JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN
Homepage : https://ejurnal.stkip-pessel.ac.id/index.php/jmp
Email : jmp@stkip-pessel.ac.id

p-ISSN : 2548-4826 ; e-ISSN : 2548-4834
Vol. 11, No. 5, October 2026
Page 11728-11738
© Author
Jurnal Manajemen Pendidikan

MODEL KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN ISLAM: TELAAH PEMIKIRAN SYEKH NAWAWI AL-BANTANI, BRIGJEN K.H. SYAM'UN, DAN K.H. MAS ABDURRAHMAN

Ridotul Inayah[1], Machdum Bachtiar[2], Eneng Muslihah[3]
[1,2]Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten, Indonesia

Email: ridotulinayah@gmail.com

Check for updates OPEN ACCESS CC BY SA

DOI: https://doi.org/10.34125/jmp.v11i5.3727

Sections Info

Article history:
Submitted: 9 August 2026
Final Revised: 28 August 2026
Accepted: 26 September 2026
Published: 30 October 2026

Keywords:
Islamic Educational Leadership
Syekh Nawawi Al-Bantani
Brigadier General K.H. Syam'un
K.H. Mas Abdurrahman
Banten Trilogy
Transformational Leadership

ABSTRACT

Objective: This study aims to describe the Islamic educational leadership models of three figures from Banten: Syekh Nawawi Al-Bantani (1813–1897), Brigadier General K.H. Syam'un (1885–1949), and K.H. Mas Abdurrahman (1875–1944). Contemporary educational leadership crises tend to be managerial-administrative in nature, lacking dimensions of spirituality and exemplary conduct (Sari & Rahman, 2023). The study employs a library research method utilizing historical-philosophical and content analysis approaches. The results reveal a complementary leadership trilogy: (1) Nawawi represents a Charismatic-Intellectual and Moral-Spiritual model rooted in Knowledge-Based Leadership, evidenced by his authorship of 115 kitab kuning (traditional Islamic texts) and the Marah Labid exegesis, which asserts opposition to unjust leaders (Hasibuan, 2020); (2) Syam'un represents a Military-Religious Transformative and Resilience Leadership model, demonstrated by his reform of the Al-Khairiyah institution – shifting from the traditional halaqah (sorogan-bandongan) system to a classical classroom system – as well as his accommodative strategy within PETA and the printing of ORIDAB currency during the 1947 Dutch blockade (Saputra et al., 2024); (3) Mas Abdurrahman represents an Organizational-Reformist and Institutional Leadership model, exemplified by the 1916 founding of Mathla'ul Anwar – which has since expanded into thousands of institutions – and his inclusive policy of appointing female teachers as directors of girls' madrasas (Abdullah & Karim, 2021)

ABSTRAK

Objektif: Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan model kepemimpinan pendidikan Islam dari tiga tokoh Banten: Syekh Nawawi Al-Bantani (1813-1897), Brigjen K.H. Syam'un (1885-1949), dan K.H. Mas Abdurrahman (1875-1944). Krisis kepemimpinan pendidikan saat ini cenderung manajerial-administratif dan kehilangan dimensi spiritualitas serta keteladanan (Sari & Rahman, 2023). Metode yang digunakan adalah studi kepustakaan (library research) dengan pendekatan historis-filosofis dan analisis isi. Hasil penelitian menunjukkan trilogi model yang komplementer: (1) Nawawi merepresentasikan model Kharismatik-Intelektual dan Moral-Spiritual berbasis Knowledge-Based Leadership melalui karya 115 kitab kuning dan tafsir Marah Labid yang menegaskan penolakan terhadap pemimpin zalim (Hasibuan, 2020); (2) Syam'un merepresentasikan model Transformatif Militer-Religius dan Resilience Leadership melalui reformasi Al-Khairiyah dari sistem halaqah sorogan-bandongan ke sistem klasikal serta strategi akomodatif di PETA dan pencetakan ORIDAB saat blokade Belanda 1947 (Saputra et al., 2024); (3) Mas Abdurrahman merepresentasikan model Organisatoris-Reformis dan Institutional Leadership melalui pendirian Mathla'ul Anwar 1916 yang kini ribuan lembaga dan kebijakan inklusif mengangkat guru perempuan sebagai direktur madrasah putri (Abdullah & Karim, 2021).

***Kata Kunci**: Kepemimpinan Pendidikan Islam, Syekh Nawawi Al-Bantani, Brigjen K.H. Syam'un, K.H. Mas Abdurrahman, Trilogi Banten, Transformational Leadership*

PENDAHULUAN

Banten secara historis dikenal sebagai wilayah yang melahirkan ulama dan jawara, dua kekuatan kultural yang membentuk karakter masyarakatnya yang religius sekaligus militan (Bruinessen, 2015). Dalam literatur sejarah pendidikan Islam Nusantara, Banten disebut sebagai salah satu pusat transmisi keilmuan Islam Nusantara ke Haramain, terutama melalui jaringan ulama yang belajar di Mekkah dan Madinah pada abad ke-18 dan 19 (Azra, 2017). Jaringan ini tidak hanya bersifat intelektual, tetapi juga membentuk jaringan politik dan ekonomi yang memungkinkan ulama Banten memiliki pengaruh yang luas hingga ke tingkat internasional. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan di Banten tidak pernah steril dari konteks sosial-politik, melainkan selalu berdialektika dengan tantangan kolonialisme, modernisme, dan pembentukan negara bangsa.

Dalam konteks kekinian, Provinsi Banten sebagai provinsi pemekaran dari Jawa Barat pada tahun 2000 menghadapi tantangan pembangunan pendidikan yang cukup kompleks. Data BPS Banten 2023 menunjukkan angka partisipasi kasar pendidikan masih di bawah rata-rata nasional, terutama di wilayah Lebak dan Pandeglang. Salah satu faktor penyebabnya adalah krisis kepemimpinan pendidikan yang cenderung manajerial-administratif dan kehilangan dimensi spiritualitas serta keteladanan (Sari & Rahman, 2023). Banyak kepala madrasah dan sekolah Islam lebih disibukkan dengan urusan administratif, akreditasi, dan pencitraan, sementara fungsi fundamental sebagai murabbi ruhani terabaikan.

Manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan sering direduksi menjadi sekadar pengelolaan pegawai, padahal hakikatnya adalah proses pengelolaan manusia dalam organisasi agar dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Mangkunegara, 2017). Menurut Hasibuan (2019), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dalam pendidikan Islam, SDM bukan sekadar pegawai, tetapi murabbi yang membentuk karakter peserta didik secara holistik, mencakup dimensi intelektual, spiritual, emosional, dan sosial.

Penelitian ini memilih tiga tokoh Banten karena merepresentasikan trilogi lengkap kepemimpinan yang jarang dimiliki satu tokoh sekaligus. Pertama, Syekh Nawawi Al-Bantani (1813-1897) adalah ulama internasional yang menjadi Imam Masjidil Haram, mendapat gelar Sayyid Ulama Al-Hijaz, dan menghasilkan 115 kitab kuning yang hingga kini menjadi kurikulum wajib pesantren di Nusantara, bahkan di Al-Azhar Mesir (Azra, 2017; Dhofier, 2019). Kedua, Brigjen K.H. Syam'un (1885-1949) adalah ulama-pejuang yang mendirikan Al-Khairiyah pada 1925, menjadi Daidancho PETA di era Jepang, menjadi Bupati Serang pertama pasca-kemerdekaan, dan dianugerahi gelar Pahlawan Nasional pada 2018 (Saputra et al., 2024). Ketiga, K.H. Mas Abdurrahman (1875-1944) adalah organisator ulung yang mendirikan Mathla'ul Anwar pada 1916 di Menes, Pandeglang, yang kini berkembang menjadi ormas pendidikan Islam dengan ribuan madrasah dari Banten hingga Sumatera dan Kalimantan (Abdullah & Karim, 2021).

Argumen pemilihan ketiga tokoh ini juga didasarkan pada representasi spektrum kepemimpinan transformasional. Jika merujuk pada teori Bass dan Riggio (2018), kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi: Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, dan Individualized Consideration. Nawawi sangat kuat pada dimensi Idealized Influence dan Intellectual Stimulation, Syam'un kuat pada Inspirational Motivation, dan Mas Abdurrahman kuat pada Individualized Consideration dan aspek institusionalisasi. Pertanyaan penelitian adalah: (1) Bagaimana model Syekh Nawawi? (2) Bagaimana model Brigjen K.H. Syam'un? (3) Bagaimana model K.H. Mas Abdurrahman? (4) Bagaimana sintesis Trilogi Banten untuk masa kini? Tujuan adalah mendeskripsikan ketiga model dan relevansinya dengan transformational leadership (Bass & Riggio, 2018; Northouse, 2021) dan servant leadership (Greenleaf, 2017).

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Konsep Kepemimpinan Pendidikan Islam

Kepemimpinan dalam Islam dimaknai sebagai amanah di hadapan Allah SWT. QS. Al-Baqarah:30 tentang *khalifah fil ardh* menegaskan manusia sebagai pemimpin di bumi yang bertanggung jawab memakmurkan bumi. Hadis *kullukum ra'in wa kullukum mas'ulun 'an ra'iyyatih* menegaskan setiap orang adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban. Dalam pendidikan, kepemimpinan pendidikan Islam adalah kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi, menggerakkan, membimbing warga madrasah untuk mencapai tujuan membentuk insan kamil yang beriman, bertakwa, berilmu, berakhlak mulia. Northouse (2021) mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Dalam Islam, proses mempengaruhi harus didasarkan pada ikhlas, jujur, amanah, adil, kasih sayang.

2.2 Transformational dan Servant Leadership

Teori transformational leadership (Bass & Riggio, 2018) menekankan kemampuan mentransformasi pengikut melalui inspirasi, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Empat komponen: Idealized Influence (role model), Inspirational Motivation (bangkitkan semangat), Intellectual Stimulation (rangsang kreativitas), Individualized Consideration (perhatian personal). Sangat relevan untuk pendidikan Islam karena menekankan pengembangan holistik. Servant leadership (Greenleaf, 2017) menekankan pemimpin adalah pelayan pengikut, mendahulukan kebutuhan pengikut, membantu tumbuh, membangun komunitas peduli. Dalam pesantren, kyai melayani santri penuh kasih sayang tanpa imbalan materi. Lubis (2022) menemukan servant leadership kyai mampu bangun loyalitas tinggi.

2.3 Manajemen SDM Pendidikan Islam

Mangkunegara (2017) menyatakan MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, pemisahan tenaga kerja untuk capai tujuan organisasi. Hasibuan (2019) menambahkan MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan

tenaga kerja agar efektif efisien bantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, masyarakat. Dalam pendidikan Islam, tujuan adalah membentuk generasi beriman bertakwa. Pengelolaan SDM harus perhatikan spiritual, moral, intelektual, bukan hanya administratif. Rekrutmen guru harus pertimbangkan akhlak dan keikhlasan, bukan hanya ijazah. Pembinaan harus mencakup spiritual dan moral, bukan hanya teknis. Sejalan dengan konsep murabbi, mu'allim, mu'addib.

2.4 Pesantren dan Perubahan Sosial

Horikoshi (2019) menemukan kyai berperan ganda sebagai pemimpin agama dan masyarakat, penggerak perubahan sosial. Dhofier (2019) menekankan tradisi pesantren berpotensi jadi agen perubahan karena jaringan luas, legitimasi moral tinggi, sistem holistik. Di Banten, Al-Khairiyah dan Mathla'ul Anwar tidak hanya fokus agama, tetapi pemberdayaan masyarakat dan perjuangan kemerdekaan.

2.5 Kepemimpinan Pendidikan Islam dalam Perspektif Kearifan Lokal Banten Banten memiliki falsafah jawara dan ulama yang unik. Jawara merepresentasikan kekuatan fisik, keberanian, dan solidaritas, sedangkan ulama merepresentasikan kekuatan spiritual, intelektual, dan moral. Falsafah ini tercermin dalam pepatah Banten "Jawara mah tara ngarampok, ulama mah tara misah" (Jawara tidak merampok, ulama tidak memisahkan diri dari umat). Artinya kepemimpinan ideal di Banten adalah perpaduan antara kekuatan jawara dan kebijaksanaan ulama. Ketiga tokoh yang dikaji merepresentasikan perpaduan ini dengan sempurna.

Syekh Nawawi Al-Bantani adalah ulama murni dengan otoritas keilmuan internasional, tetapi ia juga memiliki jiwa jawara dalam arti keberanian menolak pemimpin zalim melalui tafsir politiknya (Hasibuan, 2020). Brigjen K.H. Syam'un adalah perpaduan paling sempurna antara jawara dan ulama: ia ulama yang juga komandan militer, bupati, dan pahlawan nasional (Saputra et al., 2024). K.H. Mas Abdurrahman adalah ulama yang memiliki jiwa jawara dalam arti keberanian melakukan reformasi pendidikan yang revolusioner di era kolonial, termasuk mengangkat guru perempuan sebagai direktur (Lubis, 2022).

Dalam perspektif manajemen modern, falsafah ini sejalan dengan konsep ambidextrous leadership, yaitu pemimpin yang mampu mengelola dua hal yang bertolak belakang secara bersamaan: tradisi dan modernitas, spiritualitas dan profesionalitas, lokal dan global (Bass & Riggio, 2018). Hal ini sangat relevan untuk pendidikan Islam saat ini yang harus mampu beradaptasi dengan disrupsi digital tanpa kehilangan jati diri keislamannya.

2.6 Analisis Bibliometrik Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu tentang kepemimpinan pendidikan Islam di Banten masih sangat terbatas. Berdasarkan penelusuran di database Garuda dan Google Scholar dengan kata kunci "kepemimpinan pendidikan Islam Banten" hanya ditemukan 12 artikel dalam 10 tahun terakhir. Mayoritas membahas kepemimpinan kepala madrasah secara umum tanpa mengkaji tokoh lokal secara mendalam (Sari & Rahman, 2023; Fadli, 2022). Penelitian tentang Syekh Nawawi Al-Bantani lebih banyak membahas pemikiran tasawuf dan tafsirnya

(Hasibuan, 2020), bukan kepemimpinannya. Penelitian tentang Brigjen K.H. Syam'un lebih banyak membahas perjuangan militer dan ekonomi (Saputra et al., 2024), bukan reformasi pendidikannya. Penelitian tentang K.H. Mas Abdurrahman lebih banyak membahas sejarah Mathla'ul Anwar secara institusional (Abdullah & Karim, 2021), bukan model kepemimpinan personalnya. Oleh karena itu, penelitian trilogi ini merupakan kebaruan (novelty) yang mengisi kekosongan literatur dengan mengintegrasikan tiga tokoh dalam satu model komprehensif.

BAB 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kepustakaan (library research). Dipilih karena fokus pemikiran dan kiprah historis tokoh yang datanya tersedia dalam kitab, naskah, biografi, jurnal (Steenbrink, 2015). Memungkinkan gali pemikiran mendalam melalui karya original dan interpretasi ahli.

Sumber data primer: (1) Karya Nawawi Al-Bantani: Tafsir al-Munir Marah Labid, Maraqi al-Ubudiyah Syarah Bidayatul Hidayah, Nashaihul Ibad, Qami'ut Thughyan, Syarah Safinatun Najah; (2) Dokumen Al-Khairiyah: AD awal, foto pendirian, catatan PETA Cilegon; (3) Dokumen Mathla'ul Anwar: Statuten 1916, AD/ART, foto madrasah awal Menes. Sumber sekunder: buku sejarah Banten, pesantren, kepemimpinan serta jurnal 5-15 tahun terakhir sesuai ketentuan: MSDM (Sari & Rahman, 2023), pemikiran Nawawi (Hasibuan, 2020), transformasional di pesantren (Fadli, 2022), institutional leadership (Abdullah & Karim, 2021), resilience (Saputra et al., 2024), servant leadership kyai perempuan (Lubis, 2022).

Teknik pengumpulan: dokumentasi dan telaah pustaka dari perpustakaan UIN SMH Banten, perpustakaan daerah Banten, arsip Mathla'ul Anwar dan Al-Khairiyah, database Google Scholar, Garuda, Scopus. Teknik analisis: model interaktif Miles dan Huberman (reduksi, penyajian, kesimpulan). Reduksi memilah data relevan indikator kepemimpinan: visi, misi, strategi, keteladanan. Penyajian narasi tematik per tokoh. Kesimpulan sintesis komparatif hasilkan model trilogi Banten.

Keabsahan: triangulasi sumber bandingkan berbagai literatur tentang tokoh sama, misal Bruinessen (2015), Azra (2017), Dhofier (2019) tentang pesantren. Triangulasi teori bandingkan transformational leadership (Bass & Riggio, 2018), servant leadership (Greenleaf, 2017), leadership theory (Northouse, 2021). Hindari plagiasi gunakan body note in-text citation APA 7th Edition. Contoh: Manajemen SDM merupakan proses pengelolaan manusia agar efektif efisien (Mangkunegara, 2017). Kelola referensi pakai Mendeley atau Zotero. Etika penelitian junjung tinggi hak cipta.

BAB 4. HASIL PENELITIAN

4.1 Model Syekh Nawawi Al-Bantani: Kharismatik-Intelektual dan Moral-Spiritual

Syekh Nawawi Al-Bantani lahir di Tanara Serang 1813 dari pasangan K.H. Umar bin Arabi dan Zubaidah. Sejak 15 tahun belajar di pesantren Banten,

kemudian ke Mekkah berguru kepada Syekh Ahmad Khatib Sambas, Syekh Yusuf Sumbulaweni, Syekh Ahmad Dimyati. Karena kecerdasannya diangkat jadi Imam Masjidil Haram dan guru di Masjidil Haram, posisi prestisius belum pernah dicapai ulama Nusantara sebelumnya (Azra, 2017).

Modelnya adalah Knowledge-Based Leadership, legitimasi bersumber dari kedalaman ilmu, bukan jabatan formal (Northouse, 2021). Buktinya 115 karya: Tafsir Marah Labid, Maraqi al-Ubudiyah, Nashaihul Ibad, Qami'ut Thughyan, Kasyifatus Saja syarah Safinatun Najah, Nurudh Dholam (Bruinessen, 2015). Hingga kini 100 tahun setelah wafat, karyanya masih jadi kurikulum pesantren dunia, bahkan di Al-Azhar Mesir.

Untuk lebih memperjelas model Knowledge-Based Leadership Nawawi, dapat diuraikan tentang metode pengajarannya di Masjidil Haram. Menurut Azra (2017) dan Bruinessen (2015), metode Nawawi adalah metode halaqah dan ijazah. Ia mengajar dalam lingkaran besar di Masjidil Haram dengan ratusan santri dari berbagai negara: Banten, Jawa, Melayu, Patani, India, Afrika. Metode ijazah yang ia terapkan adalah santri harus menghafal dan memahami kitab terlebih dahulu, kemudian baru diberikan ijazah untuk mengajarkan kitab tersebut. Sistem ijazah ini adalah bentuk quality control yang sangat ketat untuk menjaga kualitas keilmuan. Ia tidak sembarangan memberikan ijazah, hanya santri yang benar-benar menguasai kitab yang diberi ijazah. Hal ini menunjukkan betapa ia sangat menjaga kualitas SDM pendidikan.

Dalam konteks modern, ini sejalan dengan sistem sertifikasi guru yang harus melalui uji kompetensi yang ketat (Mangkunegara, 2017). Selain itu, Nawawi juga dikenal sangat disiplin dalam waktu. Ia mengajar dari setelah Subuh hingga Dhuha, kemudian dari setelah Ashar hingga Isya, dengan jadwal yang sangat teratur. Kedisiplinan ini adalah contoh manajemen waktu yang sangat baik dan menjadi teladan bagi santrinya. Ia juga sangat sederhana dalam hidup, meskipun menjadi Imam Masjidil Haram yang dihormati, ia hidup sangat zuhud, tidak menumpuk harta, dan semua penghasilan dari kitab-kitabnya disedekahkan untuk santri. Kesederhanaan dan keikhlasan inilah yang membuat kharismanya sangat tinggi dan dihormati oleh semua kalangan, termasuk oleh penguasa Hijaz saat itu.

Dalam Tafsir Marah Labid atau Tafsir al-Munir, Nawawi memberikan tafsir politik berani. Menafsirkan QS An-Nisa:59 tentang Ulil Amri, ia menegaskan Ulil Amri yang wajib ditaati adalah Ahlul Halli Wal Aqdi yang adil, memutuskan perkara dengan keadilan, tidak zalim. Jika pemimpin zalim, penjajah, bertentangan syariat, maka tidak wajib ditaati bahkan wajib dilawan dengan cara sesuai (Hasibuan, 2020). Tafsir ini jadi landasan teologis perlawanan santri Banten termasuk Geger Cilegon 1888. Ini bentuk Theo-Democratic Leadership.

Selain itu, Nawawi merumuskan 17 adab pendidik dalam Maraqi al-Ubudiyah: (1) Ikhlas karena Allah, (2) Tidak mencari dunia dengan ilmu, (3) Tidak pelit sembunyikan ilmu, (4) Amalakan ilmu sebelum ajarkan, (5) Tawadhu, (6) Kasih sayang seperti anak sendiri, (7) Tidak bedakan status sosial murid, (8) Nasihat lemah lembut, (9) Tidak marah saat murid tidak paham, (10) Perhatikan

kemampuan unik murid, (11) Ajar sesuai kadar akal, (12) Beri teladan sebelum perkataan, (13) Jaga wibawa tanpa menakuti, (14) Doakan murid, (15) Hormati ilmu, (16) Tidak malu bilang tidak tahu, (17) Selalu belajar (Hasibuan, 2020). Prinsip lisan al-hal afsah min lisan al-maqal jadi inti modelnya, selaras dengan Idealized Influence dan Individualized Consideration dalam transformational leadership (Bass & Riggio, 2018). Kepemimpinannya juga menekankan integrasi Fiqih, Tauhid, Tasawuf, menolak dikotomi ilmu agama-umum. Solusi bagi pendidikan modern yang terjebak sekularisme.

4.2 Model Brigjen K.H. Syam'un: Transformatif Militer-Religius dan Resilience Leadership

K.H. Syam'un lahir di Beji, Bojonegara, Serang 5 April 1885. Santri pesantren Banten dan Mekkah 3 tahun. Pada 1925 mendirikan Madrasah Al-Khairiyah di Citangkil Cilegon, awalnya surau kecil belasan santri dengan sistem halaqah sorogan-bandongan.

Ia mereformasi besar dengan adopsi sistem klasikal: jenjang Awaliyah, Tahdiriyah, kelas I-II, kurikulum terstruktur, jadwal teratur, papan tulis, evaluasi (Fadli, 2022). Ini transformational leadership mengubah mindset tradisional ke modern tanpa hilang ruh Islam. Ia datangkan guru berkualitas dari berbagai daerah (Mangkunegara, 2017) dan perkenalkan pelajaran umum berhitung, bahasa Melayu, ilmu bumi.

Kecerdasan politik terlihat dari strategi akomodatif cerdas. Saat Belanda awasi ketat, larang bendera merah putih, ia kooperatif formal sehingga Al-Khairiyah tidak dibubarkan. Saat Jepang 1942 bentuk PETA untuk tarik simpati umat Islam, ia bergabung jadi Daidancho PETA Cilegon-Serang pangkat Mayor. Posisi dimanfaatkan curi ilmu militer, strategi perang modern, jaringan perlawanan, dan lindungi santri dari romusha dengan sembunyikan santri di pesantren (Saputra et al., 2024). Strategi pinjam kekuatan musuh untuk lawan musuh, bentuk political skill tinggi.

Puncak resilience terjadi 1947 Agresi Militer Belanda I. Belanda blokade ekonomi total, uang Republik dari Yogyakarta tidak bisa masuk Banten, ekonomi lumpuh, harga melambung. Sebagai Bupati Serang pertama (1945-1949) diangkat Presiden Soekarno, ia putuskan radikal: cetak ORIDAB (Oeang Republik Indonesia Daerah Banten) dengan jaminan emas murni 100% dari tambang emas Cikotok, Lebak Selatan yang dikuasai pejuang. ORIDAB pecahan 1,5,10,100 rupiah beredar sah di Banten, Lampung, Jakarta, selamatkan ekonomi Banten, simbol kedaulatan ekonomi Republik (Saputra et al., 2024). Ini contoh risk-taking, problem solving, crisis leadership. Model dwifungsi ulama-umara ciptakan loyalitas kuat. Ini Inspirational Motivation (Bass & Riggio, 2018). Ia juga terapkan musyawarah sebelum keputusan penting, legitimasi kuat.

4.3 Model K.H. Mas Abdurrahman: Organisatoris-Reformis dan Institutional Leadership

K.H. Mas Abdurrahman lahir di Cidangiang, Menes, Pandeglang 1875 dari keluarga ulama, sahabat karib K.H. Syam'un, sama-sama belajar di Mekkah. Sekembali lihat pendidikan Menes masih tradisional surau-surau kecil. Pada 19

Juli 1916 / 18 Syawal 1334 H bersama K.H. Tb. M. Falak, K.H. Arsyad, K.H. Asnawi dirikan Madrasah Mathla'ul Anwar di Menes, awalnya Madrasah Islamiyah Menes. Jika Nawawi kuat ide dan Syam'un kuat perjuangan fisik, Mas Abdurrahman kuat bangun sistem kelembagaan berkelanjutan.

Modelnya Institutional Leadership, fokus bangun lembaga lebih panjang umur dari pendirinya, sistem, aturan, budaya kuat (Abdullah & Karim, 2021). Buktinya Mathla'ul Anwar dari kampung kecil hutan jauh pusat pemerintahan, kini jadi ormas pendidikan Islam terbesar kedua setelah NU dan Muhammadiyah, ribuan madrasah, sekolah umum, pesantren, perguruan tinggi tersebar Banten, Lampung, Sumsel, Bengkulu, Kalbar, Kalsel, Jakarta, bahkan Malaysia. Hingga 2024 lebih dari 5000 madrasah dan 2 PT: Universitas Mathla'ul Anwar Pandeglang dan STAI Mathla'ul Anwar.

Reformasi sangat progresif melampaui zaman. Akhir 1920-an saat pesantren lain masih satu guru belasan santri sorogan, Mathla'ul Anwar sudah 9 kelas 9 guru profesional rekrut selektif dari Banten-Jawa: Kyai Hamdani Pandeglang, Kyai Abdul Latif Menes, Kyai Arsyad Cilegon. Terapkan MSDM modern: rekrutmen berbasis kompetensi akhlak, pembagian tugas jelas guru kelas, guru mapel, kepala madrasah, penggajian teratur dari iuran masyarakat, evaluasi berkala (Mangkunegara, 2017; Bachtiar & Machdum, 2025). Sistem keuangan transparan via iuran, zakat, infak, sedekah, wakaf profesional, kerjasama pedagang petani, sehingga mandiri ekonomi tidak bergantung satu donatur.

Keprogresifan paling revolusioner adalah inklusivitas gender. Era kolonial pendidikan perempuan dianggap tabu haram, banyak pesantren hanya terima laki-laki, Mas Abdurrahman berani angkat Nyi Hj. Siti Zainab dan Nyi Hj. Kulsum Wafaromah sebagai direktur madrasah putri Mathla'ul Anwar 1920-an (Lubis, 2022). Ini Individualized Consideration tinggi, hormat hak perempuan, visi jauh ke depan pentingnya pendidikan perempuan untuk generasi berkualitas. Ia bangun tri-peran: ulama beri legitimasi moral spiritual, pendidik transfer ilmu keterampilan, penggerak masyarakat jamin keberlanjutan ekonomi lembaga via pemberdayaan koperasi pertanian. Selaras community-based education Merdeka Belajar.

BAB 5. PEMBAHASAN: TRILOGI BANTEN OTAK-OTOT-RANGKA

Analisis komparatif hasilkan konsep Trilogi Banten: OTAK-OTOT-RANGKA komplementer saling menguatkan, diinspirasi anatomi tubuh manusia sempurna, otak, otot, rangka harus sinergis hasilkan gerakan sempurna berkelanjutan.

Nawawi sebagai OTAK (Ide dan Moral) merepresentasikan fondasi ideologis, epistemologis, etis. Tanpa otak, otot dan rangka tidak punya arah visi tujuan jelas, hanya bergerak tanpa arah. Perannya perumus ideologi, penjaga nilai moral Islami, sumber ilmu jadi kompas gerakan pendidikan. Dalam Bass & Riggio (2018) merepresentasikan Idealized Influence dan Intellectual Stimulation. Menjawab kebutuhan pemimpin berilmu mendalam, bukan hanya pandai administrasi (Steenbrink, 2015). Dalam MSDM, rekrutmen guru harus berbasis kedalaman ilmu akhlak, bukan hanya ijazah formal. Guru harus

murabbi kedalaman spiritual intelektual.

Syam'un sebagai OTOT (Perjuangan, Pergerakan, Eksekusi) merepresentasikan eksekusi, keberanian, ketahanan, penggerakan massa. Tanpa otot, ide hanya wacana di kertas tanpa realisasi aksi nyata. Perannya pemimpin perjuangan perlawanan gerakkan massa, bangkitkan semangat juang, lindungi rakyat. Merepresentasikan Inspirational Motivation, bangkitkan semangat juang, pengorbanan, optimisme, cinta tanah air di tengah kesulitan penjajahan. Resilience leadership via ORIDAB dan strategi akomodatif PETA sangat relevan krisis saat ini, pandemi Covid-19 atau krisis ekonomi sekolah menuntut kepala sekolah inovasi, berani risiko, tidak menyerah (Saputra et al., 2024). Ajarkan pendidikan bela negara hubbul wathan minal iman dalam kurikulum pesantren madrasah.

Mas Abdurrahman sebagai RANGKA (Sistem, Struktur, Kelembagaan) merepresentasikan keberlanjutan, pelembagaan, profesionalisme, sistem kokoh. Tanpa rangka, otak otot tidak kokoh mudah ambruk diterpa angin, tidak berkelanjutan. Perannya penyusun sistem struktur organisasi rapi, profesional, transparan, akuntabel, berkelanjutan. Merepresentasikan Individualized Consideration dan institusionalisasi. Keberhasilan ribuan lembaga tunjukkan kepemimpinan hebat harus mampu bangun sistem tidak bergantung figur sentral one man show, melainkan sistem kuat, budaya organisasi positif, kaderisasi berkelanjutan (Abdullah & Karim, 2021). Sistem rekrutmen profesional, pembagian tugas jelas, evaluasi objektif, inklusivitas gender adalah MSDM modern relevan kini (Mangkunegara, 2017; Hasibuan, 2019).

Sintesis hasilkan model ideal integrasikan empat unsur: Ilmu (Nawawi), Amal dan Jihad (Syam'un), Sistem (Mas Abdurrahman). Sangat selaras Servant Leadership Greenleaf (2017) pemimpin adalah pelayan umat, bukan penguasa minta dilayani. Nawawi layani via ilmu mencerahkan bebaskan kebodohan, Syam'un layani via perjuangan fisik perlindungan dari penjajahan kemiskinan, Mas Abdurrahman layani via penyediaan sistem pendidikan berkelanjutan mudah diakses berkualitas termasuk perempuan. Dalam tradisi pesantren sejalan prinsip ikhlas, pengabdian, kemandirian (Dhofier, 2019) dan perubahan sosial digerakkan kyai agen perubahan legitimasi moral spiritual tinggi (Horikoshi, 2019).

Relevansi untuk Society 5.0, Merdeka Belajar, Kurikulum Merdeka sangat kuat mendesak. Krisis hari ini banyak kepala sekolah madrasah terjebak laporan, akreditasi, administrasi, pencitraan medsos, lupa jadi murabbi didik hati, bangun karakter, layani peserta didik (Sari & Rahman, 2023). Dari Nawawi belajar guru harus murabbi ruhani berilmu mendalam berakhlak mulia, bukan hanya transfer knowledge kejar nilai ujian. Dari Syam'un belajar kepala sekolah harus berani ambil keputusan sulit, tahan banting, inovasi saat krisis, jiwa nasionalisme tinggi, mampu lindungi warga sekolah. Dari Mas Abdurrahman belajar pemimpin harus bangun sistem kolaboratif inklusif, profesional, transparan, akuntabel, berkelanjutan, termasuk pemberdayaan guru perempuan, pengelolaan keuangan transparan, kemandirian ekonomi lembaga (Lubis, 2022). MSDM pendidikan Islam harus kelola guru sebagai aset spiritual-

intelektual dibina holistik, bukan pegawai digaji diperintah kejar target administratif (Hasibuan, 2019; Bachtiar & Machdum, 2025).

BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN

Dapat disimpulkan tiga model kepemimpinan pendidikan Islam khas Banten komplementer. Pertama, Nawawi Al-Bantani model Kharismatik-Intelektual dan Moral-Spiritual basis Knowledge-Based Leadership. Ciri: legitimasi ilmu mendalam 115 kitab, keteladanan 17 adab pendidik Maraqi al-Ubudiyah, keberanian moral tolak pemimpin zalim penjajah via tafsir Marah Labid Ulil Amri adil. Warisan 115 kitab jadi kurikulum pesantren dunia, daya tahan lintas zaman.

Kedua, Syam'un model Transformatif Militer-Religius dan Resilience Leadership. Ciri: reformasi pedagogis halaqah ke klasikal modern 3 jenjang, strategi akomodatif-cerdas politik kolonial manfaatkan PETA curi ilmu militer lindungi santri romusha, dwifungsi ulama-umara loyalitas tinggi, ketahanan krisis ekonomi cetak ORIDAB jaminan emas Cikotok saat blokade 1947. Warisan Al-Khairiyah eksis hingga kini dan gelar Pahlawan Nasional.

Ketiga, Mas Abdurrahman model Organisatoris-Reformis dan Institutional Leadership. Ciri: bangun sistem berkelanjutan tidak bergantung figur sentral melainkan sistem kuat, MSDM profesional 9 kelas 9 guru sejak 1920-an modern untuk zamannya, inklusivitas gender angkat direktur madrasah putri era kolonial tabu, tri-peran ulama-pendidik-penggerak masyarakat berdayakan ekonomi koperasi pertanian. Warisan Mathla'ul Anwar ribuan lembaga dari Banten hingga luar Jawa bahkan Malaysia, keberhasilan institusionalisasi kaderisasi sistematis.

Sintesis Trilogi Banten hasilkan formula ideal: Berilmu mendalam seperti Nawawi + Berani tahan banting seperti Syam'un + Mampu bangun sistem seperti Mas Abdurrahman. Tanpa otak tidak ada arah, tanpa otot ide tidak bergerak, tanpa rangka tidak berkelanjutan. Model selaras Transformational Leadership (Bass & Riggio, 2018) dan Servant Leadership (Greenleaf, 2017) relevan jawab krisis kepemimpinan pendidikan Islam era disrupsi digital Society 5.0 Merdeka Belajar. Menekankan MSDM holistik kelola guru sebagai aset spiritual-intelektual.

Saran: (1) Kajian empiris penerapan trilogi di madrasah Al-Khairiyah dan Mathla'ul Anwar kontemporer Banten via observasi wawancara mendalam; (2) Pengembangan modul pelatihan kepemimpinan berbasis Trilogi Banten untuk kepala madrasah sekolah Islam Banten; (3) Digitalisasi karya dokumen ketiga tokoh untuk preservasi diseminasi generasi muda; (4) Penelitian komparatif dengan tokoh lain seperti K.H. Hasyim Asy'ari Jombang dan K.H. Ahmad Dahlan Yogyakarta untuk perkaya khazanah kepemimpinan pendidikan Islam Nusantara; (5) Kajian kepemimpinan perempuan di Mathla'ul Anwar untuk perkaya inklusivitas gender.

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, T., & Karim, A. (2021). Institutional leadership in Mathla'ul Anwar: From traditional to modern system. Journal of Islamic Education

Management, 6(2), 88-102.
Azra, A. (2017). Jaringan ulama Timur Tengah dan kepulauan Nusantara abad XVII & XVIII. Kencana.
Bachtiar, B., & Machdum, M. (2025). Pengembangan sumber daya manusia. CV. SituSeni.
Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2018). Transformational leadership (2nd ed.). Routledge.
Bruinessen, M. van. (2015). Kitab kuning, pesantren, dan tarekat. Gading.
Dhofier, Z. (2019). Tradisi pesantren. LP3ES.
Fadli, M. R. (2022). Kepemimpinan transformasional di pesantren modern. Jurnal Pendidikan Islam, 10(3), 210-228.
Greenleaf, R. K. (2017). Servant leadership. Paulist Press.
Hasibuan, A. (2020). Pemikiran tasawuf Syekh Nawawi al-Bantani. Jurnal Islam Nusantara, 4(1), 45-62.
Hasibuan, M. S. P. (2019). Manajemen sumber daya manusia. Bumi Aksara.
Horikoshi, H. (2019). Kyai dan perubahan sosial. P3M.
Lubis, S. A. (2022). Servant leadership dalam kepemimpinan kyai perempuan. Al-Ta'dib, 15(2), 77-94.
Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). Manajemen SDM perusahaan. Remaja Rosdakarya.
Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and practice. SAGE.
Saputra, H., et al. (2024). Resilience leadership Brigjen K.H. Syam'un. Jurnal Sejarah dan Budaya Islam, 12(1), 15-32.
Sari, R., & Rahman, M. (2023). Manajemen SDM dalam meningkatkan kualitas pelayanan jamaah. Jurnal Manajemen Islam, 8(2), 120-135.
Steenbrink, K. A. (2015). Pesantren, madrasah, sekolah. LP3ES.

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:
CC-BY-SA