektif, misalnya kondisi kepemimpinan saat ini di Indonesia. Adalah Buya Syafii Maarif pernah menyatakan bahwa:

“...kita krisis negarawan, yang banyak muncul sekarang adalah politisi, itu yang menyebabkan negara kita terpontal-pontal karena tidak ada negarawan”.<sup>3</sup>

Bangsa Indonesia saat ini memang dinilai tengah mengalami krisis kepemimpinan. Pendapat demikian pernah disampaikan juga oleh Sosiolog, Thamrin A Tomagola. Menurutnya, ada tiga aspek yang menyebabkan suatu negara pada akhirnya mengalami krisis kepemimpinan. *Pertama*, ialah ketika suatu negara tidak ada lagi calon-calon pemimpin yang lebih baik dari sebelumnya. *Kedua*,

---

<sup>2</sup> ابن ماجه، “، الباب كف اللسان الفتنة in (سنن ابن ماجه) مكتبة الشاملة لبرنامج الحديث. n.d.,

<sup>3</sup> Latu Ratri Mubyarsah, “Bertemu Airlangga, Syafii Maarif Bilang Indonesia Krisis Negarawan,” *JawaPos.Com*, 2021, <https://www.jawapos.com/nasional/19/06/2021/bertemu-airlangga-syafii-maarif-bilang-indonesia-krisis-negarawan/>.

karena terjadinya *sentralisasi* kekuasaan di tangan segelintir orang atau dalam politik disebut *oligarki*. *Oligarki* kemudian mengerucut ke oligarki keluarga, Akibatnya proses rekrutmen pemimpin menjadi tersumbat. *Ketiga*, sulitnya ditemukan pemimpin yang berkarakter.<sup>4</sup>

Banyaknya kasus yang menunjukkan buruknya moral dan mental pemimpin, menjadikan semakin sulit dalam menemukan pemimpin berkarakter.<sup>5</sup> Guna mengatasi hal tersebut, ormas Islam maupun partai politik perlu menyiapkan calon pemimpin yang berkarakter. Menurut Edi Sudewo, upaya pembentukan pemimpin yang berkarakter dapat dilakukan dengan empat cara. *Pertama*, olah jiwa yang dimaksudkan untuk tujuan pengendalian hawa nafsu negatif. *Kedua*, pembiasaan melakukan kegiatan positif. *Ketiga*, keteladanan, maksudnya adalah dalam menyiapkan pemimpin baru, perlu menampakkan keteladanan sehingga nantinya akan ditiru oleh pemimpin baru. *Keempat*, adanya lingkungan yang sehat dalam pembentukan pemimpin, dapat dimulai dari keluarga, sekolah dan organisasi.<sup>6</sup>

Kepemimpinan seseorang dapat dilihat dari keadaan dan kondisi masyarakat atau anggota organisasi yang dipimpinnya. Kepemimpinan seseorang juga tercermin dari perilaku anggota

---

<sup>4</sup> Haris Kurniawan, "Indonesia Krisis Kepemimpinan," *Sindonews.Com*, 2012, <https://nasional.sindonews.com/berita/699051/12/indonesia-krisis-kepemimpinan>.

<sup>5</sup> Husaini Usman, "Kepemimpinan Berkarakter Sebagai Model Pendidikan Karakter," *Jurnal Pendidikan Karakter* 4, no. 3 (2015): 265–73, <https://doi.org/10.21831/jpk.v0i3.2749>.

<sup>6</sup> Sudewo Edi, *Character Building* (Jakarta: Republika, 2011), hlm. 54.

sebuah komunitas yang berada di bawah tanggungjawabnya. Perwujudan paling nyata dari kemampuan seseorang dalam memimpin atau kepemimpinan terlihat pada ketangguhan seseorang menyelenggarakan berbagai fungsi organik organisasi yang menjadi tanggung jawabnya. Tentu saja hal tersebut sesuai dengan tingkat jabatan yang diembannya dalam suatu organisasi.<sup>7</sup>

Secara umum, pengertian kepemimpinan adalah seni memperoleh hasil melalui kegiatan dengan mempengaruhi orang lain dalam rangka mencapai tujuan atau target (*goal*) yang telah ditentukan. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain atau bawahan sehingga mau dan mampu melakukan kegiatan tertentu, meskipun secara pribadi hal tersebut tidak disenanginya.<sup>8</sup> Sementara itu, kepemimpinan dalam Islam diartikan sebagai kemampuan seseorang sehingga ia memperoleh rasa hormat (*respect*), pengakuan (*recognition*), kepercayaan (*trust*), ketaatan (*obedience*), dan kesetiaan (*loyalty*) dari anggota untuk memimpin kelompoknya dalam kehidupan bersama menuju cita - cita.<sup>9</sup>

Fenomena kepemimpinan, secara umum menjadi indikator dari kemampuan dan kepribadian seorang pemimpin yang sedang mengemban amanah, di tingkatan apapun. Krisis ketidakpercayaan terhadap pemimpin merupakan salah satu alat ukur atas ketidakberhasilan seorang pemimpin dalam menunaikan tugas –

---

<sup>7</sup> Uha Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi, Kepemimpinan & Kinerja* (Depok: Kencana, 2013), hlm. 154.

<sup>8</sup> Ismail Nawawi, hlm. 153-154.

<sup>9</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 1994), hlm. 50.

tugasnya. Hal itu disebabkan karena pemimpin tidak memiliki kemampuan dan kapasitas, juga bisa disebabkan karena *kolaborasi* kotor sebagai daya dukung agar tujuan jangka pendeknya tercapai. Banyaknya kontrak politik di saat berlangsungnya pemilihan menjadikan beban tersendiri pada saat menjalankan proses kepemimpinannya. Atau juga disebabkan karena jabatan yang diperolehnya melalui proses *nir- akhlak* atau bahkan *tuna moral* lainnya.

Fenomena – fenomena di atas menunjukkan bahwa asas kepemimpinan dan sikap kewiraan dalam berkompetisi jauh dari kenyataan di tengah masyarakat. Termasuk di dalamnya adalah proses mendapatkan kedudukan sebagai pemimpin baik politik, maupun organisasi sosial kemasyarakatan. Hal tersebut akan berdampak dalam gaya, model dan proses kepemimpinan seseorang dalam sebuah komunitas.

Pada akhirnya perilaku kepemimpinannya akan lekat dengan ungkapan filosofis “*dumeh, adigang, adigung, adiguna*”<sup>10</sup> jauh dari

---

<sup>10</sup> <https://www.kamusdata.com/arti-peribahasa-adigangadigungadiguna/> (dijelaskan bahwa arti filosofi *dumeh, adigang adigung adiguna* adalah “*sombong, merasa paling kuat, merasa paling agung, merasa paling penting*” sombong dan tidak merehkan orang lain saat kita berkuasa, karena apa yang dimiliki dapat hilang sewaktu-waktu. Lihat : *Paku Buwono. 2009. Wulangreh. http://seratsuluk.wordpress.com/2009/10/31/serat-wulangreh.* Sikap *adigang* adalah sikap sombong yang disebabkan kekuasaan yang sedang dipegangnya, ibarat ular dengan bisanya, gajah dengan tinggi dan besarnya tubuh yang dimilikinya. Tabiat *adigung* adalah menyombongkan keperkasaannya dan keberaniannya, semua dianggap musuh dan suka meremehkan lawan, padahal jika benar – benar dilawan justeru tidak memiliki kemampuan yang disombongkan itu. Watak *adiguna* adalah menyombongkan kepandaianya, seluruh kepandaian adalah miliknya, padahal sesungguhnya tidak memiliki kemampuan. Lihat juga : *Diklus, Edisi XVII, Nomor 01, September 2013, hlm. 264.* Ungkapan *adigang, adigung, adiguna* yang arif itu menjadi wejangan atau nasihat yang pas dan baik bagi pihak-pihak yang sedang memiliki kekuatan, kedudukan, dan kekuasaan, yang

sikap *welas asih*, kesahajaan, rendah hati, empati apalagi “*mengayomi*” anggota masyarakatnya. Banyaknya sikap dan kebijakan pemimpin yang tidak lagi ramah dengan masyarakat, juga menghiasi papan virtual secara nyata. Kesahajaan menjadi barang langka di tengah kehidupan para elit pemimpin, alih – alih bersahaja, yang terjadi adalah kontes kekayaan melalui berbagai cara dan perilaku. Begitu pula sikap pemimpin yang “*mengayomi*” masyarakat, sikap ini seakan menguap dari marwah pemimpin, khususnya untuk kasus - kasus pelanggaran hukum tertentu yang dilakukan oleh anggota atau anak bangsa sendiri.

Proses kepemimpinan yang ditunjukkan dengan perilaku - perilaku di atas, mustahil rasanya hal tersebut didasari dengan jiwa yang bersih, jujur, atau penuh pengabdian kepada kemanusiaan. Akibatnya adalah pemimpin ini sulit untuk memahami kondisi hati orang lain apalagi menjadi teladan bagi anggota atau masyarakat. Sebagai contoh betapa memprihatikannya kondisi kepemimpinan sekarang ini adalah, maraknya *nepotisme* dan korupsi, yang menurut data KPK per tanggal 20 Mei 2020 pelaku rasuah sebagai berikut :

*Kasus korupsi sudah menyebar ke seantero negeri. Data Komisi Pemberantasan Korupsi atau KPK menunjukkan, selama 2004-2020 korupsi telah terjadi di 27 dari 34 provinsi di Indonesia. Data itu dibebaskan Wakil Ketua KPK Lili Pintauli Siregar dalam Webinar Pembekalan Pilkada Berintegritas 2020, Selasa (27/10). Pelaku rasuah terbanyak adalah swasta 297 orang, anggota DPR dan*

---

dengannya diharapkan ia dapat memegang kendali atas dirinya sehingga tidak terpeleset pada perilaku angkuh dan sombong. Orang bijak semakin menyadari bahwa semakin tinggi kedudukannya semakin tampak kekurangan dirinya.)

*DPRD 257, pejabat Eselon I, II, dan III 225, bupati dan wali kota 119, kepala kementerian/lembaga 28, hakim 22, gubernur 21, pengacara 12, jaksa, 10 dan lain-lain.*<sup>11</sup>

Korupsi yang merupakan bahaya laten itu, tidak hanya menjerat para pejabat negara, melainkan penyakit ini ibarat kanker stadium empat, yang telah menyebar ke seluruh tubuh. Sehingga sektor swasta pun tidak luput dari serangan penyakit korupsi. Contoh akibat dari korupsi ini antara lain adalah *rekening gendut* dan tidak wajar serta puluhan kasus senada, telah menjadi tayangan biasa saja di media televisi maupun elektronik yang lain. Aset milyaran hingga triliunan rupiah hilang dari perusahaan negara maupun swasta dengan tanggungan negara. Semuanya terlihat wajar dan tidak lagi menjadi berita yang menghebohkan.<sup>12</sup>

Belum lagi perilaku lain di luar sumpah yang telah dinodai oleh mereka yang berjanji atas nama agama dan kitab suci mereka. Aspek pelanggaran yang semakin beragam jenisnya mulai perilaku *sumbu pendek*, sampai penyimpangan moral etik seakan menjadi pemandangan biasa dalam kehidupan pemimpin. Sikap semena – mena atas orang lain, tampak menjadi hiasan abadi agar mendapatkan pengakuan lebih mulia di mata manusia, ditopang dengan kelebihan harta atau jabatan yang dimilikinya. Maraknya narkoba, hancurnya aneka ragam kekayaan hayati, kondisi ekonomi

---

<sup>11</sup> Akbar Ridwan, “KPK: Korupsi Telah Terjadi Di 27 Provinsi Di Indonesia,” *Alinea.Id*, 2020, <https://www.alinea.id/nasional/kpk-korupsi-telah-terjadi-di-27-provinsi-di-indonesia-b1ZVx9yfN>.

<sup>12</sup> Omnesimus Kambodji and Paulus Sugeng Widjaja, “Tinjauan Teologis-Etis Terhadap Banalitas Kejahatan Korupsi,” *DUNAMIS: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristiani* 6, no. 1 (2021): 262–81, <https://doi.org/10.30648/dun.v6i1.525>.



yang berat dan berbagai pungutan pajak adalah indikator dari kepemimpinan yang tidak diharapkan siapapun.<sup>13</sup>

Kepemimpinan yang dibangun di atas keculasan dan ketidakjujuran pada akhirnya akan menuai ketidakpercayaan dalam perjalanan kepemimpinan seseorang.<sup>14</sup> Tidak *ayal* kemudian anggota hanya menjalankan kewajiban dengan keterpaksaan karena ketentuan dan aturan yang diberlakukan. Pemimpin seperti ini tentu saja jauh dari rasa empati dan iba terhadap persoalan anggota yang dipimpinya. Semua diatur sedemikian rupa hanya untuk mendapatkan kepatuhan semu, dan pola kerja asal pimpinan senang (APS). Krisis kepemimpinan ini juga dirasakan masyarakat pada umumnya. Seperti pernyataan seorang Melinda Nurindrasari:

*Saat ini, di negara kita tercinta Indonesia sedang terjadi krisis kepemimpinan. Pada saat ini pula banyak pemimpin yang hanya sekedar “memimpin” tetapi tidak mencerminkan perilaku seorang pemimpin sesungguhnya. Mereka tidak jujur, melupakan janji - janji manisnya, yang telah mereka ucapkan, mereka perlahan – lahan menggerogoti kekayaan negeri ini untuk keuntungan dan kepuasan diri mereka sendiri.*<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> Simaremare Gordon, “Karakteristik Pemimpin Kristen Menurut Kitab 2 Timotius Dan Relevansinya Bagi Pelayan Generasi Milenial,” *Angelion: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Kristen* 2, no. 1 (2021): 36–52.

<sup>14</sup> Alil Rinenggo, “Prospek Sistem Dan Budaya Politik Di Indonesia,” *WASPADA (Jurnal Wawasan Pengembangan ...* 01, no. April (2022): 4–5, <http://ejournal.undaris.ac.id/index.php/waspada/article/view/308>.

<sup>15</sup> Melina Nurindrasari, “Krisis Kepemimpinan Di Indonesia,” *Kompasiana.Com*, 2016, <https://www.kompasiana.com/melinanurins8/580cea24927e611c2a8c4b3f/krisis-kepemimpinan-di-indonesia>.

Faktor-faktor penyebab terjadinya krisis pemimpin di suatu kelompok atau organisasi karena beberapa hal sebagai berikut:

1. Kesadaran Beragama Rendah

Agama merupakan pondasi dasar dalam diri setiap manusia. Apabila pondasi agama ini tidak kokoh, maka dengan mudah dapat terpengaruh oleh hal-hal yang melanggar norma keagamaan.<sup>16</sup> Jika landasan agama seseorang kuat, maka penyelewengan dan pelanggaran dapat ditekan sedemikian rupa.

2. Kurangnya Penerapan Moral bangsa

Kurangnya penerapan moral kebangsaan dalam keseharian masyarakat Indonesia. Kondisi ini dapat dibuktikan dari banyaknya kasus korupsi, kolusi dan nepotisme bahkan oligarki, seolah tidak ada habisnya.<sup>17</sup>

3. Proses Seleksi

Kurang transparannya proses seleksi para calon pemimpin juga menjadi persoalan yang memicu terjadinya krisis kepemimpinan. Selayaknya seorang calon pemimpin harus melewati serangkaian seleksi agar bisa menjadi seorang pemimpin yang berkualitas.

---

<sup>16</sup> Pratama Joni sajati Anugrah and Maulana Malik A. Muhammad, "Kepemimpinan Spiritual : Krisis Kepemimpinan Pendidikan Islam Di Era Modern," *Jurnal Hasil Kajian Dan Penelitian Dalam Bidang Keislaman Dan Pendidikan* 5, no. 36 (2020): 264–78.

<sup>17</sup> M Makhfudz, "Seleksi Pemimpin Nasional Melalui Proses Demokrasi," *SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I* 5, no. 1 (2018): 47–64, <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v5i1.7901>.

Rangkaian seleksi tersebut harus dilakukan tanpa terkecuali agar tercipta pemimpin yang dapat mengendalikan masyarakatnya.<sup>18</sup>

#### 4. Penegakan Hukum

Penegakan hukum yang masih tebang pilih, tajam untuk satu sisi, tumpul pada sisi yang lain.<sup>19</sup> Sekalipun hukum secara kasat mata tidak dapat diperjual belikan, akan tetapi aroma bahkan rasa adanya transaksi keadilan tercium hingga ke mana-mana.

Pembahasan tentang kepemimpinan tidak terlepas dari kata pemimpin. Yaitu seseorang yang diberikan amanah untuk menjalankan proses kepemimpinan itu sendiri. Seorang pemimpin dalam proses mempengaruhi orang lain akan sangat tergantung pada kemampuan dan kepribadian dirinya. Seorang pemimpin yang sesungguhnya adalah mereka yang ada dalam hati para anggotanya. Kerelaan anggota untuk memenuhi kewajibannya adalah salah satu tanda keberhasilan seorang pemimpin.

Mempengaruhi orang lain melalui perilaku dan kepribadian dirinya serta menimbulkan kerelaan bawahan untuk memenuhi kewajiban anggota pada umumnya ditemukan dalam pola kepemimpinan pelayan. Gaya kepemimpinan ini oleh Robert K. Greenleaf disebut sebagai pemimpin pelayan (*Servant leader*).<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> Noor Thamrin and Azmi Rizal, *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Malang: Mozaik Pratama, 2022), hlm. 65.

<sup>19</sup> Nur Iftitah Isnantiana, "Hukum Dan Sistem Hukum Sebagai Pilar Negara," *Jurnal Hukum Ekonomi Syariah* 2, no. 1 (2019): 19, <https://doi.org/10.30595/jhes.v2i1.4470>.

<sup>20</sup> G T Freeman, "Spirituality and Servant Leadership : A Conceptual Model and Research Proposal," *Emerging Leadership Journeys* 4, no. 1 (2011): 120–40.

Sesuai dengan namanya pemimpin pelayan lebih berfokus pada upaya untuk melayani atau dengan kata lain lebih mengedepankan kepentingan organisasi ketimbang kepentingan pribadi.

Secara umum, pemimpin pelayan memiliki sifat yang sederhana, welas asih, rendah hati, memiliki visi yang kuat, dan tingkat kepercayaan yang tinggi serta selalu mendorong anggotanya untuk lebih berkembang. Walaupun memiliki karakteristik sendiri akan tetapi pada dasarnya pengertian dan tingkatan kepemimpinan pemimpin pelayan tetap sama dengan gaya kepemimpinan lainnya.

John C. Maxwell mengartikan kepemimpinan itu terbagi menjadi lima tingkatan yang masing-masing menunjukkan eksistensi setiap pemimpin. Menurut Robbins dan Judge, teori kepemimpinan berdasarkan sifat adalah teori yang mempertimbangkan kualitas dan karakteristik pribadi yang membedakan pemimpin dan bukan pemimpin.<sup>21</sup> Adapun menurut Gibson, et al., kepemimpinan adalah teori yang berusaha mengidentifikasi sifat tertentu (fisiologis, mental, dan kepribadian) yang berkaitan dengan keberhasilan pemimpin. Contoh dari sifat ini adalah berwibawa, berani mengambil resiko, jujur, adil, mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, memperhatikan kepentingan bawahan, mempunyai visi yang realistis dan sebagainya.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Judge Stephen P., Robbins Timothy A., *Organizational Behavior*, Cet.12 (New Jersey: Person Education Inc, 2007), hlm. 359.

<sup>22</sup> L James. Gibson, *Organization: Behavior, Structur, Processes* (New York: McGraw-Hill/Irwin, 2004), hlm. 300.

Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard dalam bukunya *Management of Organizational Behavior* mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut “*Leadership is the process of influencing the activities of an individual or a group in efforts toward goal achievement in a given situation*”<sup>23</sup> (kepemimpinan adalah proses yang mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan dalam situasi tertentu).<sup>23</sup>

Sedangkan kepemimpinan dalam Islam sering diwakili dengan sebutan *prophetic leadership*. *Prophetic* berasal dari kata *prophet* yang berarti Nabi atau Rasul. Sedangkan *prophetic* berarti bersifat kenabian. *Leadership* bermakna kepemimpinan. Jadi, *prophetic leadership* adalah kepemimpinan yang bersifat kenabian. Ada dua hal yang harus dipahami tentang hakikat kepemimpinan dalam Islam.

*Pertama*, kepemimpinan dalam pandangan Al-Quran bukan sekedar kontrak sosial antara seorang pemimpin dengan masyarakatnya, tetapi merupakan ikatan perjanjian antara pemimpin tersebut dengan Allah Swt. Kepemimpinan adalah amanah, titipan Allah Swt, bukan sesuatu yang diminta apalagi dikejar dan diperebutkan. *Kedua*, kepemimpinan itu menuntut keadilan. Keadilan (العدالة) adalah lawan dari penganiayaan, penindasan dan pilih kasih (الظلم) . Keadilan harus dirasakan oleh semua pihak dan golongan. Di antara bentuknya adalah dengan mengambil keputusan yang adil antara dua pihak yang berselisih, mengurus dan melayani

---

<sup>23</sup> Hersey Paul, Blanchard, and H Kenneth, *Management of Organizational Behavior, Utilizing Human Resources* (New Jersey: Prentice Hall, 1982), hlm. 30.

semua lapisan masyarakat tanpa memandang agama, etnis, budaya, dan latar belakang.

Para ulama telah lama menelusuri Al-Quran dan Al - Hadits dan menyimpulkan minimal bahwa ada empat kriteria dasar yang harus dimiliki oleh seseorang menjadi pemimpin. Empat sifat tersebut dimiliki oleh para Nabi atau Rasul sebagai pemimpin umatnya :

- a. *Shiddiq* (benar). *Shiddiq* berarti benar dalam hal perkataan dan perbuatan. Dalam keseharian, seseorang yang memiliki karakter ini akan konsisten pada kebenaran, baik dalam ucapan, sikap maupun perilaku.
- b. *Amanah* (terpercaya). *Amanah* artinya terpercaya atau dapat dipercaya. Dalam keseharian, seseorang yang memiliki karakter ini ia berlaku jujur, memiliki moral yang baik, komitmen pada tugas dan kewajiban.
- c. *Tabligh* (menyampaikan). *Tabligh* adalah menyampaikan wahyu atau risalah dari Allah Swt. kepada orang lain. Seseorang yang memiliki karakter ini ia menyampaikan kebijakan secara terbuka, melibatkan orang lain dalam pengambilan keputusan dan mempunyai sikap terbuka (transparan).
- d. *Fathanah* (cerdas/bijaksana). *Fathanah* adalah cerdas, pandai, atau pintar. Seorang yang memiliki karakter ini ia memiliki penalaran yang baik, kearifan, bijak dalam keputusan, kemampuan mengambil berbagai realitas (hikmah) dari fenomena yang dihadapi.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Muhammadi Bin Ibrahim bin Abdullah Tuwajiri, *Terjemahan Ensiklopedi Islami Al-Kamil* (Jakarta: Darus Sunnah, 2007), hlm. 8.

Adapun beberapa kriteria kepemimpinan profetik dalam al-Quran dapat disimpulkan dari beberapa ayat dibawah ini:<sup>25</sup>

1. Q.S. al-Maidah [5] :55;

إِنَّمَا وَلِيُّكُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَالَّذِينَ آمَنُوا الَّذِينَ يُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ  
الزَّكَاةَ وَهُمْ رَاكِعُونَ 55 .

*“Sesungguhnya penolongmu hanyalah Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang yang beriman, yang melaksanakan salat dan menunaikan zakat, seraya tunduk (kepada Allah).” (QS. Al-Ma'idah [5]: 55)*

Berdasarkan ayat ini, seorang pemimpin harus memenuhi empat kriteria, yaitu:

- a. Beriman kepada Allah Swt. Perwujudan aqidah sebagai asas utama pemimpin;
- b. Mendirikan shalat. Shalat sebagai ibadah vertikal juga membangun mental kejujuran;
- c. Membayar zakat. Zakat merupakan simbol kesucian diri dan kepedulian sosial;
- d. Selalu tunduk patuh kepada Allah Swt.

Ayat di atas dapat disimpulkan bahwa pemimpin itu mempunyai ciri keseluruhan (*kaffah*) dalam aspek *akidah, ibadah, akhlak, dan muamalah*.

---

<sup>25</sup> Ahmad Yasser Mansyur, “Personal Propethic Leadership Sebagai Model Pendidikan Karakter Intrinsik Atasi Korupsi,” *Jurnal Pendidikan Karakter* 3, no. 1 (2013).

2. Q.S. al-Ahzab [33]:21;

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ  
الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ۚ 21 .

*“Sungguh, telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat dan yang banyak mengingat Allah.” (QS. Al-Ahzab [33]: 21)*

Berdasarkan ayat ini, seorang pemimpin haruslah mempunyai sifat *ittiba'* (mengikuti) sifat-sifat dan keteladanan Nabi Muhammad Saw., yaitu *beriman dan bertaqwa*, serta selalu *berzikir* (banyak mengingat) Allah Swt.

3. Q.S. al-Anfal [8]: 65-66 ;

يَا أَيُّهَا النَّبِيُّ حَرِّضِ الْمُؤْمِنِينَ عَلَى الْقِتَالِ ۗ إِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ عِشْرُونَ صَابِرُونَ  
يَغْلِبُوا مِائَتِينَ ۗ وَإِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ مِائَةٌ يَغْلِبُوا أَلْفًا مِّنَ الَّذِينَ كَفَرُوا بِأَنَّهُمْ  
قَوْمٌ لَّا يَفْقَهُونَ ۗ 65. أَلَمْ نَخَفْ لَّكُم مِّنْهُ وَوَعَلِمَ أَنَّ فِيكُمْ ضَعْفًا فَإِنْ  
يَكُنْ مِنْكُمْ مِائَةٌ صَابِرَةٌ يَغْلِبُوا مِائَتِينَ ۗ وَإِنْ يَكُنْ مِنْكُمْ أَلْفٌ يَغْلِبُوا  
أَلْفَيْنِ بِإِذْنِ اللَّهِ وَاللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ ۗ 66.

*“Wahai Nabi (Muhammad)! Kobarkanlah semangat para mukmin untuk berperang. Jika ada dua puluh orang yang sabar di antara kamu, niscaya mereka dapat mengalahkan dua ratus orang musuh. Dan jika ada seratus orang (yang sabar) di antara kamu, niscaya mereka dapat mengalahkan seribu orang kafir, karena orang-orang kafir itu adalah kaum yang tidak mengerti (65). Sekarang Allah telah meringankan kamu karena Dia mengetahui bahwa ada kelemahan padamu. Maka jika di antara kamu ada seratus orang yang sabar, niscaya mereka dapat mengalahkan dua ratus (orang musuh); dan jika di antara kamu ada seribu*



orang (yang sabar), niscaya mereka dapat mengalahkan dua ribu orang dengan seizin Allah. Allah beserta orang-orang yang sabar (66).” (Q.S. Al-Anfal [8]: 65-66)

Berdasarkan kedua ayat di atas maka seorang pemimpin sudah seharusnya memiliki kepribadian; optimis, pandai memotivasi dan sabar.

4. Q.S. Ali Imran [3]:159;

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ. 159.

“159. Maka berkat rahmat Allah engkau (Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekitarmu. Karena itu maafkanlah mereka dan mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sungguh, Allah mencintai orang yang bertawakal”. (Q.S. Ali Imran [3]: 159)

Menurut Gus Mus, ayat di atas menjelaskan bahwa seorang pemimpin dalam Islam hendaknya memiliki sifat *humanis* (rasa kemanusiaan) yang tinggi.<sup>26</sup>

Pada konteks kekinian, pemimpin dengan persyaratan dan kriteria tersebut, akan sangat sulit dijumpai keberadaannya. Apabila kriteria kepemimpinan di atas diterapkan dengan ketat, maka tidak

---

<sup>26</sup> Bisri KH. Mustofa, “Kemanusiaan Sebagai Watak Kepemimpinan Nabi Muhammad. Saw,” Halaqoh.net, 2017, <https://www.halaqoh.net/2017/04/kemanusiaan-sebagai-watak-kepemimpinan.html>.

satupun pemimpin setelah Muhammad Saw, di dunia ini yang mampu untuk memenuhinya. Namun demikian, kriteria ideal itu harus dibumikan sehingga ada sosok–sosok yang dengan segala kekurangannya memiliki keberanian untuk mengambil posisi tersebut. Salah satu sosok pemimpin yang pernah ada dan dapat dijadikan model untuk mendekati kriteria tersebut, dengan seluruh kekurangan dan kelebihan adalah K.H. A.R. Fachruddin.

Beliau selama ini hanya diketahui sebagai sosok pemimpin Pimpinan Pusat Muhammadiyah yang paling lama, gaya kepemimpinan yang santai dan menyejukkan serta berbagai aspek lainnya. Namun sangat jarang ditemui adanya kajian terkait gaya kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin ditinjau dari perspektif teori-teori kepemimpinan. Untuk itu, kiranya perlu untuk mempelajari gaya dan pola kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin yang mengantarkan beliau menjadi pemimpin yang dikenang, dirindukan dan paling lama sepanjang sejarah Muhammadiyah.

K.H. A.R. Fachruddin atau yang dikenal dengan sebutan Pak AR. Fachruddin atau Pak AR, beliau memimpin Muhammadiyah sebagai Ketua Umum sejak tahun 1968 sampai dengan tahun 1990 atau selama 22 tahun. Muktamar ke – 37 di Yogyakarta pada tanggal 21 – 26 September 1968, menempatkan K.H. A.R. Fachruddin sebagai salah satu wakil ketua PP Muhammadiyah. Namun seminggu setelah Muktamar KH Faqih Usman sebagai Ketua Umum Muhammadiyah hasil Muktamar tersebut meninggal dunia. Atas usul Prof. Dr. HAMKA rapat PP Muhammadiyah, sepakat bulat K.H. A.R. Fachruddin menjadi pejabat ketua, hingga

ditetapkan dalam tanwir Muhammadiyah di Ponorogo tahun 1969. Sejak saat itu, K.H. A.R. Fachruddin terpilih terus menerus dalam empat kali Mukhtamar Muhammadiyah hingga tahun 1985.<sup>27</sup>

K.H. A.R. Fachruddin dalam lintas sejarah Muhammadiyah dikenal dengan banyak sebutan, seperti Kyai nDeso,<sup>28</sup> Kyai Zuhud,<sup>29</sup> Pak AR Sang Penyejuk,<sup>30</sup> Ulama yang tawadhu',<sup>31</sup> Dai Sejuta Umat,<sup>32</sup> Kyai Sufi Pemimpin Muhammadiyah.<sup>33</sup> Kyai Penggembira Umat,<sup>34</sup> Kyai Moderat,<sup>35</sup> Kyai Lentur,<sup>36</sup> dan sebutan-sebutan senada yang memang menggambarkan kepribadian beliau. K.H. A.R. Fachruddin mampu bergaul dengan rakyat jelata, meski tidak merasa rendah diri apabila bersanding para pejabat negara. Kesederhanaan kata dan kesahajaan perilaku menjadikan beliau bisa diterima di semua lapisan masyarakat. Kesederhanaan beliau inilah

---

<sup>27</sup> Sukriyanto, *Biografi Pak AR: K.H Adur Rozak Fachruddin (Ketua Umum Pimpinan Pusat Muhammadiyah 1968-1990)* (Yogyakarta: Suara Muhammadiyah, 2017), hlm. xi.

<sup>28</sup> Suratmin, *Pak AR Muballigh NDeso Ketua Muhammadiyah (1968-1990)*, ed. Arief Budiman, Cet. 2 (Yogyakarta: Surya Sarana Grafika, 2010), hlm. vii.

<sup>29</sup> Cahyono Mochammad Faried and Purwowiyadi Yuliantoro, *Pak AR Yang Zuhud Memimpin Umat Dengan Islam Yang Menggembirakan*, Cet. 3 (Yogyakarta: DM Publishing, 2019), hlm. 26.

<sup>30</sup> Syaefuddin Simon, *Pak AR Sang Penyejuk* (Jakarta: Global Express Media, 2018), hlm. v.

<sup>31</sup> *Ibid.*, hlm., ix.

<sup>32</sup> *Ibid.*, hlm., xxv.

<sup>33</sup> Cahyono Moch Faried and Purwowiyadi Yuliantoro, *Pak AR: Sufi Yang Memimpin Muhammadiyah*, Cet. 1 (Yogyakarta: Pustaka Ribathus Suffah, 2010), hlm. iii.

<sup>34</sup> Tinni Ghafiruddin, *Mengenang Pak AR, Tak Lelah Menggembirakan Umat* (Yogyakarta: Suara Muhammadiyah, 2015), hlm. xiii.

<sup>35</sup> Haidar Musyafa, *PAK AR & Jejak-Jejak Bijaknya*, cet. 1 (Tangerang: penerbit Imania, 2020), hlm. 11.

<sup>36</sup> *Ibid.*, hlm.192.

yang menjadikan warga Muhammadiyah dan umat Islam pada umumnya memberi julukan Kyai Zuhud.<sup>37</sup> Sifat tersebut tergambar jelas hingga akhir periode beliau menjabat sebagai Ketua Umum Muhammadiyah, belum juga memiliki sebuah rumah pribadi untuk keluarganya.<sup>38</sup>

Kondisi tersebut menuai pertanyaan apakah karena sifat zuhud K.H. A.R. Fachruddin terhadap duniawi atau karena kurangnya perhatian dari pihak Muhammadiyah. Jika dilihat dari kacamata zuhud maka, upaya K.H. A.R. Fachruddin untuk memiliki rumah pribadi sejatinya telah diusahakan berulang kali, walaupun selalu gagal, pertama karena ditipu, kedua karena lebih memilih menyerahkan kesempatan yang dimiliki kepada anak buahnya.<sup>39</sup> Pada akhirnya tahun 1968 ketika beliau menjabat Ketua Umum PP Muhammadiyah diberikan rumah dinas di jalan Cik Di Tiro.

K.H. A.R. Fachruddin menurut peneliti, dapat diibaratkan oase yang tidak pernah kering untuk ditimba ilmu dan keteladanannya dalam memimpikan agama melalui persyarikatan Muhammadiyah di tengah masyarakat. Beliau dapat juga dikatakan sebagai sosok yang mewakili kehidupan spiritualitas dalam organisasi ini. Kepemimpinannya merupakan manifestasi dari cerminan hati yang tulus dan ikhlas. Sentuhan psikologis kepada

---

<sup>37</sup> Masyitoh Chusnan, *Pemata Tasawuf Muhammadiyah: Meneladani Spiritual Leadership A.R. Fachrudin* (Jakarta: Universitas Muhammadiyah Jakarta Press, 2019), hlm. 13.

<sup>38</sup> Sukriyanto, *Kepemimpinan Pak AR Dalam Kenangan: Kumpulan Tulisan Tentang Pak AR* (Yogyakarta: Surya Sarana Grafika, 2010), hlm. 49-50.

<sup>39</sup> Sukriyanto, *Biografi Pak AR: K.H Adur Rozak Fachruddin (Ketua Umum Pimpinan Pusat Muhammadiyah 1968-1990)*, 57-59.

lawan dan kawan bicara menjadi ciri menonjol dalam setiap kata dan laku beliau, sebagai pimpinan persyarikatan Muhammadiyah. Hal tersebut tampak dalam contoh nyata kehidupan beliau antara lain:

*Pertama*, praktik kehidupan beliau mencerminkan keIslaman yang khas dan cenderung pada perilaku (akhlak) yang terpuji. KeIslaman yang amaliyah tampak dalam kehidupan sehari-hari, baik untuk diri, keluarga, organisasi yang dipimpinnya, maupun dalam pergaulan masyarakat luas.

*Kedua*, perkataan dan ucapan beliau yang sederhana dan mudah dipahami oleh segenap lapisan masyarakat merupakan cermin dari kepribadian yang sederhana meskipun tidak kurang dalam ilmu pengetahuan tentang agama. Penyampaiannya menyegarkan, menyejukkan, dan menentramkan hati.<sup>40</sup>

*Ketiga*, tulisan dan karya – karya beliau dengan diksi yang sederhana pula, sehingga mudah dipahami. Beberapa karya beliau seperti *Adab – adab dalam Beragama, Menghindar dari Dosa – Dosa*, dan *Tadzkirah – Tadzkirah* yang disampaikan secara lugas namun enak dicerna dan dipahami oleh para pembaca. Bahkan buah pikiran beliau banyak menyentuh sisi - sisi psikologis para pembacanya. Meskipun secara akademik orang mengatakan kurang kuatnya landasan teori, namun justru di situlah letak kekuatan karya-karya beliau. Isinya lugas dan mudah dipahami oleh masyarakat.

---

<sup>40</sup> *Ibid*, hlm. xii.

*Keempat*, kepemimpinan khas K.H. A.R. Fachruddin di Muhammadiyah merupakan puncak kehidupan spiritual organisasi Muhammadiyah. Selama 22 tahun Muhammadiyah di bawah kepemimpinannya mampu melewati dinamika kehidupan beragama dan berbangsa dengan baik, bahkan melewati titik–titik kritis situasi politik di zaman orde baru. Majelis–majelis pengkajian dan pengajian tumbuh subur bersama dengan nafas anggota.<sup>41</sup> Sebagai contoh hal tersebut adalah disusunnya Matan Keyakinan dan Cita–cita Hidup (MKCH) Muhammadiyah yang disahkan pada Mukhtar ke – 37 tahun 1968 di Yogyakarta. MKCH ini menggambarkan hakikat Muhammadiyah, paham agama dan misi Muhammadiyah dalam berbangsa dan bernegara.<sup>42</sup>

*Keenam*, K.H. A.R. Fachruddin adalah tokoh legenda dalam sejarah Muhammadiyah, di samping sifat – sifat di atas, beliau mampu mengubah paradigma anggota Muhammadiyah untuk bergembira dalam beramal.<sup>43</sup>

Jiwa kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin mewujud dalam kehidupan beliau sebagai orang pertama di persyarikatan Muhammadiyah, baik dalam ucapan maupun amaliyah. Beliau menerapkan ajaran agama Islam dalam kehidupan sehari – hari dengan penuh “*nikmat*”. Bahkan jika dalam Muhammadiyah

---

<sup>41</sup> Chusnan, *Permata Tasawuf Muhammadiyah: Meneladani Spiritual Leadership A.R. Fachrudin*, hlm. 15-16.

<sup>42</sup> Hamdan Hambali, *Ideologi Dan Strategi Muhammadiyah* (Yogyakarta: Suara Muhammadiyah, 2007), 56.

<sup>43</sup> Ghafiruddin, *Mengenang Pak AR, Tak Lelah Menggembirakan Umat*, hlm. xii.

dikenal dengan istilah tasawuf, maka beliau adalah sosok dan tokoh *tasawuf akhlaqi dan amaly*.<sup>44</sup> Kepemimpinannya mengakar lama pada setiap insan Muhammadiyah meskipun secara fisik telah tiada, namun *atsar* kepemimpinan beliau mampu bertahan kokoh hingga sekarang ini.

Kehadiran sosok pemimpin yang dapat meneduhkan sekaligus menjadi contoh baik dalam kehidupan saat ini, sangat dirindukan oleh masyarakat. Pemimpin yang menjaga amanah dan tanggung jawabnya terhadap anggota, ibarat air bagi mereka yang merasakan kehausan. Pemimpin yang menyatu antara kata dan laku, sekaligus mencintai dan dicintai oleh umat, sangat dinanti kehadirannya dalam dunia nyata. Kesederhanaan, kesahajaan dan empati pemimpin di tengah pongahnya *hedonisme* yang menjadi ukuran kesuksesan hidup, membuat impian masyarakat semakin menggebu akan mewujudkan suasana kepemimpinan sekaligus sosok pimpinan yang memahami suara nurani mereka.

Banyaknya persoalan yang perlu dibahas secara mendalam dan ilmiah agar nilai-nilai kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin dapat hadir kembali di era sekarang ini. Pembahasan tersebut antara lain; apa sajakah aspek-aspek psikologis kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin? Bagaimana pemikiran, kepribadian dan kepemimpinan seorang K.H. A.R. Fachruddin, sehingga mampu mengejawantahkan agama dalam kehidupan pribadi, keluarga dan

---

<sup>44</sup> Chusnan, *Permata Tasawuf Muhammadiyah: Meneladani Spiritual Leadership A.R. Fachrudin*, hlm. 12.

masyarakat? Bagaimana implementasi kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin dalam kehidupan sehari-hari? Bagaimanakah kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin mempengaruhi cara berpikir generasi berikutnya? Bagaimanakah K.H. A.R. Fachruddin menjaga ketahanan psikologis –*istiqamah*–beliau, baik dalam kehidupan berorganisasi maupun pribadi?

Berangkat dari berbagai pemikiran tersebut peneliti mencoba menggali nilai-nilai psikologis kepemimpinan beliau dalam sebuah disertasi dengan judul: Oase Kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin: Analisis Psikologi Kepemimpinan *Servant leader* perspektif Robert K. Greenleaf dan John C. Maxwell. Dalam rangka menghasilkan temuan secara objektif peneliti melakukan penggalian informasi dengan berbagai pendekatan dan sumber. Terlebih kajian *Servant leader* yang menelaah kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin belum pernah ada.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti bermaksud mencari jawaban atas permasalahan tersebut dengan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana konsep psikologi kepemimpinan *Servant leader* perspektif Robert K. Greenleaf?
2. Bagaimanakah implementasi psikologi kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin ditinjau dari perspektif *Servant Leader* dalam berorganisasi?



3. Bagaimana tingkatan psikologi kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin ditinjau dari perspektif John C. Maxwell?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Konsep psikologi kepemimpinan *Servant leader* perspektif Robert K. Greenleaf.
2. Implementasi psikologi kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin ditinjau dari perspektif *Servant leader* dalam berorganisasi.
3. Tingkatan psikologi kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin ditinjau dari tingkatan kepemimpinan John Maxwell

### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini diharapkan dapat mencakup:

1. Manfaat Teoritis

Secara umum penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan teori terhadap psikologi kepemimpinan terutama dalam persyarikatan Muhammadiyah.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat secara praktis dalam realitas berorganisasi kepada para kader dan penerus persyarikatan, juga memiliki manfaat lain berupa:

- a. Masukan kepada persyarikatan Muhammadiyah terkait dengan konsep psikologi kepemimpinan.
- b. Masukan untuk Persyarikatan Muhammadiyah tentang aspek–aspek psikologis kepemimpinan yang dapat diwarisi oleh para kader persyarikatan.
- c. Hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai anak tangga untuk penelitian serupa pada penelitian–penelitian berikutnya yang sejenis.

## **E. Kajian Pustaka**

Kajian terhadap aspek psikologi kepemimpinan seseorang sehingga mampu menjadi sebuah legenda seperti K.H. A.R. Fachruddin masih sangat terbatas. Pelacakan terbatas peneliti terkait dengan tema di atas secara khusus, belum ditemukan dalam sebuah karya ilmiah yang layak menjadi rujukan masyarakat. Namun demikian beberapa aspek religius–spiritual dan keseharian K.H. A.R. Fachruddin dapat ditemukan dalam beberapa tulisan dan buku yang beredar di masyarakat.

Kajian terhadap aspek psikologi kepemimpinan sejatinya telah banyak ditemukan, khususnya pada teori-teori kepemimpinan serta tokoh-tokoh yang dikaji kepemimpinannya. Untuk itu peneliti menguraikan kajian literatur terkait teori kepemimpinan dan kajian tokoh dalam hal ini K.H. A.R. Fachruddin. Uraian kajian literatur penelitian ini, kemudian diklasifikasi dalam beberapa aspek sebagai berikut:

## 1. Gaya Kepemimpinan

### a. Kepemimpinan Sufistik atau Spiritual

Joni Sajati Anugrah Pratama, Muhammad Maulana Malik A. dalam “*Kepemimpinan Spiritual: Krisis Kepemimpinan Pendidikan Islam di Era Modern*” mengungkapkan bahwa konsep kepemimpinan spiritual selalu menggabungkan antara mistik, asketik, dan etik. Secara komprehensif dapat dipahami bahwa model kepemimpinan sufistik itu menggabungkan berbagai pendekatan dan sekaligus kekuatan penggerak kepemimpinan seperti kekuatan intelektual, moral, emosional, dan spiritual.

Ahmad Yasser Mansyur dalam “*Personal Propethic Leadership Sebagai Model Pendidikan Karakter Intrinsik Atasi Korupsi*” menilai ranah kepemimpinan spiritual atau sufistik erat kaitannya dengan kepemimpinan profetik yang terletak pada pemahaman nilai-nilai agama. Pada konteksnya kepemimpinan spiritual di dalamnya memuat *servant leader*. Walaupun demikian terdapat perbedaan di antara keduanya, kepemimpinan spiritual lebih mengedepankan identifikasi kebutuhan bawahan untuk ketahanan spiritual sementara *servant leader* lebih pada menarik orang lain. Pendapat ini disampaikan oleh Sen Sendjaya, James C. Sarros and Joseph

C. Santora dalam “*Defining and Measuring Servant Leadership Behaviour in Organizations*”.<sup>45</sup>

Fuad Nashori, dalam bukunya Psikologi Kepemimpinan, menitik beratkan pada peran Psikologi Islami dalam pengembangan moralitas pemimpin. Kepemimpinan yang dimaksudkan lebih kepada kepemimpinan yang berpihak pada moralitas. Selain kajian buku ini juga menampilkan kepemimpinan Nabi Muhammad Saw dalam ranah teoritis, juga disinggung tentang model kepemimpinan melayani dan transformasional. Hal menarik dari kajian pustaka dalam buku ini adalah Fuad Nashori, mencoba mengurai aktualisasi pemikiran seorang tokoh H. Agus Salim yang dikenal sebagai seorang ulama dan intelektual. Selain sebagai ulama dan intelektual, H Agus Salim mendapatkan julukan “*The Grand Old Man*” oleh Presiden pertama RI yaitu Ir. Soekarno.

Di antara alasan julukan tersebut diberikan adalah H Agus Salim merupakan tokoh yang dituakan di antara para pendiri bangsa ini, tidak hanya dalam usia tetapi juga dalam pemikirannya. Alasan lain adalah peran penting beliau dalam proses kemerdekaan Negara Republik Indonesia. Bagi Agus Salim memimpin adalah menderita, memimpin adalah melayani. Isu yang diangkat adalah pemikiran beliau tentang; sosialisme Islam, Hak Asasi Manusia (HAM),

---

<sup>45</sup> Sen Sendjaya, James C. Sarros, and Joseph C. Santora, “Defining and Measuring Servant Leadership Behaviour in Organizations,” *Journal of Management Studies* 45, no. 2 (2008): 402–24, <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00761.x>.

demokrasi, pluralisme, Islam dan negara, serta gender. Kajian ini juga mengangkat persoalan kepemimpinan dalam psikologi sosial dengan titik tekan psikologi pemaafan, industri yang berkaitan dengan religiusitas dan integritas karyawan, klinis dengan pembahasan peran pemimpin dalam mengurangi *Post Traumatic Stres Disorders* (PTSD), perkembangan dengan pembahasan spirit Pesantren Lansia, dan pendidikan yang mengupas tentang keluarga sebagai tonggak penyemai benih-benih pemimpin yang berkarakter tangguh.

Penelitian ini menunjukkan bagaimana seorang pemimpin yang seharusnya, khususnya dari kajian Psikologi Islam dan menguraikan berbagai contoh pemimpin yang layak sebagai teladan. Sementara penelitian yang akan dilakukan menguraikan salah satu contoh teladan yang belum terdapat di dalam penelitian sebelumnya yakni K.H. A.R. Fachruddin dan dikaji berdasarkan psikologi kepemimpinan. Poin inilah yang menjadi pembeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

Pada praktiknya gaya kepemimpinan spiritual atau sufistik tampak dalam perilaku kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin. Hal itu dijumpai pada perhatiannya terhadap spiritual masyarakat muslim sebagaimana dalam buku “Muballigh Muhammadiyah”. Buku ini memuat pedoman bagi para muballigh Muhammadiyah baik untuk diri mereka

secara pribadi dan tata cara mereka berdakwah di masyarakat.<sup>46</sup>

Dalam karya lain “Halal bi Halal 1413 dan Keprihatinan” pada poin “Malu dan Malu”, K.H. A.R. Fachruddin kembali mengingatkan kepada warga Muhammadiyah untuk selalu meningkatkan spiritual dengan ungkapan; *“malu boleh, tetapi malu berbuat jahat, dan jangan malu berbuat baik dan adil”*.<sup>47</sup>

b. Kepemimpinan Transformatif

Robert J. House dan Ram N. Aditya dalam *“The Social Scientific Study of Leadership: Quo Vadis?”* mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformatif merupakan teori kepemimpinan yang disampaikan oleh Burns. Gaya kepemimpinan transformatif berusaha untuk menyalurkan pengaruhnya dalam bentuk komitmen pada pencapaian tujuan, visi dan misi.

Upaya mewujudkan komitmen tersebut, dilalui dengan menjaga dan mengurangi kelelahan emosional karyawan. Pendapat ini disampaikan oleh Naseer Abbas Khan, Ali Nawaz Khan, Mohsin Ali Soomro, dan Shahid Kalim Khan dalam *“Transformational Leadership and Civic Virtue Behavior: Valuing Act of Thriving and Emotional Exhaustion in the Hotel Industry”*. Selain itu, Rahmat

---

<sup>46</sup> K.H. A.R. Fachruddin, “Muballigh Muhammadiyah, Khusus Untuk Para Muballigh/Muballighot Muhammadiyah” (Yogyakarta, 1985), hlm. 3.

<sup>47</sup> K.H. A.R. Fachruddin, “Muhammadiyah Halal Bi Halal 1413 Dan Keprihatinan” (Yogyakarta, 1992), hlm. 68.

Setiawan dalam “*Hubungan Kepemimpinan Kharismatik, Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional dengan Kinerja Bawahan*”. Dalam buku tersebut dikatakan bahwa pemimpin transformatif akan selalu berusaha untuk meningkatkan kesadaran tim atau karyawannya akan tugas dan tujuan mereka. Upaya tersebut dilakukan dalam bentuk internalisasi dan berujung pada kesesuaian nilai antara kinerja bawahan dan pemimpin.

Disampaikan pula oleh Endah Mujiasih dan Ika Zenita Ratnaningsih dalam “*Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement*”, bahwa kepemimpinan transformasional berperan memiliki peran kunci dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja.

Pada praktiknya gaya kepemimpinan transformatif juga sedikit banyak ditemui dalam kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin, dibuktikan dalam karyanya “*Menuju Muhammadiyah*” yang berisi tentang pedoman – pedoman untuk meningkatkan kesadaran anggota organisasi Muhammadiyah. Di antara pedoman tersebut terdapat pedoman sebagai anggota Pimpinan Muhammadiyah, pedoman melayani atau menanggapi pimpinan, pedoman menghadapi pimpinan, pedoman memelihara keberlangsungan cabang Muhammadiyah, dan pedoman mengumpulkan biaya cabang.<sup>48</sup>

---

<sup>48</sup> K.H. A.R. Fachruddin, “Menuju Muhammadiyah” (Yogyakarta, 1970), hlm. 2-6.

c. Kepemimpinan *Servant Leader*

Jill W. Graham dalam “*Servant-leadership in Organizations: Inspirational and Moral*” menguraikan bahwa karakteristik kepemimpinan *servant leader* sangat berbeda dengan gaya kepemimpinan lainnya khususnya pada: *pertama*, kekuatan yang lebih mengandalkan hubungan atau relasi. *Kedua*, fokus utama adalah untuk melayani. *Ketiga*, pengembangan karyawan lebih mengedepankan pada aspek moral.

Pendapat tersebut dipertegas kembali oleh Osmond C. Ingram, Jr. dalam jurnal “*Servant Leadership as a Leadership Model*” yang membandingkan karakter *servant leader* dari setiap tokoh seperti Greenleaf, Spears, dan Laub, serta Farling, Stone, dan Winston. Osmond menegaskan bahwa karakteristik yang paling menonjol berupa relasi, penerimaan, visi untuk melayani, dan memberikan dorongan atau motivasi.

Dirk van Dierendonck dalam “*Servant leadership: A Review and Synthesis*” mengungkapkan bahwa *servant leader* memiliki fokus yang lebih kuat pada aspek perkembangan pengikut dan kepada bagaimana orang ingin melakukan sesuatu dan apakah mereka mampu melakukannya.

Berdasarkan karakter utama tersebut maka seorang *servant leader* sangat berperan dalam kinerja organisasi khususnya pada aspek pengaruhnya pada budaya organisasi dan kinerja karyawan. Pendapat ini disampaikan oleh G.T.



Freeman dalam *“Spirituality and Servant Leadership: A Conceptual Model and Research Proposal”*. Kemudian Paul E. Greasley, Ph. D. dan Mihai C. Bocârnea, Ph. D. dalam *“The Relationship between Personality Type and the Servant Leadership Characteristic of Empowerment”* menilai *servant leader* memegang kunci untuk membimbing diri mereka sendiri dan orang-orang yang mereka layani dari masa kini yang tidak pasti menuju masa depan yang lebih penuh harapan.

Pada praktiknya konsep *servant leader* dalam kepemimpinan, dapat tercermin dari diri K.H. A.R. Fachruddin, sebagaimana yang contohkan dalam buku khususnya pada pedoman memuliakan tamu dan sesama keluarga<sup>49</sup> maupun pada konsep bertetangga dengan orang yang berbeda agama<sup>50</sup> sebagai bentuk penerimaan terhadap orang lain.

## 2. Kajian Pribadi KH. AR Fachruddin

- a. Dr. Masyitoh Chusnan, M.Ag., dalam bukunya: *“Permata Tasawuf Muhammadiyah (Meneladani Spiritual Leadership AR Fachruddin)”*. Masyitoh mengungkapkan bahwa dalam kehidupan spiritual K.H. A.R. Fachruddin telah menyatu dengan tasawuf praktis (*tasawuf akhlaqi*) yang sama dengan

---

<sup>49</sup> Fachruddin, hlm. 48.

<sup>50</sup> Adhy Soeparno S, *Pesan Dan Warisan Pak AR* (Yogyakarta: PT. BP Kedaulatan Rakyat, 1995), hlm. 36.

kecerdasan spiritual yang memiliki perangkat metodologis dan lebih memungkinkan untuk perbaikan perilaku akhlak.<sup>51</sup>

Perilaku dan kehidupan spiritual sejumlah Pimpinan Muhammadiyah termasuk K.H. A.R. Fachruddin seiring dengan pemberantasan *Takhayul*, *Bid'ah* dan *Churafat* (TBC), serta *desakralisasi* pelaksanaan beragama (bertasawuf) menurut Ibnu Taimiyah disebabkan karena kesungguhan seseorang dalam ketaatannya kepada Allah Swt. Beliau juga mengutip pendapat Imam Ghazaly (1058 – 1111) tentang tasawuf dengan “Ketulusan kepada Allah dan Pergaulan yang baik kepada sesama manusia”, sehingga orang yang tulus dan membaguskan pergaulannya kepada sesama manusia menurut Imam Ghazaly disebut dengan “*sufi*”.<sup>52</sup> Apabila pengertian tasawuf mengacu pada pendapat Ibnu Taimiyah dan Imam Ghazaly, maka di Muhammadiyah akan dijumpai wajah–wajah tasawuf, yaitu ketaatan serta kehidupan spiritualnya cukup intens. Misalnya K.H. A.R. Fachruddin dan perilakunya adalah sumber inspirasi berorganisasi. Contoh lain seperti Ki Bagus Hadi Kusuma dalam hal ini (bertasawuf) dengan menekankan pentingnya *akhlak luhur* dan kesederhanaan dalam hidup. Keprihatinan beliau terungkap dalam bukunya tentang akhlak yang berjudul “*Pustaka Ihsan*” yang berisi tentang *istiqomah*,

---

<sup>51</sup> Chusnan, *Permata Tasawuf Muhammadiyah: Meneladani Spiritual Leadership A.R. Fachrudin*, hlm. 123.

<sup>52</sup> Al – Imam Al-Ghazaly, *Al-Qawaa'id Al-'Asyrah Dari Majmuu'atul Al – Rasaa-Il, Juz 5* (Beirut: Daar al Kutub al-'Ilmiyyah, 1988), hlm.143-155.

*tawakal, muhasabah, 'adl, shidq, tawadhu', ikhlas, amanah, shabr, dan qana'ah.*<sup>53</sup>

Dimensi–dimensi tasawuf akhlaqi K.H. A.R. Fachruddin yang tergambar dalam sifat–sifat dan keteladanan moral dalam pandangan Masyitoh meliputi;

- 1) *Sabar*, kesabaran K.H. A.R. Fachruddin, terlihat pada sikap istiqamahnya dalam menjalankan tiga perilaku sabar sebagaimana yang digambarkan oleh Imam al-Qusyairi. Pertama, beliau sabar dalam melakukan ketaatan kepada Allah, mengajak manusia untuk taat beribadah, membimbing mereka lewat dakwah–dakwahnya yang tiada henti dan sabar dalam menjauhi kemaksiatan kepada Allah Swt, terlebih bagi dirinya sendiri. Kedua, bersabar dalam beramar ma'ruf nahi munkar kepada siapa saja di negeri ini. Ketiga, K.H. A.R. Fachruddin sabar menerima apa saja yang menjadi qadha dan qadar Allah Swt.
- 2) *Syukur*, aktualisasi kesabaran K.H. A.R. Fachruddin terlihat ketika beliau memberikan nasehat–nasehatnya kepada para jamaah:

*“Jika saudara kebetulan menerima nikmat dari Allah berupa kekayaan harta benda maupun lainnya, hendaklah saudara bersyukur kepada Allah dan mohonlah kepada Nya, semoga harta kekayaan itu menjadi berkah adanya dan dapat digunakan untuk ibadah. Mohonlah kepada Allah agar harta itu tidak*

---

<sup>53</sup> Farid Ma'ruf, *Analisis Akhlak Dalam Perkembangan Muhammadiyah* (Yogyakarta: Majelis Tabligh PDM Kota Yogyakarta, 1990), hlm. 143-155.

*membuat saudara dan anak istri saudara lupa kepada Allah*<sup>54</sup>

- 3) *Wara'*, kata *al-wara'* dalam bahasa Arab sering juga dilafadzkan dengan *al-tawarra'* yang pengertian dasarnya adalah menghindari apa saja yang tidak berguna. Sebagaimana sabda Rasulullah SAW;

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مِنْ  
حُسْنِ إِسْلَامِ الْمَرْءِ تَرْكُهُ مَا لَا يَغْنِيهِ

*Artinya : dari Abi Hurairah r.a. berkata, Rasulullah SAW, bersabda sebagian dari kebaikan Islamnya seseorang adalah meninggalkan segala sesuatu yang tidak berguna.*

55

Posisi *wara'* dalam *tasawuf* sering dirangkai dengan kata *zuhud*. Oleh karenanya Abu Sulaiman as-Darani, seorang tokoh sufi, menyatakan *wara'* itu adalah permulaan *zuhud*, sebagaimana *qana'ah* itu adalah permulaan dari *ridha*<sup>56</sup> Perilaku *zuhud* K.H. A.R. Fachruddin tampak pada kata – kata nya yang sarat makna dan jauh dari perkataan yang tidak berguna, gurauannya tidak mengandung kebohongan, selalu memilih diksi yang tepat untuk semua golongan. Begitu

---

<sup>54</sup> K.H. A.R. Fachruddin, *Tiga Puluh Pedoman Anggota Muhammadiyah*, cet. 1 (Jakarta: PT. Harapan Melati, 1985), hlm. 144.

<sup>55</sup> ابن ماجه، سنن ابن ماجه، مكتبة الشاملة لبرنامج الحديث، الباب ماجه،،، الباب كف اللسان الفتنة، الجزء 11: الرقم : 472

<sup>56</sup> Ibnu al – Qayyim al – Jauziyah, *Madarij as – Saalikiin Bayna Manaazil Iyyaaka Na 'budu Wa Iyyaaka Nasta 'iin* (Beirut: Daar Al – Kitab al – Arabi, 1972), hlm. 236.

pula dalam tindakan dan pemikiran beliau yang jauh dari perbuatan *lagha*.

- 4) *Zuhud*, *zuhud* adalah laku untuk menjauhi yang *syubhat* dan setiap yang haram, tidak tamak dan tidak mengutamakan kesenangan duniawi. Berkaitan dengan *zuhud* ini, Allah berfirman dalam al-Quran surat al-Hadid [57] : 23 :

لِكَيْلَا تَأْسَوْا عَلَىٰ مَا فَاتَكُمْ وَلَا تَفْرَحُوا بِمَا آتَاكُمْ ۗ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ كُلَّ مُخْتَالٍ فَخُورٍ ﴿٢٣﴾

Artinya : (*Kami jelaskan yang demikian itu*) supaya kamu jangan berduka cita terhadap apa yang luput dari kamu, dan supaya kamu jangan terlalu gembira terhadap apa yang diberikan-Nya kepadamu. Dan Allah tidak menyukai setiap orang yang sombong lagi membanggakan diri. (Q.S. al-Hadid [57]: 23).

Juga sabda Rasulullah SAW :

عَنْ أَبِي خَلَادٍ وَكَانَتْ لَهُ صُحْبَةٌ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا رَأَيْتُمُ الرَّجُلَ قَدْ أُعْطِيَ زُهْدًا فِي الدُّنْيَا وَقَلَّةَ مَنْطِقٍ فَاقْتَرَبُوا مِنْهُ فَإِنَّهُ يُلْقَى الْحِكْمَةَ.

Artinya : Apabila kamu melihat seseorang yang telah dikaruniai *zuhud* berkenaan dengan dunia dan ucapan, maka dekatilah ia, karena ia dibimbing oleh hikmah.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> ابن ماجه سنن ابن ماجه , مكتبة الشاملة لبرنامج الحديث , الباب الزهد في الدنيا : الجزء

12: الرقم : 123

Mencermati kedua dalil di atas, maka figur K.H. A.R. Fachruddin, dapat dilihat dari suri teladan dirinya sendiri yang beliau praktekkan dalam kehidupan sehari-hari untuk pribadi maupun keluarga.

Ciri khas yang dikenal khalayak tentang kezuhudan K.H. A.R. Fachruddin adalah kehidupannya yang sangat sederhana. Kesederhanaan beliau tercermin dari rumah tinggal, cara berpakaian dan kesederhanaan dalam hal dunia lainnya.

- 5) *Qana'ah*, berarti merasa cukup dengan yang ada. Meskipun dalam al-Quran tidak tersurat secara jelas, namun cukup banyak makna qana'ah tersirat dalam ayat-ayat Nya, al-Quran surat Sad [38]: 35;

قَالَ رَبِّ اغْفِرْ لِي وَهَبْ لِي مُلْكًا لَا يَنْبَغِي لِأَحَدٍ مِّنْ بَعْدِي إِنَّكَ  
أَنْتَ الْوَهَّابُ ﴿٣٥﴾

Artinya : *Ia berkata: "Ya Tuhanku, ampunilah aku dan anugerahkanlah kepadaku kerajaan yang tidak dimiliki oleh seorang juapun sesudahku, sesungguhnya Engkaulah Yang Maha Pemberi" (Q.S. Sad [38]: 35)*

Adalah K.H. A.R. Fachruddin dalam menjalani kehidupan duniawi beliau mengambil sikap “menjaga jarak”, maksudnya beliau tidak rakus dunia, tetapi sebaliknya justeru mengejar kehidupan akhirat.

- 6) *Tawakkal*, tawakkal adalah berserah diri, pasrah sepenuhnya. K.H. A.R. Fachruddin memaknai kata tawakal dengan lima pemahaman sebagai berikut:
- a) *at – Tawakkal ‘ala Allah* : berserah diri kepada Allah setelah berusaha maksimal menurut kemampuannya.
  - b) *At – Tasliimu li amrillaah* : meluluskan dan melaksanakan perintah – perintah Allah
  - c) *Al – Tafwiidh ila Allah* : menyerahkan bulat – bulat tanpa dapat mencampuri urusan Allah.
  - d) *Ar – Ridhaa bi qadhaai Allah* : puas, lega, dan legawa benar – benar menerima dengan segala kerelaan hati atas kepastian Allah.
  - e) *Ash – shabru ‘inda al-shadmah al ula* : sabar dan tahan uji pada pukulan pertama.

Pemaknaan tawakkal di atas menjadi perilaku K.H. A.R. Fachruddin dalam kehidupan pribadi maupun teladan untuk keluarga dan orang lain.

- 7) *Ikhlas*, merupakan lawan kata dari *riya’* . Ikhlas adalah beramal agar sampai pada makrifat Allah secara hakiki, Keikhlasan di sini juga berarti menjadikan Allah Swt, sebagai satu – satunya objek yang disembah. Allah berfirman dalam Q.S. Al-Bayyinah [98] : 5:

وَمَا أُمِرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ ۗ حُنَفَاءَ وَيُقِيمُوا  
الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا الزَّكَاةَ وَذَلِكَ دِينُ الْقَيِّمَةِ ۝ 5 .

*“Padahal mereka hanya diperintah menyembah Allah dengan ikhlas menaati-Nya semata-mata karena (menjalankan) agama, dan juga agar melaksanakan salat dan menunaikan zakat; dan yang demikian itulah agama yang lurus (benar).” (QS. Al-Bayyinah [98]: 5)*

Penelitian yang dilakukan oleh Chusnan menunjukan sifat K.H. A.R. Fachruddin dalam nasehatnya dan memotivasi jamaah untuk selalu beribadah kepada Allah Swt juga menguatkan iman mereka. Hal inilah menjadi pembeda dengan penelitian ini, di mana penelitian ini akan menguraikan bagaimana sifat K.H. A.R. Fachruddin selama beliau memimpin dengan kajian psikologi kepemimpinan *servant leader*.

- b. Sukriyanto AR, dalam bukunya berjudul *“Biografi Pak AR: K.H. Abdur Rozaq Fachruddin (ketua Umum Pimpinan Pusat Muhammadiyah 1968-1990)”*, menjelaskan tentang kepribadian, kepemimpinan beliau di Muhammadiyah, di samping kiprah dan pemikiran–pemikiran K.H. A.R. Fachruddin yang sangat luas. Kepemimpinan beliau membawa Muhammadiyah dengan gembira, senyum, ramah, mudah, akrab, husnudzon (*positive thinking*), damai, tidak silau oleh kemewahan, tidak takut kepada pangkat dan kekuasaan.



Dakwah beliau membawa iman, risalah Islamiyah, ihsaniyah, kasih sayang, persaudaraan, kedamaian, kegembiraan, dan kesyukuran. Salah satu nasehat beliau adalah:

*“Sebaiknya, jika kita bekerja di Muhammadiyah akan menghadapi pekerjaan berat, cobalah bangun malam hari. Lakukan shalat malam dan renungkan tugas berat itu serta pelaksanaannya, mohonlah pertolongan kepada Allah Swt, in syaa Allah akan melaksanakan tugas itu dengan baik. Memang bangun malam dan melakukan shalat malam itu berat. Akan tetapi kalau sudah menjadi kebiasaan, tanpa mengenal waktu pun sudah pada jamnya, sudah bisa bangun”.*<sup>58</sup>

Begitu pula aspek kesederhanaan dan ketekunan beliau menjadi cerminan jiwa otentik K.H. A.R. Fachruddin sebagai seorang pemimpin. Di antara kelebihan beliau adalah kemampuannya menyentuh rasa lawan bicaranya. Beliau dalam berbicara tidak menunjukkan keinginan untuk menang sendiri, bahkan dalam soal – soal agama sekalipun.<sup>59</sup> Dalam komunikasi dengan sesama K.H. A.R. Fachruddin adalah orang yang sangat piawai. Gaya komunikasi beliau yang jujur, polos dan diksi sederhana dalam kata, adalah kekuatan tersendiri dari pribadi K.H. A.R. Fachruddin. Sehingga dengan pihak manapun K.H. A.R. Fachruddin selalu dapat diterima baik dengan rakyat biasa maupun pejabat negara. Bahkan pola komunikasi beliau yang hebat

---

<sup>58</sup> Sukriyanto, *Biografi Pak AR: K.H Adur Rozak Fachruddin (Ketua Umum Pimpinan Pusat Muhammadiyah 1968-1990)*, hlm. 131.

<sup>59</sup> *Ibid.*, hlm. 323

tersebut mampu menyelesaikan banyak persoalan persyarikatan Muhammadiyah pada saat menghadapi berbagai kesulitan. Seperti keharusan berasas tunggal, hadirnya uskup dari luar negeri, dll.<sup>60</sup>

Penelitian yang dilakukan oleh Sukriyanto memberikan sumbangsih yang signifikan pada penelitian ini. Adapun persamaan penelitian dapat dilihat pada sikap K.H. A.R. Fachruddin dalam memimpin Muhammadiyah, mulai dari tingkah laku, bagaimana K.H. A.R. Fachruddin bergaul dengan bawahan dan lain-lain. Sementara perbedaan sekaligus yang unik dari penelitian ini adalah sikap K.H. A.R. Fachruddin selama memimpin Muhammadiyah dikaji kembali berdasarkan gaya psikologi kepemimpinan *servant leader*. Kemudian nantinya akan menunjukkan perspektif baru terhadap sikap K.H. A.R. Fachruddin selaku pemimpin.

- c. Buku “*Pak AR yang Zuhud Pemimpin Umat dengan Islam yang Menggembirakan*”, adalah buku karya Mochammad Faried Cahyono dan Yuliantoro Purwowiyadi. Buku ini mengupas kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin terkait dengan politik kenegaraan, seni dalam berdakwah, kritik dan mengkritik Muhammadiyah. Sosok kepemimpinan beliau secara umum digambarkan saat mengenal sosok K.H. A.R. Fachruddin. Beliau mementingkan kemuliaan budi pekerti akhlak luhur dan kesederhanaan hidup. Kesahajaan hidup K.H. A.R. Fachruddin adalah mutiara yang bersinar dan

---

<sup>60</sup> *Ibid.*, hlm. 106 - 108

cermin bagi siapapun yang pernah bergaul dengan beliau. Termasuk para mahasiswa yang pernah tinggal bersamanya di jalan Cik di Tiro Yogyakarta. Kesahajaan itu dibuktikan dengan sebuah peristiwa langka, pada saat K.H. A.R. Fachruddin hendak diberi hadiah mobil, beliau menolaknya dengan halus. Tidak hanya itu, beliau pun menolak untuk menjabat Dewan Perwakilan Rakyat, dengan alasan telah menerima amanah menjadi Ketua Umum Pimpinan Pusat Muhammadiyah. Dalam hal akhlak beliau selalu menekankan soal kejujuran, empati terhadap orang lain, suka menolong, suka memberi kemudahan, dan bersedekah. Kedisiplinan dalam berjamaah shalat tepat waktu untuk pribadi dan keluarganya.<sup>61</sup>

Selanjutnya dalam karya ini memuat pendapat dari berbagai kalangan tentang model kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin. Di antara model kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin yang dapat disimpulkan adalah sebagai berikut:

- 1) Kolektif Kolegial, yang ditunjukkan dengan kuatnya koordinasi dengan sesama pimpinan dalam mengambil keputusan. Model kepemimpinan ini merupakan ciri khas dalam memimpin organisasi Muhammadiyah, kata Munir Mul Khan.
- 2) Memotivasi, hal ini dibuktikan dengan perilaku K.H. A.R. Fachruddin dalam berbagai kajian dan proses

---

<sup>61</sup> Mochammad Faried and Yuliantoro, *Pak AR Yang Zuhud Memimpin Umat Dengan Islam Yang Menggembirakan*, hlm. 23-26.

kepemimpinannya di Muhammadiyah, yang selalu memberikan harapan (*ar – raja*’) dan optimisme kepada jamaah. Sebagaimana dituturkan oleh Evi Sofia Inayati binti Azhar Basyir.<sup>62</sup>

- 3) Memperbanyak silaturahmi dengan umara’ sebagai bentuk kerjasama dalam dakwah agar lebih efektif. Hain ini beliau telah dicontohkan selama menjadi pimpinan dan aktif di Muhammadiyah, sekaligus mengemban amanah di berbagai tempat senantiasa berkolaborasi dengan pemerintah.
- 4) Berperilaku santun dan melayani sebagai ciri khas Ulama yang berasal dari “nDeso”. Setidaknya itulah yang dikatakan oleh Kyai Hisyam Syafi’i, sahabat K.H. A.R. Fachruddin sejak kecil, dan sering kali kebersamaan beliau dalam dakwah di berbagai wilayah di Indonesia. K.H. A.R. Fachruddin tidak pernah mencela atau mengejek dan merendahkan orang lain.
- 5) K.H. A.R. Fachruddin, tidak membeda – bedakan orang. Kepada orang – orang yang ingin bertemu dengan beliau, tanpa kecuali apakah rakyat, atau pejabat harus mengantri. Hal ini yang sering disaksikan oleh putera beliau Fauzi AR ketika menerima tamu dalam keadaan tertentu.
- 6) K.H. A.R. Fachruddin, juga memiliki karakter pemimpin yang tidak ingin diistimewakan oleh jamaahnya, jika

---

<sup>62</sup> *Ibid.*, wawancara tanggal 13 Mei 2010.

berkunjung ke suatu wilayah. Contoh lekat yang sering terdengar adalah ketika Mukhtamar di Surakarta, K.H. A.R. Fachruddin memilih menginap di anggota jamaah Muhammadiyah di Kampung Laweyan, dan tidur di lantai, dibandingkan menginap di hotel yang sudah disediakan oleh panitia. Begitu juga ketika beliau berkunjung di beberapa daerah, meskipun telah disiapkan untuk menginap di hotel beliau memilih untuk tinggal di rumah warga Muhammadiyah. Demikian penuturan Hari Yatiman Syafi'i.<sup>63</sup>

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Mochammad Faried Cahyono dan Yuliantoro Purwowiyadi dengan penelitian ini yakni adanya penguraian karakter-karakter kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin. Sedangkan perbedaannya terletak pada pisau analisis dimana penelitian sebelumnya menguraikan karakter kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin berdasarkan sumber-sumber yang diperoleh, sementara penelitian ini kembali menguraikan karakter-karakter tersebut ke dalam perspektif berbeda yakni dikaji berdasarkan psikologi kepemimpinan dengan model *servant leader*.

- d. Syaefudin Simon, dalam bukunya "*Pak AR Sang Penyejuk*", secara mozaik menyajikan penggalan-penggalan kisah beliau dengan bahasa harian dan percakapan yang sarat dengan makna. Hikmah di balik kisah hidup K.H. A.R. Fachruddin

---

<sup>63</sup> *Ibid.*, wawancara tanggal, 9 Mei 2010

banyak dijumpai dalam buku ini. Hal-hal menarik disajikan dalam rangka menguatkan kepribadian K.H. A.R. Fachruddin dalam memimpin Muhammadiyah. Seperti saat beliau menolak tawaran menjadi seorang menteri, pada masa Presiden Soeharto. Hal tersebut dikarenakan beliau sedang menerima amanah sebagai Ketua Umum PP Muhammadiyah.

K.H. A.R. Fachruddin, sebagai Ulama yang mendapatkan sebutan Sang Penyejuk, hal ini digambarkan secara *apik* oleh Syaefudin Simon dalam bentuk pantun dengan judul Sang Penyejuk. Berikut pantun tersebut:

Pak AR,  
Kala terik mentari menyengat tubuh  
Kau datang membawa cahaya teduh  
Kau suguhkan tirta, tuk sejukkan jiwa  
Manusia gersang yang terpagut nafsu amarah

Pak AR,  
Kau oase di gurun sahara  
Yang panas memanggang jiwa  
Kau datang membawa air hikmah  
Yang menyejukkan hati kita semua

Pak AR,  
Kau hadir bagai embun pagi  
Di tanah gersang yang sepi merintih  
Kau bawa damai nan sejuk dihati  
Dari firman-firman Ilahi Rabbi.<sup>64</sup>

Pak AR,  
Kau adalah pohon yang meneduhkan  
Kau adalah embun yang menyejukkan  
Kau adalah sinar yang mencerahkan  
Kau adalah teladan yang menyebarkan firman

---

<sup>64</sup> Syaefudin Simon, *Pak AR Sang Penyejuk*, hlm. 35 - 37

- e. Drs. Suratmin dalam “*Pak AR Muballigh nDeso (Ketua Muhammadiyah 1968-1990)*”. Buku ini menguraikan biografi K.H. A.R. Fachruddin hingga wafatnya. Di samping itu terdapat pula pembahasan kiprah K.H. A.R. Fachruddin sebelum, setelah dan sesudah menjadi pemimpin Muhammadiyah. kiprah tersebut dituangkan dalam bentuk pemikiran, warisan dan pesan K.H. A.R. Fachruddin. Hal menarik yang sajikan dalam buku ini berupa sifat K.H. A.R. Fachruddin yang *welas asih*, sikap tulus dan ikhlas dalam menjelaskan dan meluruskan pendapat miring tentang Muhammadiyah
- f. Buku “*Mengenang Pak AR: Tak Lelah Menggembirakan Umat*” hasil suntingan Drs. Tinni Ghafiruddin. Memuat tentang jawaban, pendapat serta pandangan K.H. A.R. Fachruddin terkait persoalan masyarakat khususnya dalam beragama dan bermuamalah. Sebagai bentuk jawaban dari K.H. A.R. Fachruddin atas keprihatinan problematika yang ada di masyarakat. Berdasarkan hal tersebut K.H. A.R. Fachruddin dalam memberikan jawaban, pendapat dan pandangan selalu menggunakan bahasa sederhana sehingga mudah dipahami oleh orang awam.

Perbedaan disertasi ini dengan karya ilmiah yang lain adalah terletak pada kajian kepemimpinan yang bersifat psikologis yang bersumber dari pertanyaan, apa sajakah aspek–aspek psikologi kepemimpinan yang dimiliki oleh K.H. A.R. Fachruddin? Bagaimanakah aspek–aspek psikologis

kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin tumbuh dalam kehidupan beliau? Bagaimanakah implementasi kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin dalam berorganisasi? Bagaimanakah K.H. A.R. Fachruddin menjaga ketahanan psikologis atau sikap istiqamah dalam kehidupan berorganisasi

Peneliti mencoba mengungkapnya lebih dalam karya ilmiah disertai dengan harapan akan ada *leadership of psychology* atau Psikologi Kepemimpinan dalam judul OASE KEPEMIMPINAN K.H. A.R. FACHRUDDIN SEBAGAI SERVANT LEADER (Analisis Psikologi Kepemimpinan).

**Tabel 1. 1** Kajian Pustaka

No	Aspek	Klasifikasi	Judul	Penulis	Bentuk
1	Gaya kepemimpinan	Kepemimpinan sufistik/spiritual	Kepemimpinan Spiritual: Krisis Kepemimpinan Pendidikan Islam Di Era Modern	Joni sajati Anugrah Pratama, Muhammad Maulana Malik A	Artikel Jurnal vol: 5 No: 20 2020
			Personal Propethic Leadership Sebagai Model Pendidikan Karakter Intrinsik Atasi Korupsi	Ahmad Yasser Mansyur	Artikel Jurnal Vol: 13 No: 1 2003
			<i>Defining and Measuring Servant Leadership Behaviour in Organizations</i>	Sen Sendjaya, James C. Sarros and Joseph C. Santora	Artikel Jurnal Vol: 9 No: 2 2002
			Psikologi Kepemimpinan	Fuad Nashori	Buku 2010
			Muballigh Muhammadijah	K.H. A.R. Facruddin	Essay



No	Aspek	Klasifikasi	Judul	Penulis	Bentuk
			halal bin halal 1413 dan keprihatinan	K.H. A.R. Facruddin	Essay 1985
		Kepemimpinan Transformatif	<i>The Social Scientific Study of Leadership: Quo Vadis?</i>	Robert J. House dan Ram N. Aditya	Jurnal Artikel Vol: 23 No: 3 2016
			<i>Transformational Leadership and Civic virtue Behavior: Valuing Act of thriving and Emotional Exhaustion in the Hotel Industry</i>	Naseer Abbas Khan, Ali Nawaz Khan, Mohsin Ali Soomro, dan Shahid Kalim Khan	Jurnal Artikel Vol: 5 No: 4 2020
			Hubungan Kepemimpinan Kharismatik, Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional dengan Kinerja Bawahan	Rahmat Setiawan	Jurnal Artikel Vol: 3 No: 201 2014
			Kepemimpinan Transformasional dan <i>Employee Engagement</i>	Endah Mujiasih dan Ika Zenita Ratnaningsih	Semi nar Nasio nal 2011
			Menuджу Muhammadijah	K.H. A.R. Facruddin	Essay 1970
			Kepemimpinan Servant leader	<i>Servant- Leadership in Organizations: Inspirational and Moral</i>	Jill W. Graham
		<i>Servant Leadership as a Leadership Model</i>		Osmond C. Ingram, Jr.	Jurnal Artikel Vol: 1 No: 1 2016
		<i>Servant Leadership: A Review and Synthesis</i>		Dirk van Dierendonck	Jurnal Artikel Vol: 36 No: 4

No	Aspek	Klasifikasi	Judul	Penulis	Bentuk
					2011
			<i>Spirituality and Servant Leadership: A Conceptual Model and Research Proposal</i>	G.T. Freeman	Jurnal Artikel Vol: 4 No: 1 2011
			<i>The Relationship between Personality Type and the Servant Leadership Characteristic of Empowerment</i>	Paul E. Greasley, Ph. D. dan Mihai C. Bocârnea, Ph. D	Jurnal Artikel 2014
			Pesan Dan Warian Pak AR	Adhy Soeparno S	Essay 1995
2	Tentang K.H A.R Fachrudin		Permata Tasawuf Muhammadiyah (Meneladani Spiritual Leadership AR Fachruddin)	Dr. Masyitoh Chusnan, M.Ag	Buku 2019
			Biografi Pak AR: K.H. Abdur Rozaq Fachruddin (ketua Umum Pimpinan Pusat Muhammadiyah 1968-1990)	Sukriyanto AR	Buku 2017
			Pak AR yang Zuhud Pemimpin Umat dengan Islam yang Menggembirakan	Mochammad Faried Cahyono dan Yuliantoro Purwowyadi	Buku 2019
			Pak AR Sang Penyejuk	Syaefudin Simon	Buku 2018
			Pak AR Muballigh nDeso (Ketua Muhammadiyah 1968-1990)	Drs. Suratmin	Buku 2010
			Mengenang Pak AR: Tak Lelah Menggembirakan Umat	Drs. Tinni Ghafiruddin	Buku 2015

## **F. Kerangka Teori**

Kajian terhadap kepemimpinan secara umum dapat dipilah menjadi dua pendekatan besar, yaitu fisiologis kepemimpinan dan psikologis kepemimpinan. Pendekatan pertama lebih fokus pada kajian yang konkret dan rasional sebagai gejala jiwa yang tampak di permukaan. Sedangkan pendekatan kedua lebih pada hal – hal bersifat emosional dalam diri seorang pemimpin.

Kajian kepemimpinan pada aspek psikologis lebih mengarah pada bahasan seorang pemimpin mampu menjadi teladan bagi bawahannya atau orang lain, sehingga apa yang diinginkan (dalam konteks organisasi) diikuti, segala yang diperintahkan dilakukan sebaik mungkin, dan apa-apa yang dilarang dapat di jauhi atau dicegah semampu mungkin. Keteladanan terwujud pada sang pemimpin, karena ia memiliki kelebihan-kelebihan tertentu yang tidak dimiliki oleh bawahannya atau orang lain. Kelebihan-kelebihan tertentu seorang pemimpin secara psikologis dapat diartikan sebagai kepemilikan sifat-sifat unggul yang melekat dalam kepribadiannya seperti integritas, aspiratif, tanggungjawab, keberanian mengambil keputusan dan tindakan, dll<sup>65</sup>

Agar lebih memudahkan dalam membahas dan memecahkan permasalahan yang ada, maka perlu kiranya ditegaskan tentang beberapa hal seperti definisi kepemimpinan, teori-teori

---

<sup>65</sup> William R. Lassey and Richard R. Fernandez, *Leadership and Social Change* (California: University Associates, 1971), hlm. 107.

kepemimpinan, gaya maupun model kepemimpinan. Sehingga pembahasan selanjutnya kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin dapat dianalisis dari aspek psikologis dengan runtut dan jelas.

Adapun bahasan singkat perihal di atas adalah sebagai berikut:

## 1. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu interaksi antara anggota suatu kelompok sehingga pemimpin merupakan agen pembaharu, agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang mempengaruhi mereka, dan kepemimpinan itu sendiri timbul ketika satu anggota kelompok mengubah motivasi kepentingan anggota lainnya dalam kelompok<sup>66</sup>

Teori tentang kepemimpinan juga dapat dipahami dengan fitrah (*in hern*), setiap individu yang sekaligus memotivasi kepemimpinan yang Islami, sebagai pembawa misi sucinya yaitu rahmat bagi seluruh alam semesta, yang akan dimintai pertanggungjawaban. Kepemimpinan dalam hal ini dianggap sebagai kontrak psikologis antara pemimpin dengan para pengikutnya yang menjamin bahwa pemimpin akan berusaha sebaik mungkin membimbing menjaga dan memperlakukan pengikutnya secara adil.<sup>67</sup>

---

<sup>66</sup> Peter Bender Urs and Hellman Eric, *Leadership From Within* (Toronto: Stoddart Publishing, 2001), hlm. 87.

<sup>67</sup> Fuad Anshory and Dkk, *Psikologi Kepemimpinan : Peran Psikologi Islami Dalam Pengembangan Moralitas Pemimpin* (Yogyakarta: Pustaka Fahima, 2009), hlm. 4-5.

## 2. Teori Kepemimpinan

### a. Teori Otokratis

Kepemimpinan menurut teori ini didasarkan atas perintah-perintah, paksaan dan tindakan-tindakan yang arbite (sebagai wasit). Ia melakukan pengawasan yang ketat, agar semua pekerjaan berlangsung secara efisien.

### b. Teori Psikologis

Teori ini menyatakan, bahwa fungsi seorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan sistem motivasi terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja dari para pengikut dan anak buah. Pemimpin merangsang bawahan, agar mereka mau bekerja, guna mencapai sasaran-sasaran organisatoris maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi.

Teori kepemimpinan psikologi kemudian melahirkan berbagai aliran diantaranya:

#### 1) Teori Kepemimpinan Sifat

Goleman mengatakan bahwa komponen utama dari kepemimpinan sifat yakni adanya rasa empati yang memungkinkan pemimpin memahami perasaan dan mendengarkan orang lain.<sup>68</sup>

---

<sup>68</sup> Maria Merry Marianti, "Teori Kepemimpinan Sifat," *Bina Ekonomi Majalah Llmiah Fakultas Ekonomi Unpar* 13, no. 1 (2009): 58–63, <https://journal.unpar.ac.id/index.php/BinaEkonomi/article/view/712>.

## 2) Teori Kontingensi

Fiedler mengatakan pemimpin yang sukses akan melibatkan interaksi kebutuhan dan pengendalian situasi.<sup>69</sup>

## 3) Teori *Behavioristic*

Salah satu tokoh dalam teori ini adalah Abraham Maslow. Ia mengatakan bahwa setiap individu membutuhkan lima hal yaitu kebutuhan fisiologis, diterima, rasa aman, dihargai, aktualisasi diri.<sup>70</sup>

## 4) Teori *Humanistic*

Teori kepemimpinan ini dipelopori oleh beberapa tokoh, salah satunya Douglas McGregor. Teori pada dasarnya mengungkapkan kepemimpinan sejatinya untuk merealisasikan kebutuhan manusia dari segi kebebasan dan jiwa yang diperoleh melalui interaksi antara pimpinan dan bawahan.<sup>71</sup>

Menurut John C. Maxwell dalam hal psikologi kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima level, yaitu:

### 1) Kepemimpinan karena Posisi (*Position*)

---

<sup>69</sup> Fred E. Fiedler, "A Contingency Model of Leadership Effectiveness," *Advances in Experimental Social Psychology* 1, no. C (1964): 149–90, [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60051-9](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60051-9).

<sup>70</sup> Abraham H. Maslow, "Critique of Self-Actualization Theory," *The Journal of Humanistic Education and Development* 29, no. 3 (1991): 103–8, <https://doi.org/10.1002/j.2164-4683.1991.tb00010.x>.

<sup>71</sup> Harris Munandar and Maman Suherman, "Aktivitas Komunikasi Pemerintahan Ridwan Kamil Di Media Sosial," *Jurnal Hubungan Masyarakat* 2, no. 1 (2016): 423–30, <http://karyailmiah.unisba.ac.id/index.php/humas/article/viewFile/3270/pdf>.

Seseorang yang mempunyai hak untuk membuat keputusan karena kedudukan yang dimilikinya. Termasuk perilaku hormat anggota dan bawahan. Sehingga kewenangan seorang pemimpin itu sesuai jabatan yang disandangnya. Ada konsekuensi dari kepemimpinan ini adalah semakin lama seseorang menduduki jabatannya, maka akan semakin kurang mendapatkan respon positif dari anggota atau bawahannya. Pada kepemimpinan ini para anggota hanya akan bekerja sesuai dengan yang diharuskan dan tidak akan melakukan hal – hal selebihnya, sebagai bentuk komitmen terhadap organisasi.<sup>72</sup>

2) Kepemimpinan karena Pemberian Wewenang dari Anggota (*Permission*)

Kepemimpinan jenis ini adalah kepemimpinan “amanah”, karena kepemimpinan ini berdasarkan hubungan baik dan kehendak atau atas pilihan anggota . Sebagai konsekuensinya seorang pemimpin jenis ini, harus menunjukkan prestasi dan hasil kerja yang baik dan pandai memberdayakan siapapun yang memiliki motivasi dan komitmen tinggi. Anggota akan menikmati kerja sama yang terjalin dalam organisasi tersebut. Pemimpin sangat senang

---

<sup>72</sup> John C Maxwell, *The 5 Levels of Leadership* (New York: Center Sreet, 2014), hlm. 8.

bekerja sama dengan para anggota dan peduli terhadap mereka. Kepemimpinan ini memungkinkan sinergi yang positif dalam tim. Hal positif seorang pemimpin pada kepemimpinan tingkat ini adalah:

a. Menjadi Pendengar yang Baik.

Pemimpin berupaya sebisa mungkin mengakomodir gagasan, ide, pendapat para anggota. Selain itu, pemimpin harus mengenali dan memahami setiap karakter para anggota yang berbeda-beda.

b. Melakukan Observasi secara Objektif.

Pemimpin dalam tingkatan ini berusaha mengamati dan memperhatikan setiap perkataan, tindakan dan perilaku bahkan kebiasaan dan hobi dari para anggotanya.

c. Melayani dengan Baik.

Pemimpin selalu berupaya sebaik mungkin selalu bekerjasama dan berjalan bersama para anggota dengan cara membantu dan memberi bimbingan, tak jarang saling menolong.<sup>73</sup>

3) Kepemimpinan karena Prestasi (*Production*)

Seorang pemimpin telah terbukti dalam pengalaman, kredibilitas dan prestasi kinerjanya

---

<sup>73</sup> *Ibid*, hlm. 135-137.



, sehingga dipercaya untuk mengelola tanggung jawab. Prestasi – prestasi positif tersebut dirasakan oleh banyak anggota secara umum. Sehingga anggota akan banyak memberikan apresiasi dan kepatuhan muncul dari dalam diri anggota terhadap pemimpin jenis ini. Kebiasaan pemimpin pada tingkat ini, mereka akan :

a. Menjadi Contoh

Seorang pemimpin harus menjadi contoh baik bagi anggota. Anggota akan mengikuti contoh dari pemimpinnya. Mereka mengikuti apa yang dilakukan oleh pemimpin, bukan yang dikatakan. Pemimpin layaknya seorang *tour guide*. Dia kebersamai tim yang dibimbingnya kemanapun perginya.

b. Menggunakan Kekuatan Momentum

Seorang pemimpin akan membangun momentum untuk menjadi titik balik dalam melakukan kegiatan. Karena momentum itu dapat melejitkan potensi dan prestasi. Ketika seorang pemimpin berhasil mewujudkan hasil yang baik, maka komitmen meningkat, dan komitmen yang meningkat akan menghasilkan hasil yang lebih baik lagi. Demikian seterusnya, sehingga momentum ini dapat memecahkan 80% masalah.

c. Menarik Orang Terbaik

Pemimpin itu layaknya magnet, ia hanya akan merekrut pegawai yang memiliki energi aura seperti dirinya. Apabila seorang pemimpin ingin memiliki pegawai yang jujur dan pekerja keras, maka pemimpin harus menjadi orang yang jujur dan pekerja keras pula.

4) Kepemimpinan yang Mengembangkan (*People Development*)

Kepemimpinan jenis ini adalah kepemimpinan yang mengembangkan potensi para anggotanya agar menjadi pemimpin – pemimpin baru untuk kelangsungan organisasi yang semakin besar (kaderisasi). Kepemimpinan ini juga mengembangkan potensi secara individual para anggotanya, sehingga mencapai aktualisasi optimal. Pada tingkatan ini pemimpin akan melakukan tindakan :

- a. Merekrut dengan sangat baik
- b. Menempatkan orang di posisi yang tepat.
- c. Mengembangkan orang dengan baik.<sup>74</sup>

5) Kepemimpinan karena Rasa Hormat (*Pinnacle - Respect*).

Seorang pemimpin diikuti karena integritas yang terjadi dan dimilikinya terhadap organisasi. Kepemimpinan ini banyak dijumpai

---

<sup>74</sup> *Ibid*, hlm. 231-235.

pada pemimpin – pemimpin yang telah lama berkecimpung dan berhasil dalam mengembangkan potensi anggota dan organisasi. Pemimpin jenis sedikit jumlahnya, karena rasa hormat anggota lebih didasari pada komitmen pemimpin pada organisasi yang ditekuninya. Pemimpin – pemimpin ini memiliki hati mulia dan disegani, di organisasinya. Pada jenjang ini, pemimpin menghabiskan waktu bertahun-tahun untuk mengembangkan orang lain dan organisasinya. Meskipun sedikit yang berhasil namun mereka yang berhasil adalah orang-orang dengan prestasi yang mengagumkan.<sup>75</sup>

c. Teori Sosiologis

Kepemimpinan dianggap sebagai usaha-usaha untuk melancarkan antar-relasi dalam organisasi dan sebagai usaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikutnya, agar tercapai kerja sama yang baik.

d. Teori Suportif

Menurut teori ini, para pengikut harus berusaha sekuat mungkin, dan bekerja dengan penuh gairah, sedang pemimpin akan membimbing dengan sebaik-baiknya melalui *policy* tertentu. Untuk maksud ini pemimpin perlu menciptakan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan, dan bisa membantu mempertebal keinginan setiap

---

<sup>75</sup> John C Maxwell, “What Are the 5 Levels of Leadership?” (Center Street, 2011), <http://johnmaxwellonleadership.com>.

pengikutnya untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin.<sup>76</sup>

### 3. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagaimana pengertian diatas dapat dijalankan dengan berbagai gaya. Hal ini tentu dipengaruhi oleh berbagai faktor. Gaya kepemimpinan adalah rasa seni yang ada dalam setiap orang. Beberapa gaya kepemimpinan dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### a. Gaya Direktif

Pemimpin yang direktif pada umumnya membuat keputusan-keputusan penting dan banyak terlibat dalam pelaksanaannya. Semua kegiatan berpusat pada pemimpin dan sedikit saja kebebasan orang lain untuk berkreasi dan bertindak yang diizinkan. Pada dasarnya gaya ini adalah gaya otoriter.

#### b. Gaya Konsultatif

Gaya ini dibangun atas gaya direktif. Kurang otoriter dan lebih banyak melakukan interaksi dengan anggota dalam organisasi. Fungsi pemimpin dalam hal ini lebih banyak berkonsultasi, memberikan bimbingan, motivasi, memberi nasehat dalam rangka pencapaian tujuan.

---

<sup>76</sup> Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, hlm. 61.

c. Gaya Partisipatif

Gaya partisipasi bertolak dari gaya konsultatif, yang bisa berkembang ke arah saling percaya antara pimpinan dan bawahan. Pimpinan cenderung memberi kepercayaan pada kemampuan staf untuk menyelesaikan pekerjaan sebagai tanggung jawab mereka. Sementara itu kontak konsultatif tetap berjalan terus. Dalam gaya ini pemimpin lebih banyak mendengar, menerima, bekerja sama, dan memberi dorongan dalam proses pengambilan keputusan dan perhatian diberikan kepada kelompok.<sup>77</sup>

d. Gaya Delegasi

Gaya delegasi ini mendorong staf untuk mengambil inisiatif sendiri. Kurang interaksi dan kontrol yang dilakukan pemimpin, sehingga upaya ini hanya bisa berjalan apabila staf memperhatikan tingkat kompetensi dan keyakinan akan mengejar tujuan dan sasaran organisasi.

4. Model Kepemimpinan

a. Kharismatik

Kepemimpinan kharismatik adalah kepemimpinan yang mengasumsikan bahwa karisma merupakan karakteristik individu yang dimiliki seorang pemimpin yang

---

<sup>77</sup> Nawawi Hadari and Martini Hadari, *Kepemimpinan Yang Efektif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University press, 2004), hlm. 65-70.

dapat membedakannya dengan pemimpin yang lain, terutama dalam hal implikasi terhadap inspirasi, penerimaan, dan dukungan para bawahan. Penekanan kepemimpinan kharismatik adalah pada kepribadian menarik yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Kharisma adalah kata dalam bahasa Yunani yang berarti "berkat terinspirasi secara agung", seperti kemampuan untuk melakukan keajaiban atau memprediksi peristiwa masa depan. Kata kharisma dapat digunakan untuk menjelaskan sebuah bentuk pengaruh yang bukan didasarkan pada tradisi atau otoritas formal tetapi lebih atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan yang luar biasa.<sup>78</sup>

Perilaku kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana seorang pemimpin karismatik mempengaruhi sikap dan perilaku dari bawahan meliputi:

- 1) Menyampaikan visi yang menarik,
- 2) Menggunakan bentuk komunikasi yang kuat dan ekspresif saat menyampaikan visi,
- 3) Mengambil resiko pribadi dan membuat pengorbanan diri untuk mencapai visi itu,
- 4) Menyampaikan harapan yang tinggi,
- 5) Memperlihatkan keyakinan akan bawahan,

---

<sup>78</sup>Setiawan Rahmat, "Hubungan Kepemimpinan Kharismatik, Kepemimpinan Transformational Dan Kepemimpinan Transaksional Dengan Kinerja Bawahan," *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Airlangga* 3, no. 201 (2014).

- 6) Pembuatan model peran dari perilaku yang konsisten dengan visi itu,
- 7) Mengelola kesan bawahan akan pemimpin,
- 8) Membangun identifikasi dengan kelompok atau organisasi, dan
- 9) Memberikan kewenangan kepada bawahan.<sup>79</sup>

Proses mempengaruhi yang dilakukan oleh pemimpin kharismatik terhadap bawahannya terjadi melalui proses identifikasi pribadi, internalisasi nilai, dan memperkuat keyakinan bawahan bahwa mereka mampu mencapai sasaran tugas yang sulit.<sup>80</sup>

b. Transformatif

Kepemimpinan transformatif adalah kepemimpinan di mana seorang pemimpin melakukan proses mengalirkan pengaruhnya dalam membuat perubahan yang besar pada sikap dan asumsi para anggota organisasi. Pada kepemimpinan model ini seorang pemimpin juga membangun komitmen untuk mencapai strategi, tujuan, misi dan visi organisasi tersebut.<sup>81</sup>

Menurut Burns (1978) dalam Yukl (2001:290) kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai

---

<sup>79</sup> Gary Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi: Edisi Terjemahan*, Cet. 5 (Jakarta: PT Indeks, 2001), hlm. 249.

<sup>80</sup> *Ibid.*, hlm. 294 – 295.

<sup>81</sup> Robert J. House and Ram N. Aditya, “The Social Scientific Study of Leadership: Quo Vadis?,” *Journal of Management* 23, no. 3 (2016).

moral dari para bawahan dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi untuk mereformasi institusi. Proses dimana para pemimpin menyerukan nilai emosi dan para bawahan merupakan sebuah figur sentral dalam teori saat ini mengenai kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformatif merupakan sebuah proses mempengaruhi komitmen untuk sasaran bersama dan memberikan wewenang pada bawahan untuk mencapainya. Perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin yang transformasional meliputi pengaruh ideal, pertimbangan individual, motivasi inspirasional dan stimulasi intelektual.<sup>82</sup>

Berdasarkan hal di atas, penekanan kepemimpinan transformasional adalah pada proses memberikan inspirasi, mengembangkan dan memberi wewenang kepada para bawahan dan membangun komitmen untuk mencapai strategi, tujuan, misi dan visi organisasi.

Seorang pemimpin model transformatif, akan bekerja mempengaruhi anggotanya dengan;

- 1) Membuat mereka menyadari pentingnya hasil tugas,
- 2) Membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi,

---

<sup>82</sup> Yukl, *Kepemimpinan Dalam Organisasi: Edisi Terjemahan*, hlm. 290.



3) Mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi. Kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja bawahan, karena kesadaran anggota atas kewajiban bersama untuk tujuan organisasi yang lebih besa

c. Kepemimpinan Melayani (*Servant leadership*)

*Servant leadership* atau kepemimpinan pelayan adalah konsep kepemimpinan etis yang diperkenalkan oleh Robert K. Greenleaf (1904-1990) pada tahun 1970 dengan bukunya yang berjudul *The Servant as Leader*. Greenleaf berpandangan bahwa seorang pemimpin besar adalah pemimpin yang melayani orang lain. Kepemimpinan yang sejati timbul dari mereka yang motivasi utamanya adalah keinginan menolong orang lain.<sup>83</sup>

Sendjaya dan Sarros mengartikan *Servant leader* sebagai pemimpin yang lebih mengedepankan keperluan orang, aspirasi dan kepentingan orang lain daripada kepentingan pribadi pemimpin.<sup>84</sup>

Kathleen Patterson menyampaikan bahwa terdapat tujuh karakteristik dari *Servant leader* yaitu:<sup>85</sup>

---

<sup>83</sup> Greenleaf, R. K. *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness* (New York: Paulist Press. 1977), hlm. 233.

<sup>84</sup> Sen Sendjaya and James C. Sarros, "Servant Leadership: Its Origin, Development, and Application in Organizations," *Journal of Leadership & Organizational Studies* 9, no. 2 (2002): 57–64, <https://doi.org/10.1177/107179190200900205>.

<sup>85</sup> Kathleen Patterson, Zani Dannhauser, and A. Gregory Stone, "From Noble to Global: The Attributes of Global Leadership," *Servant Leadership Research Roundtable Proceedings. Regent*, no. July (2007),

- 1) Memimpin dan melayani dengan kasih (*love*)  
*This type of love is moral in nature; it focuses on carrying out the appropriate actions at the right time and for the right reasons. Love enables the leader to recognize the followers' hearts as opposed to just their ability to carry out tasks.*
- 2) Bertindak dengan kerendahan hati (*humility*)  
*which is a non-overestimations of your own merits, in other words knowing that you as a leader are not proud and do not over value yourself as a leader— humility causes the leader to respect the worth of all persons, to consider moderation and to give of themselves to others.*
- 3) Bersifat altruistik (*altruism*)  
*The act of altruism entails the leader sacrificing something about themselves for the benefit of others.*
- 4) Memiliki visi bagi para pengikutnya (*vision*)  
*This vision isn't for the organization; rather, it's about inspiring people to view themselves as they can be, not just as they are.*
- 5) Percaya (*trust*)  
*Servant leaders have a high degree of trustworthiness. Integrity and respect are necessary for trust*
- 6) Melayani (*service*)  
*Servant leadership is all about service, which is*

*what it is. Service is acting kindly toward others.*

7) Memberdayakan pengikut (*empowerment*).

*When a leader genuinely shares their authority with those who are willing to learn and grow, they are said to be empowering others. Serving leaders encourage growth and make their followers feel important.*<sup>86</sup>

Sedangkan menurut Will J. Graham dalam jurnalnya, beliau membandingkan beberapa gaya kepemimpinan dan mengungkapkan karakteristik dari *Servant leader* sebagai berikut:

1) Rendah hati dan berwawasan spiritual

Sikap rendah hati dan berwawasan spiritual telah menjadi sumber utama dari karisma seorang *Servant leader*. mereka akan dinilai dari aktifnya dalam menjalin hubungan positif dengan anggotanya.

2) Hubungan timbal balik

Secara alami, adanya hubungan timbal balik antara pemimpin dengan bawahan menjadi sumber kekuatan bagi seorang *Servant leader*.

3) Visi dan praktik berfokus pada pelayanan

karisma rendah hati dan spiritual, oleh *Servant leader* diwujudkan dalam tindakan yang lebih

---

<sup>86</sup> Dirik Van Dierendonck and Kathleen Petterson, *Servant Leadership Developments in Theory and Research* (New York: Palgrave Macmillan, 2010), [https://doi.org/10.1057/9780230299184\\_12](https://doi.org/10.1057/9780230299184_12).

berfokus pada pelayanan sebagai wujud dari visinya.

4) Pemimpin teladan

Pengikutnya akan melihat *Servant leader* sebagai seorang teladan yang senantiasa memberikan motivasi, dan mengembangkan mereka.

5) Otonomi, Perkembangan moral para pengikut, Peningkatan kebaikan bersama.

Pelayanan *Servant leader* bersifat otonom yang berfokus pada perkembangan bawahan dan berdampak pada kemajuan bersama.<sup>87</sup>

Robert S. Dennis dan Mihai Bocarnea mengatakan bahwa *Servant leader* dapat diukur dengan *Servant leadership Assessment Instrument* (SLAI). Indikator pengukurannya berupa:<sup>88</sup>

- 1) Cinta
- 2) Pemberdayaan
- 3) Visi
- 4) Kerendahan Hati
- 5) Kepercayaan.

Selanjutnya seorang pemimpin dalam menjalankan roda kepemimpinannya akan lebih bagus didukung dengan

---

<sup>87</sup> Jill W. Graham, "Servant-Leadership in Organizations: Inspirational and Moral," *The Leadership Quarterly* 2, no. 2 (1991): 105–19, [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(91\)90025-W](https://doi.org/10.1016/1048-9843(91)90025-W).

<sup>88</sup> Robert S. Dennis and Mihai Bocarnea, "Development of the Servant Leadership Assessment Instrument," *Leadership & Organization Development Journal* 26, no. 8 (2005): 600–615, <https://doi.org/10.1108/01437730510633692>.

kemampuan mendasar berupa *actuating*, yaitu kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok pada suatu organisasi dalam upaya memanfaatkan sumber daya manusia, material, teknologi dan finansial untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.<sup>89</sup>

Menurut peneliti model kepemimpinan ini adalah salah satu model kepemimpinan yang memiliki irisan pada kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin. Selanjutnya, dari berbagai teori terkait *Servant leader*, peneliti memilih pandangan dari Robert K. Greenleaf dalam menganalisis implementasi kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin.

## **G. Metode**

### **1. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang dimaksud adalah penelitian yang diungkapkan oleh Strauss dan Corbin yang dikutip dalam Akif Khilmiyah bahwa *qualitative research* adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan – penemuan yang tidak dicapai dengan menggunakan prosedur – prosedur statistik atau dengan cara kuantifikasi lainnya. Penelitian ini dapat digunakan untuk meneliti kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsional organisasi, gerakan organisasi atau hubungan kekerabatan.<sup>90</sup>

---

<sup>89</sup> Beni Ahmad Saebani and Sumantri Ii, *Kepemimpinan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), hlm. 86.

<sup>90</sup> Akif Khilmiyah, *Metode Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Samodra Biru, 2016), hlm. 1.

Data dalam penelitian kualitatif kebanyakan diperoleh dari sumber manusia atau *human resources*, melalui observasi dan wawancara. Akan tetapi ada pula yang bersumber dari manusia, *non human resources*, diantaranya dokumen – dokumen, foto, dan bahan statistik. Studi dokumen yang dilakukan oleh para peneliti kualitatif, posisinya dapat dipandang sebagai nara sumber yang dapat menjawab pertanyaan: Apakah tujuan dokumen tersebut ditulis, apa latar belakangnya.<sup>91</sup> Dalam penelitian ini, peneliti akan menghimpun, mengidentifikasi, menganalisis, dan mengadakan sintesis data, kemudian memberikan interpretasi terhadap konsep, kebijakan, pelaksanaan konsep, dan peristiwa secara langsung atau tidak langsung dan keputusan yang dapat cermati.<sup>92</sup>

Untuk menjawab rumusan masalah yang ada, peneliti berupaya melakukan kegiatan – kegiatan metodologis dalam memberikan tafsiran terhadap teks – teks atau dokumen yang terkait dengan pernyataan K.H. A.R. Fachruddin sendiri melalui karya – karya beliau, maupun hasil karya orang lain yang kredibel. Dalam menafsirkan dokumen atau teks – teks tersebut di atas, peneliti akan menggunakan tiga pendekatan, yaitu: pendekatan *hermeneutik*, pendekatan *maqashid al-Qur'an (tafsir kontekstual)*, dan metode *strukturalisme transendental*. Pendekatan *hermeneutik* adalah pendekatan dengan

---

<sup>91</sup> *Ibid.*, hlm., 116 – 117.

<sup>92</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: remaja rosdakarya, 2011), hlm. 65-66.

menggunakan ilmu dan seni dalam menafsirkan teks. Objek hermeneutika adalah fakta tekstual atau skriptural. Hasil penafsiran atas objek ini adalah pemahaman.<sup>93</sup> Hermeneutika diartikan sebagai bentuk upaya untuk menelusuri dan menjelaskan sebuah ucapan dan teks yang belum jelas, ambigu dan kontradiktif yang dapat menimbulkan kebingungan bagi pendengar dan pembaca.<sup>94</sup>

Menurut Saifur Rahman terdapat delapan model penelitian *hermeneutik*, yaitu rekonstruksi historis, konstruksi sejarah efektif, rekontekstualisasi makna, identitas estetis, permainan tanda, konstruksi pemikiran, makna partisipatif, dan penafsiran objektif.<sup>95</sup>

Selanjutnya dari delapan model penelitian di atas peneliti akan memadukan dua model penelitian, yaitu *rekonstruksi historis* dan *rekontekstualisasi makna*. *Rekonstruksi historis* peneliti gunakan untuk memahami makna teks, maksud penyusun teks (dokumen tentang kepemimpinan K.H. A.R. Fachruddin) dan konteks waktu di mana teks karya-karya K.H. A.R. Fachruddin saat itu ditulis.

Model *rekontekstualisasi makna* peneliti gunakan untuk mencari relevansi teks karya-karya pemikiran yang bersifat

---

<sup>93</sup> Jasper David, *A Short Introduction to Hermeneutics* (London: Westminster John Knox Press, 2004), hlm. 1-2.

<sup>94</sup> Faiz Fachruddin and Usman Ali, *Hermeneutika Al-Qur'an: Teori, Kritik Dan Implementasi* (Yogyakarta: Dialektika, 2019), hlm. 9.

<sup>95</sup> Rahman Saifur, *Hermeneutik: Panduan Ke Arah Desain Penelitian Dan Analisis* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hlm. 12-22.

psikologis K.H. A.R. Fachruddin dalam konteks kekinian. Pemikiran tersebut diuraikan dalam penafsiran secara objektif untuk mencari benang merah, kesamaan nada, dan keselarasan antara ayat Al-Qur'an dan hadis dengan perilaku kepemimpinan dari sudut pandang psikologi kepemimpinan *servant leader* menurut K. Greenleaf.

*Maqasid al-Qur'an* adalah istilah yang digunakan ulama untuk menggali maksud-maksud Allah Swt menurunkan al-Qur'an kepada seluruh manusia, kajian *Maqasid al-Qur'an* belum menjadi disiplin ilmu tersendiri di kalangan para ulama klasik maupun kontemporer.<sup>96</sup>

Menurut I'zzuddin Abd al-Salam, *Mu'zam Maqasid al-Qur'an Huwa al-Amr Bi Ikhtisab al-Masalih Wa Asbabih Wa al-Zajru An Ikhtisab al-Mafasid Wa Ashabiha* (inti dari *Maqasid al-Qur'an* adalah segala perintah Allah yang mengusahakan segala kemaslahatan manusia dan sebab-sebab yang mengantarkan kepada kemaslahatan, serta larangan yang mengusahakan mencegah segala kerusakan-kerusakan serta sebab-sebabnya). Begitu pula al-Razi mengatakan, *Maqasid al-Qur'an* (tujuan-tujuan pokok al-Qur'an) adalah *tauhid*

---

<sup>96</sup> Bushir Muhammad, "Tafsir Al-Qur'an Dengan Pendekatan Maqashid Al-Qur'an Perspektif Thaha Jabir Al-'Alwani," *Jurnal Tafseer* 7, no. 1 (2019): hlm. 132.



(mengesakan Allah), *Ahkam al-Syar'iyah* (hukum-hukum al-Syari'ah), *Ahwal Ma'had* (*Keadaan hari Akhir*).<sup>97</sup>

Pada zaman modern, konsep *Maqashid al-Qur'an* yang mencakup keseluruhan al-Qur'an kembali diangkat oleh para *mufassir*. Muhammad 'Abduh sebagai tokoh reformis dan pengarang kitab tafsir *al-Manar* adalah orang yang pertama kali berbicara hal tersebut pada zaman kontemporer, meski tidak secara eksplisit menggunakan istilah *Maqashid al-Qur'an*.

Misalnya, ketika menafsirkan surah al-Fatihah, 'Abduh mengatakan bahwa al-Qur'an diturunkan dalam rangka lima hal yaitu, a) mengesakan Allah, b) menyampaikan janji Allah, c) menjelaskan ibadah, d) menjelaskan akan kebahagiaan dan cara menempuhnya, e) menampilkan kisah-kisah.<sup>98</sup> Nilai-nilai universal serta sifat keabadian (*qat'i*) yang melekat pada *maqashid* ayat Al-Qur'an menjadikan metode penafsiran ini seringkali disamakan dengan paradigma tafsir kontekstual.<sup>99</sup>

Pendekatan *strukturalisme transendental*, pendekatan ini digagas pertama kalinya oleh Kuntowijoyo, sehingga beliau disebut juga bapak *strukturalisme transendental*. Struktur tersebut meliputi: 1) Tauhid, sebagai struktur paling utama

---

<sup>97</sup> Anas Muhammad, *Studi Kompratif Maqasid Al-Qur'an Abu Hamid Muhammad Ibn Muhammad Al-Ghazali Dan Rasyid Rida* (Jakarta: Uin Syarif Hidayatullah, 2018), hlm. 1.

<sup>98</sup> Bakir Muhammad, "Konsep Maqashid Al-Qur'an Menurut Badi Al-Zaman Said Nursi," *Jurnal El-Furqonia* 1, no. 1 (2015).

<sup>99</sup> Sutrisno, "Paradigma Tafsir Maqasidi," *Jurnal Rausyan Fikr* 13, no. 2 (2017).

(dasar) dalam ajaran Islam, atau merupakan manifestasi dari prinsip *lailaha illallah*; 2) Akidah, yang kemudian termanifestasikan dalam keyakinan (iman); 3) Ibadah, yang kemudian diterjemahkan ke dalam ritual-ritual; 4) Akhlak, yang kemudian diterjemahkan dalam etika dan moral; 5) Syariah, yang kemudian diterjemahkan secara nyata dalam perilaku normative; 6) Muamalah, yang kemudian diterjemahkan dalam sikap hidup sehari-hari.<sup>100</sup> Kuntowijoyo menilai bahwa selama ini masyarakat Islam tidak mempunyai kesadaran sejarah yang benar. Kesadaran yang benar itu adalah dalam arti sejarah sebagai sebuah proses yang maju, bukan sejarah sebagai cerita masa lalu.

## 2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini akan menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder. Data primer yang dimaksud adalah data yang diperoleh langsung dari subjek informasi yang dicari oleh peneliti.<sup>101</sup> Sumber data primer dalam penelitian ini adalah buku – buku karya K.H. A.R. Fachruddin, jurnal dan karya – karya tentang kehidupan kepemimpinan beliau. Adapun sumber primer dapat dilihat dalam tabel 1.2.

---

<sup>100</sup> Arif, “Kuntowijoyo, Bapak Strukturalisme Transendental,” *Times.Id*, 2020, <https://ibtimes.id/kuntowijoyo-bapak-strukturalisme-transendental/>.

<sup>101</sup> Saifuddin Azwar, *Metodologi Penelitian* (yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2000), hlm. 21.

**Tabel 1. 2. Sumber Primer**

No	Jenis	Penulis	Judul
1	Essay	K.H. A.R. Facruddin	<i>Muballigh Muhammadiyah</i>
2	Essay	K.H. A.R. Facruddin	Halal bi Halal 1413 dan Keprihatinan
3	Essay	K.H. A.R. Facruddin	<i>Menudju Muhammadiyah</i>
4	Essay	K.H. A.R. Facruddin	<i>Pedoman ketiga: Anggota Muhammadiyah</i>
5	Buku	Robert K. Greenleaf	<i>Servant leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness</i>
6	Buku	John C. Maxwell	<i>The 5 levels of leadership</i>
7	Buku	Haidar Musyafa	Pak AR. & Jejak-jejak Bijaknya
8	Buku	Sukriyanto	Biografi Pak AR: K.H. Abdur Rozak Fachruddin (Ketua Umum Pimpinan Pusat Muhammadiyah 1968-1990)
9	Buku	Syaefudin Simon	Pak AR Sang Penyejuk
10	buku	Sukriyanto	Kepemimpinan Pak AR dalam kenangan: kumpulan tulisan tentang Pak AR
11	Buku	Suratmin	Pak AR Muballigh Ndeso
12	Buku	Mochammad Faried Cahyono dan Yuliantoro Purwowiyadi	Pak AR yang zuhud memimpin umat dengan Islam yang menggembirakan
13	Buku	Mochammad Faried Cahyono dan Yuliantoro Purwowiyadi	Pak AR Sufi yang memimpin Muhammadiyah

Sedangkan sumber data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain, tidak langsung dari subjek penelitiannya, akan tetapi data tersebut memperkuat atau mendukung tema penelitian yang diangkat oleh peneliti. Adapun sumber sekunder yang dimaksud di sini adalah informasi dari

putera/puteri, teman dan kerabat atau murid – murid , serta tokoh–tokoh yang pernah bersama dalam organisasi K.H. A.R. Fachruddin dan masih terlacak keberadaannya.

Berkaitan dengan hal ini peneliti membuat tahapan dalam pengumpulan data sehingga didapatkan kesimpulan. Tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Mengumpulkan bahan pustaka yang dipilih sebagai sumber data yang memuat *psiko ihsan* dalam kepemimpinan menurut Ki Bagus Hadikusuma.
- b. Memilah bahan pustaka untuk dijadikan sumber data primer dan sekunder.
- c. Membaca bahan pustaka yang telah dipilih, baik tentang substansi pemikiran maupun unsur lain. Penelaahan isi salah satu bahan pustaka di cek oleh bahan pustaka lainnya.
- d. Mencatat isi bahan pustaka yang berhubungan dengan rumusan masalah.
- e. Mengklasifikasikan data dari tulisan dengan merujuk kepada rumusan masalah.

### 3. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini sebagaimana prosedur penelitian kualitatif yaitu, menelaah buku – buku, jurnal, karya – karya tulisan terkait dengan kehidupan spiritual K.H. A.R. Fachruddin, dengan membaca, membuat catatan penting, dan menyimpulkan hasil bacaan tersebut. Untuk

memperkuat kesimpulan dan hasil telaah peneliti melakukan kegiatan sebagai berikut;

- a. melakukan wawancara mendalam kepada sumber sekunder sebagai upaya memperdalam data yang telah diperoleh dari telaah sumber utama.
- b. menggunakan teknik dokumentasi. Dokumen bisa berasal dari informan maupun di luar informan.<sup>102</sup>
- c. melakukan identifikasi dan klasifikasi terhadap data yang bersifat tetap dan tidak berubah – ubah dalam berbagai variasi situasi dan kondisi. Pencatatan data dilakukan sesegera mungkin (*field notes*) setelah wawancara mendalam berlangsung. Selanjutnya perolehan data dari informan dipilih untuk dilakukan pendalaman dan pemahaman.<sup>103</sup>

Untuk objektivitas dan keabsahan data penelitian dengan melihat reliabilitas dan validitas data yang diperoleh. Sedang pembuktian validitas data ditentukan oleh kredibilitas temuan dan interpretasinya dengan mengupayakan temuan dan penafsiran yang dilakukan sesuai dengan kondisi yang senyatanya dan disetujui oleh subjek penelitian.

Dengan demikian agar data yang dihasilkan dapat seobjektif mungkin dan benar–benar kredibel dilakukan tiga tahap yaitu *ceck*, *recheck* dan *crosscheck*.

---

<sup>102</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Asdi Mahastya, 2006), hlm. 155.

<sup>103</sup> Khilmiyah, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 158-187.

#### 4. Analisis Data

Teknik analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistensikannya, mencari dan menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.<sup>104</sup>

Tentang analisis data, Sabarguna menyatakan bahwa analisis data merupakan upaya untuk: (1) menata, (2) menyusun dan (3) memberi makna pada data penelitian kualitatif yang telah dikumpulkan sehingga dapat memberi jawaban terhadap pertanyaan penelitian yang diajukan, tentunya agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan.<sup>105</sup>

Adapun Burhan Bungin menyatakan bahwa setelah peneliti mengumpulkan data penelitian, proses selanjutnya adalah reduksi data (*data reduction*).<sup>106</sup> Istilah reduksi data pada penelitian kualitatif dapat disejajarkan maknanya dengan istilah pengelolaan data (mulai dari *editing*, *coding* hingga tabulasi data) dalam penelitian kuantitatif. Ia mencakup kegiatan mengupayakan hasil pengumpulan data selengkap

---

<sup>104</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 20.

<sup>105</sup> Sabarguna Boy, *Analisis Data Pada Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Penerbit UI Press, 2006), hlm. 42.

<sup>106</sup> Bungin Burhan, *Analisis Data Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 70.

mungkin dan memilah-milahnya ke dalam satuan konsep tertentu, kategori tertentu atau tema tertentu.

Menurut Weber, *content analysis* adalah metodologi yang memanfaatkan seperangkat prosedur untuk menarik kesimpulan yang sah dari sebuah dokumen. Lalu menurut Hodyli, *content analysis* adalah teknik apapun yang digunakan untuk menarik kesimpulan melalui usaha untuk menemukan karakteristik pesan dan dilakukan secara objektif dan sistematis. Noeng Muhadjir mengatakan bahwa *content analysis* harus meliputi hal-hal berikut: objektif, sistematis dan general.

Analisis isi atau dokumen (*content analysis*) ditujukan untuk menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen resmi. Analisis dapat dilakukan terhadap buku-buku teks, baik bersifat teoritis maupun empiris, kegiatan analisis ditujukan untuk mengetahui makna, kedudukan dan hubungan antara berbagai konsep, kebijakan, program, kegiatan, peristiwa yang ada. Untuk selanjutnya mengetahui manfaat, hasil atau dampak dari hal-hal tersebut.