

BAB V

PEMBAHASAN

Pembahasan pada bab ini ada berkaitan dengan penemuan pada bab IV dalam rangka membandingkan penemuan yang didapat dari masing-masing kasus. Upaya membandingkan tersebut dilakukan agar dapat menemukan perbedaan karakteristik dari setiap kasus sebagai konsepsi teoritik. Hal-hal yang akan dijelaskan pada bab ini, yakni sesuai dengan fokus penelitian meliputi : (1) pengaruh ideal kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya profetik, (2) motivasi inspirasi kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya profetik, (3) rangsangan intelektual kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya profetik, dan (4) pertimbangan individu kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya profetik. Guna memahami aspek persamaan dan perbedaan di antara dua lembaga pendidikan yaitu SDI Makarimul Akhlaq Jombang dan SDI Roushon Fikr Jombang, dideskripsikan paparan berikut.

A. Pengaruh Ideal Kepemimpinan Transformasional dalam Membangun Budaya Profetik

Pemimpin di kedua Sekolah Dasar Islam (SDI) yang diteliti telah menjalankan kegiatan yang berfokus pada visi dan misi sekolah. Hal ini merupakan upaya membangun budaya profetik. Secara konkrit dapat diimplementasikan melalui kebiasaan makan dan minum dengan duduk, membuang sampah pada tempatnya, dan berdoa sebelum pembelajaran dimulai. Pengaruh ideal mengacu kepada tindakan karismatik yang berpusat pada nilai, keyakinan, dan *sense of mission*.³⁸⁷ Hal tersebut juga dikatakan oleh Northouse mendeskripsikan dimensi pengaruh ideal pemimpin

³⁸⁷ Edward, Sumarni, dan Syahram Almaududi, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan* (Jurnal Dinamika Manajmen, Vol. 2 No. 3 Juli – September 2014 ISSN. 2338 123X).

transformasional memberi pengikut visi dan pemahaman akan misi.³⁸⁸ Hal ini tidak dapat dipungkiri pemimpin harus selalu fokus pada visi dan misi bahkan harus mampu memberikan penjelasan kepada bawahan sehingga visi dan misi dapat menjadi realita bagi kelembagaan.

Sebagaimana dikatakan oleh Farid Ahmad, Tasawar Abbas, Shahid Latif, Abdul Rasheed *Under this dimension of transformational leadership, leaders provide vision, mission and faith and also inspire subordinates about objectives of organization.*³⁸⁹ Maksudnya dimensi kepemimpinan transformasional ini diharapkan pemimpin menyiapkan visi, misi, dan kepercayaan yang dapat memberikan inspirasi kepada bawahan terkait dengan tujuan organisasi.

Sementara itu, budaya makan dan minum dengan duduk dan sebelum belajar berdoa terlebih dahulu, pada konteks ini Kuntowijoyo mengindikasikan sebagai bentuk pilar transendensi melakukan upaya pendekatan diri kepada Tuhan dan ramah terhadap lingkungan secara istiqomah atau terus-menerus mengingat Allah sebagai bagian dari bentuk memuji keagungan Allah.³⁹⁰ Berdoa yang telah menjadi budaya profetik kelembagaan di kedua lembaga pendidikan telah melakukan dan mendekatkan diri kepada Allah dengan memberikan pujian kepada-Nya.

Pada pengaruh ideal pemimpin transformasional juga termasuk sebagai *role model* atau peran model. Pemimpin SDI Makarimul Akhlaq Jombang dan SDI Roushon Fikr Jombang ini telah sama-sama menjadi *role model* dalam sekolah. Namun, peran kedua pemimpin atau kepala sekolah berbeda. Kepala sekolah SDI Makarimul Akhlaq Jombang lebih penguasaan materi keagamaan yang tinggi hingga para bawahan sangat antusias atau salut kepada kepala sekolah.

³⁸⁸ Northouse, Peter G. *Kepemimpinan, Teori dan Praktik* (Jakarta : Indeks, 2017), 181

³⁸⁹ Farid Ahmad, Tasawar Abbas, Shahid Latif, Abdul Rasheed. *Impact of Transformational Leadership on Employee Motivation in Telecommunication Sector*. *Journal of Management Policies and Practices*. June 2014, Vol. 2, No. 2, pp. 15.

³⁹⁰ Moh.Roqib, *Prophetic Education*. (Purwokerto : STAIN Press, 2011), 79.

Role model dalam membangun budaya profetik dilakukan dengan cara memberikan uswah. *Uswah hasanah* adalah bagian dari pengutusan Nabi dalam merubah umat. Rasulullah saw telah bersabda :

إِنَّمَا بُعِثْتُ لِأَتَمِّمَ مَكَارِمَ الْأَخْلَاقِ

Sesungguhnya aku hanyalah diutus untuk menyempurnakan akhlak yang mulia.³⁹¹

Keteladanan atau uswah ini adalah bagian dari misi Rasulullah untuk menjadikan manusia yang dapat menghargai orang lian. Dalam konteks ini, teori Kuntowijoyo orang yang dapat memanusiakan manusia adalah sebagai penerapan pilar humanisasi. Kuntowijoyo menjelaskan tujuan humanisasi (*insaniyah*) adalah menjadikan manusia agar menjadi manusia yang sejati, dapat menghormati dan menghargai makhluk yang ada di muka bumi, menghilangkan ketergantungan, kebendaan, dan kebencian dari manusia.³⁹²

Sementara itu, kepala sekolah SDI Roushon Fikr Jombang sebagai *role model* lebih daripada pelayanan kepada bawahan, baik guru-guru atau siswa-siswi, kesopanan, dan antusias pemimpin dalam menghadiri kegiatan yang diadakan oleh guru-guru serta cara pakian yang islami sehingga membuat salut bawahan. Bass dan Riggio menyatakan *idealized influence transformational leaders behave in ways that allow them to serve as role models for their followers.*³⁹³ Begitu juga, peran kepala sekolah yang memberikan pelayanan kepada bawahan atau orang lain adalah bagian dari aplikasi unsur humanisasi. Makna humanisasi memiliki makna yang luas, sebagai bentuk memanusiakan manusia adalah termasuk menjaga hubungan antarmanusia supaya menjadi hidup dalam kerukunan.

Di samping itu, pemimpin SDI Makarimul Akhlaq Jombang memiliki komitmen yang tinggi termasuk dalam mencapai visi dan misi kelembagaan dengan cara memutarakan *murattal* setiap pagi dan istirahat termasuk juga

³⁹¹ Syekh Atiya Muhammad Salim, *Syarkh Bulugul Marom*, Maktabah asy-Syamilah, Juz. III, h. 230.

³⁹² Kuntowijoyo, *Muslim tanpa Masjid...*, 365.

³⁹³ *Ibid*, 6

membudayakan anak-anak bersalaman dengan guru-guru yang kemudian dilanjutkan salat duha. Aktivitas tersebut mengarah pada perwujudan visi dan misi kelembagaan agar siswa-siswi dapat mudah menghafal Alquran yang sudah menjadi kewajiban bagi masing-masing siswa. Hal ini juga jika ditarik pada teori Kuntowijoyo dapat dikategorikan pilar transendensi sebagai pendekatan kepada Allah yang dilakukan dengan cara zikir.

Hal ini juga sama dilakukan oleh SDI Roushon Fikr Jombang dalam komitmen membudayakan salaman (*mushofahah*).³⁹⁴ Rasulullah saw. sendiri membiasakan mengucapkan salam kepada para sahabat bahkan kepada anak-anak yang sedang bermain. Oleh sebab itu, Rasulullah mengatakan

كان رسول الله صلى الله عليه و سلم : يَزُورُ الْأَنْصَارَ فَيَسَلُّمُ عَلَى صِبْيَانِهِمْ وَ يَمْسُحُ رُؤُوسَهُمْ وَ يَدْعُوهُمْ.

*Rasullah saw. shallallahu alaihi wa sallam pernah mengunjungi sahabat anshor, Beliau memberikan salam kepada anak-anak mereka, mengusap kepala dan mendoakan mereka.*³⁹⁵

Kepala sekolah melakukan pemutaran *murattal* untuk memudahkan hafalan Alquran siswa-siswi walaupun dari sisi target hafalan antara SDI Makarimul Akhlaq Jombang dan SDI Roushon Fikr Jombang berbeda. Pemutaran *murottal* merupakan bagian dari pengembangan pada nilai transendental (keimanan) sekaligus menjadi sesuatu yang sangat urgen dalam upaya membangun peradaban. Transendensi menjadikan agama Islam pada kedudukan yang sangat pokok dalam Ilmu Sosial Profetik.³⁹⁶

SDI Roushon Fikr Jombang siswa-siswi hanya diwajibkan hafal juz 30 saja. Begitu juga metode yang digunakannya *yambua*. Sementara itu, SDI Makarimul Akhlaq Jombang menggunakan metode *fathah*. Kedua-duanya memiliki komitmen yang sama untuk memahami ilmu tajwidnya. Di samping itu, komitmen SDI Roushon Fikr Jombang lebih pada menjalankan

³⁹⁴ Muhammad Nur Abdul Hafidz Suwaid. *Phropetic parenting Cara Nabi Mendidik Anak*. Yogyakarta : Pro-U Media, 2010, h. 386.

³⁹⁵ Muhammad Nur Abdul Hafidz Suwaid. *Phropetic parenting...*, 386.

³⁹⁶ Dimas Indianto, *Visi Profetik Puisi Yang Karya Abdul Wachid B.S.* Vol. 11, No. 2, Edisi Juli – Desember 2013, 161.

aturan dan kedisiplinan. Sedangkan SDI Makarimul Akhlaq Jombang lebih kepada komitmen hafalan dan juga budaya profetik. Dalam Konsep Kuntowijoyo pendalaman Alquran dan mengarahkan kepada keimanan dapat dikategorikan sebagai pilar transendensi sebagaimana salah satu indikatornya nilai transendensi adalah mengakui adanya spritual yang kuat kepada Allah dengan keyakinan sungguh-sungguh bahwa segala gerak dan tindakan itu bermuara dari-Nya dan melaksanakan perilaku dan tindakan yang sesuai dengan ajaran kitab suci.³⁹⁷ Muhammad Nur Abdul Hafidz Suwaid menambahkan bahwa orangtua atau guru-guru sekolah sepatutnya mengajarkan kepada anak-anak sejak kecil untuk mengarahkan mereka kepada keyakinan bahwa Allah adalah Tuhannya dan Alquran adalah sebagai firman-firman-Nya agar hal tersebut merasuk dalam hati mereka.³⁹⁸

Kepala SDI Makarimul Akhlaq Jombang sering memberikan keteladanan dalam segala tindakan sehingga membuat bawahan semakin menghargai dan segan kepada pemimpin. Selain itu, pemimpin SDI Makarimul Akhlaq Jombang sangat menghargai pendapat bawahan dan mendengarkan keluhan atau curhatan bawahan. Kepala sekolah juga nyaman dan *enjoy* dalam berdiskusi dengan guru-guru dan siswa-siswi. Sebagaimana dikatakan oleh Bass dan Riggio *The leaders are admired, respected, and trusted. Followers identify with the leaders and want to emulate them; leaders are endowed by their followers as having extraordinary capabilities, persistence, and determination.*³⁹⁹ Dengan kata lain, pemimpin transformasional ini dikagumi, dihormati, dan dipercaya oleh para pengikutnya dikarenakan pemimpin mempunyai kemampuan luar biasa dan ketekunan yang kuat dalam pandangan pengikut. Sebagaimana pendapat tersebut diperkuat oleh Farid Ahmad, Tasawar Abbas, Shahid Latif, Abdul Rasheed *This quality of leadership makes leader a role model in front of followers.*⁴⁰⁰

³⁹⁷ Moh. Roqib, *Prophetic Education...* 79

³⁹⁸ Muhammad Nur Abdul Hafidz Suwaid. *Phropeitic parenting...*, 330.

³⁹⁹ Ibid, 6

⁴⁰⁰ Farid Ahmad, Tasawar Abbas, Shahid Latif, Abdul Rasheed. *Impact of Transformational Leadership...*, 15.

Mardiyah menyebutkan pendapat Horikoshi bahwa manusia yang ingin diakui sebagai sosok orang yang karismatik seharusnya memenuhi dua syarat. *Pertama*, orang tersebut memiliki sifat-sifat yang dapat menjunjung tinggi terhadap nilai-nilai yang ideal di masyarakat dalam konteks budaya yang spesifik. *Kedua*, kemampuan atau keahlian yang tinggi menurut kelompok sekuler bagian yang sulit dicapai atau dipertahankan. Karena gagasan-gagasan atau ide tersebut dianggap berat atau yang tidak mudah dicapai oleh manusia pada umumnya, inilah nampak luar biasa, karena orang yang demikian adalah manusia yang patut dijadikan teladan dan ditaati.⁴⁰¹

Prinsip yang ditekankan oleh SDI Makarimul Akhlaq Jombang ini memang lebih mengutamakan siap dipimpin dan siap memimpin. Jadi, siswa-siswi diajarkan menjadi *team work* sehingga atasan dan bawahan dapat mudah diajak untuk melakukan perubahan, terutama dalam menerapkan budaya profetik (kenabian).

Kepala sekolah SDI Makarimul Akhlaq Jombang dan juga kepala sekolah SDI Roushon Fikr Jombang sama-sama memberikan keteladanan dan memperhatikan dari hal-hal yang kecil atau sederhana kepada bawahan. Pemimpin SDI Makarimul Akhlaq Jombang lebih pada aturan menurut syariat, sedangkan pemimpin SDI Roushon Fikr Jombang lebih kepada kegiatan-kegiatan kelembagaan yang lebih umum. Pada prinsipnya pemimpin harus menjadi teladan atau mempunyai *uswah*. Semua Nabi memiliki *uswah* yang dijadikan panutan bagi pengikutnya, sebagaimana disebutkan dalam Alquran surat Al-Ahzab : 21 berbunyi :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah.*⁴⁰²

Konsep Kuntowijoyo terkait dengan *uswah* dapat disebut juga sebagai unsur humanisasi. Hal ini karena *uswah* adalah bagian perilaku nabi yang dapat

⁴⁰¹ Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai dalam memelihara Budaya Organisasi*,...58.

⁴⁰² Departemen Agama RI. Alquran terjemah, surah:Al-Ahzab : 21.

dijadikan panutan bagi kemaslahatan umat manusia. Dengan demikian, uswah merupakan misi nabi agar manusia dapat mewujudkan perilaku yang baik. Kuntowijoyo mengatakan tujuan humanisasi (*insaniyah*) adalah memanusiaikan manusia dengan cara menghargai orang lain, menghilangkan kebencian antarmanusia, serta menghilangkan ketergantungan kepada yang lain selain Allah.⁴⁰³

Kepala SDI Makarimul Akhlaq Jombang sangat memperhatikan penerapan prinsip *amar makruf nahi mungkar* termasuk dalam segala pengambilan keputusan. Misalnya, pemberian hukuman sebagai konsekuensi logis bagi bawahan yang tidak mengikuti aturan yang ada. Gary Yulk mengatakan bahwa pengaruh ideal ini lebih mengarahkan dan menekankan pada pengaruhnya pemimpin terhadap bawahannya dalam berkomunikasi dengan memperhatikan urgensinya nilai-nilai dan asumsi, komitmen, dan keyakinannya dalam mengambil kebijakan serta melalui pertimbangan yang matang dari aspek etis dan moralnya.⁴⁰⁴ Hal ini juga disampaikan oleh Rasulullah dalam memberikan hukuman. Rasulullah saw. telah memerintahkan dan memberikan hukuman kepada anak dengan cara mendidik, sebagaimana hadits yang berbunyi :

مُرُوا صِبْيَانَكُمْ بِالصَّلَاةِ إِذَا بَلَغُوا سَبْعًا وَاضْرِبُوهُمْ عَلَيْهَا إِذَا بَلَغُوا عَشْرًا

Perintahlah anak-anak kalian salat jika mencapai usia tujuh tahun, dan pukullah mereka (ketika meninggalkan salat) pada usia sepuluh tahun.

Menurut Muhammad Nur Abdul Hafidz Suwaid, hal itu dilakukan sebagai metode pendidikan, bukan hukuman karena hukuman itu diberlakukan sebagai bentuk kejahatan. Sementara itu, perilaku siswa-siswi tidak dapat dikatakan sebagai tindak kejahatan.⁴⁰⁵

Bentuk hukuman yang mendidik juga dapat ditemukan di SDI Roushon Fikr Jombang. Bahkan, kesalahan kecil, seperti terlambat datang ke sekolah saat siswa melaksanakan doa bersama. Penerapan prinsip *amar makruf nahi*

⁴⁰³ Kuntowijoyo, *Muslim tanpa Masjid...*, 365.

⁴⁰⁴ Gary Yulk, *An Evaluation of Conceptual Weakness in Transformasional and Charismatic Leader Theories*, (Journal of Leadership Quarterly, 1999) , 287

⁴⁰⁵ Muhammad Nur Abdul Hafidz Suwaid. *Phropetic parenting...*, 272.

mungkar dalam hal keadilan di kedua lembaga ini sama-sama maksimal. Kuntowijoyo menjelaskan bahwa termasuk indikasi liberasi adalah memberantas buta aksara, kebodohan, menegakkan keadilan, mengedepankan kemandirian dan ketergantungan.⁴⁰⁶ Konsep Kuntowijoyo menunjukkan bahwa menegakkan keadilan di mana pun merupakan bagian dari penerapan budaya profetik yang wajib dilaksanakan.

Sayyid Muhammad bin Alwi mengatakan bahwa termasuk keadilan Rasulullah saw. yang paling luar biasa adalah teguran kepada orang Anshor pemilik unta, hingga rasullah mengatakan “Bertaqwalah kepada Allah terhadap unta ini. Sesungguhnya unta ini telah mengaduh kepada saya bahwa engkau pemilik unta telah memberikan beban yang berlebihan dalam mempekerjakannya”.⁴⁰⁷

Kepala sekolah SDI Makarimul Akhlaq Jombang dianggap oleh bawahan sangat menguasai ilmu agama dan juga kemampuannya yang luar biasa melebihi kemampuan bawahan yang lain, khususnya di bidang hafalan Alquran. Menurut Andreas Lako, pada dimensi ini, *followers* (pengikut) sudah sangat percaya, royal, hormat kepada pemimpin. Pemimpin transformasional ini mampu mentransformasikan *follower* melalui tiga cara, yaitu *pertama* membuat *follower* lebih sadar terhadap arti penting dan nilai *task outcomes*. *Kedua*, mendorong *followers* melakukan usaha melebihi kepentingan dan ekspektasi demi untuk kepentingan organisasi. *Ketiga*, menggerakkan *higher order needs* mereka. Hasil proses transformasi ini adalah *follower performance beyond expectation* dan *expected performance*.⁴⁰⁸

Berbeda dengan Kepala SDI Roushon Fikr Jombang tidak hafal Alquran. Akan tetapi, semangatnya di bidang keagamaan atau penerapan budaya profetik juga sangat tinggi. Hal ini tampak dari keikutsertaannya kegiatan dalam keagamaan yang diadakan di sekolah dan kepeduliannya

⁴⁰⁶ Moh. Roqib, *Prophetic Education...*, 82-83.

⁴⁰⁷ Sayyid Muhammad bin Alawi, *Muhammad al-Insan al-Kamil*. Saudi Arabia : Mazidah wa Munaqqihah, 1990), h. 164.

⁴⁰⁸ Andreas Lako. *Kepemimpinan dan Organisasi, Isu Teori Dan Solusi* (Yogyakarta : Amara Books, 2004), 96.

kepada bawahan. Kuntowijoyo mengatakan sebagai bentuk transendensi budaya profetik bagi siswa-siswi adalah adanya pembersihan hati seperti kegiatan *istigasah* atau zikir bersama serta mencintai Alquran dan mengamalkannya adalah bentuk menata hati yang bersih. Menurut Kuntowijoyo, indikator terlaksananya nilai-nilai sentral Islam adalah dilakukan melalui prinsip *tazkiyyah*.⁴⁰⁹ Prinsip *tazkiyyah* ini dikategorikan sebagai pilar transendensi.

Kepala sekolah kedua lembaga yang diteliti telah menerapkan mendahulukan kepentingan kebutuhan kelembagaan atau organisasi daripada kebutuhan pribadi. Jika dibutuhkan oleh lembaga, siap selalu berbada di sekolah demi untuk perkembangan dan kemajuan sekolah. Jadi, keduanya mempunyai prinsip lebih mengutamakan kepentingan bersama atau organisasi daripada pribadi. Menurut Andreas Lako, “pemimpin cenderung berkorban demi kepentingan orang lain daripada kepentingan pribadinya dan keterlibatan mereka dalam menangani risiko sehingga tumbuh rasa percaya diri”.⁴¹⁰ Hal senada juga disampaikan oleh Hoy dan Miskel, “pemimpin juga memperlihatkan standar perilaku yang etis dan bermoral yang tinggi, berbagai risiko bersama dengan para pengikut dan untuk mencapai tujuan. Lebih mengutamakan kebutuhan orang lain daripada kebutuhan sendiri, memanfaatkan kekuasaan untuk menggerakkan individu atau kelompok menuju pencapaian misi, visi, dan perjuangan mereka, namun tanpa sekali-kali demi keuntungan pribadi”.⁴¹¹

B. Motivasi Inspirasi Kepemimpinan Transformasional dalam Membangun Budaya Profetik

Di SDI Makarimul Akhlaq Jombang para bawahan saling mentransfer wawasan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan. Andreas Lako memberikan ciri-ciri kepemimpinan transformasional yang *inspirational motivation* berorientasi untuk menggerakkan bawahan dalam melakukan *extra effort* dengan orientasi tindakan yang berlawanan dengan formalisme,

⁴⁰⁹ Kuntowijoyo, *Paradigma Islam...*, 253.

⁴¹⁰ Andreas Lako. *Kepemimpinan dan Organisasi...*, 96.

⁴¹¹ Hoy dan Miskel. *Adminstrasi Pendidikan Teori, Riset dan Peraktek* (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2014), 669-670.

prerogatif, birokrasi sebelumnya, berorientasi pada *confidence building* untuk followernya. Termasuk memberikan inspirasi *belief* dan *value*, proyek-proyek baru dan tantangan-tantangan baru organisasi yang memiliki fleksibel tinggi, mendorong, *volunterisme* para ahli organisasi, mendorong kemauan untuk melakukan eksperimen yang berguna bentuk organisasi dan lainnya.⁴¹²

Sementara itu, pemimpin SDI Roushon Fikr Jombang memberikan motivasi kepada bawahan dengan memberikan *reward* baik mereka yang sudah kategori guru-guru tetap atau guru-guru tidak tetap. Berbeda dengan sekolah lainnya, guru-guru tetap di SDI Roushon Fikr Jombang dapat berubah statusnya menjadi guru tidak tetap, begitu pun sebaliknya. Guru-guru yang berprestasi dapat juga berubah segera diangkat menjadi guru tetap. Teori Bass dan Riggio mengatakan *transformational leaders behave in ways that motivate and inspire those around them by providing meaning and challenge to their followers' work. team spirit is aroused. Anthusiasm and optimism are displayed.*⁴¹³ Pada prinsipnya, bahwa pemimpin transformasional berperilaku dengan cara memberikan motivasi dan inspirasi kepada orang di sekitarnya dengan memberikan hal-hal yang menantang bagi pengikutnya melalui cara yang demikian para pengikut akan menjadi tertantang, antusias, dan optimis untuk ditampilkan.

Bahkan di SDI Roushon Fikr Jombang ada budaya yang dapat memberikan motivasi setiap pagi hari melalui kegiatan hikmah pagi setelah kegiatan doa bersama dilakukan. Siswa-siswi langsung dibimbing guru kelas dengan diberikan tema yang sudah dijadwal dengan mengungkapkan kata-kata hikmah atau kata mutiara sehingga motivasi siswa-siswi selalu eksis. Hal ini berlaku di kelas bawah, sedangkan di kelas atas (kelas 4, 5, dan 6) setelah doa melakukan salat duha dan diberikan hikmah pagi yang mana intinya adalah memberikan motivasi kepada siswa-siswi. Menurut Kuntowijoyo, indikator terlaksananya nilai-nilai sentral Islam adalah dilakukan melalui prinsip

⁴¹² Andreas Lako, *Kepemimpinan Dan Organisasi, Isu...*, 93

⁴¹³ Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership...*, 6.

tazkiyyah.⁴¹⁴ Termasuk juga melakukan kegiatan secara *istiqomah* atau disiplin dalam menjalankan ibadah salat. Menurut Kuntowijoyo, keberadaan transendensi memang diakui telah banyak memberikan kemanfaatan yang sangat besar bagi umat manusia karena melalui penanaman iman.⁴¹⁵ Kuntowijoyo menitikberatkan makna transendensi pada keimanan sebagaimana rukun iman dalam Islam yang terdiri atas enam macam, yaitu (1) iman kepada Allah, (2) iman kepada Malaikat Allah, (3) iman kepada kitab-kitab Allah, (4) iman kepada Rasul-rasul-Nya, (5) iman kepada Hari Akhir, dan (6) iman kepada qadha' dan qodar-Nya baik maupun buruknya.⁴¹⁶

Di samping itu, motivasi yang berharga bagi siswa-siswi adalah ketika mereka mendapatkan bintang prestasi, terutama dalam menerapkan perilaku sehari-hari karena siswa-siswi yang dapat prestasi juga akan diawasi atau dipantau teman-temannya sendiri dalam keseharian. Jika, perilaku atau etika siswa-siswi yang mendapatkan bintang prestasi tidak sopan di kelas, lima bintang yang telah diperoleh akan diturunkan satu persatu setiap melakukan perilaku yang kurang pantas di kelas.

Kepala SDI Makarimul Akhlaq Jombang dan juga Kepala SDI Roushon Fikr Jombang dalam menumbuhkan inspirasi melalui rihlah atau studi banding sekaligus meningkatkan SDM yang ada. Pemimpin SDI Makarimul Akhlaq Jombang dalam memberikan inspirasi kepada bawahan sering dilakukan dengan cara memberikan kisah-kisah sirah nabawi yang inspiratif sehingga guru-guru dan siswa-siswi juga banyak mendapatkan inspirasi daripada kisah-kisah nabawi. Kisah-kisah Nabi tersebut menurut Kuntowijoyo dapat dikatakan sebagai bentuk mewujudkan budaya profetik yang transendensi dengan cara menceritakan kisah-kisah nabi dan menanamkan keimanan pada diri manusia.

Kepala SDI Roushon Fikr Jombang memberikan inspirasi kepada bawahan melalui studi banding dan pelatihan bakat dan kemampuan bawahan.

⁴¹⁴ Tazkiyyah adalah usaha rasional manusia beriman yang orientasi filosofisnya adalah humanisme-teosentris untuk selalu membersihkan diri atau meningkatkan kualitas ruhania secara terus-menerus. Kuntowijoyo, *Paradigma Islam...*, 253.

⁴¹⁵ Ibid, 79.

⁴¹⁶ Al-Alamah Syekh Salim bin Samiri al-Hadrami, *Matan Safinah an-Najah*, (Darul al-Fikr : Bairut, 1997), h.4.

Srdan Nikezić, Sveto Purić, Jelena Purić mengatakan bahwa *inspiration is related to the behavior of leaders and efforts to inspire and motivate their followers in order to fulfill ambitious goals raise confidence in their own abilities.*⁴¹⁷ Maksud dari ungkapan tersebut bahwa inspirasi terkait dengan perilaku seorang pemimpin adalah adanya upaya menginspirasi dan memotivasi bawahan agar tercapainya tujuan bersama juga untuk meningkatkan ambisi bawahan. Bila dihubungkan dengan membangun budaya profetik. Melatih bakat dan kemampuan diri seseorang adalah bagian daripada kebebasan berkarya. Menurut Kuntowijoyo indikasi daripada liberasi adalah dengan cara melakukan pemberantasan buta akasara dan kebodohan.⁴¹⁸

Kedua kepala sekolah yang telah dilakukan penelitian ini, para bawahan dalam menjelankan tugas pokoknya atau tanggung jawabnya nampak antusias sekali dalam berbagai hal kegiatan sehingga dapat memberikan kepuasan tersendiri kepada pemimpin atau kepala sekolahnya walaupun semua target belum dapat dilaksanakan secara keseluruhan, karena perencanaan sendiri ada jangka pendek, menengah, dan jangka panjang. *That is, transformational leadership can evoke positive feelings such as optimism and enthusiasmin cognitively diverse teams, which ultimately enhance the pleasure and satisfaction inherent to the task.* kepemimpinan transformasional dapat membangkitkan perasaan positif seperti optimisme dan antusiasme tim yang beragam secara kognitif yang pada akhirnya meningkatkan kesenangan dan kepuasan yang melekat pada tugas.⁴¹⁹

Kepala SDI Makarimul Akhlaq Jombang tidak hanya membangun budaya profetik melalui peningkatan komunikasi kepada ustaz-ustazah dan siswa-siswi (bawahan), tetapi juga peningkatan komunikasi dengan masyarakat (orangtua siswa). Termasuk peningkatan komunikasi dengan masyarakat, seperti kewajiban orangtua untuk mengikuti kegiatan *parenting nawawi* agar

⁴¹⁷ Srdan Nikezić, Sveto Purić, Jelena Purić. *Transactional and Transformational Leadership: Development Through Changes*. International Journal for Quality research UDK. Vol 6, No. 3, 2012 h. 287.

⁴¹⁸ Moh. Roqib, *Prophetic Education...*, 82-83.

⁴¹⁹ Deci, E. L., & Ryan, R. M.. *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Springer, 1985, h. 112.

orangtua memahami tanggung jawab kepada anak-anaknya sehingga orangtua harus dilibatkan dalam mendidiknya. Oleh sebab itu, keberadaan kegiatan *parenting nabawi* ini wajib untuk diikuti. Narasumbernya juga berasal dari berbagai pakar pendidikan dan agama. Kegiatan *parenting nabawi* SDI Makarimul Akhlaq Jombang juga melibatkan pengurus yayasan. Pada kegiatan *parenting nabawi*, orangtua berperan sebagai penanggung jawab siswa-siswi dan dituntut agar berpartisipasi secara sungguh-sungguh. Penerapan tanggung jawab tersebut adalah kewajiban orang kepada Allah dan tanggung jawab kepada pihak sekolah. Pada konteks ini, menurut Kuntowijoyo ada unsur transendensi sebagai *habblum minallah* dan unsur humanisasi sebagai *hablum minannas*.

Kepala sekolah SDI Makarimul Akhlaq Jombang menanamkan sikap kemandirian, keberanian, dan kecerdasan spritual kepada bawahan (siswa-siswi) melalui salat tahajut atau salat *qiyamul lail*. Jadi, kepala sekolah telah menanamkan budaya profetik yang menurut Kuntowijoyo adalah bagian daripada aplikasi pilar transendensi kerana mencakup keimanan. Sementara itu, keimanan ini juga banyak sekali bentuknya termasuk juga menguatkan spritual seseorang karena digunakan untuk mendekati kepada Allah. Membiasakan perilaku yang istiqomah untuk mengajak kebaikan manusia di manapun berada serta melestarikan zikir dan bertasbih sebagai bentuk memuji keagungan Allah.⁴²⁰

C. Rangsangan Intelektual Kepemimpinan Transformasional dalam Membangun Budaya Profetik

Kepemimpinan transformasional adalah tipe kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi pengikut untuk mengarahkan tujuan yang akan ditegakkan. Gaya kepemimpinan ini lebih banyak memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang individual dan charisma.⁴²¹ Kepala SDI Makarimul Akhlaq Jombang memberikan kebebasan kepada guru-guru dalam

⁴²⁰ Moh. Roqib. *Prophetic Education...* 79.

⁴²¹ Veithzal Rivai, dkk *Pimimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi* (Jakarta : Rajawali Press, 2013), h. 14.

mengembangkan ide-ide kreatif dan inovatif untuk menunjang pembelajaran. Hal ini dibuktikan dengan menyediakan fasilitas-fasilitas penunjang. Sementara itu, SDI Roushon Fikr Jombang menumbuhkan ide-ide kreatif siswa-siswi melalui kegiatan SBK (Seni Budaya Keterampilan). Pada prinsipnya, kedua sekolah yang diteliti telah diberikan kebebasan dalam mengembangkan kemampuan bawahan. Kuntowijoyo mengatakan bahwa yang termasuk indikasi liberasi adalah mengedepankan kemandirian dan ketergantungan.⁴²² Dengan belajar SBK akan tumbuh jiwa-jiwa mandiri dan ketidaktergantungan kepada orang lain, khususnya dalam penerapan *entrepreneurship*.

Menurut Farid Ahmad, Tasawar Abbas, Shahid Latif, Abdul Rasheed mengatakan *transformational leader motivate followers in new way, they make them creative, and they become a good decision maker*.⁴²³ Dengan ta lain, pemimpin transformasional memberikan motivasi dan dapat mengambil kebijakan dengan tepat. Sedangkan menurut Bass dan Riggio menyebutkan “*transformational leaders stimulate their followers’ efforts to be innovative and creative by questioning assumptions, reframing problems, and approaching old situations in new ways*”.⁴²⁴ Pemimpin transformasional dapat merangsang para bawahan agar memiliki inovasi dan menjadikan orang yang kreatif melalui pendekatan secara klasisk dengan model penyelesaian kekinian.

Upaya merangsang intelektual memang penting, termasuk mengadakan pelatihan. Pemimpin SDI Makarumul Akhlaq Jombang sering juga memberikan pelatihan kepada bawahan khususnya metode *fathah* karena kepala sekolah selaku sebagai perwakilan daerah Jombang. Sedangkan SDI Roushon Fikr Jombang memberikan pelatihan kepada guru-guru setahun dua kali. Internal Jombang ada satu pelatihan termasuk dilaksanakan Diknas, sedangkan yang eksternal ada kegiatan guru-guru ke luar kota. Menurut Northouse, Peter G.,

⁴²² Moh. Roqib, *Prophetic Education...*, 82-83.

⁴²³ Farid Ahmad, Tasawar Abbas, Shahid Latif, Abdul Rasheed. *Impact of Transformational Leadership...*, 15.

⁴²⁴ Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership...*, 7.

rangsangan intelektual ini pemimpin bersikap sebagai penasehat dan pelatih, juga berusaha untuk membantu para pengikut agar dapat mencapai dan mewujudkan apa yang diinginkan. Model kepemimpinan ini, seorang pemimpin mendukung pengikut di saat berusaha melakukan pendekatan cara baru dan mengembangkan inisiatif-inisiatif dalam menghadapi masalah organisasi. Pemimpin melakukannya agar bawahan dapat melakukan secara mandiri dan terlibat dalam pengambilan keputusan yang hati-hati.⁴²⁵ Bila ditarik dalam pembangunan budaya profetik merupakan bagian upaya mencerdaskan bawahan yang hal ini sama dalam menerapkan budaya profetik yang liberasi yang dikonsepsi oleh Kuntowijoyo.

Pemimpin diharapkan dapat mengatasi yang sulit menjadi mudah, supaya bawahan menjadi lebih enjoy dan menikmati tugas yang diembannya. Termasuk upaya kepala sekolah SDI Makarimul Akhlaq Jombang dalam memberikan kemudahan bawahan dalam mengatasi yang sulit menjadi mudah adalah dengan memberikannya bimbingan dan siap memberikan pendampingan bagi yang kesulitan, bahkan kepala sekolah sendiri yang memberikan tawaran kepada bawahan. Menurut Bass dan Riggio mengatakan *transformational leaders empower followers and pay attention to their individual needs and personal development, helping followers to develop their own leadership potential.*⁴²⁶ Pemimpin transformasional adalah memperhatikan dan memberdayakan para bawahan atas kebutuhan individu mereka sehingga pemimpin yang menerapkan kepemimpinan secara transformasional akan sangat membantu bagi peningkatan potensi bawahannya.

Senada dengan pernyataan tersebut, Veithzal dkk. juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformational seyogyanya memfokuskan perhatian kepada kepribadian bawahan dan kebutuhan pengembangannya. Pemimpin mengubah (*awarness*) kesadaran bawahan terhadap masalah-masalahnya dengan membantu pengikut agar menghadapi dan mengatasi masalah lain

⁴²⁵ Northouse, Peter G. *Kepemimpinan, Teori...*, 183

⁴²⁶ Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership...*, 3

dengan trik-trik baru yang dapat mengilhami, mengairahkan, dan membangkitkan semangat bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.⁴²⁷

Sementara itu, pemimpin SDI Roushon Fikr Jombang dalam mengatasi masalah yang sulit menjadi mudah adalah dengan menekankan job deskripsi kepada bawahan sehingga pemimpin dalam menyelesaikan masalah tinggal mengkomunikasikan antarbawahan yang terlibat dengan permasalahannya. Menurut Hater & Bass, "*intellectual stimulation increases the ability of think in unique way and gave new ideas about problem solving and enhances the dilemmas solving skills*".⁴²⁸ Dimensi kepemimpinan transformasional pada rangsangan intelektual ini adalah untuk meningkatkan kemampuan berfikir bawahan dengan caranya yang unik dan memberikan ide-ide baru tentang memecahkan masalah.

Hoy dan Miskel menyatakan bahwa pemimpin transformasional adalah merangsang bawahannya supaya inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan terkait dengan asumsi kepercayaan terdahulu, menata ulang dan mendekati situasi-situasi yang lama dengan trik-trik baru. Gaya kepemimpinan transformasional ini memberikan tantangan kepada pengikutnya untuk diajak berfikir secara kreatif tentang prosedur dan program baru serta memecahkan masalah-masalah yang sulit.⁴²⁹

Bass mengatakan bahwa *intellectual stimulation represents the efforts of leaders to develop and stimulate creativeness and innovation preference, new perspective and way of working that provide the leadership vision*.⁴³⁰ Rangsangan intelektual adalah upaya pemimpin dalam mengembangkan dan merangsang kreativitas dan inovasi dengan perspektif baru sehingga bawahan akan dapat meningkatkan kualitas kelembagaan.

⁴²⁷ Veithzal Rivai, dkk *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, 14.

⁴²⁸ Hater, J.J., & Bass, B.M. *Superior evaluations subordinates perceptions of transformational and transactional leadership*, *Journal of applied Psychology* : 1988. H. 73.

⁴²⁹ Hoy dan Miskel. *Administrasi Pendidikan Teori, Riset dan Peraktek* (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2014), h. 669-671.

⁴³⁰ Bass, B., "Does the Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and National Boundaries?", *American Psychologist*, 1997, p. 287.

D. Pertimbangan Individu Kepemimpinan Transformasional dalam Membangun Budaya Profetik

Kepala SDI Makarimul Akhlaq Jombang dan kepala SDI Roushon Fikr Jombang sama-sama memiliki rasa kepedulian dan perhatian kepada bawahan melalui program infak yang dilakukan setiap hari yang kemudian hasilnya akan diberikan kepada yatim atau yang membutuhkan. SDI Roushon Fikr Jombang telah mengadakan program infak yang dilakukan seminggu sekali pada hari Jumat. Sebagaimana dijelaskan dalam Alquran surat al-Baqorah:195 berikut.

وَأَنْفِقُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَلَا تُلْقُوا بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ وَأَحْسِنُوا إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ

Dan belanjakanlah (harta bendamu) di jalan Allah, dan janganlah kamu menjatuhkan dirimu sendiri ke dalam kebinasaan, dan berbuat baiklah, karena sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berbuat baik.

Kegiatan infak yang diadakan di kedua lembaga tersebut telah menerapkan budaya profetik dengan menerapkan tiga pilar sekaligus, yakni transendensi, humanisasi, dan liberasi. Penerapan transendensi karena infak adalah bagian meningkatkan keimanan kepada Allah, sedangkan penerapan pilar humanisasi dengan infak telah memberikan penghormatan kepada sesama manusia, melalui infak maka terjalin hubungan antar sesama. Melalui infak telah membebaskan manusia dari kesusahan dan ketertindasan.

Kepala SDI Makarimul Akhlaq Jombang memiliki kepedulian dan perhatian yang sangat besar kepada bawahan dalam membangun budaya profetik, pemimpin mendorong dan sering mengingatkan kepada bawahan agar selalu meningkatkan kualitas. Bahkan hal sepele yang dapat mengganggu sistem kegiatan belajar mengajar harus diperhartikan oleh guru-guru. Contoh kecil seperti baterai jam dinding habis, maka harus segera laporan karena akan dapat memperlambat dan mempercepat waktu KBM yang akhirnya tidak sesuai dengan waktu yang seharusnya.

Begitu juga kepala SDI Roushon Fikr Jombang yang selalu memperhatikan bawahannya dengan mengadakan pelatihan. Menurut Bass dan Riggio “*transformational leaders pay special attention to each individual*

follower's needs for achievement and growth by acting as a coach or mentor. Followers and colleagues are developed to successively higher levels of potential. Individualized consideration is practiced when new learning opportunities are created along with a supportive climate".⁴³¹ Ungkapan tersebut menunjukkan bahwa pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus pada setiap kebutuhan para pengikut secara individu untuk pencapaian dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pelatih atau mentor. Pengikut dan kolega dikembangkan ke tingkat potensi yang lebih tinggi secara berturut-turut. Pertimbangan individual dipraktikkan ketika peluang belajar baru diciptakan bersama dengan iklim yang mendukung.

Kepala SDI Makarimul Akhlaq Jombang dalam membangun budaya profetik dilakukan dengan cara pembinaan-pembinaan secara islami, seperti pembinaan kepada ustaz-ustazah atau siswa-siswi agar mereka peduli terhadap anak-anak yatim, termasuk kepedulian menjenguk teman yang sakit. Begitu juga pemimpin SDI Roushon Fikr Jombang dalam membina bawahan dalam membangun budaya profetik yang ada di lembaga pendidikan. Bass dan Steidlmeier yang dikutip dari Northouse mengatakan kepemimpinan transformasional yang sebenarnya adalah kepemimpinan yang peduli dan bersifat sosial demi kebaikan bersama.⁴³²

Kepala SDI Makarimul Akhlaq Jombang dan juga SDI Roushon Fikr Jombang sangat perhatian akan adanya pembinaan bawahan mengenai pengembangan kemampuan atau keahlian guru-guru dan juga minat dan bakat siswa-siswi. Pada konsep Kuntowijoyo tentang budaya profetik dapat dikategorikan daripada pilar leberasi, di mana pilar liberasi ini menurut Kuntowijoyo sebagai *corenya* adalah adanya kemerdekaan yang signifikan.⁴³³ Dengan kata lain, siswa-siswi harus dibebaskan dari keterbelengguan. Jadi, memberikan ruang seluas-luasnya siswa-siswi mengekspresikan kehendaknya, asalkan tidak bertentangan dengan nilai atau norma agama Islam.

⁴³¹ Bass, Bernard, M dan Riggio, Ronald, E. *Transformational Leadership...*, 7

⁴³² Northouse, Peter G. *Kepemimpinan, Teori...*, 177.

⁴³³ *Ibid*, 98.

Kepala sekolah SDI Makarimul Akhlaq Jombang dan juga SDI Roushon Fikr Jombang telah memberikan pembinaan kepada bawahan agar saling tolong-menolong di antara para bawahan. Dengan adanya tolong-menolong antara sesama, termasuk memberikan wawasan kepada temannya yang kurang faham dengan memberikan pelatihan khusus. Sebagaimana disebutkan dalam Alquran surat al-Maidah : 2 yang berbunyi :

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۖ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ﴿٢﴾

Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. dan bertakwalah kamu kepada Allah, Sesungguhnya Allah Amat berat siksa-Nya.

Penerapan tolong-menolong merupakan penerapan budaya profetik yang humanisasi sebab manusia diwajibkan untuk tolong-menolong dalam kebaikan bukan dalam kejelekan atau kesesatan sebab hal itu akan menjauhkan diri dari Allah. Kuntowijoyo mengatakan pentingnya meningkatkan kesadaran (*emansipasi*) supaya perilaku kriminal tidak terjadi.⁴³⁴ Dengan meningkatkan kesadaran dan menghargai orang lain, perilaku buruk berupa kejahatan tidak terjadi pada diri seseorang.

⁴³⁴ Kuntowijoyo, *Islam sebagai Ilmu...*, 98.