

## PERFORMANCE DIMENSION OF ULUL ALBAB LEADERSHIP MODEL

Oleh:

Jamal Lulail Yunus

Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang  
Jl. Gajayana No. 50, Telepon (0341) 558881, Fax. (0341) 558881,  
E-mail: feuinmlg@yahoo.co.id

### **Abstract**

*This Study specifically analyses the structure of the leadership performance which developed by the Rector of the State Islamic University (UIN) of Malang from 1998 to 2008 in order to develop the higher Islamic university he led. This is basing on the developmental phenomena of UIN Malang which is institutionally changing, the disciplines paradigm of combining science and Islam, and the highly improving physical structure development.*

*This research applies positivistic qualitative approach focusing on the leadership reality in UIN Malang which proceeds dynamically as being proposed by Giddens (1974). Conceptually, this research is a field research using the technique of on going analysis approach combined with content analysis approach proposed by Krippendorff through Blumer's symbolic interaction approach. This research focused on finding the answer of leadership basic concept, a leader's performance dimensions, and a leadership style that developed by the Rector of UIN Malang from 1998 to 2008.*

*The research reveals that the structure of leadership basic concept developed by the Rector of UIN Malang from 1998 to 2008, which the researcher names as as the Performance Dimension of Ulul Albab Leadership Model possesses the character strength in the form of; (1) spiritual deepness, (2) ethical conduct, (3) science broadness and (4) professional maturity.*

**Key words:** *Ulul Albab Leadership Concept; Performance Dimension of Ulul Albab Leadership Model*

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan tidak sama artinya dengan manajemen, kepemimpinan membutuhkan suatu kemampuan yang lebih tinggi, karena pemimpinlah yang menentukan ke mana arah suatu organisasi, apakah arah tujuan internal maupun arah tujuan eksternal, serta pemimpin pulalah yang menyelaraskan aset dan keterampilan organisasi dengan kesempatan dan resiko yang dihadapkan oleh lingkungan.

Pemimpin yang memiliki karakteristik kepemimpinan yang kuat sehingga memiliki daya pengaruh yang tinggi tentunya sangat dibutuhkan di lembaga pendidikan untuk dapat mencatatkan sejarahnya, hal ini dikarenakan pendidikan merupakan sesuatu yang paling esensial untuk perkembangan kemanusiaan. Peran kepemimpinan terus dilakukan peninjauan, karakter kepemimpinan terus diidentifikasi, teori mengenai jenis kepemimpinan juga terus dilakukan pengujian, dan urgensi kepemimpinan guna suksesnya organisasi selalu dipelajari dan didiskusikan (Aabed, 2006). Umumnya, penelitian-penelitian kepemimpinan yang dikaitkan dengan agama, termasuk Islam, membicarakan sebatas nilai-nilai yang harus dikembangkan dalam kepribadian seorang pemimpin. Nilai-nilai itupun tidak dalam bentuk sebuah model, namun hanya berupa poin-poin yang harus diperhatikan oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu dibutuhkan sebuah bangunan konsep kepemimpinan yang terkait erat dengan nilai-nilai keagamaan, khususnya dalam hal ini adalah Islam.

Perkembangan UIN Malang, baik secara kelembagaan dan juga perkembangan mengenai paradigma keilmuan serta perkembangan fisik sarana dan prasarananya menjadi sangat menarik untuk diteliti bagaimana kinerja kepemimpinan yang berkembang di lembaga tersebut. Karena jika dibandingkan dengan perguruan tinggi agama Islam negeri yang ada di lingkungan Departemen Agama, ada tiga fenomena yang membedakannya secara mendasar, yaitu *pertama*, fenomena *ruhiyah* yang memberikan suasana ruhani yang kental yang dapat membangun spirit serta perilaku yang mengedepankan nilai-nilai ibadah dan akhlakul karimah. *Kedua*, fenomena *fikriyah* yang sarat dengan integrasi ilmu pengetahuan dengan nilai-nilai keagamaan dalam Islam, hal itu tergambar dalam struktur keilmuan yang dikembangkan di UIN Malang, dan yang *ketiga*, fenomena *amaliyah* yang memberikan gambaran adanya semangat yang tinggi serta jiwa pengorbanan yang besar guna pengembangan perguruan tinggi.

Ketiga fenomena tersebut di atas menimbulkan hipotesis awal yang tumbuh dari pandangan bahwa semua perkembangan dan fenomena yang terjadi di UIN Malang tertumpu pada *leadership performance* yang dikembangkan oleh Rektor UIN Malang. Karena itu, dalam penelitian ini, *performance dimension*-nya Robbins (2001) yang merupakan pengembangan dari *performance model*-nya Blumberg & Pringle (1982) peneliti jadikan sebagai konsep dasar dalam melakukan analisis data.

Dari latar belakang di atas, maka pertanyaan mendasar yang akan dicari jawabannya dalam penelitian ini yaitu; “Bagaimana bangunan konsep *performance dimension of leadership model* yang dikembangkan oleh Rektor UIN Malang periode tahun 1998 s.d 2008?”

## **KAJIAN PUSTAKA**

Teori kepemimpinan di era sebelum tahun 1900-an didominasi oleh sebuah tesis yang cenderung pada “*great man*” (manusia agung), yang memiliki beberapa kriteria kepemimpinan yang tidak dimiliki oleh orang lain (Wart, 2003). Pada awal abad dua puluh, pengembangan riset difokuskan pada basis sang pemimpin itu sendiri. Para peneliti di era ini mengembangkan tes pengujian kepribadian dan membandingkan hasil dari pengujian sikap mental bagi seorang pemimpin. Pada tahun 1940-an para peneliti telah mengumpulkan daftar yang sangat panjang mengenai ciri seorang pemimpin dari sejumlah penelitian yang berorientasi pada aspek psikologis (Bird, 1940; Jenkins, 1947).

Pada era berikutnya, situasi dan kondisi yang menjadi pendorong utama seorang pemimpin untuk menemukan arti penting keteladanan untuk membangun sebuah teori dan penggunaan nasihat pada karyawan. Contoh yang pertama kali adalah pekerjaan yang muncul ketika studi kepemimpinan di Ohio State (Hempill, 1950; Hempill and Coons, 1957), yang diawali dengan pengujian 1.800 pernyataan yang berhubungan dengan perilaku kepemimpinan. Dengan terus-menerus melakukan proses penyaringan terhadap perilaku pemimpin, para peneliti akhirnya menggaris bawahi dua faktor penting perilaku pemimpin; *consideration* dan *initiation of structure*. Sementara itu, dimensi etik terkadang juga masuk dalam literatur yang menjadi arus teori kepemimpinan. Yang pertama kali memasukan unsur etika dalam kepemimpinan adalah Robert Greenleaf yang diungkapkan dalam bukunya yang berjudul *Servant Leadership* (1977), meskipun tidak mendapat perhatian dalam literatur yang berkembang saat itu (Wart, 2003).

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan organisasi yang merupakan posisi kunci. Karena itu kepemimpinan akan mampu membedakan karakteristik suatu organisasi dengan organisasi lainnya (Sujak, 1990). Dengan kata lain, karakteristik suatu organisasi yang berbeda dengan organisasi yang lain dapat menunjukkan adanya model kepemimpinan yang berbeda di dalamnya.

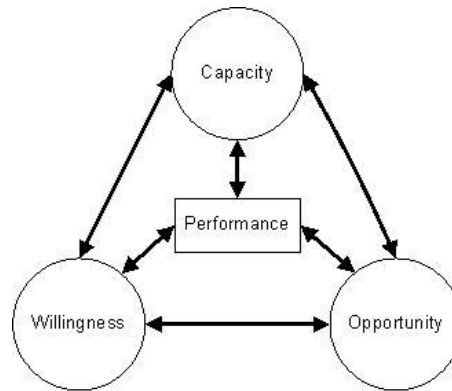
Pendekatan teori kepemimpinan yang berkembang pada saat ini, secara evolusi dapat dikelompokkan ke dalam berbagai pendekatan dasar yang kemudian disebut model (Hellriegel dan Slocum, 1989) antara lain adalah (1) *Traits Model* (model sifat), (2) *Behavior Model* (model perilaku), (3) *Contingency Model* (model kontingensi), (4) *Action Centred Leadership*, (5) *Transformational Leadership*, (6) *Servant leadership*, (7) *Indirect Leadership*, (8)

Sementara itu, bagi umat Islam yang memahami sejarahnya, kepemimpinan para Nabi dan Rasul tentunya menjadi sumber inspirasi untuk membangkitkan kembali umatnya dalam berbagai aspek kehidupan. Karena itu memahami hakekat kepemimpinan dalam Islam yang kemudian dipadukan dengan berbagai konsep kepemimpinan yang berkembang dari hasil penelitian modern sangatlah penting guna untuk mengantisipasi kebutuhan kepemimpinan saat ini dan masa yang akan datang. Ada beberapa istilah dalam Al-Qur'an yang berhubungan dengan kepemimpinan antara lain: (1) *Khalifah*: wakil Allah di muka bumi, (2) *Rabbani*: mengajarkan al-Qur'an dan juga mempelajarinya, (3) *Ribbiyyun*: para pengikut yang setia. Islam juga menitik tekankan pada karakteristik seorang pemimpin. Seorang pemimpin tentunya memiliki karakteristik yang berbeda dan melebihi dari para anggotanya. Karakteristik pemimpin dalam Islam tentunya memiliki ciri khas tersendiri, karena ia membawa misi besar yaitu bagaimana nilai-nilai ajaran Islam ini biasa diimplementasikan dalam berbagai bidang dan dapat dirasakan kebaikannya bagi alam semesta.

Oleh karena itu ada beberapa karakteristik dasar yang harus tumbuh dan berkembang pada diri seorang pemimpin dalam menjalankan amanah kepemimpinannya (Djalaluddin, 2007), antara lain adalah: (1) *'Alim* (orang yang berilmu), (2) *Mukhlis* (orang yang ikhlash), (3) *'Amil* (orang yang giat bekerja), (4) *Mujahid* (orang yang selalu berjuang), (5) *Muttadhy* (orang yang senantiasa berkorban), (6) *Mutajarrid* (orang yang totalitas), (7) *Mutsabbit* (orang yang teguh pendirian).

Adapun mengenai konsep *performance dimension*, Blumberg & Pringle (1982) menerangkan bahwa *performance* seseorang sangat dipengaruhi oleh interaksi antara *willingness*,

*opportunity* dan *capacity*. Ketiga unsur ini, satu dengan yang lainnya saling mempengaruhi dan memiliki ikatan yang kuat guna melahirkan tingkat kinerja yang tinggi. Secara sederhana interaksi dari ketiganya dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

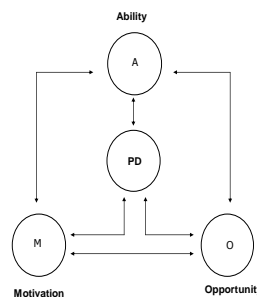


Blumberg, M & Pringle, C.D. (1982).  
 The Missing Opportunity in Organizational Research: Some  
 Implications for a Theory of Work Performance.  
 Academy of Management Review, 7(4), 560-569

Gambar 1

*Blumberg's Performance Dimension*

Konsep Blumberg di atas kemudian dikembangkan oleh Robbins (2001) yang memiliki pandangan bahwa *performance dimension* seseorang ditentukan oleh tiga dimensi secara seimbang dan saling memiliki keterikatan yang kuat satu dengan yang lainnya antara dimensi *motivation*, *opportunity* dan *ability*. *Motivation* dapat dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal. Sedangkan *opportunity* sangat dipengaruhi oleh kemampuan seseorang berhubungan dengan orang lain guna mendapatkan kepercayaan dan kesempatan untuk menjalankan amanah kerja. Sementara mengenai *ability* mencakup kemampuan konseptual maupun skill yang berhubungan dengan bidang keahliannya. Hubungan ketiganya digambarkan oleh Robbins (2001, 232) sebagai berikut:



Sumber: Robbins (2001)

## Gambar 2 *Performance Dimension*

Pemikiran populer pada umumnya meskipun masih terus diperdebatkan menyatakan bahwa *performance* (kinerja) adalah fungsi dari interaksi kemampuan dan motivasi, sehingga dapat dirumuskan; kinerja =  $f(A \times M)$  dimana A adalah *ability* dan M adalah *motivation* (Robbins, 2001). Artinya kinerja sangat bergantung pada kemampuan dan motivasi. Jika salah satu diantara kemampuan dan motivasi tersebut tidak memadai, maka hal ini dapat mempengaruhi kinerja secara negatif.

Mengacu pada model Blumberg & Pringle (1982), Robbins (2001) menambahkan *opportunity* dalam fungsi kinerja. Sehingga dalam pandangan Robbins, rumusan kinerja adalah fungsi dari *ability*, *motivation* dan *opportunity* yang dinotasikan dengan; kinerja =  $f(A \times M \times O)$ . Hal ini ia gambarkan bahwa meskipun seseorang memiliki motivasi yang tinggi serta kemampuan yang memadai, namun jika seseorang itu tidak memiliki kesempatan untuk mengekspresikan keduanya, maka orang itu akan sulit untuk meraih kesuksesan dalam kinerja yang tinggi. (Robbins, 2001).

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif positivistik yang berangkat dari observasi awal bahwa ada fenomena dinamis yang dapat dilihat dan dirasakan. baik fenomena *ruhiyah*, *fikriyah* maupun fenomena *amaliah* dalam proses dinamika kepemimpinan yang berlangsung secara berkelanjutan dari dalam suatu struktur kelembagaan di UIN Malang, di mana individu menjadikan struktur sebagai medium sekaligus juga sebagai hasil (*outcome*). Fenomena-fenomena yang dirasakan tidaklah lepas dari *leadership performance* dengan alasan bahwa selama berdirinya lembaga pendidikan tinggi agama Islam di Malang ini, fenomena yang fenomenal terjadi pada masa kepemimpinan periode 1998 s.d 2008. Proses perkembangan yang dinamis inilah yang kemudian disebut oleh Giddens dengan *duality of structure*<sup>I</sup>, di mana struktur sosial tidak dipandang hanya sebagai *generatif rules and resources*, melainkan juga sebagai kekuatan dinamis sistem interaksi melalui dualitas struktur-*generation of system of interaction through duality of structure* (Giddens, 1974: 49; Waters, 1994: 48-51). Karena itu, agar penelitian ini tidak terlalu *solipsistic*, maka pendekatan penelitian ini berdasarkan perspektif teori strukturasi Giddens yang mengandalkan adanya pelaku sebagai agensi.

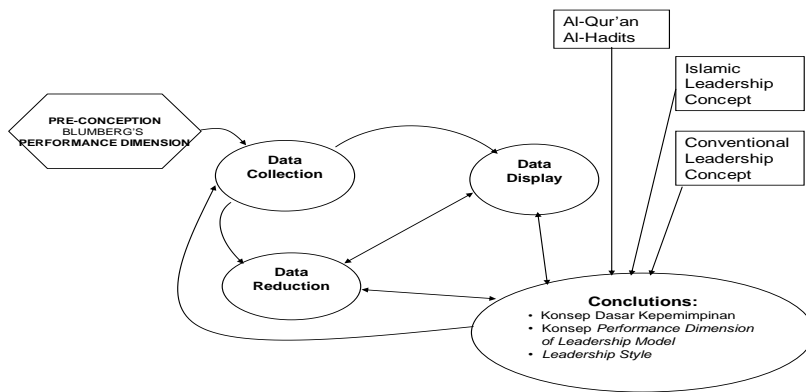
Penelitian ini sesungguhnya dilakukan dalam upaya menggali konstruk pemikiran mengenai pengembangan konsep dasar kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin itu sendiri, sehingga penelitian ini memilih pendekatan unit analisis individu. Dalam penelitian ini, posisi individu (elemen subyektif) masuk dalam struktur atau seting sosial (elemen obyektif).

Melalui perspektif strukturasi sebagaimana dirancang Giddens (1974), yang mengasumsikan bahwa realitas atau struktur bukan semacam cermin tetapi juga berfungsi konstitutif terhadap peta kognisi individu, maka kajian ini tidak hanya memasuki ranah konstruksi sosial dan peran para pimpinan, utilitarianisme lapisan pimpinan, ranah fungsionalisme dalam kepemimpinan tetapi amatlah penting menyimak pandangan strukturalisme kritis dalam melihat implementasi konsep dasar kepemimpinan di UIN Malang. Realitas struktural yang bersifat eksternal itu akan dilihat sebagai *constraining* atau justru sebaliknya *enabling* terhadap agen yaitu Rektor UIN Malang periode 1998 s.d 2008.

Proses, prosedur serta teknis analisis data dalam penelitian ini diawali dari pra-konsepsi *performance dimension*-nya Robins (2001) yang merupakan pengembangan teori dimensi kinerjanya Blumberg & Pringle (1982) yang selanjutnya dijadikan sebagai pijakan awal dalam pengumpulan data di lapangan sekaligus sebagai alat analisis dari data-data terkait yang dikumpulkan. Data-data yang dikumpulkan di lapangan yang sesuai dan terkait dengan penelitian ini dimasukkan dalam *data display* terlebih dahulu sebelum dilakukan proses analisis guna menarik sebuah konklusi meskipun masih memungkinkan ada hal-hal yang perlu direduksi. Dalam proses pengambilan konklusi, *performance dimension* yang dikembangkan oleh Blumberg menjadi fokus pertama yang dijadikan sebagai landasan dalam penilaian dan analisis data yang ditemukan di lapangan yang kemudian dipadukan dengan Al-Qur'an dan Al-Hadits, *Islamic Leadership Concept*, serta *Conventional Leadership Concept*.

Setelah proses analisis ini menemukan satu bangunan konsep sebagaimana dalam fokus penelitian ini, maka dalam upaya melakukan konfirmasi konsep yang ditemukan melalui proses analisis dilakukan kembali proses pengumpulan data guna mendapatkan data pendukung atau juga data yang akan memberikan catatan-catatan penting atas bangunan konsep tersebut. Hal ini dapat dilihat sebagaimana gambar di bawah ini:





(Sumber: Data diolah)

Gambar 3  
Proses, Prosedur dan Analisis Data Penelitian

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Fenomena Universitas Islam Negeri (UIN) Malang

Lahirnya Universitas Islam Negeri (UIN) Malang merupakan sebuah fenomena lembaga Pendidikan Tinggi Agama Islam Negeri (PTAIN) di lingkungan Departemen Agama RI yang mengalami pertumbuhan dan perkembangan yang sangat pesat dibandingkann dengan PTAIN lainnya, khususnya Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) yang berjumlah 33 lembaga maupun Institut Agama Islam Negeri (IAIN) yang berjumlah 14 lembaga yang ada di seluruh tanah air Indonesia.

UIN Malang, awal pertama berdiri merupakan Fakultas Cabang IAIN Sunan Ampel Surabaya yang kemudian dikenal dengan sebutan Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel di Malang, bahkan jauh sebelumnya yaitu pada tahun 1960-an perguruan tinggi ini merupakan cabang dari IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Pada tahun 1987 sejalan dengan kebijakan strategis Departemen Agama berupa pemberian otonomi penuh kepada seluruh fakultas cabang yang ada di lingkungan IAIN di seluruh Indonesia melalui pemberian status Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN), maka Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel di Malang berubah menjadi STAIN Malang berdasarkan keputusan No. 11 Tahun 1997.

Sebelum STAIN Malang berubah menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang yang didasarkan pada Surat Keputusan Presiden RI No. 50 Tahun 2004, sempat selama 2 (dua) tahun yaitu sejak 21 Juli 2002 sampai dengan 21 Juni 2004 berstatus Universitas Islam Indonesia Sudan yang ditandai oleh peresmian menjadi universitas oleh Wakil Presiden RI, Dr. Hamzah

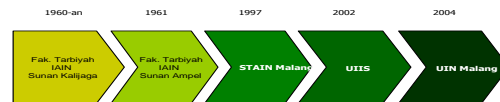
Created with

 **nitro**PDF<sup>®</sup> professional

download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)



Haz yang disaksikan pula oleh Wakil Presiden I Sudan, Ali Osman Mohamed Toha. Sehingga, secara status kelembagaan UIN Malang mengalami lompatan luar biasa, dari STAIN langsung menjadi Universitas tanpa melalui proses kelembagaan IAIN. Jika digambarkan perkembangan kelembagaan UIN Malang di atas dapat dilihat di bawah ini:



(Sumber: Data diolah)

Gambar 4  
Pengembangan Kelembagaan UIN Malang

Banyak hal yang dikembangkan oleh UIN Malang dalam upaya mewujudkan lembaga pendidikan tinggi agama Islam yang berkualitas, unggul dan berwibawa serta diperhitungkan di tingkat regional, nasional dan bahkan internasional. Beberapa fenomena menarik yang dikembangkan oleh UIN Malang adalah sebagai berikut:

### 1. Fenomena *Ruhiyah*

Sungguh berbeda ketika kita memasuki kampus yang bernama UIN Malang. Di kampus ini tidak kurang dari 2.000 mahasiswa angkatan tahun pertama menjadi santri di Ma'had Sunan Ampel al-'Aly yang berlokasi di dalam kampus. Hal ini tidak mengherankan karena kampus ini adalah kampus yang memadukan antara kultur pesantren dengan kultur universitas.

Di dalam kampus UIN Malang ini, kita akan sering menyaksikan suasana ruhiyah. Do'a-do'a yang dilantunkan oleh para santri dan Kiayi di dalam masjid, bacaan-bacaan al-Qur'an yang terdengar silih berganti, sholawat Nabi yang dikumandangkan setelah azan salat-salat fardu, akan membuat suasana jiwa, suasana batin ini damai dan tentram. Di malam hari, para santri juga bergegas untuk segera berwudlu guna melaksanakan salat *qiamul lail* (salat tahajud) yang sejak awal santri di ma'had memang sudah dibiasakan untuk menjalankannya. Sambil menunggu waktu salat subuh, ada yang membaca al-Qur'an secara tartil, ada yang

berzikir, dan ada pula yang kemudian menengadahkan tangan berdo'a dan memohon kepada Allah swt.

Suasana ruhiyyah semacam itu memang ditumbuhkembangkan di UIN Malang ini. Karena konsep pendidikan UIN Malang adalah *Tarbiyyatul Ulul Albab*, sebuah konsep pendidikan yang tidak hanya pada sisi kognitif semata namun juga perlu diasah pada sisi kalbunya dengan banyak-banyak berdzikir pada Allah swt. Zikir, pikir dan amal saleh menjadi konsep dasar dalam pendidikan di UIN Malang ini.

Suasana *ruhiyyah* semacam ini tidak hanya ada dalam diri para santri, namun suasana itu juga terjadi pada level karyawan, dosen dan para pimpinan. Kunci tumbuh kembangnya suasana ruhiyyah ini memang dipelopori langsung oleh Rektor UIN Malang.

Hampir setiap tengah malam, beliau mendo'akan seluruh sivitas akademika UIN Malang guna mendapatkan curahan rahmah, barchah, disatukan hatinya dan dikuatkan untuk menjalankan amanah mengembangkan perguruan tinggi agama Islam, UIN Malang ini. Beliau juga sering meng-sms para dosen untuk mengingatkan salat tahajud dan berdo'a kepada Allah swt. Salat zuhur berjama'ah selalu dilakukan secara massif, baik karyawan, dosen, dan para pimpinan bersama-sama dengan para mahasiswa, sehingga silaturahmi seluruh sivitas akademika UIN Malang selalu terjadi setiap hari di rumah Allah swt.

Karena itu, suasana keakraban, persaudaraan dan juga suasana canda ria selalu terasa setelah salat zuhur di tengah-tengah kelelahan bekerja. Suasana batin dan ruhani kita yang dipenuhi dengan zikullah benar-benar terpancar secara menyejukkan pada wajah-wajah yang sebelumnya memang terbasuh dengan air wudlu dan dilanjutkan dengan sujud di hadapan Zat yang Maha Agung dan Maha Kasih.

Memang ma'had inilah yang menjadi salah satu fenomena yang menarik yang dikembangkan oleh UIN Malang sehingga berbeda dengan kebanyakan perguruan tinggi agama Islam lainnya. Ma'had ini pulalah yang menjadi daya tarik tersendiri khususnya bagi orang tua dalam menyekolahkan putra putrinya dalam era kehidupan moderen yang serba bebas ini.

Pada awalnya, ide mensintesakan pesantren dan perguruan tinggi juga memperoleh respon pro dan kontra. Mereka yang setuju berpandangan bahwa pesantren dianggap sebagai sistem pendidikan yang tidak saja mengedepankan pada pengembangan intelektual, tetapi juga mengembangkan aspek spiritual dan akhlak. Kedua aspek tersebut akan dapat dikembangkan

melalui ma'had dan akan sulit dilakukan jika sekadar melalui pendidikan dalam bentuk perguruan tinggi konvensional. Sedangkan respon yang kontra, justru datang dari beberapa pihak yang khawatir keberadaan ma'had akan mengganggu kepentingan mereka.

Ma'had Aly UIN Malang bukan sekadar difungsikan sebagai pengganti tempat kos mahasiswa, melainkan difungsikan sebagai bagian penting dari proses pendidikan yang harus dilalui oleh seluruh mahasiswa yang belajar di kampus ini. Posisi ma'had sangat strategis dan utama. UIN Malang dikenal memiliki rukun universitas atau *arkanul jami'ah* yang berjumlah 9 dengan urutan sebagai berikut: (1) Dosen, (2) Masjid, (3) Ma'had, (4) Perpustakaan, (5) Laboratorium, (6) Ruang kuliah, (7) perkantoran sebagai sarana pelayanan mahasiswa, (8) Pusat Pengembangan Seni dan Olah Raga dan (9) Sumber Pendanaan yang luas dan kuat (Suprayogo, 2007).

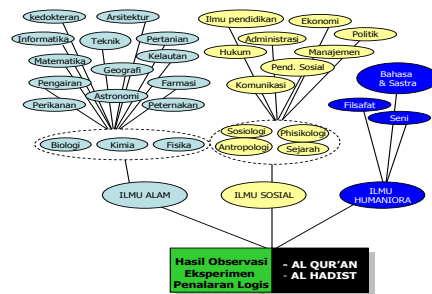
### **Fenomena Fikriyah**

Tentunya tidaklah mengherankan jika di kampus berbincang tentang pengembangan pemikiran. Hanya saja, jika kita sejenak melihat fenomena pendidikan di Indonesia ini, terjadi dikotomi antara ilmu pengetahuan dan ilmu agama atau ilmu agama dan ilmu umum. Jika kita membicarakan tentang kampus di bawah naungan Departemen Pendidikan Tinggi, maka kita akan mengatakan disana diajarkan tentang ilmu umum. Begitu pula ketika kita membicarakan tentang kampus di bawah naungan departemen Agama, maka kita akan mengatakan di sini akan diajarkan ilmu Agama.

Di UIN Malang ini Rektor membuat satu pemikiran tentang model pendidikan yang disebut dengan Konsep pendidikan *Tarbiyah Ulul Albab*. Konsep pendidikan *Tarbiyah Ulul Albab* ini dimaksudkan untuk memberikan penjelasan tentang filosofi, identitas, arah yang ingin dicapai, budaya, pendekatan yang dikembangkan serta hal lain yang dipandang penting agar perguruan tinggi Islam ini dikenal secara mendalam, baik oleh warganya sendiri maupun pihak lain, di samping tentunya juga untuk peningkatan kualitas pendidikan sesuai dengan tuntutan masyarakat saat ini maupun yang akan datang, bahkan konsep pendidikan *Tarbiyah Ulul Albab* ini lah yang dijadikan sebagai petunjuk arah pengembangan sekaligus pemersatu dan juga sumber inspirasi serta kekuatan penggerak bagi semua komponen pendidikan yang ada (Suprayogo, 2007).

Karena itu, Rektor meyakini bahwa ilmu itu bersumber dari Yang Maha Berilmu yaitu Allah swt. Tidak ada pemisahan antara ilmu umum dengan ilmu agama, keduanya harus

terintegrasi secara apik dalam upaya mengelola dunia ini. Karena itu Rektor memberikan gambaran tentang struktur keilmuan yang dibangun di UIN Malang ini sebagai berikut:



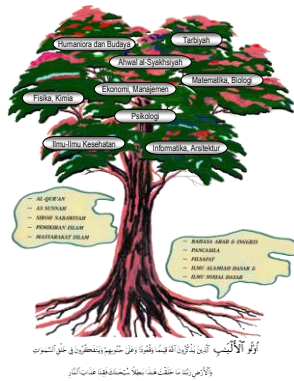
Sumber: Suprayogo, 2004

Gambar 5  
Struktur Keilmuan UIN Malang

Ilmu yang dikembangkan di UIN Malang bersumber dari al-Qur'an dan Hadits Nabi saw. Petunjuk al-Qur'an dan Hadits yang masih bersifat konseptual selanjutnya dikembangkan lewat kegiatan observasi, eksperimen dan penalaran logis serta pendekatan ilmiah lainnya. Ilmu pengetahuan yang berbasis pada al-Qur'an dan al-Hadits itulah yang dikembangkan oleh UIN Malang. Jika menggunakan bahasa kontemporer UIN Malang berusaha menggabungkan ilmu agama dan ilmu umum dalam satu kesatuan (Suprayogo, 2007).

Integrasi ilmu pengetahuan dan agama, sebenarnya sudah sering diwacanakan oleh banyak ahli, namun di UIN Malang ini, integrasi ilmu pengetahuan dan agama tidak sebatas wacana, namun diimplementasikan dalam susunan kurikulum maupun sistem kelembagaan. Sehingga struktur keilmuan UIN Malang yang mengintegrasikan antara ilmu pengetahuan dengan agama benar-benar terwujud dalam kehidupan akademik dan kultur yang dikembangkan di UIN Malang.

Suasana *fikriyah* melalui diskusi-diskusi, seminar, semiloka, workshop dan kegiatan-kegiatan ilmiah lainnya untuk mengintegrasikan antara ilmu umum dengan agama terus dikembangkan di UIN Malang. Karena itu untuk memudahkan pemahaman terhadap struktur keilmuan UIN Malang ini, lagi-lagi Rektor dengan kreasinya menggambarkan melalui metafora pohon, yang kemudian dikenal dengan Pohon Keilmuan UIN Malang, sebagaimana gambar di bawah ini:



(Sumber: Suprayogo, 2004)

Gambar 6  
Pohon Keilmuan UIN Malang

Akar yang kokoh menghunjam ke bumi itu digunakan untuk menggambarkan kemampuan berbahasa asing (Arab dan Inggris), logika dan filsafat, ilmu-ilmu alam dan ilmu-ilmu sosial. Bahasa Asing –Arab dan Inggris, harus dikuasai oleh setiap mahasiswa. Bahasa Arab digunakan sebagai piranti mendalami ilmu-ilmu yang bersumber dari al-Qur’an dan al-Hadits nabi serta kitab-kitab berbahasa Arab lainnya.

Sudah menjadi keyakinan bagi UIN Malang bahwa mengkaji Islam pada level perguruan tinggi harus menggunakan sumber asli. Mempelajari Islam hanya menggunakan buku terjemah dipandang tidak mencukupi. Penggunaan Bahasa Inggris dipandang penting sebagai bahasa ilmu pengetahuan dan teknologi dan bahasa pergaulan internasional. Selanjutnya, pendalaman terhadap Pancasila sebagai pandangan hidup bangsa, kemampuan logika/filsafat, ilmu alam dan ilmu sosial perlu dikuasai oleh setiap mahasiswa agar dijadikan bekal dan instrumen dalam menganalisis dan memahami isi al-Qur’an, al-Hadits maupun fenomena alam dan sosial yang dijadikan obyek kajian-kajian selanjutnya. Jika hal-hal tersebut dikuasai secara baik, maka mahasiswa akan dapat mengikuti kajian keilmuan selanjutnya secara mudah. Sebaliknya, jika mahasiswa gagal mendalami ilmu alat tersebut dipastikan akan mengalami kesulitan dan bisa jadi akan mengalami kegagalan dalam studinya. Batang yang kokoh digunakan untuk menggambarkan ilmu-ilmu yang terkait dan bersumber langsung dari al-Qur’an dan al-Hadits Nabi. Yaitu, studi al-Qur’an, studi al-Hadits, Pemikiran Islam dan sirah

Nabawiyah. Ilmu semacam ini hanya dapat dikaji dan dipahami secara baik oleh mereka yang telah memiliki kemahiran Bahasa Arab, logika, ilmu alam dan ilmu sosial.

Dahan dan ranting dari pohon yang kokoh dan rindang tersebut digunakan untuk menggambarkan disiplin ilmu moderen yang dipilih oleh setiap mahasiswa. Disiplin ilmu ini bertujuan untuk mengembangkan aspek keahlian dan profesionalismenya.

Disiplin ilmu modern itu misalnya: ilmu kedokteran, filsafat, psikologi, ekonomi, sosiologi, teknik serta cabang-cabang ilmu lainnya. Lebih lanjut, jika metafora berupa pohon dikembangkan, dan harus menyebut buah pohon tersebut, maka buah itu adalah ilmu, iman, amal saleh, dan akhlaq al-karimah. Keempat kata: **ilmu, iman, amal saleh, dan akhlaq al-karimah** sengaja ditulis dengan huruf tebal untuk menunjukkan betapa pentingnya hal itu dalam kehidupan di alam ini. Ridha Allah swt, tergantung pada kadar iman, amal saleh, dan akhlaq al-karimah seseorang.

Iman, amal saleh, dan akhlaq al-karimah lahir dari hidayah dan kekayaan ilmu pengetahuan. Seseorang yang memiliki ilmu, iman, amal saleh, dan akhlaq al-karimah yang dihasilkan oleh kampus ini disebut: **ulama' yang intelek profesional** dan/atau **intelek profesional yang ulama**. UIN Malang hadir bertujuan melahirkan manusia yang berilmu, beriman, beramal saleh, dan ber-akhlaq al-karimah itu (Suprayogo, 2007).

### **Fenomena Amaliyah**

Konsep manajemen yang dikembangkan oleh pimpinan UIN Malang didasarkan pada nilai-nilai Al-Qur'an yang menjadi sumber petunjuk kehidupan, termasuk di dalamnya dalam mengelola dan mengembangkan organisasi. Karena itu, konsep yang dikembangkan dalam pengelolaan dan pengembangan kampus merupakan sintesa dari nilai-nilai yang ada dalam ajaran Islam dengan teori-teori manajemen moderen yang berkembang pada saat ini dengan menggunakan pendekatan kemanusiaan, karena difahami oleh pimpinan UIN Malang bahwa membangun kampus sama artinya dengan membangun orang. Lihatlah pernyataan Rektor (Suprayogo, 2007) selaku pimpinan UIN Malang sebagai berikut:

“Al-Qur'an bagi umat Islam adalah petunjuk segala kehidupan, tak terkecuali dalam mengembangkan organisasi pendidikan yang melibatkan orang banyak. Membangun kampus sama artinya dengan membangun orang, baik dari sisi karakter, perilaku, keilmuan maupun ketrampilan. Mengatur orang banyak dengan berbagai sifatnya harus menggunakan pendekatan kemanusiaan. Sebab, manusia selain memiliki potensi

masalah, sekaligus juga menyandang potensi sifat-sifat mafsadah. Kedua sifat yang berlawanan itu tidak akan dapat dihilangkan, oleh karena itu harus disalurkan pada hal yang menguntungkan.

Dalam aktifitas kepemimpinannya, Rektor memiliki konsep manajemen sendiri, yang kemudian beliau katakan sebagai manajemen syari'ah yang dijadikan sebagai landasan dalam mengelola orang-orang yang ada di dalam organisasi. Secara ringkas konsep manajemen syari'ah (Suprayogo, 2007) dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Sumber: Suprayogo (2004)

Gambar 7  
Manajemen Syari'ah UIN Malang

*Amaliah* yang dilakukan oleh Rektor mesti dilandasi oleh nilai-nilai yang terkandung dalam makna *syahadah*. Sebuah pernyataan yang memiliki konsekwensi logis yang sangat dalam yang kemudian melahirkan Iman, Islam dan Ihsan. Dari ketiga dasar inilah kemudian diharapkan lahir niat yang baik, dorongan yang selalu ingin memberikan manfaat pada orang lain. Ini pula yang peneliti lihat dalam kehidupan kepemimpinan Rektor, apa yang beliau lakukan diniatkan agar dapat memberikan kebaikan pada orang lain.

Dari niat baik inilah kemudian diwujudkan dengan amal saleh, amal yang didasari oleh niat yang baik serta di dukung oleh ilmu pengetahuan berupa ilmu manajemen dan juga kepemimpinan. Dalam menjalankan amal saleh, apalagi pada posisi seorang pemimpin yang harus mengelola banyak orang, tentunya rintangan dan ujian akan selalu menerpa, karena itu dalam amal saleh ini dibutuhkan ikhlas, tawakkal dan sabar, yang kemudian puncak dari itu semua adalah meraih ridla Allah swt.



Wujud dari suasana *amaliah* yang sungguh-sungguh ini tidak hanya wujud dalam konsep pengembangan keilmuan semata, namun juga mampu mewujudkan pengembangan secara fisik. Kalau kita tengok sejenak tentang sejarah pengembangan fisik, maka kita dapatkan bahwa sejak awal berdiri yaitu sekitar tahun 1960-an sampai dengan tahun 1997 (secara kelembagaan masih berstatus Fakultas Cabang) UIN Malang hanya memiliki beberapa gedung yang sangat sederhana untuk sebuah perguruan tinggi, mulai kantor pusat, ruang perpustakaan, student center, ruang perkantoran dan juga ruang-ruang kelas serta ruang untuk unit kegiatan mahasiswa.

Kemudian pada masa kepemimpinan Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, sejalan dengan konsep pengembangan status kelembagaan menjadi STAIN dan juga dengan penerapan sistem penggabungan kampus dan ma'had, dibangunlah dua gedung untuk ruang perkuliahan yang cukup memadai dan kemudian gedung asrama mahasiswa (yang selanjutnya disebut gedung ma'had) dengan kapasitas 1500 santri melalui dana swadaya baik dari civitas akademika maupun masyarakat. Dengan pengembangan fisik ini saja sudah memperlihatkan bahwa STAIN Malang di bawah kepemimpinan Prof. Dr. H. Imam Suprayogo mengalami perubahan yang cukup besar.

Puncak pengembangan fisik yang menakjubkan semua pihak adalah ketika UIN Malang mendapatkan *loan* (pinjaman lunak) dari *Islamic Development Bank* (IDB) pada tahun 2005. UIN Malang melalui bantuan pinjaman IDB tersebut melakukan pembangunan besar-besaran dengan berbagai fasilitas perkantoran seluruh fakultas dan pascasarjana, gedung rektorat, *sport and student center*, perpustakaan, laboratorium sains dan teknologi, laboratorium bahasa, *micro teaching* dan juga penambahan gedung ma'had dengan kapasitas 2000 santri serta melakukan pengembangan fasilitas lainnya, di samping tentunya pemenuhan kebutuhan alat-alat laboratorium, perpustakaan dan kebutuhan perkantoran.

### ***Performance Dimension of Ulul Albab Leadership Model UIN Malang***

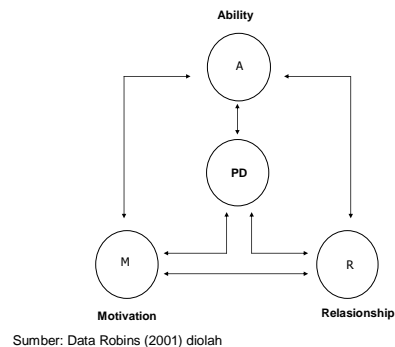
Sebagaimana yang peneliti sampaikan dalam metode penelitian, bahwa landasan awal dalam penelitian ini untuk bisa membuat bangunan konsep *Performance Dimension of Ulul Albab Leadership Model*, penelitian ini mengacu pada model *performance dimension* yang dibangun oleh Robins (2001) yang merupakan pengembangan dari model *performance dimension* Blumberg & Pringle (1982). Namun setelah peneliti melakukan observasi, wawancara, studi dokumen dan kemudian mendapatkan data lapangan, peneliti cenderung untuk mengganti *opportunity* dari

Created with



download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

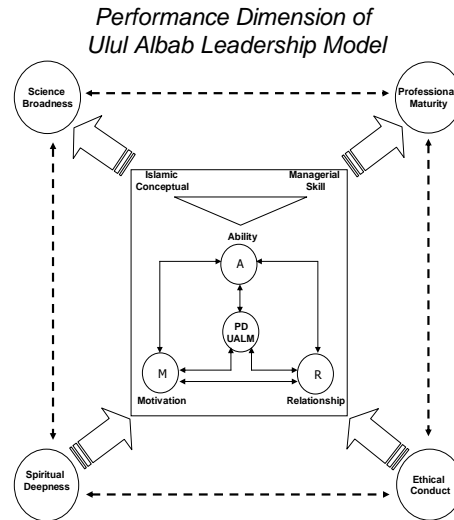
teori Robbins maupun Blumberg & Pringle menjadi *relationship*, karena dari data-data yang didapat dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kesempatan-kesempatan atau peluang-peluang dalam pengembangan UIN Malang itu dapat diraih melalui kemampuan *relationship* pimpinan kepada pihak lain, karena itu bangunan konsep dasar yang peneliti adaptasikan dari konsep *performance dimension*-nya Robbins (2001) adalah sebagai berikut:



Gambar 8  
*Adaptation From Robin's Performance Dimension*

Atas dasar konsep *performance dimension* yang sudah peneliti sesuaikan inilah kemudian peneliti menelusuri tentang sumber *motivation* dan *relationship* dalam bangunan konsep *Performance Dimension of Ulul Albab Leadership Model*. Di samping itu, peneliti juga melakukan penelusuran data tentang *ability* apa yang seharusnya dimiliki oleh sosok *ulul albab leadership* dalam bangunan konsep *Performance Dimension of Ulul Albab Leadership Model*.

Dari hasil penelitian didapat bahwa bangunan konsep kinerja kepemimpinan yang dikembangkan oleh Rektor UIN Malang yang kemudian dinamakan *Performance Dimension of Ulul Albab Leadership Model* dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 9

Bangunan Konsep *Performance Dimension of Ulul Albab Leadership Model*

Dari Gambar di atas, dapat ditegaskan bahwa bangunan konsep *Performance Dimension of Ulul Albab Leadership Model* dengan temuan-temuan data lapangan yang dipadukan dengan teori-teori kepemimpinan serta landasan al-Qur'an maupun al-Hadits Nabi saw, serta beberapa kisah sejarah *salafush sholih* (orang-orang sholeh terdahulu), menggambarkan bahwa ada empat kekuatan dasar yang Rektor coba bangun dalam upaya pengembangan UIN Malang yang dipimpinya.

Empat kekuatan itu adalah: (1) Kedalaman spiritual (*spiritual deepness*) sebagai sumber dorongan atau motivasi dalam beramal, (2) Keagungan akhlak (*ethical conduct*) sebagai landasan dalam menjalin relasi/ hubungan kerja serta, (3) Keluasan ilmu (*science broadness*) sebagai buah dari upaya memahami konsep-konsep ajaran Islam, dan (4) Kematangan profesional (*professional maturity*) sebagai hasil yang diharapkan dari pemahaman dan penguasaan keterampilan manajerial.

Bangunan konsep *Performance Dimension of Ulul Albab Leadership Model* jika dirumuskan sebagai sebagai sebuah fungsi persamaan maka akan dapat dinyatakan bahwa kinerja kepemimpinan *ulul albab* merupakan fungsi dari interaksi *motivation* yang bersumber dari *spiritual deepness*, *relationship* yang bersumber dari *ethical conduct*, serta *ability* yang berupa *Islamic conceptual* yang bersumber dari *science broadness* dan juga berupa *managerial skill* yang bersumber dari *professional maturity*. Sehingga jika dinotasikan dapat berupa:

$$\text{PDUALM} = f (M[\text{sd}] \times R[\text{ec}] \times A[\text{sb. ic}] + [\text{pm.ms}])$$

PDUALM : Performance Dimension of Ulul Albab Leadership Model

Created with

Dimana:

M : Motivation  
R : Relationship  
A : Ability  
sd : spiritual deepness  
ec : ethical conduct  
ic : Islamic conceptual  
sb : science broadness  
ms : managerial skill  
pm : professional maturity

Dari formula persamaan fungsi di atas dapat diterangkan bahwa fungsi *motivation* berbanding lurus dengan *spiritual deepness*, artinya semakin seorang pemimpin itu memiliki kedalaman spiritual yang tinggi maka tingkat motivasinya juga semakin tinggi dan sebaliknya jika terjadi penurunan tingkat spiritualitas seorang pemimpin maka tingkat motivasinya pun akan menurun, karena sumber motivasi seorang pemimpin yang *ulul albab* adalah dari tingkat kedalaman spiritualitasnya.

Begitu pula halnya dengan *relationship* terhadap *ethical conduct*. *Etichal conduct* merupakan sumber dari kemampuan seorang pemimpin dalam meningkatkan *relationships*-nya. Semakin pemimpin itu memiliki akhlak yang agung, maka tingkat hubungan baiknya dengan orang lain akan semakin tinggi dan kuat. Karena itu, tingkat *relationship* juga berbanding lurus dengan *ethical conduct*.

Sementara itu, *ability* terdiri dari dua hal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin *ulul albab*, pertama berupa *Islamic conceptual* dan yang kedua berupa *managerial skill*. Wawasan seorang pemimpin mengenai *Islamic conceptual* menjadi sumber utama untuk menjadikan seorang pemimpin *ulul albab* memiliki *science broadness*. Sehingga semakin tinggi tingkat pemahaman seorang pemimpin terhadap konsep-konsep Islam, maka semakin tinggi pula tingkat keluasan ilmunya.

Tentang *managerial skill* yang merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin *ulul albab* diharapkan akan meningkatkan *professional maturity* guna untuk pengelolaan organisasi yang dipimpinnya. Karena itu dengan meningkatkan ketrampilan manajerialnya, pemimpin *ulul albab* akan semakin matang dalam profesionalitas kerjanya.

Ketiga unsur yang berupa *motivation* yang bersumber dari *spiritual deepness*, *relationship* yang bersumber dari *ethical conduct* dan *ability* yang berupa *Islamic conceptual* yang merupakan sumber *science broadness* dan *managerial skill* yang merupakan sumber *professional*

merupakan unsur-unsur fungsi yang berinteraksi satu dengan yang lainnya guna melahirkan *performance dimension of ulul albab leadership model*. Semakin setiap unsur tersebut meningkat, maka akan meningkatkan kinerja kepemimpinan *ulul albab*, dan sebaliknya jika salah satu atau lebih dari unsur tersebut melemah atau tidak memadai, maka kinerja kepemimpinan *ulul albab* akan dipengaruhi secara negatif.

## KESIMPULAN

Bangunan konsep *Performance Dimension of Ulul Albab Leadership Model* dibangun atas empat kekuatan yaitu: (1) Kedalaman spiritual (*spiritual deepness*) sebagai sumber dorongan atau motivasi dalam beramal, (2) Keagungan akhlak (*ethical conduct*) sebagai landasan dalam menjalin relasi/hubungan kerja, (3) Keluasan ilmu (*science broadness*) sebagai buah dari upaya memahami konsep-konsep ajaran Islam, dan (4) Kematangan profesional (*professional maturity*) sebagai hasil yang diharapkan dari pemahaman dan penguasaan keterampilan manajerial. Bangunan konsep *Performance Dimension of Ulul Albab Leadership Model* jika dirumuskan sebagai sebuah fungsi persamaan maka dapat berupa:

$$\text{PDUALM} = f (\text{M}[\text{sd}] \times \text{R}[\text{ec}] \times \text{A}[\text{sb. ic}] + [\text{pm.ms}])$$

Dari formula persamaan fungsi di atas dapat diterangkan bahwa fungsi *motivation* berbanding lurus dengan *spiritual deepness*. Begitu pula halnya dengan *relationship* terhadap *ethical conduct*. Sementara itu, *ability* terdiri dari dua hal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin *ulul albab*, pertama berupa *Islamic conceptual* dan yang kedua berupa *managerial skill*.

Ketiga unsur yang berupa *motivation* yang bersumber dari *spiritual deepness*, *relationship* yang bersumber dari *ethical conduct* dan *ability* yang berupa *Islamic conceptual* yang merupakan sumber *science broadness* dan *managerial skill* yang merupakan sumber *professional* merupakan unsur-unsur fungsi yang berinteraksi satu dengan yang lainnya guna melahirkan *performance dimension of ulul albab leadership model*. Jika setiap unsur tersebut meningkat, maka akan meningkatkan kinerja kepemimpinan *ulul albab*, dan sebaliknya jika salah satu atau lebih dari unsur tersebut melemah atau tidak memadai, maka kinerja kepemimpinan *ulul albab* akan dipengaruhi secara negatif.

## DAFTAR PUSTAKA

Created with



download the free trial online at [nitropdf.com/professional](http://nitropdf.com/professional)

- Aabed, Adnan. 2006. *A Study of Islamic Leadership Theory and Practice in K-12 Islamic Schools in Michigan*. Departement of Educational Leadership and Fondations Brigham Young University.
- Ala, Morshed Abdul. 2008. *Principles of Islamic Leadership*. Copyright 2000 Young Muslim Canada.
- Al-Qur'an al Karim dan terjemahan, Departemen Agama Republik Indonesia
- Arikunto, S. 1995. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bass, Bernard. 1990. *Bass Stodgill's handbook of leadership*. New York, NY: Free Press
- , 1997. *Does the transctional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries?. American Psychologist, 2*, 130-139.
- Blanchard, Ken. 2007. *Leading; At A Higher Level; Konsep Blanchard dalam Kepemimpinan dan Bagaimana Menciptakan Perusahaan Berkinerja Tinggi*. PT. Gramedia. Jakarta
- Blumberg, M & Pringle, C.D. 1982. *The Missing Opportunity in Organizational Research: Some Implications for a Theory of Work Performance*. Academy of Management Review.
- Djalaluddin, Ahmad. 2007. *manajemen Qur'ani; Menerjemahkan Idarah Ilahiyah dalam Kehidupan*. Cetakan prtama. UIN Malang Press. Malang.;
- Hersey. P. & Blanchard. K. 1982. *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hall.
- House, Robert. J. And Aditya, N. Ram. 1997. *The social scientific study of leadership: Quo Vadis? Journal of Management*. Vol. 23, No. 3: 409-473.
- Hersey, Paul dan Ken Blanchard. 1982. *Management of Organization Behavior; Utilizing Human Resources*. 4<sup>th</sup> Edition, New york: Prentice Hall, Inc.
- Lee, Hyung-Ryong.2000. *An Empirical Study of Organizational Justice as a Mediator of the Relationship among Leader-Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions in the Lodging Idustry*, Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University. Blacksburg, Virginia.
- Madhi, Jamal. *Al Qiyaadah al Mu-atsirah (Kepemimpinan Efektif)*. Jakarta: Syamil, 2001.
- Matthew, B. Miles & A. Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Cetakan pertama. Universitas Indonesia (UI-Press).
- Muhaimin, H. 2004, *Memadu Sains dan Agama; Pengembangan Pendidikan Ulul Albab di UIN Malang*, UIN Malang Press. Malang
- Poniman, Farid., Indrawan Nugroho., dan Jamil Azzaini. 2005. *Kubik Leadership (solusi esensial Meraih Sukses dan Kemuliaan Hidup)*. Cetakan Pertama. Penerbit Hikmah. Jakarta.
- Prayitno, Iwan.2002. *Kepribadian Muslim; Bahan Panduan bagi Da'I dan Murabbi*. Pustaka Tarbiyatuna. Jakarta.
- Robins, Stephen P. 2001. *Organizational Behavior*. Prentice-Hall, Inc. Upper Saddle River. New Jersey 07456
- Ross, S.M. Offerman, L.R. 1997. *Transformational leader: Meusurement of personality attributes and Work Group Performance. Personality and Sosial Psychology Bulletin*. Vol. 23: 1978-1086.

- Soleh, A Khudori, MAg. 2007. *Mengenal Laboratorium Ulul Albab*. Laboratorium Tarbiyah Ulul Albab UIN Malang. Malang
- Suprayogo, Imam. 2004. *Memelihara "Sangkar" Ilmu; Refleksi Pemikiran dan Pengembangan UIN Malang*. Cetakan pertama. Citra Mentari Group Malang.
- . 2007. *Tarbiyah Uli Al-Albab; Dzikir, Fikr dan Amal Saleh*. UIN Malang Press. Malang.
- Timple, A. Dale. 1989. *The Art and Science of Business Management Leadership*. KEND Publishing. Inc. New York.
- Tyler, T. 1986. *The psychology leadership evaluation*. In. H. W. Bierhoff, R. L. Cohen & J. Greenberg (eds.). *Justice in social relations*. NY: Yale.
- Wart, Montgomery Van. 2003. *Public sector leadership theory: An assessment*. *Public Administration Review*, Vol. 63, No. 2: 214-228