

IMPLEMENTASI NILAI - NILAI GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DALAM FILM “SANG KYAI”

Muhammad Raihan Al Farisi

Fakultas Vokasi, Program Studi Manajemen Perkantoran Digital
Universitas Airlangga

Jl. Dr. Ir. H. Soekarno, Mulyorejo, Kec. Mulyorejo, Kota SBY, Jawa Timur 60115

Email: alfarisir005@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the implementation of situational leadership values depicted in the film Sang Kiai, which features K.H. Hasyim Asy'ari as a flexible and responsive leader facing challenges. The research employs a qualitative method, gathering data from relevant literature and analyzing scenes from the film that illustrate his leadership style. K.H. Hasyim Asy'ari demonstrates the ability to adapt to situations, both in confronting colonialism and in guiding his students, applying a leadership style characterized by decisiveness, emotional support, and participation in decision-making. The findings emphasize the importance of integrating religious values and nationalism in leadership, showing that K.H. Hasyim Asy'ari's application of situational leadership not only enhances leadership effectiveness but also remains relevant in modern contexts where leaders must navigate continuously changing challenges. This study provides insights into how an adaptive leadership approach can be implemented to achieve common goals across various fields.

Keywords: *situational leadership, K.H. Hasyim Asy'ari, film Sang Kiai, religious values, nationalism, leadership flexibility.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan nilai-nilai kepemimpinan situasional yang tergambar dalam film *Sang Kiai*, yang menampilkan K.H. Hasyim Asy'ari sebagai sosok pemimpin yang fleksibel dan responsif terhadap tantangan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif, dengan pengumpulan data dari literatur terkait dan analisis adegan-adegan dalam film yang menggambarkan gaya kepemimpinan beliau. K.H. Hasyim Asy'ari menunjukkan kemampuan beradaptasi dengan situasi, baik dalam menghadapi penjajahan maupun dalam membimbing santrinya, dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang mencakup ketegasan, dukungan emosional, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Hasil penelitian menekankan pentingnya integrasi nilai agama dan nasionalisme dalam kepemimpinan, serta menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan situasional oleh K.H. Hasyim Asy'ari tidak hanya meningkatkan efektivitas kepemimpinan, tetapi juga relevan dalam konteks modern di mana pemimpin harus menghadapi tantangan yang terus berubah. Penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana pendekatan kepemimpinan yang adaptif dapat diterapkan untuk mencapai tujuan bersama dalam berbagai bidang.

Kata Kunci: kepemimpinan situasional, K.H. Hasyim Asy'ari, film *Sang Kiai*, nilai agama, nasionalisme, fleksibilitas kepemimpinan.

1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah elemen kunci dalam berbagai organisasi, termasuk bisnis, pendidikan, dan sosial. Secara umum, kepemimpinan merujuk pada kemampuan seseorang untuk memengaruhi, membimbing, dan memotivasi orang lain dalam mencapai tujuan bersama (Bashori, 2019). Ini bukan hanya soal kekuasaan atau jabatan, tetapi juga kemampuan pemimpin untuk memengaruhi perilaku orang lain dan mengarahkan mereka menuju visi dan misi yang ditetapkan. Menurut Rivai dalam Adji & Nupardi (2022), pemimpin adalah individu yang memiliki keahlian dan keunggulan di bidang tertentu, sehingga dapat memengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Definisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan lebih dari sekadar posisi, melainkan keterampilan penting dalam membimbing kelompok.

Dalam sebuah organisasi, seorang pemimpin memiliki yang sangat penting karena menentukan keberhasilan pencapaian tujuan. Pemimpin tidak hanya diharapkan memberikan arahan, tetapi juga menciptakan lingkungan yang kondusif, produktif, dan harmonis bagi anggotanya. Dalam manajemen, salah satu faktor utama dalam pencapaian tujuan organisasi adalah kepemimpinan yang efektif. Sejalan dengan yang disampaikan oleh Tanjung (2021), manajemen kepemimpinan suatu lembaga adalah hal penting dalam pengelolaan lembaga tersebut. Maju tidaknya suatu lembaga sangat bergantung pada sistem dan tata kelola yang diterapkan, termasuk gaya kepemimpinan yang dijalankan. Kepemimpinan yang tepat akan membawa organisasi kepada pencapaian yang optimal, sedangkan kepemimpinan yang buruk hanya akan memperlambat kemajuan dan menimbulkan masalah baru.

Selain itu, kepemimpinan juga menjadi faktor penting dalam menghadapi tantangan yang dihadapi organisasi. Dalam dunia yang terus berubah, organisasi sering menghadapi tantangan dari dalam dan luar. Dalam kondisi ini, kepemimpinan berperan dalam membantu organisasi untuk tetap bertahan dan beradaptasi. Penelitian menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada tujuan organisasi, seperti *Purpose-Driven Leadership*, dapat meningkatkan kinerja, komitmen, serta keterlibatan karyawan, yang krusial dalam menjaga keberlanjutan organisasi (Ribeiro et al., 2024). Tanpa kepemimpinan yang kuat, visi dan misi organisasi hanya akan menjadi pernyataan tanpa aksi nyata, yang pada akhirnya gagal untuk diwujudkan.

Salah satu pendekatan yang sering diterapkan dalam organisasi adalah gaya kepemimpinan situasional. Pendekatan ini menekankan fleksibilitas pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan situasional tidak terikat pada satu pendekatan kepemimpinan tertentu, melainkan mampu beradaptasi dengan kebutuhan dan dinamika kelompok atau individu yang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan situasional dianggap efektif karena pemimpin yang fleksibel dapat beradaptasi dengan kematangan pengikutnya, memastikan bahwa strategi yang diterapkan sesuai dengan situasi yang unik (Liow et al., 2018).

Dalam beberapa situasi, seorang pemimpin mungkin perlu mengambil pendekatan yang lebih tegas, seperti gaya kepemimpinan otoriter, terutama saat organisasi menghadapi krisis atau ketika bekerja dengan anggota yang kurang berpengalaman. Sebaliknya, dalam situasi di mana anggota tim

lebih mandiri dan berpengalaman, pemimpin mungkin memilih pendekatan yang lebih delegatif, memberikan kebebasan kepada anggota untuk mengatur diri mereka sendiri dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan situasional memberikan fleksibilitas kepada pemimpin untuk beralih antara berbagai pendekatan tergantung pada kondisi yang sedang dihadapi (Waedoloh, 2021). Gaya ini diterapkan di berbagai sektor, mulai dari pendidikan hingga bisnis. Dalam lembaga pendidikan, pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan siswa dan staf, sementara di sektor bisnis, mereka perlu beradaptasi dengan perubahan pasar dan kebutuhan tim. Fleksibilitas ini membantu pemimpin mengatasi tantangan dan meningkatkan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya.

Dalam film *Sang Kiai*, sosok KH. Hasyim Asy'ari digambarkan sebagai pemimpin yang sangat baik dalam beradaptasi dan menerapkan gaya kepemimpinan situasional (Koniswara & Lestari, 2019). Beliau menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan tantangan yang dihadapinya, baik ketika berhadapan dengan penjajahan Jepang dan Belanda maupun saat membimbing para santri. Ketika menghadapi penjajah, KH. Hasyim Asy'ari menunjukkan ketegasan dan komitmen pada prinsip-prinsip yang diyakininya, namun di sisi lain, beliau juga tampil sebagai figur yang mendukung dan memotivasi santrinya. Kemampuan KH. Hasyim Asy'ari dalam menyesuaikan diri dengan berbagai situasi menjadi kunci keberhasilannya sebagai pemimpin. Film ini menyoroti pentingnya kemampuan beradaptasi dalam kepemimpinan, seorang pemimpin perlu mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan kebutuhan para pengikutnya, sebuah konsep yang tetap relevan hingga saat ini.

Di era saat ini, organisasi sering beroperasi dalam situasi yang dinamis dan tidak pasti. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan situasional menjadi sangat penting. Ini berarti pemimpin harus mampu menyesuaikan cara kepemimpinan mereka sesuai dengan kondisi yang ada, baik saat menghadapi krisis maupun perubahan. Menurut Said (2022), pemimpin perlu cepat menyesuaikan pendekatan mereka untuk membantu memulihkan ekonomi di tengah tantangan global. Fleksibilitas dan kemampuan untuk beradaptasi menjadi kunci keberhasilan dalam menghadapi tantangan-tantangan tersebut. Film *Sang Kiai* memberikan gambaran yang kuat tentang bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan situasional dapat diterapkan secara efektif dalam berbagai konteks dan tetap relevan hingga saat ini.

2.METODE PELAKSANAAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif untuk menjelajahi konsep kepemimpinan situasional. Metode ini mencakup pengumpulan dan analisis literatur yang relevan, seperti buku, artikel jurnal, dan publikasi akademik yang membahas teori kepemimpinan situasional. Menurut Waruwu (2023), metode kualitatif mengandalkan deskripsi naratif untuk memahami dan menjelaskan makna dari berbagai fenomena sosial. Selain itu, penelitian ini juga mengaplikasikan teori kepemimpinan situasional melalui film sebagai data kualitatif, dengan film *Sang Kiai* dipilih sebagai sumber utama, fokus pada adegan yang menggambarkan penerapan berbagai gaya kepemimpinan oleh K.H. Hasyim Asy'ari sesuai dengan prinsip-prinsip kepemimpinan situasional.

3.HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan penelitian penulis terhadap film Sang Kiai (2013), kepemimpinan K.H. Hasyim Asy'ari sebagai tokoh utama mencerminkan nilai-nilai dari teori kepemimpinan situasional, yang menekankan perlunya pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan kebutuhan dan situasi pengikut. Dalam film tersebut, K.H. Hasyim Asy'ari menunjukkan kemampuan adaptasi yang sangat baik dalam berbagai situasi, baik saat menghadapi ancaman kolonial maupun dalam menggerakkan rakyat dan santrinya untuk berjuang demi kemerdekaan. Beberapa tindakan yang diambil oleh K.H. Hasyim Asy'ari untuk mendukung hal ini adalah sebagai berikut:

1. Penyesuaian Pendekatan Kepemimpinan dalam Menghadapi Situasi Konflik

Pada Film Sang Kiai, KH. Wahid Hasyim menginformasikan bahwa Jepang sempat menyebutkan nama Tebu Ireng sebelum mereka mengeksekusi seorang santri bernama Khamid. Menanggapi hal ini, KH. Hasyim Asy'ari memberikan saran untuk bersikap lebih tenang dan bijaksana dalam merespons tindakan Jepang. Akan tetapi, KH. Wahid Hasyim mengungkapkan kekhawatirannya bahwa pendekatan yang lebih lembut ini mungkin akan memicu perdebatan di antara masyarakat.



Gambar 1 K.H. Hasyim Asy'ari sedang mengobrol tentangsantri yang tertembak oleh Jepang

K. H. Wahid Hasyim : Kata harun, Jepang menyebut-nyebut nama Tebu Ireng sebelum menembak Khamid.

K. H. Hasyim Asy'ari : Jadi, Khamid ditembak karena dia santri Tebu Ireng?

K. H. Hasyim Asy'ari : Rupanya kita harus bersikap lebih lembut dalam menghadapi Jepang.

K. H. Wahid Hasyim : Apakah sikap itu tidak akan menimbulkan perdebatan pak ?

Dialog ini menggambarkan penerapan prinsip kepemimpinan situasional, terutama dalam hal penyesuaian dalam pengambilan keputusan. KH. Hasyim Asy'ari memperlihatkan kemampuannya untuk mengubah pendekatan kepemimpinan sesuai dengan keadaan yang dihadapi. Ketika beliau menyarankan untuk menghadapi Jepang dengan sikap lebih lembut, ini menunjukkan kesadaran beliau akan pentingnya menyesuaikan pendekatan agar situasi tidak semakin memanas atau menimbulkan konflik yang lebih besar.

2. Motivasi dan Dukungan Emosional dalam Kepemimpinan Situasional

Terdapat beberapa aspek dalam film yang menguatkan hasil penelitian bahwa K.H. Hasyim Asy'ari dapat dikaitkan dengan kepemimpinan situasional. menunjukkan ketahanan dan konsentrasi pada tujuan perjuangannya, meskipun menerima kritik.



Gambar 2 K.H. Hasyim Asy'ari memberikan motivasi

K. H. Hasim Asy'ari : Cercaan itu tidak ada artinya, dalam perjuangan untuk kemerdekaan yang sesungguhnya.

K. H. Wahid Hasyim : Iya, pak

Hal ini menggambarkan penerapan gaya kepemimpinan yang memotivasi dengan menyingkirkan atau mengalihkan gangguan yang tidak penting dan berfokus pada tujuan utama. Dalam kerangka kepemimpinan situasional, ini merupakan bentuk dukungan emosional dan motivasional untuk anggota tim agar tetap terfokus pada visi dan misi.

3. Menanggapi Isu dengan Kepemimpinan Situaisional

Pada film Sang Kiai terdapat adegan K. H. Hasyim Asy'ari diskusi untuk para Kyai dan Mubaligh untuk mencari hadits dan ayat yang isinya tentang pelipat gandaan terkait hasil bumi yang ditujukan untuk Masyumi.



Gambar 3 Sedang berdiskusi terkait isu yang ramai

Petinggi pondok : Kalau semisal pelipat gandaan hasil bumi tersebut diselewengkan untuk konsum perang mereka melawan sekutu.

K. H. Hasyim Asy'ari : Kita harus menjawab surat terbuka ini. Tapi ingat, kita sekaligus harus mempertanyakan apakah pembesar Jepang sebagai penguasa dapat bertindak adil.

Adegan ini mencerminkan penerapan nilai-nilai kepemimpinan situasional, di mana K. H. Hasyim Asy'ari menunjukkan kemampuan untuk menyesuaikan keputusan dengan situasi yang kompleks. K. H. Hasyim Asy'ari tidak hanya mempertimbangkan solusi langsung untuk isu yang dihadapi tetapi juga mengadopsi pendekatan yang adil dengan mempertanyakan keadilan penguasa. Ini menegaskan pentingnya penyesuaian gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang ada, yang merupakan nilai dari kepemimpinan situasional.

4. Integrasi Agama dan Nasionalisme sebagai Landasan Kepemimpinan yang Dinamis

Dalam film Sang Kiai, terdapat dialog antara K.H. Hasyim Asy'ari dan K.H. Wahid Hasyim ketika penjajah berusaha mengambil alih Indonesia. K.H. Hasyim Asy'ari menyatakan:



Gambar 4 K.H. Hasyim Asy'ari dengan K.H. Wahid Hasyim berdiskusi

K. H. Hasyim Asy'ari : Kita tidak boleh membiarkan pemerintah kafir mengambil alih negeri kita ini kembali. Motif agama adalah yang paling tepat digunakan saat ini, Berdasarkan prinsip Islam. Motif agama, lalu motif nasionalisme.

Petinggi Pesantren : Betul pak, agama dan nasionalisme bukanlah dua kutub yang berseberangan. Berawal dari agama, lalu akan timbul nasionalisme. Nasionalisme adalah bagian dari agama.

K. H. Hasyim Asy'ari : Kita tinggal menunggu waktu.

Pada adegan tersebut menunjukkan di mana K. H. Hasyim Asy'ari menekankan bahwa agama dan nasionalisme bukanlah dua hal yang bertentangan, melainkan saling melengkapi. Hal ini menciptakan kesatuan visi bagi pengikutnya untuk bertindak dengan semangat yang didasarkan pada nilai-nilai agama dan kecintaan terhadap bangsa. Dengan cara ini, K. H. Hasyim Asy'ari menunjukkan kemampuannya untuk menginspirasi dan membangkitkan semangat perjuangan yang disesuaikan dengan situasi yang ada, yang merupakan nilai dari kepemimpinan situasional.

Pada film Sang Kiai menampilkan bagaimana tokoh K.H. Hasyim Asy'ari menerapkan teori kepemimpinan situasional yang masih relevan dalam konteks kepemimpinan pada saat ini. Dalam film tersebut, tokoh K.H. Hasyim Asy'ari menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan berbagai situasi, mulai dari memberikan instruksi yang jelas dalam menghadapi ancaman kolonialisme hingga

memotivasi santrinya melalui komunikasi yang membangkitkan semangat. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan yang dijelaskan oleh Fauzia et al., (2018), di mana fleksibilitas dalam mengelola tim, mendelegasikan tugas, dan melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan sangat penting untuk mencapai efektivitas dan hasil yang optimal. Para pemimpin di berbagai bidang, seperti bisnis, pendidikan, dan politik, harus menyesuaikan gaya mereka dengan kebutuhan yang sesuai, memotivasi tim mereka, dan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan. Menyusun strategi dan mendelegasikan tugas secara efektif. Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, para pemimpin masa kini dapat mengatasi tantangan dengan lebih efektif dan mencapai tujuan mereka dengan lebih efektif.

1. Penyesuaian Pendekatan Kepemimpinan dalam Menghadapi Situasi Konflik

Dalam film *Sang Kiai*, kepemimpinan situasional KH. Hasyim Asy'ari terlihat sangat menonjol melalui keputusannya yang fleksibel dan penuh kebijaksanaan. Salah satu contoh penting adalah ketika Jepang menyebut nama Tebu Ireng sebelum mengeksekusi seorang santri. Meskipun KH. Wahid Hasyim merasa khawatir, KH. Hasyim Asy'ari menegaskan pentingnya merespons situasi dengan tenang dan bijaksana. Pilihannya untuk menghindari sikap yang keras menunjukkan kemampuannya untuk menyesuaikan tindakan berdasarkan kondisi yang ada, sehingga potensi eskalasi konflik dapat diminimalkan. Hal ini mencerminkan kepekaan beliau terhadap situasi yang kompleks dan menunjukkan kemampuannya dalam menangani konflik dengan hati-hati. Sejalan dengan pendapat Ningtyas & Diaz (2024) pentingnya kepemimpinan yang mengutamakan dialog dan diplomasi, sehingga menciptakan ruang untuk penyelesaian yang lebih damai dan konstruktif dalam menghadapi tantangan.

Selain itu, KH. Hasyim Asy'ari juga memperlihatkan gaya kepemimpinan yang terbuka, dengan mengajak KH. Wahid Hasyim berdiskusi sebelum mengambil keputusan. Ini merupakan contoh kepemimpinan situasional, di mana pandangan orang lain diperhitungkan secara matang. Pendekatannya yang lembut menunjukkan bahwa seorang pemimpin tidak hanya harus memikirkan hasil akhir, tetapi juga harus mempertimbangkan cara menjaga kestabilan di tengah kondisi sulit. Menurut penelitian oleh Hendriani et al (2024), kepemimpinan situasional yang efektif melibatkan keterlibatan tim dalam proses pengambilan keputusan, yang dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan komitmen anggota tim terhadap hasil akhir. Dengan melibatkan KH. Wahid Hasyim dalam diskusi, KH. Hasyim Asy'ari tidak hanya menciptakan suasana kolaboratif, tetapi juga menunjukkan bahwa keputusan yang baik diambil dengan mempertimbangkan berbagai perspektif. Film ini mengajarkan bahwa kepemimpinan situasional yang efektif memerlukan kemampuan untuk mendengar, beradaptasi, dan menemukan solusi yang tepat agar dapat mengelola berbagai tantangan tanpa memperparah ketegangan yang sudah ada.

2. Motivasi dan Dukungan Emosional dalam Kepemimpinan Situasional

Berdasarkan cuplikan dalam film *Sang Kiai* menampilkan beberapa aspek yang menggambarkan bahwa kepemimpinan K.H. Hasyim Asy'ari sangat sesuai dengan konsep kepemimpinan situasional. Salah satu contoh yang jelas adalah dialog antara K.H. Hasyim Asy'ari dan K.H. Wahid Hasyim ketika menghadapi kritik dari pihak luar. K.H. Hasyim Asy'ari menyatakan, "Cercaan itu tidak ada artinya, dalam perjuangan untuk kemerdekaan yang sesungguhnya." Pernyataan ini menegaskan ketahanan dan fokusnya pada tujuan perjuangan

meskipun menghadapi berbagai tantangan dan kritik. Menurut Sudirman dan Lyvia et al (2024), ketahanan pemimpin dalam menghadapi kritik dan tantangan eksternal adalah karakteristik kunci dari kepemimpinan situasional yang efektif. Gaya kepemimpinan yang ditunjukkannya memotivasi anggotanya untuk mengabaikan gangguan yang tidak penting dan tetap terfokus pada misi utama, yaitu meraih kemerdekaan.

Dalam konteks kepemimpinan situasional, tindakan K.H. Hasyim Asy'ari menunjukkan dukungan emosional dan motivasional yang signifikan bagi para pengikutnya. K. H. Hasyim Asy'ari tidak hanya mengabaikan kritik yang bisa mengalihkan perhatian tim, tetapi juga mendorong mereka untuk tetap setia pada visi yang telah ditetapkan. Sikap ini mencerminkan kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi yang dihadapi, termasuk dalam mengelola tekanan eksternal tanpa mengorbankan semangat dan motivasi tim. Berbeda dengan budaya patriarki yang sering kali membatasi peran seseorang dalam kepemimpinan, terutama perempuan. Menurut Setiawan & Purnomo (2024) pemimpin yang memberikan dukungan emosional dapat meningkatkan keterlibatan dan komitmen anggota tim. K.H. Hasyim Asy'ari menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif dapat menghadapi berbagai tantangan dengan fleksibilitas, menjaga fokus pada tujuan utama tanpa terpengaruh oleh gangguan yang tidak relevan.

3. Menanggapi Isu dengan Kepemimpinan Situaisional

Dalam adegan film Sang Kiai, K. H. Hasyim Asy'ari terlibat dalam diskusi dengan para kiai dan mubaligh mengenai pelipatgandaan hasil bumi, yang mencerminkan penerapan kepemimpinan situasional. Yang tidak hanya berfokus pada solusi praktis, tetapi juga mempertimbangkan aspek keadilan serta dampak jangka panjang dari keputusan yang diambil. Ketika petinggi pondok mengungkapkan kekhawatiran bahwa hasil bumi tersebut mungkin disalah gunakan untuk keperluan perang, respon yang diberikan penuh kehati-hatian. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Efendi & Sholeh (2023) pemimpin yang mempertimbangkan keadilan dan dampak etis dalam pengambilan keputusan menunjukkan tingkat kepemimpinan yang lebih tinggi, yang berorientasi pada tanggung jawab sosial. Keputusan untuk tetap menjawab surat terbuka sambil mempertanyakan keadilan penguasa Jepang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik tidak hanya berpusat pada penyelesaian masalah, tetapi juga melibatkan penilaian moral dan etika yang matang.

Lebih lanjut, penerapan kepemimpinan situasional dalam adegan ini menunjukkan pentingnya fleksibilitas dalam pengambilan keputusan. Tidak terikat pada prinsip yang kaku, gaya kepemimpinan disesuaikan dengan situasi yang dihadapi. Sejalan dengan pendapat Hersey dan Blanchard (1982) dalam Rifauddin et al (2020), kepemimpinan situasional menekankan pentingnya kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya mereka dengan tingkat kesiapan dan kebutuhan individu atau kelompok yang dipimpin. Pertanyaan mengenai keadilan penguasa Jepang menggaris bawahi bahwa seorang pemimpin harus selalu memperhitungkan kondisi spesifik yang ada dan bertindak dengan bijak. Nilai-nilai moral, seperti keadilan, menjadi landasan utama dalam kepemimpinan, di mana keputusan dibuat tidak hanya untuk mencapai hasil yang diinginkan, tetapi

juga untuk memastikan bahwa tindakan tersebut benar secara etis dan adil bagi semua pihak yang terlibat.

4. Integrasi Agama dan Nasionalisme sebagai Landasan Kepemimpinan yang Dinamis

Dalam adegan film *Sang Kiai* yang memperlihatkan percakapan antara K. H. Hasyim Asy'ari dan K. H. Wahid Hasyim, terlihat dengan jelas bagaimana K. H. Hasyim Asy'ari berhasil memadukan nilai-nilai agama dan nasionalisme sebagai landasan perjuangan melawan penjajah. Dalam dialog tersebut, K. H. Hasyim Asy'ari menekankan pentingnya agama sebagai dasar untuk membangkitkan semangat nasionalisme, memperlihatkan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya bergantung pada satu nilai, melainkan mampu memadukan berbagai aspek yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi masyarakat pada saat itu. Menurut Usman (2019), keadilan adalah nilai moral dasar dalam kepemimpinan situasional. Pemimpin yang efektif tidak hanya fokus pada hasil, tetapi juga pada etika dan keadilan bagi semua pihak, sehingga menjadikan kepemimpinan lebih bertanggung jawab dan berkelanjutan. Agama dan nasionalisme di sini tidak dipandang sebagai dua konsep yang saling bertentangan, melainkan saling melengkapi dan memperkuat satu sama lain untuk menciptakan semangat perjuangan bangsa yang kokoh.

Kepemimpinan situasional K. H. Hasyim Asy'ari terlihat jelas dari kemampuannya memotivasi dan mengarahkan pengikutnya dengan memadukan nilai agama dan nasionalisme. Dengan menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya sesuai dengan konteks perjuangan melawan penjajah, K. H. Hasyim Asy'ari mampu memahami situasi yang dihadapi dan mengadopsi langkah-langkah yang tepat, sehingga berhasil memaksimalkan dukungan dari pengikutnya serta membangkitkan semangat juang yang tinggi. Hal ini diperkuat dengan pendapat Cahyaningrum et al (2023), keadilan adalah nilai moral dasar dalam kepemimpinan situasional. Pemimpin yang efektif tidak hanya fokus pada hasil, tetapi juga pada etika dan keadilan bagi semua pihak, sehingga menjadikan kepemimpinan lebih bertanggung jawab dan berkelanjutan. Pendekatan fleksibel ini mencerminkan penerapan kepemimpinan situasional, di mana K. H. Hasyim Asy'ari mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi dan tantangan yang dihadapi, memperlihatkan bahwa kepemimpinan yang efektif harus dapat mengintegrasikan berbagai nilai penting guna mencapai tujuan bersama.

4. SIMPULAN

Penerapan kepemimpinan situasional oleh K.H. Hasyim Asy'ari menunjukkan bagaimana seorang pemimpin seharusnya dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan tantangan dan kondisi yang dihadapi. Dalam film ini, K.H. Hasyim Asy'ari tidak hanya tampil sebagai pemimpin yang tegas dalam melawan penjajahan, tetapi juga menunjukkan sifat lembut dan perhatian saat membimbing santrinya. Fleksibilitas dalam kepemimpinan ini menjadi salah satu kunci keberhasilannya dalam memimpin perjuangan melawan kolonialisme. Selain itu, K.H. Hasyim Asy'ari berhasil menggabungkan nilai-nilai agama dan nasionalisme sebagai landasan moral di balik setiap tindakannya. Agama berfungsi sebagai dasar spiritual yang kokoh, sedangkan nasionalisme memberikan dorongan untuk membebaskan bangsa dari penjajahan. Perpaduan antara agama dan nasionalisme ini menciptakan kesatuan visi dan semangat juang yang kuat di antara pengikutnya.

Dengan demikian, K. H. Hasyim Asy'ari tidak hanya menunjukkan keunggulan dalam memimpin secara situasional, tetapi juga mampu menginspirasi para pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama melalui strategi yang penuh kebijaksanaan, ketegasan, serta integritas moral yang tinggi. Kepemimpinan yang fleksibel, adaptif, dan berfokus pada nilai-nilai fundamental seperti yang ditunjukkan K. H. Hasyim Asy'ari tetap relevan dan penting dalam konteks kepemimpinan di berbagai bidang saat ini.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Adji, W. H., & Nupardi, D. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kecamatan Arjasari Kabupaten Bandung. *Jurnal Co Management*, 5(1), 725-733.
- Bashori, B. (2019). Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2)
- Cahyaningrum, W., Sirri, E., & Putris, R. (2023). EDUKASI PERAN PERILAKU ETIS DALAM KEPEMIMPINAN YANG BERKELANJUTAN. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Paguntaka*, 1(2), 31-38.
- Darim, A. (2020). Manajemen perilaku organisasi dalam mewujudkan sumber daya manusia yang kompeten. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 22-40.
- Darmawan, R. A., & Muttaqin, R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Survei pada Divisi Pemasaran PT Fastrata Buana Cabang Cianjur). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(6), 2795-2805.
- Efendi, N., & Sholeh, M. I. (2023). Dinamika Sosial Dalam Proses Pengambilan Keputusan Dalam Manajemen Pendidikan Islam. *Attanwir: Jurnal Keislaman Dan Pendidikan*, 14(2), 45-67.
- Fauzia, H. H., Rubini, B., & Sunaryo, W. (2018). Kepemimpinan Situasional Dan Komunikasi Interpersonal Dalam Meningkatkan Komitmen Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), 607-616.
- Hendriani, S., Sari, R. Y., & Gistituati, N. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Pengambilan Keputusan. *Jurnal Niara*, 17(1), 171-184.
- Koniswara, S., & Lestari, T. S. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pt Garuda Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kupang. *EKOBIS: Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 7(1), 1-15.
- Kurniawan, B., Hartono, S., Kosasih, K., Putra, S. A., Yuliyanti, E., Arianty, D., ... & Rezeki, F. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Repository Alungcipta*, 1(1).

- Kwirinus, D., Jando, A. M., Avi, G., Nino, M., & Ndua, Y. H. (2023). Model Kepemimpinan Situasional dan Transformasional Kepala Sekolah SMAK Yos Sudarso Batu. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 11(1), 59-69.
- Liow, S. R., Pioh, N., & Waworundeng, W. (2018). Kepemimpinan Situasional Bupati Periode 2013-2018 Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Kabupaten Minahasa. *Jurnal Eksekutif*, 1(1).
- Lyvia Fhadila, I., Bahri, S., & Baryanto, B. (2024). *Analisis Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan Di Smpn 14 Rejang Lebong* (Doctoral Dissertation, Institut Agama Islam Negeri Curup).
- Malik, M. C. P. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor. *Jurnal TRUST Riset Akuntansi*, 10(2).
- Muktamar, A., & Ramadani, T. F. (2023). Pengambilan keputusan dalam kepemimpinan. *Journal Of International Multidisciplinary Research*, 1(2), 1141-1158.
- Nahnudin, N., Fauji, A., & Firdaos, R. (2023). Tipe dan Ide Kepemimpinan Adaptif Terhadap Solusi Konflik Organisasi. *Tadbir Muwahhid*, 7(1), 85-108.
- Ningtyas, B. A. W., & Diaz, F. (2024). KEBIJAKAN RASULULLAH DALAM DIPLOMASI: RELEVANSI UNTUK HUBUNGAN INTERNASIONAL MODERN. *Tashdiq: Jurnal Kajian Agama Dan Dakwah*, 5(1), 31-40.
- Parashakti, R. D., & Setiawan, D. I. (2019). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1).
- Prasanti, D., & Indriani, S. S. (2018). GAYA KOMUNIKASI DALAM BINGKAI KEPEMIMPINAN BAGI FIGUR PEREMPUAN. *Jurnal Nomosleca*, 4(1).
- Ramadani, T. F., Ahmad, A., Marcellah, A., & Muktamar, A. (2024). Eksplorasi Konsep dan Model Kepemimpinan dalam Manajemen Strategik. *Indonesian Journal of Innovation Multidiscipliner Research*, 2(2), 243-264.
- Ribeiro, M. F., Costa, C. G. D., & Ramos, F. R. (2024). Exploring Purpose-Driven Leadership: Theoretical Foundations, Mechanisms, and Impacts in Organizational Context. *Administrative Sciences*, 14(7), 148.
- Rifauddin, M., Munardji, M., Halida, A. N., & Kholis, N. (2020). Gaya kepemimpinan transformasional dan situasional di perpustakaan akademik. *Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi*, 16(2), 184-197.
- Said, M. F. (2022). Strategi Kepemimpinan Krisis Indonesia Dalam Menghadapi Tantangan Global Untuk Pemulihan Ekonomi. *Jurnal Penelitian Politik*, 19(2), 111-128.
- Setiani, Y. A., Farandy, R. R., & Anshori, M. I. (2023). Kepemimpinan Dan Gaya Manajemen: Studi Literature. *Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen*, 1(3), 238-255.

- Setiawan, P. A., & Purnomo, M. S. (2024). Peran Kepemimpinan Servant Dalam Meningkatkan Komitmen Organisasi Di Lembaga Pendidikan Menengah. *Jurnal Pendidikan Indonesia (JOUPI)*, 2(2), 111-122.
- Supriani, Y., Tanjung, R., Mayasari, A., Arifudin, O., Agus Salim Lampung, I., Rakeyan Santang Karawang, S., & Sabili Bandung, S. (2022). Peranan manajemen kepemimpinan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam. *JIIP-Jurnal Ilmiah Pendidikan* , 5 (1), 332-338.
- Tanjung, R., Hanafiah, H., Arifudin, O., & Mulyadi, D. (2021). Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sekolah dasar. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(4), 291-296.
- Usman, H. (2019). *Kepemimpinan Efektif: Teori, Kepemimpinan, Dan Praktik*. Bumi Aksara.
- Waedoloh, H., Purwanta, H., & Ediyono, S. (2022). Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pemimpin yang Efektif. In *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series* (Vol. 5, No. 1, pp. 144-152).
- Wahyuni, S. (2021). Character Building Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam: Analisis Penafsiran Surat Abasa 1-10. *Jurnal Ilmiah Al-Mu'ashirah: Media Kajian Al-Qur'an dan Al-Hadits Multi Perspektif*, 18(2), 127-140.
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan penelitian pendidikan: metode penelitian kualitatif, metode penelitian kuantitatif dan metode penelitian kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896-2910

