



Politea : Jurnal Pemikiran Politik Islam

P-ISSN : 2621-0312

E-ISSN : 2657-1560

Vol. 8, No. 1 Tahun 2025

DOI : <http://dx.doi.org/10.21043/politea.v8i1.31317>

## **Kepemimpinan Spiritual Kiai Fawaid As'ad: Analisis Kepribadian Big Five dalam Konteks Pesantren dan Politik**

**Samsul Arifin**

Universitas Ibrahimy, Situbondo, Indonesia  
syamsulahasan@ibrahimiy.ac.id

Submitted: March 09<sup>th</sup>, 2025

Revised: July 23<sup>th</sup>, 2025

Accepted: August 11<sup>th</sup>, 2025

### **Abstract**

*Pesantren leadership demands not only managerial competence but also strong spiritual integrity and character. This study aims to analyze the integration of spiritual leadership and the Big Five personality dimensions—neuroticism, extraversion, openness, agreeableness, and conscientiousness—in the leadership of Kiai Fawaid As'ad (1968–2012) at Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo, Situbondo, and its relevance in local educational and political contexts. Employing a qualitative ethnographic-hermeneutic approach, data were collected through participatory observation, in-depth interviews, and document analysis. The findings reveal that Kiai Fawaid integrated spiritual values with personality traits such as emotional stability, high conscientiousness, and openness, which strengthened the appeal and effectiveness of his leadership. The at-tawazun counseling approach highlights the balance between emotional, spiritual, and rational dimensions in his leadership style, including innovative da'wah strategies such as the Al-Badar music group. The discussion of results shows that extraversion and conscientiousness supported the expansion of his social networks and value-based decision-making. The concept of khidmah (sincere service) was central to his ethical leadership. This study proposes a value-based leadership model that is ethical, character-driven, and relevant to sustainable social transformation.*

*Keywords: spiritual leadership, big five personality, Kiai Fawaid As'ad, pesantren, politics*

### **Abstrak**

Kepemimpinan pesantren tidak hanya menuntut kemampuan manajerial, tetapi juga integritas spiritual dan karakter yang kuat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis integrasi kepemimpinan spiritual dan dimensi kepribadian Big Five—yakni *neuroticism*, *extraversion*, *openness*, *agreeableness*, dan *conscientiousness*—dalam kepemimpinan

Kiai Fawaid As'ad (1968–2012) di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo, Situbondo, serta relevansinya dalam konteks pendidikan dan politik lokal. Menggunakan pendekatan kualitatif etnografi-hermeneutika, data diperoleh melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan studi dokumen. Temuan menunjukkan bahwa Kiai Fawaid memadukan nilai spiritual dengan karakter kepribadian seperti stabilitas emosi, kesadaran tinggi, dan keterbukaan, yang memperkuat daya tarik kepemimpinannya. Pendekatan *at-tawazun* menyoroti keseimbangan antara emosi, spiritualitas, dan rasionalitas dalam strategi dakwahnya, termasuk inovasi melalui grup musik Al-Badar. Diskusi hasil menunjukkan bahwa kepribadian *extraversion* dan *conscientiousness* mendukung perluasan jaringan sosial dan efektivitas pengambilan keputusan berbasis nilai. Konsep khidmah menjadi inti etika kepemimpinan. Penelitian ini menawarkan model kepemimpinan nilai yang etis, berkarakter, dan relevan bagi perubahan sosial berkelanjutan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Spiritual, Kepribadian Big Five, Kiai Fawaid As'ad, Pesantren, Politik

## Pendahuluan

Kepemimpinan spiritual semakin mendapat perhatian dalam studi kepemimpinan global, khususnya dalam menyikapi dinamika kompleks lanskap sosial, ekonomi, dan politik. Di tengah krisis kepemimpinan yang ditandai oleh maraknya penyalahgunaan wewenang, penurunan kepercayaan publik, serta kegagalan pemimpin dalam merespons kompleksitas sosial dan moral, kebutuhan akan model kepemimpinan yang holistik semakin mendesak. Ketidakmampuan pemimpin dalam mengintegrasikan dimensi etika, spiritualitas, dan tanggung jawab sosial telah menimbulkan kekosongan makna dalam praktik kepemimpinan. Kondisi ini mendorong meningkatnya permintaan akan model kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada efisiensi dan produktivitas, tetapi juga menekankan integritas, empati, dan kebermaknaan sebagai fondasi utama dalam menghadapi tantangan multidimensi saat ini. (Arifin, 2020c; Fukuyama, 2018; Harayama, 2018; Minhaji & Arifin, 2021; Ngendakuriyo & Zaccour, 2017). Salah satu pendekatan yang menawarkan perspektif ini adalah teori kepemimpinan spiritual yang dikembangkan oleh Fry, yang menggarisbawahi pentingnya visi, cinta altruistik, harapan dan keyakinan, makna hidup, dan komitmen organisasi dalam membentuk kepemimpinan yang efektif dan berkelanjutan (Louis W Fry, 2003). Dalam

konteks kepemimpinan berbasis nilai, keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya bergantung pada keterampilan manajerial tetapi juga pada integritas moral dan spiritualitas yang mengakar kuat.

Selain spiritualitas, kepribadian individu memainkan peran penting dalam menentukan gaya kepemimpinan. Teori Kepribadian Big Five yang dikembangkan oleh McCrae dan Costa berfungsi sebagai model psikologis yang banyak digunakan untuk menganalisis pengaruh ciri-ciri kepribadian terhadap kepemimpinan (McCrae & Paul T. Costa, 1994). Lima dimensi utama teori ini—neurotisme, ekstroversi, keterbukaan terhadap pengalaman, keramahan, dan kesadaran—memberikan landasan yang kuat untuk memahami bagaimana seorang pemimpin mengelola stres, berinteraksi dengan lingkungan sosialnya, menanggapi perubahan, dan mempertahankan nilai-nilai serta prinsip-prinsip dalam kepemimpinan. Dalam konteks kepemimpinan spiritual, integrasi dimensi kepribadian dan nilai-nilai spiritual memberikan landasan bagi munculnya pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan membimbing komunitas secara autentik. Kepemimpinan semacam ini semakin dibutuhkan karena mampu menumbuhkan kepercayaan, membangun keteladanan, dan merespons krisis moral yang tidak dapat dijawab oleh model kepemimpinan teknokratis atau transaksional. Oleh karena itu, kepemimpinan berbasis spiritualitas dan karakter ini layak diteliti sebagai alternatif strategis dalam membangun kepemimpinan yang berkelanjutan dan bermakna.

Di Indonesia, kepemimpinan pesantren telah lama menjadi model studi yang unik dan menarik (Arifin & Baharun, 2022b; Arifin, 2019a, 2019b, 2020b, 2020d, 2021a, 2018; Arifin et al., 2023; Fitriyah et al., 2018). Sebagai lembaga pendidikan Islam, pesantren memainkan peran strategis dalam membentuk karakter dan kepemimpinan siswa sekaligus berkontribusi terhadap perubahan sosial di tingkat lokal dan nasional. Kiai, sebagai pemimpin pesantren, tidak hanya berperan sebagai pendidik dan ulama, tetapi juga sebagai figur yang memiliki pengaruh signifikan di bidang sosial dan politik (Arifin,

2018; Dhofier, 2011; Suhermanto & Jasri, 2024). Salah satu tokoh yang menonjol dalam konteks ini adalah Kiai Fawaid As'ad (1968–2012) dari Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Situbondo. Kepemimpinannya mencerminkan integrasi nilai-nilai spiritual, kepribadian yang kuat, dan keterlibatan politik yang aktif, menjadikannya subjek yang menarik untuk dianalisis dalam kerangka teori kepemimpinan spiritual dan Teori Kepribadian *Big Five*.

Penelitian tentang kepemimpinan spiritual telah berkembang secara signifikan selama beberapa dekade terakhir, khususnya dalam konteks organisasi, pendidikan, dan bisnis. Salah satu model teoritis yang paling berpengaruh dalam bidang ini adalah teori kepemimpinan spiritual Fry, yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak hanya bertujuan untuk mencapai keberhasilan organisasi yang material tetapi juga memenuhi kebutuhan spiritual individu yang terlibat. Fry menyoroti pentingnya motivasi intrinsik yang berakar pada visi, keyakinan atau harapan, dan cinta altruistik dalam menumbuhkan keselarasan nilai antara pemimpin dan pengikutnya (Allen, S., & Fry, 2022; Louis W Fry, 2003). Lebih jauh, teori ini menegaskan bahwa kepemimpinan spiritual memainkan peran penting dalam menumbuhkan rasa keanggotaan dan tujuan hidup, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen dan produktivitas. Seiring berkembangnya teori, nilai-nilai keagamaan dan etika diintegrasikan melalui pendekatan kepemimpinan yang menekankan keteladanan, pengambilan keputusan berbasis moral, dan pemberdayaan berbasis spiritual, sehingga mendorong transformasi organisasi secara lebih holistik dan berkelanjutan.

Validitas model kepemimpinan spiritual Fry telah diuji dalam berbagai penelitian. Martínez-Soto dkk (2024). menggunakan analisis faktor konfirmatori dan pemodelan persamaan struktural (SEM) untuk menilai keandalan dan validitas model. Temuan mereka menunjukkan bahwa skala kepemimpinan spiritual menunjukkan keandalan yang tinggi dan validitas konvergen yang dapat diterima (Martínez-Soto, L., Ontiveros Ramírez, F., Toro Jaramillo, I.D., & Moreno-Leyva, 2024). Namun, penelitian ini juga

mengungkap kelemahan dalam validitas diskriminan, khususnya dalam hubungan antara visi dan cinta altruistik. Hal ini menunjukkan bahwa model Fry melibatkan interaksi non-linier yang kompleks, yang memerlukan pemeriksaan lebih lanjut terhadap aspek rekursif dan non-rekursifnya.

Dalam konteks budaya yang berbeda, Murayama mengeksplorasi penerapan kepemimpinan spiritual dalam lingkungan bisnis Jepang. Penelitiannya menunjukkan bahwa nilai-nilai agama tradisional seperti Buddhisme, Shinto, dan Tenrikyo secara signifikan memengaruhi pembentukan karakteristik kepemimpinan spiritual (Murayama, 2019). Namun, Murayama juga mencatat bahwa mengintegrasikan spiritualitas ke dalam manajemen bisnis Jepang sering dianggap ambigu, sehingga memerlukan pendekatan yang lebih sistematis. Penelitian ini menawarkan wawasan tentang bagaimana spiritualitas dapat berfungsi sebagai sumber kekuatan bagi para pemimpin bisnis, meskipun ada tantangan dalam penerapannya.

Dalam konteks lokal Indonesia, penelitian yang dilakukan oleh Samsul Arifin dkk. meneliti kepribadian, pemikiran, dan perilaku politik Kiai Fawaid As'ad dalam lingkungan pesantren dan politik (Arifin & Baharun, 2022a; Arifin & Wisri, 2019).. Temuan mereka mengungkapkan bahwa Kiai Fawaid memiliki karakteristik kepemimpinan yang selaras dengan dimensi Kepribadian *Big Five*, termasuk kesabaran, keterbukaan terhadap pengalaman, dan keramahan. Sifat-sifat ini berkontribusi untuk membangun loyalitas dan identitas kolektif di antara para siswa dan komunitas pesantren (Ibrahimi & Arifin, 2018). Lebih jauh, penelitian ini menyoroti bagaimana ideologi dan perilaku politik Kiai Fawaid dibentuk oleh nilai-nilai Islam dan perjuangan Nahdlatul Ulama (NU), yang memperkuat statusnya sebagai tokoh yang sangat dihormati di masyarakat.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara dimensi Kepribadian *Big Five* dan kepemimpinan spiritual dalam kepemimpinan Kiai Fawaid As'ad dalam konteks pesantren dan politik. Secara khusus, penelitian ini berupaya untuk menjawab tiga pertanyaan kunci: pertama, bagaimana dimensi Kepribadian *Big Five* memengaruhi

gaya kepemimpinan spiritual Kiai Fawaid As'ad? Kedua, bagaimana nilai-nilai dan konsep dirinya membentuk pengambilan keputusan kepemimpinannya? Ketiga, bagaimana latar belakang keluarga dan aspirasi pribadinya membentuk sikap kepemimpinannya dan strategi penyelesaian konflik?

Penelitian ini berpendapat bahwa integrasi kepemimpinan spiritual dengan dimensi kepribadian *Big Five* menawarkan pemahaman lebih holistik terhadap efektivitas kepemimpinan berbasis nilai. Kiai Fawaid As'ad dipilih sebagai studi kasus karena kepemimpinannya mencerminkan harmoni antara spiritualitas, karakter kuat, dan peran aktif dalam politik lokal. Pendekatannya menunjukkan bahwa sifat *conscientiousness* dan *extraversion* mendukung ketegasan dan komunikasi yang luas, sementara *emotional stability* memperkuat kematangan dalam menghadapi konflik. Dengan metode kualitatif berbasis etnografi-hermeneutik, data dikumpulkan melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan analisis dokumen. Hermeneutika digunakan untuk menafsirkan makna tindakan dan simbol dalam konteks historis, kultural, dan spiritual. Sementara itu, kerangka konseling *at-tawazun* digunakan untuk menganalisis keseimbangan antara aspek emosional, spiritual, dan rasional dalam gaya kepemimpinan Kiai Fawaid, yang tercermin dalam khidmah dan inovasi dakwahnya.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis terhadap wacana kepemimpinan spiritual dengan menawarkan pendekatan baru yang memadukan dimensi *Big Five* dan konseling *at-tawazun* dalam menganalisis kepemimpinan berbasis nilai. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi antara psikologi kepribadian, etika spiritual, dan pendekatan konseling lokal dalam satu kerangka analisis. Secara praktis, temuan ini dapat diterapkan untuk pengembangan model kepemimpinan bernilai yang mendorong pendidikan karakter, memperkuat integritas kelembagaan, serta membentuk budaya organisasi yang etis di sektor pendidikan, sosial, dan politik.

## Kerangka Teori

Penelitian ini memadukan Teori Kepemimpinan Spiritual Fry (2003), Teori Kepribadian *Big Five* McCrae dan Costa (1994), dan perspektif konseling at-tawazun untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang gaya kepemimpinan Kiai Fawaid As'ad dalam konteks pesantren dan politik. Pendekatan ini menyoroti interaksi antara nilai-nilai spiritual, ciri-ciri kepribadian, dan keseimbangan antara dimensi psikologis dan rasional dalam kepemimpinan.

Teori Kepemimpinan Spiritual menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya bergantung pada keterampilan manajerial, tetapi juga pada kekuatan nilai-nilai transendental yang membentuk integritas moral dan keteladanan pemimpin. Fry merumuskan lima elemen inti—visi, cinta altruistik, harapan dan keyakinan, makna hidup, serta komitmen organisasi—sebagai fondasi kepemimpinan yang mampu menggerakkan transformasi individu dan kolektif (Allen, S., & Fry, 2022; Fry, L.W., & Vu, n.d.; L.W. Fry, 2005; Louis W Fry, 2003; Martínez-Soto, L., Ontiveros Ramírez, F., Toro Jaramillo, I.D., & Moreno-Leyva, 2024). Dalam kepemimpinan Kiai Fawaid, visi diwujudkan dalam upaya membangun pesantren yang berorientasi pada pendidikan karakter dan keberdayaan sosial. Cinta altruistik tampak dari kepeduliannya terhadap santri dan masyarakat akar rumput. Harapan dan keyakinan memperkuat ketangguhannya dalam menghadapi dinamika sosial, sedangkan makna hidup tercermin dalam komitmennya melestarikan nilai-nilai Islam sebagai pijakan moral. Kepemimpinan spiritual ini juga mendorong keterlibatan aktif di arena politik, bukan sebagai ajang kekuasaan, melainkan sebagai sarana menanamkan nilai spiritual dalam pengambilan kebijakan publik dan memperjuangkan keadilan sosial berbasis etika keislaman.

Di luar dimensi spiritual, ciri-ciri kepribadian Kiai Fawaid dapat dianalisis menggunakan Teori Kepribadian *Big Five*, yang terdiri dari neurotisme, ekstroversi, keterbukaan terhadap pengalaman, keramahan, dan kesadaran. Stabilitas emosionalnya menunjukkan tingkat neurotisme yang rendah, sementara ekstroversinya tampak jelas

dalam interaksi sosialnya yang luas. Keterbukaannya terhadap pengalaman memungkinkannya untuk beradaptasi secara fleksibel terhadap perubahan, keramahan ditunjukkan melalui hubungan dekatnya dengan masyarakat, dan kesadaran serta integritas menjadi dasar kepemimpinannya yang kuat (McCrae & Paul T. Costa, 1994, 1996, 1999; Østergaard A., Santos S.C., 2018).

Perspektif konseling at-tawazun melengkapi analisis ini dengan menekankan keseimbangan antara dimensi spiritual, emosional, dan rasional dalam kepemimpinan. Prinsip musyawarah, ikhlas dalam mengabdikan, dan integrasi ilmu dan akhlak merupakan ciri utama kepemimpinan Kiai Fawaid (Arifin & Ummah, 2021; Arifin & Zaini, 2014; Arifin, 2020a, 2021b, 2025, 2012; Arifin et al., 2022). Gabungan ketiga pendekatan—spiritual, kultural, dan transformasional—memberikan kerangka yang saling melengkapi dalam memahami dinamika kepemimpinan. Pendekatan spiritual menekankan nilai-nilai transendental, pendekatan kultural mengakar pada kearifan lokal, sedangkan pendekatan transformasional fokus pada perubahan dan pemberdayaan. Ketiganya relevan dalam menafsirkan kepemimpinan Kiai Fawaid yang tidak hanya visioner dan berorientasi pada perubahan sosial, tetapi juga berakar kuat pada nilai-nilai Islam dan budaya pesantren. Integrasi ini memperkuat peran kepemimpinannya dalam memajukan pendidikan, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan meneguhkan identitas keislaman dalam konteks modern.

Tabel 1. Integrasi tiga teori kepemimpinan

Teori Kepemimpinan Spiritual (Fry, 2003)	Tiga Pilar Teoretis yang Terintegrasi	
	Teori Big Five Personality (McCrae & Costa, 1994)	Konseling At-Tawazun (Arifin, 2020)
<p>Elemen Kunci:            Visi → Membangun komunitas pesantren berpendidikan &amp; bermoral.            Cinta Altruistik → Kepedulian pada santri &amp; masyarakat.            Harapan/Keyakinan → Ketahanan menghadapi tantangan.            Makna Hidup → Pelestarian nilai Islam di perubahan sosial.            Komitmen Organisasi → Dedikasi mengelola pesantren &amp; politik.</p>	<p>Trait yang Relevan:            Neurotisme Rendah → Stabilitas emosional.            Ekstroversi → Interaksi sosial luas.            Keterbukaan → Adaptasi fleksibel terhadap perubahan.            Keramahan → Hubungan dekat dengan masyarakat.            Kesadaran → Integritas &amp; kepemimpinan kuat.</p>	<p>Prinsip Utama:            Musyawarah → Pengambilan keputusan partisipatif.            Ikhlas dalam Pengabdian → Motivasi spiritual tanpa pamrih.            Integrasi Ilmu &amp; Akhlak → Penyeimbang dimensi rasional-spiritual.</p>
<p>Integrasi menghasilkan:            Kepemimpinan Seimbang yang Berbasis Nilai, Adaptif, Visioner, dan Etis            Mampu memajukan pendidikan karakter,            Memperkuat kesejahteraan sosial,            Menjaga jati diri Islam dalam perubahan modern.</p>		

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode etnografi-hermeneutik untuk mengeksplorasi dimensi kepribadian dan kepemimpinan spiritual Kiai Fawaid As'ad dalam konteks pesantren dan politik. Pendekatan metodologis ini memungkinkan eksplorasi mendalam tentang tindakan kepemimpinan dan bagaimana nilai-nilai spiritual dan budaya pesantren diinternalisasi dalam praktik kepemimpinan (Andi Mappiare, 2009; Arunasalam N, 2018; Candra Susanto, P., Yuntina, L., Saribanon, E., Panatap Soehaditama, J., & Liana, 2024; Canel Çınarbaş, D., Tuna, E. & Ar-Karci, 2020; Kirk, J.W., & Haines, 2020; Sattar, R., Lawton, R., Panagioti, M., & Johnson, 2021).

Sebagai bagian dari metode etnografi, penelitian ini melakukan observasi partisipan di Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo untuk memahami interaksi Kiai Fawaid dengan para santri, alumni, dan masyarakat luas. Pemilihan Pondok Sukorejo karena Kiai Fawaid sebagai pengasuh pesantren dan pesantren ini tergolong pesantren

besar dengan jumlah santri 24.701 yang terbuka kepada politik. Observasi dilakukan selama pengajian, musyawarah, dan pertemuan politik untuk menangkap pola kepemimpinan yang diterapkannya. Wawancara mendalam secara cluster sampling dilakukan dengan para santri senior, alumni, anggota keluarga, serta tokoh masyarakat dan politik yang memiliki pengalaman langsung dengan kepemimpinan Kiai Fawaid. Teknik wawancara semi terstruktur digunakan untuk memberikan keleluasaan dalam mengeksplorasi perspektif partisipan tentang visi, strategi, dan nilai-nilai kepemimpinannya.

Pendekatan hermeneutika digunakan untuk menafsirkan makna yang terkandung dalam tindakan dan keputusan kepemimpinan Kiai Fawaid, dengan mempertimbangkan konteks historis, budaya, dan spiritual yang membentuk gaya kepemimpinannya (Barak, 2020; Gadamer, 2004). Analisis tersebut mencakup pidato, tulisan, dan ajaran yang mencerminkan visi dan prinsip kepemimpinannya. Analisis data dilakukan melalui proses reduksi data, deskripsi naratif, dan interpretasi hermeneutika Gadamer untuk mengungkap keterkaitan antara aspek kepribadian, nilai-nilai spiritual, dan praktik kepemimpinan dalam konteks pesantren dan politik. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan metode, pengecekan anggota (*member check*), serta ketekunan pengamatan untuk memastikan konsistensi makna dan validitas interpretatif dalam proses analisis.

## **Hasil dan Pembahasan**

### *Dimensi Kepribadian dan Kepemimpinan Spiritual: Kajian Gaya Kepemimpinan Kiai Fawaid As'ad dalam Konteks Pesantren dan Politik*

Kiai Fawaid As'ad merupakan pemimpin yang unik, memadukan dimensi kepribadian yang kompleks dengan gaya kepemimpinan spiritual yang mendalam. Kepemimpinannya tidak hanya mencerminkan nilai-nilai Islam yang kuat, tetapi juga menunjukkan kemampuan beradaptasi dalam menghadapi tantangan sosial, politik, dan spiritual. Dalam konteks kepemimpinan pesantren dan politik, hubungan antara

kepribadian dan kepemimpinan spiritualnya dapat dianalisis melalui Teori Kepribadian *Big Five* (McCrae & Paul T. Costa, 1999) dan Teori Kepemimpinan Spiritual (Louis W Fry, 2003).

Stabilitas emosi merupakan aspek mendasar dari kepemimpinan Kiai Fawaid. Ia dikenal sebagai sosok yang tenang dalam menghadapi tekanan, baik di lingkungan internal pesantren maupun di ranah politik. Dalam menghadapi tantangan politik yang kompleks, seperti ketika Bupati Ismunarso berbalik melawannya, Kiai Fawaid tetap tenang dan memilih untuk mendoakan lawannya daripada menanggapi dengan cara konfrontatif (Ibrahimi & Arifin, 2018, 2019). Sikap ini menunjukkan ketahanan psikologisnya dalam situasi yang penuh tekanan dan keteguhannya pada prinsip. Keberanian dan kestabilan emosinya merupakan faktor krusial dalam menjaga kelangsungan dan stabilitas pesantren di tengah tantangan eksternal.

Dalam pergaulan sosial, Kiai Fawaid menunjukkan karakteristik pemimpin yang ekstroversial, memiliki keterampilan komunikasi yang luar biasa dan kemampuan membangun hubungan yang kuat. Sejak kecil, ia dikenal sebagai pribadi yang mudah didekati dan ramah yang berinteraksi dengan orang-orang dari berbagai latar belakang sosial. Kepemimpinannya di Pondok Pesantren Sukorejo tercermin dari kemampuannya menyatukan berbagai organisasi kemahasiswaan di bawah Ikatan Santri Alumni Salafiyah Syafi'iyah (Iksass) (Arifin, 2022; Arifin et al., 2024; Samsul Arifin, 2020). Keterbukaannya dalam membangun hubungan dengan masyarakat luas, baik dalam konteks pesantren maupun politik, telah membantu membangun jaringan yang luas dan berkelanjutan. Kemampuannya untuk terhubung dengan orang-orang dari tingkat desa hingga kantor presiden telah menjadi modal sosial yang penting dalam memperkuat kepemimpinan spiritualnya.

Keterbukaan Kiai Fawaid terhadap pengalaman baru merupakan ciri khas dalam mengembangkan pesantren dan memperluas pengaruh kepemimpinannya. Hal ini terbukti dari minatnya terhadap seni, khususnya musik, yang ia manfaatkan sebagai media kreatif untuk dakwah. Ia mendirikan grup musik Al-Badar sebagai sarana untuk menyampaikan pesan moral dan spiritual kepada masyarakat yang lebih luas. Keterbukaannya terhadap perubahan dan inovasi tidak hanya berkontribusi pada pertumbuhan pesantren tetapi juga memperkaya pendekatan dakwah, menjadikannya lebih inklusif dan mudah diakses. Fleksibilitas kepemimpinan ini menunjukkan kemampuannya untuk mengakomodasi perkembangan kontemporer sambil mempertahankan nilai-nilai dasar pesantren.

Kepemimpinan Kiai Fawaid ditandai dengan keramahan dan inklusivitasnya dalam interaksi sosial. Sifat-sifat tersebut menjadikan Kiai Fawaid sosok yang disegani dan dicintai oleh para santri, alumni, dan masyarakat luas. Kiai Fawaid dikenal sebagai pemimpin yang pemaaf, bahkan terhadap lawan politiknya. Ketika dihadapkan dengan fitnah dan serangan politik, Kiai Fawaid memilih untuk mendoakan lawan-lawannya daripada menanggapi dengan agresif (Alco, 2003; Arifin, 2014a, 2014b; Chotib & Hasan, 2003). Sikap ini tidak hanya mencerminkan kearifannya, tetapi juga memperkuat loyalitas dan kepercayaan para pengikutnya. Kemampuan Kiai Fawaid untuk membina hubungan yang harmonis dengan berbagai pemangku kepentingan menggambarkan gaya kepemimpinan yang berlandaskan kasih sayang dan toleransi.

Disiplin dan dedikasi yang tinggi merupakan ciri khas kepemimpinan Kiai Fawaid. Kiai Fawaid dikenal dengan keistiqamahannya dalam menjalankan ibadah, termasuk salat berjamaah, tahajud, dan mengaji, meskipun jadwalnya padat. Kedisiplinannya juga terlihat dalam tata kelola pesantren, di mana Kiai Fawaid menerapkan sistem kepemimpinan kolektif-kolegial, yang melibatkan banyak pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan. Konsistensi Kiai Fawaid dalam menegakkan prinsip dan nilai-nilai Islam menjadi landasan kepemimpinannya. Tingkat disiplin dan tanggung jawab Kiai Fawaid yang tinggi dalam mengelola pesantren menjamin keberlanjutan sistem pendidikan yang berakar pada spiritualitas dan kerukunan antarumat beragama.

Dari perspektif kepemimpinan spiritual, Kiai Fawaid memiliki visi yang jelas untuk mengembangkan pesantren dan memberdayakan masyarakat. Sejak kecil, ia telah menunjukkan ambisi besar untuk membangun pesantren dan sekolah yang lebih besar dari yang didirikan oleh ayahnya, Kiai As'ad (Hasan, 2003).. Visi ini terwujud melalui berbagai program pemberdayaan santri, inisiatif pemberdayaan perempuan, dan pembentukan jaringan alumni yang kuat. Visi kepemimpinannya melampaui administrasi pesantren hingga keterlibatan politik aktif dalam memperjuangkan kepentingan umat. Melalui visi yang kuat dan strategis, ia berhasil mengarahkan pesantren menuju kemajuan sambil melestarikan nilai-nilai tradisional yang diwariskan dari generasi sebelumnya.

Ketulusan dalam kepemimpinan merupakan nilai inti dalam filosofi kepemimpinan Kiai Fawaid. Ia dikenal sebagai tokoh yang menolak kepentingan politik pribadi, terbukti dari penolakannya untuk menerima suap politik kecuali dana tersebut dialokasikan untuk kepentingan publik seperti pengembangan pesantren. Baginya, keterlibatan politik harus didasarkan pada ketulusan dan pengabdian kepada umat. Sikap altruistik dan kepemimpinannya yang tanpa pamrih menumbuhkan kepercayaan yang mendalam di antara para siswa dan masyarakat luas, yang memperkuat statusnya sebagai pemimpin spiritual yang disegani.

Keyakinan dan ketergantungan pada bimbingan ilahi merupakan landasan penting dalam proses pengambilan keputusan Kiai Fawaid. Ia sering melakukan *istikharah* sebelum membuat keputusan penting, memastikan bahwa tindakan kepemimpinannya dipandu oleh keseimbangan spiritualitas dan rasionalitas. Pendekatan ini memberikan stabilitas dalam kepemimpinannya dan memastikan bahwa keputusannya berlandaskan pada nilai-nilai moral dan agama. Di saat-saat sulit, keimanannya yang kuat memungkinkannya untuk tetap optimis dan tangguh terhadap tekanan eksternal.

Sebagai seorang pemimpin spiritual, Kiai Fawaid mempertahankan konsep diri yang kuat sebagai penerus warisan Kiai As'ad. Pemahamannya yang mendalam terhadap peran ini membentuk misi hidupnya untuk melestarikan, menegakkan, dan meningkatkan kualitas pesantren sesuai dengan nilai-nilai yang diwariskan oleh para pendahulunya. Dedikasinya terhadap pendidikan santri dan upaya dakwah merupakan manifestasi nyata dari panggilan spiritualnya. Kepemimpinannya tidak hanya memastikan kelangsungan sistem pendidikan pesantren tetapi juga tanggapan inovatif terhadap tantangan kontemporer.

Loyalitas terhadap lembaga pesantren dan jaringan alumninya memainkan peran penting dalam mempertahankan kepemimpinannya. Ia secara konsisten mengutamakan musyawarah (musyawarah) dalam pengambilan keputusan dan sangat menentang segala pelanggaran kesepakatan bersama. Komitmen ini memperkuat solidaritas internal pesantren dan membangun jaringan alumni yang sangat terlibat. Melalui pendekatan kepemimpinan berbasis spiritualitas, Kiai Fawaid memastikan bahwa nilai-nilai Islam tetap terpelihara sambil secara efektif beradaptasi dengan dinamika sosial dan politik yang berkembang.

Integrasi dimensi kepribadian dan kepemimpinan spiritual membentuk gaya kepemimpinan Kiai Fawaid yang unik dan efektif. Kestabilan emosi, disiplin, keterbukaan, dan kehangatannya membentuk fondasi inti kepemimpinannya. Dengan memadukan

kepribadian yang kuat dan nilai-nilai spiritual yang mendalam, ia berhasil membina lingkungan kepemimpinan yang harmonis, inklusif, dan berkelanjutan.

Tabel 2 Integratif: Dimensi Kepribadian dan Kepemimpinan Spiritual Kiai Fawaid As'ad

Dimensi Kepribadian (Big Five)	Ekspresi dalam Gaya Kepemimpinan	Nilai Spiritual (Fry, 2003)	Implementasi Praktik	Dampak Strategis
<b>Stabilitas Emosi (Neurotisme rendah)</b>	Ketangguhan dalam menghadapi tekanan eksternal, baik dari arena politik maupun dinamika internal pesantren	<i>Hope/Faith</i> (Harapan dan keyakinan transendental)	Mendoakan dan tidak membalas fitnah politik terhadapnya, seperti dalam kasus dengan Bupati Ismunarso	Menjaga stabilitas institusi dan mencegah polarisasi komunitas
<b>Ekstroversi</b>	Kemampuan membangun komunikasi efektif lintas level sosial dan politik	<i>Altruistic Love</i> (Kasih tanpa pamrih)	Memimpin jaringan IKSASS; menjalin komunikasi dari tingkat desa hingga ke istana negara	Penguatan jejaring sosial dan legitimasi kelembagaan pesantren
<b>Keterbukaan terhadap Pengalaman</b>	Inovatif dalam pendekatan dakwah dan responsif terhadap konteks sosial-budaya	<i>Meaning and Purpose</i> (Makna dan tujuan hidup spiritual)	Mendirikan grup musik dakwah <i>Al-Badar</i> untuk menjangkau generasi muda	Dakwah menjadi lebih kontekstual, kreatif, dan diterima lintas segmen usia
<b>Keramahan (Agreeableness)</b>	Sikap inklusif, rendah hati, dan pemaaf terhadap pihak yang berseberangan	<i>Altruism</i> (Kebaikan universal)	Memberikan maaf kepada pihak yang menyebarkan fitnah politik	Membangun solidaritas dan menciptakan ruang dialog yang harmonis
<b>Kesadaran (Conscientiousness)</b>	Keteladanan dalam disiplin, konsistensi spiritual, dan transparansi kepemimpinan	<i>Organizational Commitment</i> (Komitmen moral terhadap institusi)	Istiqamah dalam ibadah; menolak gratifikasi demi menjaga marwah publik	Terbentuknya integritas kepemimpinan dan keberlanjutan tata kelola pesantren

### Nilai dan Konsep Diri Kiai Fawaid As'ad dalam Proses Pengambilan Keputusan

Kepemimpinan Kiai Fawaid As'ad merupakan fenomena menarik dalam kajian kepemimpinan spiritual, khususnya dalam konteks pesantren dan politik. Sebagai

pimpinan Pondok Pesantren Sukorejo dan tokoh masyarakat terkemuka, Kiai Fawaid telah mengembangkan gaya kepemimpinan yang berakar pada nilai-nilai Islam dan tradisi pesantren. Nilai dan konsep diri yang Kiai Fawaid junjung tinggi tidak hanya membentuk karakter kepemimpinannya, tetapi juga menjadi prinsip utama dalam proses pengambilan keputusannya. Kajian ini mengkaji secara kritis bagaimana nilai dan konsep diri Kiai Fawaid As'ad memengaruhi keputusan-keputusan strategisnya, baik dalam pengelolaan pesantren maupun dalam ranah politik yang lebih luas.

Ikhlas dan khidmah merupakan dua prinsip dasar yang mendasari setiap tindakan dan keputusan yang diambil oleh Kiai Fawaid. Keikhlasan Kiai Fawaid dalam berdakwah dan memimpin tercermin dari komitmen Kiai Fawaid yang teguh untuk tidak mengutamakan kepentingan pribadi dalam kegiatan politik. Meski tidak menolak dana operasional yang dapat memberikan manfaat bagi masyarakat, ia dengan tegas menolak segala bentuk gratifikasi politik yang bertentangan dengan prinsip moral Islam. Sikap ini menegaskan bahwa setiap keputusan yang diambilnya selalu didasarkan pada pertimbangan kemaslahatan yang lebih besar bagi pesantren dan masyarakat luas. Selain itu, nilai khidmah atau pengabdian kepada masyarakat menjadi pilar utama dalam kepemimpinannya. Sepanjang hidupnya, ia mengabdikan diri untuk mengabdikan kepada para santri, alumni, dan masyarakat umum. Pengabdian tersebut terlihat dari berbagai kebijakan yang dijalkannya, yang senantiasa mempertimbangkan dampaknya terhadap pesantren dan kesejahteraan masyarakat.

Kiai Fawaid juga dikenal sangat menghormati para guru dan adat istiadat pesantren. Nilai ini menjadi landasan dalam pengambilan keputusannya, karena ia senantiasa berpegang teguh pada sanad dan struktur hierarki kepemimpinan pesantren dalam merumuskan kebijakan. Setiap keputusan yang diambilnya mempertimbangkan ajaran dan warisan para pendahulunya, khususnya ayahnya, Kiai As'ad. Prinsip ini juga tercermin dalam pendiriannya terhadap politik, di mana ia menolak konsep netralitas, melihatnya sebagai bentuk keragu-raguan dan kurangnya tanggung jawab. Sebaliknya,

ia dengan tegas mendukung partai politik yang sejalan dengan nilai-nilai Islam, meskipun keputusan tersebut dapat menimbulkan ketegangan dalam dinamika internal pesantren.

Selain berpegang teguh pada nilai-nilai tradisional, Kiai Fawaid juga dikenal karena tingkat disiplinnya yang tinggi dan prinsip-prinsip yang kuat dalam kepemimpinannya. Ia mempertahankan praktik keagamaan yang ketat, seperti salat berjamaah, tahajud, dan membaca Al-Qur'an, meskipun jadwalnya padat. Disiplin ini meluas ke manajemen pesantrennya, di mana ia mengadopsi sistem kepemimpinan kolektif-kolegial, yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam setiap keputusan besar (Hosaini, 2016). Prinsip-prinsipnya yang tak tergoyahkan terbukti dalam situasi yang menantang, terutama dalam tekanan politik. Ia tetap teguh pada nilai-nilai Islamnya dan menolak keputusan yang bertentangan dengan keyakinannya. Misalnya, dalam menghadapi konflik internal partai politik, ia konsisten memilih musyawarah dan kompromi untuk menjaga persatuan komunal, bahkan dengan mengorbankan pengorbanan ideologis pribadi.

Konsep diri Kiai Fawaid memegang peranan penting dalam membentuk lintasan kepemimpinannya. Ia memandang dirinya sebagai penerus Kiai As'ad dan khalifah Pondok Pesantren Sukorejo, yang bertanggung jawab melestarikan nilai-nilai pesantren dan memperkuat pengaruhnya di masyarakat. Konsep diri ini membentuk pola pikir dan pendekatan kepemimpinannya, memastikan bahwa setiap keputusan yang diambilnya tidak hanya berfokus pada kepentingan jangka pendek, tetapi juga pada keberlanjutan pesantren dalam jangka panjang. Rasa diperhatikan secara spiritual oleh para pendahulunya merupakan faktor penting yang mendorongnya untuk bersikap cermat dalam setiap tindakan. Oleh karena itu, sebelum mengambil kebijakan, ia selalu berkonsultasi dengan sesama kiai, alumni, dan tokoh masyarakat untuk memastikan keselarasan dengan nilai-nilai pesantren.

Integrasi nilai-nilai spiritual dan tanggung jawab sosial juga menjadi ciri khas kepemimpinan Kiai Fawaid. Ia percaya bahwa kepemimpinan tidak hanya tentang

mengelola pesantren, tetapi juga tentang mendorong perubahan sosial yang positif. Prinsip ini tercermin dalam berbagai program pemberdayaan yang digagasnya, seperti peningkatan peran santri dalam masyarakat, advokasi hak-hak masyarakat marginal, dan keterlibatan dalam gerakan antikorupsi. Integrasi ini juga terlihat dalam keputusan politiknya, di mana ia tidak hanya mempertimbangkan aspek strategis tetapi juga dampak moral dan sosial dari setiap keputusan. Misalnya, dalam menangani kasus korupsi dalam pemerintahan daerah, ia tidak ragu untuk mendukung aksi protes damai sebagai bentuk kritik terhadap ketidakadilan. Sikap ini menunjukkan bahwa kepemimpinannya tidak terbatas pada pesantren tetapi meluas ke transformasi sosial yang lebih luas.

Proses pengambilan keputusan Kiai Fawaid mengutamakan musyawarah sebagai instrumen deliberatif utama. Ia sangat percaya bahwa keputusan yang beralasan muncul dari diskusi yang melibatkan banyak perspektif. Oleh karena itu, setiap kebijakan yang terkait dengan pesantren dan keterlibatan politiknya didahului oleh musyawarah dengan kiai, alumni, dan pemangku kepentingan lainnya. Mekanisme konsultasi ini memastikan bahwa keputusan tidak hanya didasarkan pada pertimbangan pribadi tetapi mencerminkan kepentingan kolektif. Selain itu, sebagai pemimpin yang berakar pada tradisi Islam, ia juga menekankan *istikharah* sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan. Dalam banyak contoh, ia melakukan *istikharah* sebelum membuat langkah politik yang kritis, seperti keputusannya untuk bergabung kembali dengan Partai Persatuan Pembangunan (PPP). Pendekatan ini memastikan bahwa keputusannya tidak hanya rasional tetapi juga dijiwai dengan dimensi spiritual yang mendalam.

Keputusan yang dibuat oleh Kiai Fawaid memiliki implikasi yang luas bagi para santri, pesantren, dan kebijakan sosial-politik yang lebih luas. Misalnya, dalam menghadapi tantangan politik yang terkait dengan pemerintahan daerah, ia secara aktif mendorong para santri dan masyarakat untuk berpartisipasi dalam demonstrasi damai yang memperjuangkan keadilan. Inisiatif ini tidak hanya memperkuat posisi pesantren

sebagai lembaga yang berpengaruh dalam wacana politik tetapi juga menumbuhkan kesadaran politik di kalangan santri dan masyarakat luas. Akibatnya, kepemimpinan Kiai Fawaid melampaui masalah internal pesantren, memengaruhi lanskap sosial dan politik yang lebih luas.

Integrasi holistik nilai-nilai dan konsep diri yang dijunjung tinggi oleh Kiai Fawaid As'ad telah membentuk model kepemimpinan khas yang menyelaraskan dimensi spiritual, sosial, dan politik. Dengan menekankan keikhlasan, khidmah, penghormatan terhadap adat istiadat, serta musyawarah dan istikharah dalam setiap proses pengambilan keputusan, ia telah berhasil membangun model kepemimpinan yang tidak hanya efektif dalam manajemen pesantren tetapi juga relevan dalam konteks transformasi sosial dan politik yang lebih luas.

Tabel 3 Integratif: Nilai-Nilai Inti dan Konsep Diri Kiai Fawaid As'ad dalam Pengambilan Keputusan

Aspek Kepemimpinan	Nilai/Konsep Diri	Manifestasi Praktis	Proses Pengambilan Keputusan	Dampak Strategis
<b>Prinsip Dasar</b>	<i>Ikhlas dan Khidmah</i> (pengabdian tulus)	Menolak gratifikasi politik; mengedepankan kemaslahatan publik	Mempertimbangkan manfaat jangka panjang bagi pesantren dan masyarakat luas	Terciptanya kebijakan yang berpihak pada kepentingan kolektif dan etis Keputusan konsisten
<b>Orientasi terhadap Tradisi</b>	Penghormatan terhadap guru dan adat pesantren	Menjaga sanad keilmuan dan struktur hierarki kepesantrenan	Konsultatif bersama para kiai, guru, dan alumni pesantren	dengan nilai-nilai warisan Kiai As'ad dan tetap adaptif
<b>Disiplin dan Keteguhan</b>	Konsistensi dalam ibadah dan prinsip moral	Penerapan sistem kepemimpinan kolektif dan bertanggung jawab	Musyawahar multilevel dengan berbagai pemangku kepentingan	Terjaminnya stabilitas pesantren dalam menghadapi dinamika zaman
<b>Konsep Diri Kepemimpinan</b>	Penerus nilai-nilai Kiai As'ad; <i>khalifah</i> pesantren	Penguatan program pemberdayaan santri dan advokasi sosial	Deliberasi strategis dengan orientasi keberlanjutan jangka panjang	Terwujudnya transformasi sosial berbasis nilai dan spiritualitas pesantren
<b>Integrasi Spiritualitas-Rasionalitas</b>	Keseimbangan antara <i>istikharah</i> dan musyawarah	Menggabungkan rasionalitas strategis dengan bimbingan spiritual	Mengedepankan <i>istikharah</i> untuk keputusan kritis (misalnya: kembalinya ke PPP)	Keputusan politik berbasis nilai etis dan perhitungan strategis yang matang
<b>Tanggung Jawab Sosial</b>	Kepemimpinan sebagai agen perubahan sosial	Mendukung gerakan damai antikorupsi dan keadilan sosial	Mendorong keterlibatan aktif santri dalam gerakan sosial-politik	Pesantren tampil sebagai aktor publik dalam diskursus moral kebangsaan

*Dimensi Kepribadian dan Kepemimpinan Spiritual: Kajian Gaya Kepemimpinan Kiai Fawaid As'ad dalam Konteks Pesantren dan Politik*

Kepemimpinan Kiai Fawaid As'ad merupakan perpaduan antara dimensi kepribadian yang kuat dan kepemimpinan spiritual yang mendalam. Sebagai penerus tradisi pesantren dan tokoh politik, ia tidak hanya mengemban tanggung jawab

mengelola lembaga pendidikan Islam, tetapi juga mengarungi dinamika sosial dan politik yang kompleks. Latar belakang keluarganya dan lingkungan pesantren yang membentuknya sangat memengaruhi cara ia menangani konflik dan membangun strategi kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islam.

Kiai Fawaid lahir dari keluarga yang kental dengan nilai-nilai Islam dan perjuangan kebangsaan. Ayahnya, Kiai As'ad Syamsul Arifin, merupakan seorang ulama terkemuka yang memiliki pengaruh luas di dunia pesantren dan politik di Indonesia. Sejak usia dini, Kiai Fawaid dididik dalam tradisi pesantren yang menekankan pentingnya kedisiplinan, keikhlasan, dan pengabdian kepada masyarakat. Pendidikan yang diembannya tidak hanya terbatas pada ilmu agama, tetapi juga mencakup pemahaman tentang tanggung jawab sosial dan pentingnya melestarikan nilai-nilai pesantren di tengah perubahan zaman. Lingkungan pesantren yang menanamkan rasa hormat kepada guru dan tradisi keilmuan Islam menjadi fondasi utama pembentukan karakter dan kepemimpinannya.

Sejak muda, Kiai Fawaid bercita-cita mengembangkan pesantren agar dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi terbentuknya masyarakat yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Visi ini mendorongnya untuk tidak hanya fokus pada penguatan keilmuan agama, tetapi juga pada pemberdayaan santri dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk pendidikan, ekonomi, dan politik. Ia bercita-cita agar santri tidak hanya menjadi ulama, tetapi juga berperan aktif dalam urusan sosial dan pemerintahan. Komitmennya terhadap pendidikan tercermin dalam berbagai kebijakan yang diterapkannya di Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo, khususnya dalam memperkuat sistem pendidikan berbasis Islam dengan tetap terbuka terhadap perkembangan ilmu pengetahuan modern.

Salah satu perhatian utama Kiai Fawaid dalam kepemimpinan adalah peran perempuan di pesantren dan masyarakat. Ia meyakini bahwa perempuan harus memiliki kesempatan yang sama dalam bidang pendidikan, dakwah, dan politik. Keyakinan ini diwujudkan melalui dukungannya terhadap pembentukan Ikatan Santri Alumni Salafiyah

Syafi'iyah (Iksass) Putri dan memastikan keterwakilan perempuan dalam struktur kepemimpinan pesantren dan organisasi alumni (Samsul Arifin, 2020). Langkah-langkah ini mencerminkan visi progresifnya dalam menciptakan lingkungan pesantren yang inklusif yang memberdayakan semua kelompok.

Dalam menghadapi konflik kepemimpinan, Kiai Fawaid menggunakan berbagai strategi yang mencerminkan kedalaman spiritualitasnya dan kemampuannya mengelola ketegangan sosial dan politik. Salah satu prinsip yang dipegangnya adalah musyawarah, yang menjadi instrumen utama dalam pengambilan keputusan. Dalam situasi yang berpotensi menimbulkan perpecahan, ia selalu mengutamakan dialog dan mencari solusi yang dapat diterima semua pihak. Pendekatan ini diterapkan tidak hanya di lingkungan pesantren, tetapi juga dalam dinamika politik di daerahnya. Misalnya, ketika menghadapi konflik internal di Partai Persatuan Pembangunan (PPP) di Situbondo, ia lebih memilih diplomasi dan kompromi daripada konfrontasi langsung. Baginya, menjaga kerukunan dan persatuan umat Islam lebih penting daripada kepentingan pribadi atau kelompok.

Selain musyawarah, Kiai Fawaid juga memanfaatkan boikot sebagai bentuk perlawanan terhadap pihak-pihak yang dianggapnya telah melanggar kesepakatan atau merugikan masyarakat pesantren. Salah satu contohnya adalah kebijakannya yang melarang pengurus dan santri berlangganan Jawa Pos setelah media tersebut dianggap memuat berita yang merugikan Nahdlatul Ulama (NU). Aksi ini menunjukkan ketegasannya dalam menegakkan nilai-nilai yang diyakininya dan kemampuannya menggunakan tekanan sosial sebagai alat negosiasi politik.

Ketika kompromi dan boikot tidak membuahkan hasil, Kiai Fawaid tidak ragu untuk mengorganisasi demonstrasi sebagai sarana menentang ketidakadilan. Salah satu peristiwa paling bersejarah adalah penutupan jalan Pantura selama 32 jam oleh ribuan santri Sukorejo pada tahun 2008. Aksi damai ini merupakan respons terhadap kasus korupsi yang melibatkan pemerintah daerah dan menunjukkan bahwa pesantren tidak hanya sebagai lembaga pendidikan tetapi juga pusat gerakan sosial yang mampu

memengaruhi kebijakan publik. Aksi protes tersebut berhasil menarik perhatian pemerintah pusat dan mempercepat penanganan kasus korupsi yang memicu aksi tersebut.

Pendekatan Kiai Fawaid dalam penyelesaian konflik tidak hanya efektif dalam mengatasi masalah internal pesantren dan politik, tetapi juga memperkuat loyalitas santri dan alumni terhadap kepemimpinannya. Dengan mengutamakan nilai-nilai spiritual dalam setiap keputusan, ia menjalin ikatan emosional yang kuat antara dirinya dan komunitas pesantren. Para santri dan alumni memandangnya sebagai pemimpin yang tidak hanya memperjuangkan kepentingan pesantren, tetapi juga menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan keadilan dalam setiap langkah yang diambilnya.

Sebagai pemimpin yang berakar kuat pada tradisi Islam, Kiai Fawaid juga secara konsisten memasukkan dimensi spiritual dalam setiap proses pengambilan keputusan. Ia meyakini bahwa kepemimpinan bukan hanya masalah duniawi, tetapi juga memiliki konsekuensi spiritual yang harus dipertanggungjawabkan di hadapan Allah. Oleh karena itu, sebelum mengambil keputusan besar, ia sering melakukan istikharah sebagai bagian dari mencari petunjuk Tuhan. Pendekatan ini tidak hanya mencerminkan ketakwaannya, tetapi juga meyakinkan para pengikutnya bahwa setiap kebijakan yang diambilnya didasarkan pada pertimbangan yang matang dan spiritual.

Kepemimpinan Kiai Fawaid yang berbasis spiritual juga berdampak positif dalam meredakan konflik sosial dan politik. Dengan selalu mengutamakan musyawarah dan istikharah, ia berhasil menciptakan keseimbangan antara rasionalitas dan spiritualitas dalam setiap keputusan kebijakan. Hal ini membuatnya menjadi pemimpin yang disegani di lingkungan pesantren sekaligus memberinya pengaruh yang cukup besar dalam bidang sosial dan politik.

Secara keseluruhan, kepemimpinan Kiai Fawaid As'ad merupakan cerminan dari integrasi dimensi kepribadian yang tangguh dengan nilai-nilai spiritual yang mendalam. Latar belakang keluarga dan lingkungan pesantren membentuk karakternya yang

disiplin, sabar, dan bertanggung jawab. Mimpi dan cita-citanya untuk memberdayakan santri dan perempuan mencerminkan visi kepemimpinannya yang progresif. Dalam menangani konflik, ia secara konsisten mengutamakan musyawarah, kompromi, dan ketegasan, yang tidak hanya memperkuat loyalitas santri dan alumni tetapi juga menciptakan lingkungan pesantren yang harmonis yang dibangun atas dasar kepercayaan. Kepemimpinannya yang berbasis spiritualitas menjadi contoh nyata bagaimana nilai-nilai Islam dapat diintegrasikan ke dalam praktik kepemimpinan yang efektif dan berwibawa sekaligus memberikan kontribusi yang signifikan bagi pembangunan masyarakat yang lebih adil dan beradab.

Tabel 4 Analisis Kepemimpinan Kiai Fawaid As'ad dalam Konteks Pesantren dan Politik

Aspek Kepemimpinan	Dimensi Kepribadian	Strategi Konflik	Nilai Spiritual	Dampak & Kontribusi
Latar Belakang	Disiplin, tanggung jawab (warisan keluarga pesantren)	-	Ikhlas, khidmah	Fondasi karakter pemimpin yang kokoh
Visi Pendidikan	Progresif, inklusif	Pemberdayaan santri & perempuan (Iksass Putri)	Keadilan gender dalam Islam	Pesantren sebagai pusat transformasi sosial
Resolusi Konflik	Sabar, diplomatis	1. Musyawarah (konflik PPP Situbondo) 2. Boikot (Jawa Pos) 3. Aksi (Pantura 2008)	Ukhuwah & kemaslahatan umat	Pengaruh signifikan dalam ruang publik dan kebijakan
Pengambilan Keputusan	Rasional-spiritual	Konsultasi + istikharah	Tanggung jawab ilahiah	Legitimasi publik & kepercayaan masyarakat
Kepemimpinan Sosial	Tegas, berprinsip	Gerakan antikorupsi berbasis pesantren	Amar ma'ruf nahi munkar	Peran strategis dalam kontrol sosial

## Pembahasan

Kepemimpinan spiritual Kiai Fawaid As'ad merupakan fenomena yang kompleks dan menarik, terutama jika dikaji dalam kaitannya dengan lima dimensi kepribadian

utama yang membentuk karakter dan pola kepemimpinannya. Penelitian ini menemukan bahwa Kiai Fawaid menunjukkan tingkat keterbukaan yang tinggi, tercermin dalam pendekatannya terhadap inovasi dan kreativitas dalam mengelola pesantren dan melakukan dakwah keagamaan. Contoh konkretnya adalah pembentukan kelompok musik Al-Badar, yang menunjukkan kemauannya untuk memadukan unsur-unsur budaya modern dengan nilai-nilai Islam dalam menyampaikan ajaran agama. Temuan ini sejalan dengan penelitian Puryear yang menyatakan bahwa individu dengan tingkat keterbukaan yang tinggi cenderung lebih inovatif dan adaptif dalam menanggapi perubahan (Puryear, 2020). Dalam konteks kepemimpinan spiritual, keterbukaan memungkinkan seorang pemimpin untuk menanggapi dinamika sosial secara fleksibel tanpa mengorbankan nilai-nilai agama yang fundamental (Gerber, A. S., Huber, G. A., Doherty, D., & Dowling, 2011; Widhiastuti, 2014).

Kiai Fawaid juga menunjukkan tingkat ketelitian yang tinggi. Ia dikenal karena kedisiplinannya, rasa tanggung jawabnya, dan perencanaan yang cermat dalam kepemimpinannya. Ketekunan ini terbukti tidak hanya dalam manajemen pesantren yang sistematis tetapi juga dalam strategi politiknya untuk mempertahankan keberadaan lembaga tersebut dalam lanskap sosial yang lebih luas. Zell dan Lesick menemukan bahwa ketelitian merupakan prediktor utama kinerja individu di berbagai domain, termasuk kepemimpinan (Zell, E., & Lesick, 2021). Dalam kasus Kiai Fawaid, sifat ini memungkinkannya untuk membangun sistem kepemimpinan berdasarkan konsultasi dan pengambilan keputusan kolektif, yang pada gilirannya, memperkuat kepercayaan para santrinya dan masyarakat luas terhadap kepemimpinannya.

Sebagai pemimpin yang ekstrovert, Kiai Fawaid memiliki keterampilan komunikasi yang baik dan jaringan sosial yang luas. Ia aktif membina hubungan dengan berbagai pihak, baik di lingkungan pesantren maupun di ranah politik. Salah satu contoh keterampilan komunikasinya di ranah politik terlihat saat ia menjadi juru damai dalam konflik antarpantai lokal, dengan mengedepankan dialog terbuka dan bahasa

keagamaan yang menyejukkan. Kemampuannya menjalin koneksi lintas aktor menjadi faktor krusial dalam menjaga stabilitas pesantren serta memperoleh dukungan dari berbagai elemen masyarakat. Oh dan Wang berpendapat bahwa kepemimpinan spiritual terkait erat dengan kemampuan untuk membentuk hubungan yang kuat dengan para pengikut, baik secara emosional maupun sosial (Oh, J., & Wang, 2020). Dalam kasus Kiai Fawaid, ekstroversi menjadi faktor kunci dalam membina solidaritas di antara santri, alumni, dan masyarakat luas, terutama saat menghadapi situasi politik yang sarat polarisasi menjelang pemilihan kepala daerah. Melalui pendekatan komunikatif yang terbuka, silaturahmi intensif, dan penggunaan simbol-simbol religius yang menenangkan, ia mampu meredakan ketegangan, menjaga netralitas pesantren, dan memperkuat kohesi sosial di tengah tekanan politik eksternal.

Keramahtamahan merupakan aspek penting lain dari kepribadian Kiai Fawaid. Ia dikenal karena kebaikan, inklusivitas, dan empatinya terhadap para santri dan masyarakat sekitar. Penekanannya pada keharmonisan dan penghindaran konflik menonjolkan gaya kepemimpinan yang berlandaskan kasih sayang dan persaudaraan. Penelitian Allen dan Fry menunjukkan bahwa keramahan merupakan dimensi penting dalam kepemimpinan spiritual, karena memungkinkan para pemimpin untuk menciptakan lingkungan yang kondusif dan berbasis kepercayaan (Allen, S., & Fry, 2022). Dalam konteks kepemimpinan Kiai Fawaid, keramahannya meningkatkan loyalitas siswa dan menumbuhkan suasana pesantren yang harmonis, di mana nilai-nilai komunal menjadi landasan kehidupan sehari-hari.

Faktor kunci lain dalam kepemimpinan Kiai Fawaid adalah tingkat stabilitas emosionalnya yang tinggi. Ia tetap tenang dan bijaksana dalam menghadapi tekanan dan tantangan. Dalam situasi konflik, ia tidak mudah menyerah pada emosi dan secara konsisten mencari solusi terbaik bagi semua pihak yang terlibat. Fry dan Vu menegaskan bahwa stabilitas emosional yang rendah dapat menyebabkan praktik kepemimpinan pseudo-spiritual yang egois dan manipulatif (Martínez-Soto, L., Ontiveros Ramírez, F.,

Toro Jaramillo, I.D., & Moreno-Leyva, 2024). Dalam kasus Kiai Fawaid, stabilitas emosional memainkan peran yang menentukan dalam menjaga integritas kepemimpinannya dan memastikan bahwa keputusan selalu didasarkan pada keadilan dan kebijaksanaan.

Dengan mengkaji kepemimpinan spiritual Kiai Fawaid As'ad dalam konteks pesantren dan politik, penelitian ini membandingkan temuannya dengan berbagai penelitian sebelumnya tentang kepribadian dan kepemimpinan spiritual. Hasilnya menegaskan beberapa konsep kunci dalam teori kepemimpinan spiritual Fry, yang menekankan pentingnya visi, keyakinan atau harapan, dan cinta altruistik dalam membentuk kepemimpinan yang efektif (Louis W Fry, 2003). Dalam kepemimpinan Kiai Fawaid, ketiga elemen ini tampak jelas dalam visinya untuk pengembangan pesantren, keyakinannya dalam memenuhi tugas kepemimpinan sebagai amanah ilahi, dan kasih sayangnya kepada para santrinya dan masyarakat luas. Namun, penelitian ini juga mengungkap perbedaan mendasar dari model Fry. Sementara model Fry menyatakan bahwa kelangsungan hidup spiritual merupakan hasil dari panggilan dan keanggotaan, kepemimpinan Kiai Fawaid menyajikan kelangsungan hidup spiritual sebagai sesuatu yang lebih dinamis dan kontekstual, di mana nilai-nilai spiritual Islam tidak hanya diinternalisasi tetapi juga disesuaikan dengan tantangan kontemporer.

Penelitian ini juga memberikan perspektif baru tentang model kepemimpinan spiritual yang dibahas oleh Martínez-Soto et al., yang menemukan bahwa validitas diskriminan dalam model kepemimpinan spiritual masih bisa diperdebatkan (Martínez-Soto, L., Ontiveros Ramírez, F., Toro Jaramillo, I.D., & Moreno-Leyva, 2024). Temuan tersebut menunjukkan bahwa interaksi antara dimensi kepribadian Big Five dan nilai-nilai spiritual menawarkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang kepemimpinan spiritual. Model kepemimpinan spiritual tidak dapat dipahami secara terpisah dari faktor-faktor kepribadian yang membentuk karakter seorang pemimpin (Kedia, 2023; Kim et al., 2023; Murayama, 2019; Paschen & Dihsmaier, 2014). Dalam hal ini, Kiai Fawaid

menunjukkan keterbukaan terhadap pengalaman, tercermin dalam komitmennya untuk melestarikan dan mengembangkan tradisi pesantren Sukorejo dan fleksibilitasnya dalam menanggapi dinamika sosial-politik.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Murayama tentang kepemimpinan spiritual dalam konteks bisnis Jepang, yang menyoroti peran agama tradisional sebagai sumber spiritualitas bagi para pemimpin bisnis Jepang (Murayama, 2019). Temuan ini sejalan dengan bagaimana Kiai Fawaid menggunakan nilai-nilai Islam sebagai landasan kepemimpinannya baik di lingkungan pesantren maupun politik. Dalam kepemimpinannya, spiritualitas bukan sekadar aspek moral, tetapi juga instrumen strategis untuk menumbuhkan komitmen dan loyalitas di kalangan santri dan masyarakat.

Lebih lanjut, penelitian ini menguatkan temuan Oh dan Wang yang meninjau secara sistematis literatur tentang kepemimpinan spiritual dan menekankan perlunya penelitian lebih lanjut mengenai definisi, metodologi, serta konteks penelitian (Oh, J., & Wang, 2020). Studi ini menunjukkan bahwa model kepemimpinan spiritual harus dikaji dalam konteks budaya yang lebih spesifik, mengingat bahwa nilai-nilai lokal sangat berpengaruh terhadap bagaimana kepemimpinan spiritual diterapkan. Dalam hal ini, kepemimpinan Kiai Fawaid sangat dipengaruhi oleh tradisi Nahdlatul Ulama (NU) dan kearifan lokal Pandhalungan, yang merupakan hasil percampuran budaya Jawa dan Madura di wilayah Jember, Bondowoso, Situbondo, Lumajang, dan Probolinggo (Arifin & Baharun, 2022a; Chotib & Hasan, 2003). Dalam konteks ini, kepemimpinan spiritual Kiai Fawaid tidak hanya berperan dalam ranah keagamaan, tetapi juga dalam merespons tantangan sosial dan politik di lingkungan sekitarnya.

Dalam studi yang dilakukan oleh Subhaktiyasa et al. mengenai kepemimpinan spiritual dalam organisasi pendidikan, ditemukan bahwa kepemimpinan spiritual memiliki berbagai dimensi yang berdampak pada hasil individu dan organisasi (Subhaktiyasa, P.G., Agung, A.A., Jampel, N., & Dantes, 2023). Dalam konteks Pesantren

Sukorejo, kepemimpinan spiritual Kiai Fawaid yang berakar pada nilai keikhlasan, khidmah, dan loyalitas terhadap NU turut membentuk pola kepemimpinannya di ranah politik. Model kepemimpinan ini tercermin dalam sikapnya yang mengedepankan etika moral, keberpihakan pada umat, serta konsistensi dalam menjaga marwah pesantren sebagai kekuatan kultural. Kepemimpinan politik Kiai Fawaid tidak bersifat transaksional, melainkan berbasis nilai, kolaboratif, dan berorientasi pada kemaslahatan publik.

Lebih jauh lagi, penelitian ini berkaitan dengan kajian Puryear serta Zell dan Lesick yang menyoroiti hubungan antara kepribadian Big Five dan kinerja (Puryear, 2020; Zell, E., & Lesick, 2021). Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa Kiai Fawaid memiliki karakteristik kepribadian yang sejalan dengan model Big Five, khususnya dalam hal keterbukaan terhadap pengalaman dan keramahan. Karakteristik ini berkontribusi pada loyalitas dan komitmen kolektif santri serta komunitas pesantren. Kepemimpinan Kiai Fawaid juga menunjukkan bahwa nilai-nilai spiritual dan kepribadian dapat berinteraksi secara kompleks dalam membentuk perilaku kepemimpinan yang efektif.

Dalam konteks lokal, penelitian ini memperkuat studi yang dilakukan oleh Samsul Arifin dkk yang meneliti kepribadian, pemikiran, dan perilaku politik Kiai Fawaid. Studi ini menunjukkan bahwa karakter kepemimpinan Kiai Fawaid tidak terlepas dari nilai-nilai keislaman dan perjuangan NU, yang menjadikannya figur yang dihormati dalam masyarakat. Selain itu, penelitian ini juga mendukung kajian Samsul Arifin mengenai konseling berbasis pesantren yang menunjukkan bahwa pendekatan attawazun yang menekankan keseimbangan antara aspek spiritual, emosional, dan rasional memiliki peran penting dalam membentuk perilaku individu dalam komunitas pesantren (Arifin, 2020d). Pendekatan ini memberikan wawasan tambahan mengenai bagaimana kepemimpinan spiritual dapat menjadi instrumen untuk membimbing individu dan komunitas menuju perubahan yang lebih baik.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan spiritual tidak dapat dipahami hanya melalui teori-teori kepemimpinan yang ada, tetapi juga harus

mempertimbangkan faktor-faktor kepribadian dan nilai-nilai lokal yang membentuk karakter seorang pemimpin. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkuat temuan-temuan sebelumnya, tetapi juga memberikan perspektif baru tentang bagaimana kepemimpinan spiritual dapat dipahami dan diterapkan dalam konteks pesantren dan politik di Indonesia.

Berdasarkan temuan-temuan ini, beberapa rekomendasi untuk penelitian mendatang diajukan. Pertama, penelitian lebih lanjut harus mengeksplorasi interaksi antara dimensi kepribadian Big Five dan nilai-nilai spiritual dalam berbagai konteks kepemimpinan. Penelitian semacam itu dapat menggunakan pendekatan kualitatif atau metode kuantitatif yang lebih mendalam untuk memungkinkan pengukuran yang lebih tepat. Kedua, faktor budaya dan agama harus dipertimbangkan dalam menganalisis kepemimpinan spiritual, karena nilai-nilai yang membentuk kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh konteks sosial dan budaya tempat para pemimpin beroperasi. Ketiga, penelitian tentang kepemimpinan spiritual harus mengintegrasikan pendekatan multidisiplin, termasuk psikologi kepribadian, studi agama, dan ilmu manajemen, untuk mencapai pemahaman yang lebih holistik.

Selain itu, diperlukan eksplorasi lebih lanjut tentang bagaimana model kepemimpinan spiritual dapat dikembangkan dalam konteks pendidikan dan organisasi Islam. Pesantren, sebagai basis kaderisasi, harus merancang strategi untuk melahirkan pemimpin yang tidak hanya unggul secara intelektual, tetapi juga berkarakter dan berintegritas spiritual. Kepemimpinan Kiai Fawaid menunjukkan bahwa spiritualitas yang kuat dapat diterjemahkan ke dalam kepemimpinan politik yang beretika, inklusif, dan berorientasi pada kemaslahatan. Oleh karena itu, pendidikan kepemimpinan berbasis spiritualitas perlu diintegrasikan ke dalam kurikulum pesantren sebagai upaya menyiapkan generasi pemimpin yang mampu membawa nilai-nilai keislaman ke ruang publik secara konstruktif.

## Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan spiritual Kiai Fawaid As'ad dibentuk oleh perpaduan antara dimensi kepribadian Big Five, nilai-nilai pesantren, dan warisan keluarga. Pertama, stabilitas emosional, keterbukaan, ekstrovert, keramahan, dan kedisiplinan tinggi menjadi fondasi psikologis yang menopang gaya kepemimpinannya yang tenang, komunikatif, adaptif, dan konsisten dalam menavigasi dinamika sosial-politik. Kedua, nilai-nilai seperti keikhlasan, khidmah, dan komitmen terhadap umat membentuk konsep diri Kiai Fawaid sebagai pemimpin yang berpijak pada spiritualitas dan mengutamakan musyawarah serta kemaslahatan dalam setiap pengambilan keputusan. Ketiga, latar belakang keluarga sebagai pewaris perjuangan Kiai As'ad membentuk visi kepemimpinan yang berprinsip, sekaligus fleksibel dalam menyikapi konflik dengan pendekatan dialogis, inklusif, dan strategis. Dengan demikian, kepemimpinan Kiai Fawaid merepresentasikan model kepemimpinan pesantren yang spiritual, transformatif, dan relevan dalam membangun tatanan masyarakat yang berkeadaban.

Penelitian ini memberikan pemahaman mendalam tentang kepemimpinan Kiai Fawaid As'ad, namun memiliki beberapa keterbatasan. Pendekatan kualitatif memungkinkan eksplorasi yang tajam, tetapi membatasi generalisasi temuan. Konteks lokal Pandhalungan menghadirkan karakteristik khas yang mungkin tidak sepenuhnya berlaku di wilayah lain. Selain itu, ketergantungan pada data sekunder dan informan terbatas berpotensi menimbulkan bias interpretatif.

Untuk penelitian selanjutnya, studi komparatif antar-pemimpin pesantren di berbagai daerah akan memperluas pemahaman tentang kepemimpinan spiritual dalam konteks sosial-politik yang berbeda. Penelitian juga perlu menggali lebih dalam dampak kepemimpinan spiritual terhadap pemberdayaan kelompok rentan, khususnya perempuan. Kajian tentang integrasi nilai-nilai spiritual dalam praktik politik kontemporer juga menjadi agenda riset yang penting.

Secara praktis, temuan ini berkontribusi pada penguatan pendidikan karakter santri, pengembangan kultur kepemimpinan etis di pesantren, dan perumusan kebijakan berbasis nilai spiritual serta kearifan lokal. Kepemimpinan Kiai Fawaid menawarkan model nyata tentang bagaimana nilai-nilai pesantren dapat diterjemahkan ke dalam kepemimpinan yang inklusif, etis, dan relevan dalam ranah sosial-politik modern.

## Referensi

- Alco, F. (2003). *Seribu Angin: Upaya Membenturkan Antarkiai Lewat Panggung Politik*. Qirtas.
- Allen, S., & Fry, L. W. (2022). A Framework for Leader, Spiritual, and Moral Development. *Journal of Business Ethics*, 184(3), 649–663.  
<https://doi.org/10.1007/s10551-022-05116-y>
- Andi Mappiare. (2009). *Dasar-dasar Metodologi Riset Kualitatif untuk Ilmu Sosial dan Profesi*. Jenggala Pustaka Utama.
- Arifin, S. (2014a). *Sang Pelopor: Kisah Tiga Kiai dalam Mengelola Bekas Bajingan*. Pena Salsabila.
- Arifin, S. (2014b). *Wejangan Kiai As'ad dan Kiai Fawaid*. Pena Salsabila.
- Arifin, S. (2020a). *At-Tawazun: Psikologi dan Konseling Berbasis Pesantren untuk Membentuk Karakter Khaira Ummah*. Literasi Nusantara.
- Arifin, S. (2020d). Pesantren -Based Counseling in Changing The Behaviour of The Community of Former Bajingan Being Personal Characterless "Pelopor." *UMRAN – International Journal of Islamic and Civilizational Studies*, 07(03), 59–75.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.11113/umran2020.7n3.439>
- Arifin, S. (2021b). The Implementation of At-Tawazun Counseling New Normal Era. *KONSELING RELIGI Jurnal Bimbingan Konseling Islam*, 19(1), 14–29.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21043/kr.v12i1.8646>
- Arifin, S. (2025). Sembilan Teori dan Pendekatan Konseling: dari Klasik Sampai Kontemporer Serta Penerapannya. In *Tanwirul Afkar*. Tanwirul Afkar.
- Arifin, S., & Baharun, M. (2022a). Personality, Thought, and Political Behavior of The Local Political Ulama Figure in Pandhalungan Indonesia. *Akademika*, 92(3), 69–80.  
<https://doi.org/10.17576/akad-2022-9203-05>
- Arifin, S., & Ummah, A. H. (2021). A Campaign to Wear Masks in the Pesantren Community With a Counseling Approach. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 9(3), 587.  
<https://doi.org/10.26811/peuradeun.v9i3.661>
- Arifin, S., & Wisri. (2019). Politik Kebangsaan Kiai Pesantren (Studi Kepribadian dan Perilaku Politik K.H.R. Ach. Fawaid As'ad Situbondo). *3rd Annual Conference For Muslim Scholars (AnCoMS)*, 343–353.
- Arunasalam N. (2018). Using hermeneutic phenomenology and the ethnographic

- principle of cultural interpretation with Malaysian nurses. *Nurse Researcher*.  
<https://doi.org/doi:10.7748/nr.2018.e1557>
- Barak, A. (2020). Fusing horizons in qualitative research: Gadamer and cultural resonances. *Qualitative Research in Psychology*. <https://doi.org/DOI:10.1080/14780887.2020.1854403>
- Candra Susanto, P., Yuntina, L., Saribanon, E., Panatap Soehaditama, J., & Liana, E. (2024). Qualitative Method Concepts: Literature Review, Focus Group Discussion, Ethnography and Grounded Theory. *Siber Journal of Advanced Multidisciplinary*, 2(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/sjam.v2i2.207>
- Canel Çınarbaş, D., Tuna, E. & Ar-Karci, Y. (2020). Turkish Muslim Healers: A Qualitative Investigation of Hocas and Their Methods. *Journal of Religion and Health*, 59, 2397–2413. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10943-019-00885-9>
- Chotib, M., & Hasan, S. A. (2003). Politik Kiai Pesantren: Intisari Pemikiran Politik KHR. *As'ad Syamsul Arifin dan KHR. Ach. Fawaid As'ad*. Pondok Pesantren Sukorejo.
- Dhofier, Z. (2011). *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenal Masa Depan Indonesia*. LP3ES.
- Fitriyah, W., Wahid, A. H., & Muali, C. (2018). Eksistensi Pesantren dalam Pembentukan Kepribadian Santri. *Palapa*, 6(2), 155–173. <https://doi.org/10.36088/palapa.v6i2.73>
- Fry, L.W., & Vu, M. . (n.d.). Leading Without a Self: Implications of Buddhist Practices for Pseudo-spiritual Leadership. 2023, 190(3). <https://doi.org/DOI:10.1007/s10551-023-05416-x>
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 609–870. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- Fry, L. W. (2005). Introduction to The Leadership Quarterly special issue: Toward a paradigm of spiritual leadership. *Leadership Quarterly*, 16, 619–622.
- Fukuyama, M. (2018). Society 5.0: Aiming for a New Human-centered Society. *Japan SPOTLIGHT*, 27(Society 5.0), 47–50.
- Gadamer, G. H. (2004). *Truth and Method* (J. Weinsheimer & D. G. Marshall (eds.)). Continuum.
- Gerber, A. S., Huber, G. A., Doherty, D., & Dowling, C. M. (2011). The big five personality traits in the political arena. *Annual Review of Political Science*, 14(265–287), 265–287.
- Harayama, Y. (2018). Society 5.0: Aiming for a New Human-centered Society. *Japan SPOTLIGHT*, 8–13.
- Hasan, S. A. (2003). *Kharima Kiai As'ad di Mata Umat*. LKIS.
- Hosaini, A. (2016). *Kepemimpinan Kyai Fawaid dalam Menggerakkan Lembaga Pendidikan Pesantren*. Media Nusa Creative.
- Huaman, N., Morales-García, W., Castillo-Blanco, R., Saintila, J., Huancahuire-Vega, S., Morales-García, S., Calizaya-Milla, Y., & Palacios-Fonseca, A. (2023). An Explanatory Model of Work-family Conflict and Resilience as Predictors of Job Satisfaction in Nurses: The Mediating Role of Work Engagement and Communication Skills. *Journal of Primary Care & Community Health*, 14.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/21501319231151380>.
- Ibrahimi, A. A., & Arifin, S. (2018). *Kiai Fawaid As'ad: Kepribadian, Pemikiran, dan Perilaku Politik*. Tanwirul Afkar.
- Ibrahimi, A. A., & Arifin, S. (2019). *Risalah Hati: Trilogi Biografi Nyai Zainiyah As'ad*. Tanwirul Afkar.
- Kedia, S. (2023). The Intersection of Business Management and Psychology: Insights and Applications is Appropriate and Relates Well to the Study, but it can be Further Improved. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 12(11), 1756–1758. <https://doi.org/10.21275/sr231124185801>
- Kim, S. L., Yun, S., & Cheong, M. (2023). Empowering and directive leadership and taking charge: a moderating role of employee intrinsic motivation. *Journal of Managerial Psychology*, 38(6), 389–403. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JMP-10-2022-0518>
- Kirk, J.W., & Haines, E. R. (2020). Ethnography. *Nature*, 126. <https://doi.org/10.1111/jopy.12683>
- Martínez-Soto, L., Ontiveros Ramírez, F., Toro Jaramillo, I.D., & Moreno-Leyva, N. . (2024). Revisiting Louis Fry's spiritual leadership model in confessional school teachers using structural equation modeling. *Plos One*, 19.
- McCrae, R. R., & Paul T. Costa, J. (1994). The Stability of Personality: Observations and Evaluations. *Current Directions in Psychological Science*, 3, 173–185.
- McCrae, R. R., & Paul T. Costa, J. (1996). Toward a New Generation of Personality Theories: Theoretical Contexts for the Five-Factor Model. In J. S. Wiggins (Ed.), *In The Five-Factor Model of Personality: Theoretical Perspectives* (pp. 51–87). Guilford Press.
- McCrae, R. R., & Paul T. Costa, J. (1999). A Five-Factor Theory of Personality. In L. A. Pervin & O. P. John (Eds.), *In Handbook of Personality: Theory and Research* (pp. 139–153). Guilford Press.
- Minhaji, & Arifin, S. (2021). Self-Concept and Career Development of Santri Welcoming the Society 5 . 0. *Proceedings of the 1st MICOSS Mercu Buana International Conference on Social Sciences, MICOSS 2020, September 28-29, 2020, Jakarta, Indonesia*. <https://doi.org/10.4108/eai.28-9-2020.2307562>
- Murayama, M. (2019). *Spiritual Leadership: Background, Theory, and Application to Japanese Business Leaders*. Springer Singapore.
- Ngendakuriyo, F., & Zaccour, G. (2017). Should civil society organizations cooperate or compete in fighting a corrupt government? *Mathematical Social Sciences*, 85, 30–36. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.mathsocsci.2016.11.001>
- Oh, J., & Wang, J. (2020). Spiritual leadership: Current status and Agenda for future research and practice. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 17(3), 223–248. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/14766086.2020.1728568>
- Østergaard A., Santos S.C., C. S. F. (2018). Psychological Perspective on Entrepreneurship. In F. N. Turcan R. (Ed.), *The Palgrave Handbook of Multidisciplinary Perspectives on Entrepreneurship*. Palgrave Macmillan, Cham.

- [https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-319-91611-8\\_2](https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-319-91611-8_2)
- Paschen, M., & Dikhsmaier, E. (2014). *The Psychology of Human Leadership: How to Develop Charisma and Authority*. Springer. <https://doi.org/DOI 10.1007/978-3-642-37054-0>
- Puryear, J. S. (2020). Personality: Big Five Personality Characteristics. In *Encyclopedia of Creativity (Third Edition)* (pp. 316–321). academic presss. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809324-5.23700-0>
- Samsul Arifin. (2020). *IKSASS Jatidiri dan Pengembangan Diri Santri Alumni Salafiyah Syafiiyah Sukorejo Situbondo*. Tanwirul Afkar.
- Sattar, R., Lawton, R., Panagioti, M., & Johnson, J. (2021). Meta-ethnography in healthcare research: a guide to using a meta-ethnographic approach for literature synthesis. *BMC Health Services Research*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s12913-020-06049-w>
- Subhaktiyasa, P.G., Agung, A.A., Jampel, N., & Dantes, K. R. (2023). Spiritual Leadership in Educational Organization: A Systematic Literature Review. . *Journal of Law and Sustainable Development.*, 11(5). <https://doi.org/https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i5.722>
- Suhermanto, S., & Jasri, M. (2024). Kiai Kampung and Transformational Leadership: A Model for Non-formal Education to Improve Community Quality of Life. *Journal of Pesantren and Diniyah Studies*, 1(1), 1–14.
- Widhiastuti, H. (2014). Big Five Personality sebagai Prediktor Kreativitas dalam Meningkatkan Kinerja Anggota Dewan. *Jurnal Psikologi.*, 41(1115-133).
- Zell, E., & Lesick, T. L. (2021). Big Five Personality Traits and Performance: A Quantitative Synthesis of 50+ Meta-Analyses. *Journal of Personality*. <https://doi.org/DOI: 10.1111/jopy.12683>