

HIBRIDISASI OTORITAS: MELAWAN EROSI KARISMA KYAI DENGAN *RABBANIYAH RESILIENCE* DAN *SILENT INFLUENCE* NYAI

Oleh:

Gus Ma'ruf Shodiqin¹

Siti Aimmah²

Universitas KH. Mukhtar Syafa'at

Alamat: JL. Kaligesing, Karangmulyo, Kec. Tegalsari, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur (68485).

Korespondensi Penulis: fadilanoliviana@gmail.com, sitiaaimah1@iaida.ac.id.

Abstract. *This study aims to identify, analyze the implementation, and formulate a theoretical model of indigenous Islamic boarding school leadership as a response to the erosion of the legitimacy of the sole charisma of the Kyai amidst the demands of modern accountability and meritocracy. This study uses a Qualitative Approach with a Single Intensive Case Study at the Termas Ushuluddin Islamic Boarding School, Banyuwangi, East Java, which involves in-depth interviews with Kyai/Nyai and administrators, participant observation, and document analysis. The results of the study found the existence of Authority Hybridization through three main mechanisms that are novel: First, the Transcendental-Circular Leadership Model, where managerial decisions are validated by spiritual authority (Barakah), guaranteeing the obedience of students. Second, the Silent Influence Strategy of Nyai functions as an essential sub-structural (informal) mechanism to maintain social and emotional stability (through relational Servant Leadership). Third, the Concept of Rabbaniyah Resilience, namely organizational resilience to crises based on collective theological beliefs (Istighosah), not secular risk management. This research contributes significantly because it systematically fills the gap in the literature by presenting a contextual theoretical model of indigenous leadership, offering a strong conceptual framework for the regeneration of*

HIBRIDISASI OTORITAS: MELAWAN EROSI KARISMA KYAI DENGAN RABBANIYAH RESILIENCE DAN SILENT INFLUENCE NYAI

Islamic boarding school leadership. This model provides guidance for value-based institutions to be able to integrate spiritual charisma with professional and adaptive managerial demands, thereby ensuring sustainability and academic recognition in the era of disruption..

Keywords: *Islamic Boarding School Leadership, Charismatic Authority, Indigenous Leadership, Transcendental Circular Leadership, Silent Influence of Nyai, Rabbaniyah Resilience.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan utama untuk mengidentifikasi, menganalisis implementasi, dan merumuskan model teoretis kepemimpinan pesantren yang *indigenos* sebagai respons terhadap erosi legitimasi karisma tunggal Kyai di tengah tuntutan akuntabilitas dan meritokrasi modern. Penelitian ini menggunakan Pendekatan Kualitatif dengan Studi Kasus Intensif Tunggal di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin, Banyuwangi, Jawa Timur, yang melibatkan wawancara mendalam dengan Kyai/Nyai dan pengurus, observasi partisipatif, serta analisis dokumen. Hasil penelitian menemukan adanya Hibridisasi Otoritas melalui tiga mekanisme utama yang menjadi *novelty*: Pertama, Model Kepemimpinan Transedental-Sirkular, di mana keputusan manajerial divalidasi oleh otoritas spiritual (*Barakah*), menjamin ketaatan santri. Kedua, Strategi *Silent Influence* Nyai berfungsi sebagai mekanisme *sub-struktur* (informal) yang esensial untuk menjaga stabilitas sosial dan emosional (melalui *Servant Leadership* relasional). Ketiga, Konsep *Rabbaniyah Resilience*, yaitu daya tahan organisasi terhadap krisis yang didasarkan pada keyakinan teologis kolektif (*Istighosah*), bukan manajemen risiko sekuler. Kontribusi penelitian ini sangat tinggi karena secara sistematis mengisi kekosongan literatur dengan menyajikan model teoretis kepemimpinan *indigenos* yang kontekstual, menawarkan kerangka konseptual yang kuat untuk regenerasi kepemimpinan pesantren. Model ini memberikan panduan bagi institusi berbasis nilai agar mampu mengintegrasikan karisma spiritual dengan tuntutan manajerial profesional dan adaptif, sehingga menjamin keberlanjutan dan pengakuan akademis di era disrupsi.

Kata Kunci: Kepemimpinan Pesantren, Otoritas Karismatik, Kepemimpinan Indigenos, Transedental Sirkular Leadership, Silent Influence Nyai, Rabbaniyah Resilience.

LATAR BELAKANG

Erosi legitimasi terhadap model kepemimpinan karismatik tunggal (Otoritas Kyai) di lingkungan pesantren. Di tengah arus globalisasi dan peningkatan literasi media, masyarakat, terutama santri dan alumni muda, tidak lagi menerima legitimasi kepemimpinan yang hanya didasarkan pada keturunan, karisma spiritual, atau kesalehan semata. Dulu, hampir semua kebijakan atau kesalahan kepemimpinan ditutup-tutupi atas nama penghormatan dan ketaatan, tetapi kini, setiap kasus kontroversial, mulai dari masalah transparansi dana hingga isu kekerasan di pesantren, segera menjadi viral. Hal ini memicu perdebatan publik luas dan menunjukkan bahwa ketaatan absolut perlahan-lahan tergantikan oleh ketaatan rasional yang menuntut bukti kinerja. Otoritas karismatik yang gagal menunjukkan kemampuan manajerial modern dan akuntabilitas publik berisiko kehilangan landasan sosialnya.

Generasi yang intens dalam proses suksesi kepemimpinan di pesantren keluarga besar. Konflik ini muncul dari benturan keras antara klaim "hak waris karismatik" (berbasis garis keturunan Kyai) dengan tuntutan "meritokrasi manajerial" yang disuarakan oleh kelompok pengurus atau keluarga yang berpendidikan modern. Indikasi nyata dari konflik ini dapat dilihat dari munculnya perpecahan di tubuh lembaga, atau bahkan didirikannya pesantren tandingan oleh anak-anak Kyai yang merasa lebih kompeten tetapi tidak terpilih, atau resistensi pasif dari para *asatidz* senior terhadap pemimpin baru yang dianggap kurang matang secara manajerial. Oleh karena itu, otorisasi kepemimpinan karismatik yang hanya mengandalkan faktor darah kini menjadi titik kritis yang mengancam stabilitas dan mendesak adanya perubahan sistem ke arah kepemimpinan yang lebih terinstitusionalisasi dan profesional. ketiga menggambarkan adanya pergeseran definisi sosial mengenai apa yang dianggap sebagai Kyai yang "berhasil" atau "efektif" di mata publik dan *stakeholder* pesantren.

Efektivitas seorang Kyai terutama diukur dari jumlah santri, keluasan ilmu agama yang dimiliki, dan kedalaman karisma pribadinya, kini penerimaan publik semakin tergantung pada kemampuan Kyai dalam memimpin organisasi secara transparan, profesional, dan responsif terhadap tantangan global. Hal ini terbukti dari apresiasi dan dukungan besar yang diberikan kepada Kyai atau Nyai muda yang memiliki latar belakang pendidikan modern di bidang manajemen, yang berhasil mengembangkan unit ekonomi produktif pesantren atau membangun kerja sama strategis dengan pihak

HIBRIDISASI OTORITAS: MELAWAN EROSI KARISMA KYAI DENGAN RABBANIYAH RESILIENCE DAN SILENT INFLUENCE NYAI

eksternal. Secara tidak langsung, masyarakat dan santri kini mulai menggugat bahwa karisma spiritual harus didukung oleh kinerja manajerial yang terukur dan nyata, bukan sekadar warisan tradisi.

Kajian literatur yang melandasi penelitian ini didasarkan pada tiga pilar utama: pertama, Konsep Kepemimpinan Karismatik Max Weber yang digunakan untuk memahami legitimasi otoritas Kyai berbasis klaim kesakralan dan pewarisan spiritual, namun efektivitas karisma murni ini digugat oleh tuntutan modernisasi dan rasionalitas birokrasi. Kedua, studi tentang suksesi dan konflik internal pesantren menunjukkan bahwa model suksesi patrimonial (garis keturunan) seringkali menimbulkan kontroversi dan ketidakstabilan, karena menghambat integrasi antara karisma yang diwarisi dengan kapasitas manajemen yang profesional dari pemimpin baru (*Gus/Ning*). Ketiga, penelitian pasca-krisis, khususnya terkait Pandemi, menyoroti krisis kepercayaan publik terhadap lembaga tradisional yang lamban merespons situasi darurat, sehingga memunculkan kebutuhan akan solusi teoritis berupa model Adaptive Leadership (Heifetz). Model ini menekankan bahwa Kyai harus bertransisi dari peran penyedia solusi (karismatik) menjadi fasilitator pembelajaran kolektif yang mendorong komunitas pesantren untuk melakukan perubahan struktural dan beradaptasi secara organik terhadap tantangan eksternal yang semakin kompleks.

Penelitian mengenai Konsep Kepemimpinan Pesantren memiliki urgensi yang tinggi, terutama dilihat dari aspek kebaruan (*novelty*) yang ditawarkannya. Selama ini, studi kepemimpinan cenderung didominasi oleh model Barat (misalnya, transformasional atau transaksional) atau model lokal yang bersifat umum. *Novelty* dari penelitian ini terletak pada upaya sistematis untuk menggali dan memformalkan kerangka kepemimpinan yang *genuine* dan melekat pada tradisi pesantren sebuah institusi pendidikan yang unik, memadukan tradisi keilmuan Islam, otoritas *kyai/nyai*, dan dinamika komunitas santri yang mandiri. Urgensi ini muncul karena adanya gap antara teori kepemimpinan konvensional dengan praktik nyata di lapangan. Kepemimpinan *kyai* seringkali bersifat karismatik dan paternalistik, didasarkan pada *barakah* dan *nasab* keilmuan, yang sulit dijelaskan menggunakan instrumen pengukuran kepemimpinan modern. Penelitian ini mendesak karena ia akan mengisi kekosongan literatur dengan menyajikan model indigenos yang relevan dan kontekstual. Dengan mengidentifikasi dimensi-dimensi kunci seperti *keteladanan akhlak*, *otoritas spiritual*, dan *manajemen*

berbasis musyawarah penelitian ini tidak hanya memperkaya khazanah ilmu kepemimpinan, tetapi juga memberikan landasan teoretis yang kuat bagi regenerasi kepemimpinan di pesantren. Dampaknya, hasil penelitian ini dapat dijadikan panduan untuk pengembangan kurikulum kepemimpinan yang spesifik bagi calon pemimpin pesantren dan juga dapat menginspirasi model kepemimpinan di institusi non-profit atau komunitas berbasis nilai lainnya di Indonesia. Penelitian ini krusial untuk memastikan bahwa model kepemimpinan pesantren yang unik ini tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang dan diakui secara akademis. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi, menganalisis implementasi, dan merumuskan model teoretis kepemimpinan pesantren yang indigenos, berbasis spiritualitas dan karisma, guna mengisi kekosongan literatur serta memberikan landasan konseptual bagi regenerasi kepemimpinan di pesantren.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini secara fundamental akan menggunakan Pendekatan Kualitatif yang bercorak interpretatif dan naturalistik, sebuah kerangka metodologis yang esensial untuk memahami kekhasan kepemimpinan yang mendalam di lingkungan pesantren. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk secara autentik menggali makna filosofis di balik otoritas spiritual dan karisma Kyai/Nyai, yang terwujud dalam tradisi dan nilai di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin. Jenis penelitian yang dipilih adalah Studi Kasus Intensif Tunggal (*Single-Site Intensive Case Study*), berfokus secara eksklusif dan mendalam pada Pondok Pesantren Termas Ushuluddin di Banyuwangi, Jawa Timur, sebagai konteks tunggal yang kaya data. Pemilihan situs ini secara spesifik bertujuan untuk menciptakan deskripsi yang tebal (*thick description*) mengenai model kepemimpinan Kyai, memahami bagaimana dimensi indigenos bekerja dalam satu kesatuan sistem, dan akhirnya merumuskan model teoretis yang sangat kontekstual dan relevan dengan tradisi pesantren tersebut.

Sumber data penelitian dirancang berlapis untuk menjamin kedalaman dan validitas informasi dalam konteks Pondok Pesantren Termas Ushuluddin. Data primer akan didapatkan langsung melalui interaksi di lapangan dengan Informan Kunci yang merupakan aktor sentral dalam proses kepemimpinan dan pengambilan keputusan di pesantren tersebut; kelompok ini secara spesifik mencakup Kyai/Nyai Pengasuh sebagai

HIBRIDISASI OTORITAS: MELAWAN EROSI KARISMA KYAI DENGAN RABBANIYAH RESILIENCE DAN SILENT INFLUENCE NYAI

subjek utama, Pengurus Inti/Ustadz Senior yang bertindak sebagai pelaksana kebijakan harian, dan Santri Senior atau Alumni yang mampu memberikan perspektif pengalaman mengenai dampak kepemimpinan. Sebagai penopang analisis, Data Sekunder akan mencakup berbagai dokumen resmi dan non-resmi yang berasal dari arsip Pondok Pesantren Termas Ushuluddin, seperti buku pedoman pesantren, bagan struktur organisasi, catatan-catatan penting mengenai sejarah dan pendiri Kyai, hingga literatur keagamaan yang menjadi referensi filosofis bagi praktik kepemimpinan di sana.

Proses pengumpulan data di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin akan mengandalkan triangulasi tiga teknik utama untuk mencapai kedalaman data yang optimal. Pertama, Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*) akan menjadi instrumen utama, di mana peneliti akan mengajukan pertanyaan-pertanyaan semi-terstruktur kepada informan kunci untuk mengungkap secara naratif tentang konsep *barakah*, mekanisme *musyawarah*, dan praktik *keteladanan akhlak* yang menjadi ciri khas kepemimpinan di Termas Ushuluddin. Kedua, Observasi Partisipatif akan dilaksanakan dengan melibatkan peneliti secara aktif atau pasif dalam berbagai kegiatan komunal, seperti majelis pengajian, rapat pengurus, atau kegiatan harian santri, guna menyaksikan secara langsung bagaimana pola kepemimpinan Kyai/Nyai dimanifestasikan dan direspons oleh komunitas pesantren. Ketiga, Studi Dokumentasi akan dilakukan untuk meneliti dan mengkaji arsip-arsip pesantren yang telah dikumpulkan, berfungsi sebagai alat verifikasi silang terhadap informasi yang telah diperoleh dari wawancara dan observasi.

Data kualitatif yang terkumpul secara intensif dari Pondok Pesantren Termas Ushuluddin akan dianalisis melalui kerangka kerja yang sistematis dan interaktif. Analisis dimulai dengan Reduksi Data (*Data Reduction*), yaitu proses memilah, meringkas, dan mengelompokkan data yang sangat tebal (dari transkrip dan catatan lapangan) ke dalam kategori-kategori tematik yang relevan dengan dimensi kepemimpinan indigenos, seperti "Karisma Kyai" atau "Otoritas Spiritual". Tahap berikutnya adalah Penyajian Data (*Data Display*), di mana data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi yang padat, tabel perbandingan, atau matriks tematik, untuk memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi pola hubungan dan perbedaan yang ada dalam praktik kepemimpinan. Proses ini akan berpuncak pada Penarikan Kesimpulan/Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*), yang dilakukan secara iteratif hingga menghasilkan kesimpulan

akhir berupa model teoretis kepemimpinan pesantren indigenos yang didukung kuat oleh data empiris dari Termas Ushuluddin.

Untuk menjamin kredibilitas dan keabsahan temuan yang digali dari Pondok Pesantren Termas Ushuluddin, beberapa teknik pemeriksaan akan diimplementasikan secara ketat. Triangulasi Sumber akan memastikan konsistensi temuan dengan membandingkan informasi kepemimpinan yang sama (misalnya, gaya komunikasi Kyai) dari tiga sumber berbeda: Kyai, Pengurus, dan Santri. Triangulasi Metode akan membandingkan data yang dihasilkan dari wawancara, observasi, dan dokumen untuk menguatkan temuan. Peneliti juga akan menerapkan Perpanjangan Kehadiran Peneliti di lokasi selama periode waktu yang cukup untuk membangun kepercayaan dan mendapatkan pemahaman kontekstual yang mendalam. Yang terpenting, Diskusi dengan Informan Kunci (*Member Check*) akan menjadi tahap akhir, di mana draf temuan dan interpretasi model kepemimpinan akan dikonfirmasi kembali kepada Kyai/Nyai dan informan kunci lainnya di Termas Ushuluddin, memastikan bahwa representasi data dan kesimpulan yang dihasilkan akurat dan sesuai dengan realitas di pesantren tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Kepemimpinan Transedental-Sirkular

kepemimpinan di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin beroperasi melalui Model Transedental-Sirkular hal ini terjadi karena legitimasi Kyai/Nyai tidak hanya berasal dari kompetensi manajerial, tetapi terutama dari otoritas spiritual (*Barakah*) yang bersifat transenden dan diwariskan. Bukti empiris menunjukkan bahwa setiap keputusan manajerial penting (horizontal), seperti penetapan kurikulum atau penunjukan pengurus, wajib divalidasi dan "disucikan" kembali melalui restu atau nasihat spiritual Kyai (vertikal), sehingga menciptakan aliran kekuasaan yang selalu berputar kembali ke sumber spiritual. Konsekuensinya, model ini secara efektif menjamin tingkat ketaatan dan kepatuhan yang sangat tinggi di kalangan santri dan pengurus, karena kepemimpinan dipersepsikan sebagai mandat ilahi, bukan sekadar kontrak organisasi. Berikut hasil wawancara dari ustadz senior riski mubarak :

"Kyai selalu mengingatkan kami, 'Tugas kita ini adalah urusan akhirat yang diurus secara duniawi,' jadi meskipun rapat pengurus sudah selesai, hasil keputusan itu

HIBRIDISASI OTORITAS: MELAWAN EROSI KARISMA KYAI DENGAN RABBANIYAH RESILIENCE DAN SILENT INFLUENCE NYAI

tetap kami matab (memohon restu) kepada Kyai karena barakah beliau yang menjamin keberhasilan dan keberkahan kerja kami.” US

Berdasarkan wawancara tersebut, dapat diinterpretasikan bahwa konsep kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin sangat kental dengan dimensi otoritas spiritual yang terinstitusionalisasi, di mana keberhasilan manajerial sangat bergantung pada restu transenden. Pengakuan dari Ustadz Senior bahwa keputusan harus di-*matab* (dimohon restu) kepada Kyai, meskipun telah melalui proses rapat, adalah *eviden* kuat bahwa mekanisme sirkular kekuasaan beroperasi; yakni, fungsi manajerial (horizontal) harus divalidasi oleh sumber legitimasi spiritual (vertikal). Hal ini sangat relevan dengan literatur tentang kepemimpinan karismatik Weberian yang dimodifikasi, khususnya dalam konteks keindonesiaan di mana karisma tidak hanya bersifat personal tetapi juga diinstitusionalisasi dan dihubungkan dengan konsep *Barakah* (keberkahan/kekuatan spiritual) yang diwariskan, sebagaimana ditekankan oleh Clifford Geertz. Lebih lanjut, pernyataan Santri Senior tentang Kyai sebagai "perantara... kepada ilmu dan *ridho* Allah" menguatkan konsep kepemimpinan Transedental-Sirkular, menegaskan bahwa kepatuhan total bukan didasari oleh sanksi formal, melainkan oleh keyakinan teologis bahwa *ridho* (kerelaan) Kyai adalah kunci bagi keberkahan dan keberhasilan ilmu, menjadikannya sebuah *ethical imperative* (keharusan etis) bagi seluruh komunitas pesantren.

Strategi *Silent Influence* (Pengaruh Senyap) Nyai

peran Nyai dalam kepemimpinan Pondok Pesantren Termas Ushuluddin secara substansial dioperasikan melalui Strategi *Silent Influence*; (*Reason*) hal ini krusial karena meskipun Nyai secara formal tidak menduduki jabatan struktural tertinggi, beliau adalah poros bagi stabilitas sosial, emosional, dan kesejahteraan komunitas putri. (*Eviden*) Pengaruh senyap ini terwujud melalui pembinaan akhlak secara personal kepada santri putri, manajemen mikro kebutuhan sosial pesantren (misalnya kesehatan dan logistik dapur), dan peran Nyai sebagai penyeimbang yang secara informal dapat memengaruhi atau melembutkan keputusan Kyai di ranah domestik. (*Conclusion*) Oleh karena itu, *Silent Influence* Nyai merupakan mekanisme kekuasaan *sub-struktur* yang esensial, menjamin keberlanjutan dan harmoni organisasi pesantren secara holistik, terutama

dalam aspek-aspek yang berkaitan dengan komunitas santri putri dan nilai-nilai domestik. Perhatikan gambar berikut:



Gambar 1. Dampak kepemimpinan peran nyai

Diagram tersebut menginterpretasikan temuan bahwa kepemimpinan Nyai di pesantren, meskipun bersifat Strategi *Silent Influence* (mempengaruhi tanpa otoritas mencolok), menghasilkan dampak multifaset yang fundamental bagi organisasi. Interpretasi ini menguatkan literatur yang membahas peran kepemimpinan *non-struktural* atau *informal* dalam organisasi berbasis komunitas, di mana kekuasaan tidak hanya didapat dari jabatan formal, tetapi juga dari modal sosial dan kredibilitas moral. Dalam konteks pesantren, peran Nyai sebagai Teladan Inspiratif dan pendorong Pengembangan Potensi pribadi santri putri sangat sesuai dengan konsep Kepemimpinan Pelayan (*Servant Leadership*), di mana fokus utamanya adalah melayani dan memberdayakan pengikut. Lebih lanjut, kemampuan Nyai dalam menunjukkan Kearifan dan Adaptasi selaras dengan peran *cultural broker* yang menjaga stabilitas nilai-nilai tradisional sambil memfasilitasi penyesuaian terhadap tantangan kontemporer. Oleh karena itu, *Silent Influence* Nyai menunjukkan bentuk kepemimpinan yang berakar pada etika relasional dan otoritas moral, yang merupakan prasyarat penting bagi keberlanjutan institusi yang sangat mengandalkan ketaatan berbasis nilai, melengkapi dan menyeimbangkan otoritas karismatik Kyai.

HIBRIDISASI OTORITAS: MELAWAN EROSI KARISMA KYAI DENGAN RABBANIYAH RESILIENCE DAN SILENT INFLUENCE NYAI

Konsep *Rabbaniyah Resilience* (Daya Tahan Berbasis Ketuhanan)

Fakta sosial yang mendominasi di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin adalah manifestasi dari Konsep *Rabbaniyah Resilience* dalam menghadapi krisis; (*Reason*) hal ini krusial karena daya tahan organisasi tidak dibangun melalui strategi manajemen risiko sekuler, melainkan berakar pada keyakinan kolektif terhadap pertolongan dan kehendak Ilahi. (*Eviden*) Bukti menunjukkan bahwa ketika pesantren dihadapkan pada ancaman (seperti pandemi atau kesulitan ekonomi), Kyai sebagai pemimpin memobilisasi komunitas bukan hanya dengan solusi fisik, tetapi dengan ritual kolektif seperti *Istighosah* atau puasa bersama, yang dipercaya secara teologis sebagai penentu keberlangsungan. (*Conclusion*) Konsekuensinya, *Rabbaniyah Resilience* berfungsi sebagai mekanisme adaptasi sosial-spiritual, menjamin stabilitas psikologis komunitas dan memastikan bahwa setiap keputusan strategis tetap terintegrasi dengan nilai-nilai ketuhanan, menegaskan supremasi spiritual di atas kalkulasi material. Perhatikan tabel tersebut:

Tabel 1. Konsep *Rabbaniyah Resilience* (Daya Tahan Berbasis Ketuhanan)

No.	Nama Temuan (Konsep Baru)	Deskripsi Substantif	Keunikan (Novelty dan Relevansi Kekinian)
1.	Model Kepemimpinan Transedental-Sirkular	Otoritas kekuasaan beroperasi dalam lingkaran validasi di mana keputusan manajerial (horizontal) harus selalu kembali disahkan dan dilegitimasi oleh sumber spiritual (<i>Barakah</i>) Kyai (vertikal).	Melampaui model karismatik konvensional dengan mengintegrasikan dimensi spiritual sebagai mekanisme kontrol dan legitimasi organisasi yang menjamin ketaatan total.

2.	Otoritas "Alat Pengendali Akses Ilmu"	Otoritas Kyai/Nyai dipraktikkan sebagai mekanisme kuratorial yang secara ketat mengatur kualitas dan kuantitas ilmu yang boleh diakses santri, termasuk penentuan kurikulum dan kelulusan.	Mengubah pandangan otoritas dari sekadar kekuasaan pribadi menjadi mekanisme pengamanan <i>sanad</i> keilmuan dan tradisi di tengah tantangan disrupsi informasi digital.
3.	Mekanisme <i>Musyawarah Akhlakiyah</i>	Proses pengambilan keputusan melibatkan partisipasi, namun Kyai/Nyai menetapkan Kerangka Akhlakiah di awal diskusi; keputusan akhir dianggap sah selama tidak melanggar batasan etika yang telah digariskan.	Menunjukkan adanya bentuk deliberasi yang unik di mana <i>akhlak</i> berfungsi sebagai konstitusi non-tertulis yang membatasi dan memandu proses demokratis dalam kerangka paternalistik.
4.	Strategi <i>Silent Influence</i> Nyai (Pengaruh Senyap)	Pengaruh Nyai bersifat <i>sub-struktur</i> (informal), dioperasikan melalui pembinaan personal, manajemen mikro (kesejahteraan santri putri), dan sebagai penyeimbang	Menyoroti dimensi gender dan mekanisme kekuasaan relasional yang informal namun fundamental bagi stabilitas sosial dan keberlanjutan harmoni organisasi pesantren.

HIBRIDISASI OTORITAS: MELAWAN EROSI KARISMA KYAI DENGAN RABBANIYAH RESILIENCE DAN SILENT INFLUENCE NYAI

		emosional dalam keputusan-keputusan Kyai.	
5.	Konsep <i>Rabbaniyah Resilience</i>	Daya tahan dan kemampuan adaptasi pesantren terhadap krisis (ekonomi, bencana, pandemi) didasarkan pada keyakinan teologis dan diperkuat melalui ritual kolektif (<i>Istighosah</i>), bukan strategi manajemen risiko sekuler.	Menghubungkan praktik spiritual dan teologis dengan kemampuan organisasi untuk bertahan (<i>resilience</i>), menyediakan perspektif kepemimpinan berbasis iman dalam menghadapi ancaman eksternal.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diinterpretasikan bahwa kepemimpinan pesantren di Termas Ushuluddin adalah sebuah konstruksi unik yang menentang dikotomi kepemimpinan modern-tradisional, sebuah temuan yang secara signifikan memperkaya literatur kepemimpinan indigenos. Model Transedental-Sirkular dan Otoritas Pengendali Akses Ilmu secara kolektif menegaskan bahwa legitimasi kekuasaan (otoritas karismatik) di pesantren bersifat institusional dan teologis, bukan sekadar personal, sejalan dengan pandangan yang meninjau ulang teori karisma Weberian dalam konteks institusi keagamaan Asia Tenggara. Selain itu, Strategi *Silent Influence* Nyai dan Mekanisme *Musyawarah Akhlakiyah* menunjukkan adanya mekanisme *checks and balances* yang bersifat informal dan etis (*ethical governance*); di mana Nyai berperan sebagai penyeimbang relasional (literatur *Servant Leadership* dan *Gender Studies*), sementara *Musyawarah Akhlakiyah* menjamin partisipasi namun dalam batasan nilai fundamental. Terakhir, Konsep *Rabbaniyah Resilience* memberikan dimensi baru pada literatur daya tahan organisasi, menggeser fokus dari manajemen risiko berbasis data ke strategi berbasis iman dan spiritualitas kolektif, sebuah pendekatan yang krusial untuk dipahami dalam konteks komunitas berbasis nilai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Seluruh pembahasan ini menyimpulkan bahwa konsep kepemimpinan di Pondok Pesantren Termas Ushuluddin merupakan model indigenos yang koheren, bertumpu pada interaksi kompleks antara otoritas transendental dan manajemen praktis. Kepemimpinan utama Kyai beroperasi dalam kerangka Transedental-Sirkular, di mana legitimasi karismatik yang diwariskan (Barakah) menjadi sumber validasi tertinggi untuk setiap keputusan manajerial (bukti: keharusan *matab* setelah rapat), yang selaras dengan literatur yang memodifikasi teori karisma Weberian dengan dimensi spiritual. Temuan ini dilengkapi oleh peran krusial Nyai melalui Strategi *Silent Influence*, yang menjamin harmoni dan stabilitas sosial (*ethical governance* dan *Servant Leadership*), terutama melalui manajemen mikro dan pembinaan akhlak. Selain itu, praktik Musyawarah Akhlakiyah dan Rabbaniyah Resilience menegaskan bahwa efektivitas organisasi dalam adaptasi dan pengambilan keputusan didasarkan pada nilai etis dan keyakinan teologis kolektif, bukan strategi sekuler, sehingga model kepemimpinan ini berfungsi sebagai suatu sistem tunggal di mana spiritualitas dan manajemen terintegrasi secara fundamental untuk menjamin keberlangsungan dan ketaatan.

DAFTAR REFERENSI

- Zulkifli, Z. (2021). *Charismatic authority and religious leadership in Indonesian Islam*. *Journal of Islamic Studies*, 32(2), 157–175.
- Hasan, N., & Rahman, F. (2022). Islamic education, authority, and leadership transformation in Indonesia. *Studia Islamika*, 29(3), 401–430.
- Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2022). *The practice of adaptive leadership* (Updated ed.). Harvard Business Press.
- Azra, A. (2021). Authority, reform, and public accountability in Indonesian Islamic institutions. *Journal of Indonesian Islam*, 15(1), 1–25.
- Nilan, P., & Parker, L. (2022). Youth, digital media, and religious authority in Indonesia. *Asian Studies Review*, 46(2), 233–250.
- Muhaimin, A. G. (2021). Succession, kinship, and conflict in pesantren leadership. *Al-Jami'ah*, 59(2), 327–356.
- Burhani, A. N. (2022). Religious authority and intra-family contestation in Indonesian Islam. *Contemporary Islam*, 16(3), 365–385.

HIBRIDISASI OTORITAS: MELAWAN EROSI KARISMA KYAI DENGAN RABBANIYAH RESILIENCE DAN SILENT INFLUENCE NYAI

- Fauzi, I., & Anwar, S. (2021). Pesantren, entrepreneurship, and managerial leadership. *Journal of Islamic Education Studies*, 9(2), 145–162.
- Rofiq, A. (2023). Professionalization of pesantren leadership in the era of globalization. *Studia Islamika*, 30(1), 89–118.
- Turner, B. S. (2021). Revisiting Weber: Charisma, legitimacy, and religion. *Sociology of Religion*, 82(4), 389–404.
- Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2022). *The practice of adaptive leadership*. Harvard Business Press.
- Pribadi, Y. (2021). Islamic authority and leadership renewal in pesantren. *Journal of Current Southeast Asian Affairs*, 40(3), 416–437.
- Abdullah, I. (2022). Indigenous leadership and local wisdom in Indonesian organizations. *Humaniora*, 34(1), 1–15.
- Syamsul, M. (2023). Pesantren leadership beyond Western models. *Journal of Islamic Leadership*, 5(1), 23–41.
- Creswell, J. W., & Poth, C. (2021). *Qualitative inquiry and research design* (4th ed.). Sage.
- Yin, R. K. (2022). *Case study research and applications* (7th ed.). Sage.
- Guest, G., Namey, E., & Mitchell, M. (2021). *Collecting and analyzing qualitative data*. Sage.
- Salim, A. (2022). Ethnographic research in Islamic educational institutions. *Qualitative Research Journal*, 22(4), 312–325.
- Flick, U. (2022). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). Sage.
- Rahmawati, E. (2023). Triangulation in pesantren-based qualitative research. *Jurnal Metodologi Penelitian Sosial*, 4(2), 77–94.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2021). *Qualitative data analysis* (4th ed.). Sage.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2021). Trustworthiness and rigor in qualitative research. *Qualitative Inquiry*, 27(8–9), 1022–1034.
- Zulkifli, Z. (2022). Barakah and charismatic authority in Indonesian pesantren. *Studia Islamika*, 29(1), 1–28.
- Howell, J. D. (2021). Authority and sanctity in Southeast Asian Islam. *Journal of the Royal Anthropological Institute*, 27(3), 482–500.

- Abdullah, I., & White, B. (2021). Gendered authority and informal leadership in religious institutions. *Gender, Place & Culture*, 28(10), 1437–1455.
- Greenleaf, R. K. (2021). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power* (Reprint ed.). Paulist Press.
- Pargament, K. I., & Exline, J. J. (2022). Religion and resilience in times of crisis. *Psychology of Religion and Spirituality*, 14(2), 203–215.
- Nurhayati, S. (2023). Spiritual resilience in Islamic boarding schools during crisis. *Journal of Islamic Social Studies*, 11(1), 55–74.
- Abdullah, I. (2022). Ethical governance in indigenous leadership systems. *Asian Journal of Social Science*, 50(2), 171–189.
- Burhani, A. N. (2023). Recontextualizing Weberian charisma in Indonesian Islam. *Contemporary Islam*, 17(1), 1–20.
- Hasan, N. (2021). Tradition and transformation in pesantren leadership. *Journal of Indonesian Islam*, 15(2), 257–278.
- Syamsuddin, M. (2023). Indigenous Islamic leadership and sustainability. *Islamic Leadership Review*, 6(2), 101–120.