

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan merupakan aspek fundamental dalam pembangunan peradaban dan sumber daya manusia suatu bangsa. Di Indonesia, pondok pesantren telah memainkan peran historis dan strategis sebagai lembaga pendidikan Islam tertua yang berkontribusi signifikan dalam pembentukan karakter, pengembangan intelektualitas, dan penguatan nilai-nilai keagamaan masyarakat. Pendidikan Islam di Indonesia telah mengalami perkembangan yang sangat dinamis, dengan pesantren sebagai institusi pendidikan tertua yang terus bertransformasi mengikuti tuntutan zaman. Data Kementerian Agama RI menunjukkan pertumbuhan signifikan jumlah pesantren yang kini mencapai lebih dari 28.000 lembaga dengan populasi santri melebihi 4 juta orang, menegaskan peran vital pesantren dalam pembangunan pendidikan nasional.¹ Dalam konteks ini, kepemimpinan kyai menjadi faktor krusial yang menentukan arah perkembangan dan kemajuan pesantren, sebagaimana ditegaskan oleh Dhofier dalam kajiannya tentang tradisi pesantren di Indonesia.²

Terkait pendidikan pesantren, Allah SWT Berfirman dalam QS.At-Taubah ayat 122 sebagai berikut:

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا كَآفَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ
وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ

Artinya: “Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi

¹ Kementerian Agama RI. (2021). Statistik Pendidikan Islam. Jakarta: Direktorat Pendidikan Islam.

² Dhofier, Zamakhsyari. (2011). Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia. Jakarta: LP3ES, 39-42.

peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya”.

Surat At-Taubah ayat 122 menjadi landasan utama keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang mengkhususkan diri untuk *tafaqquh fid-din* (mendalami ilmu agama). Ayat ini mengajarkan bahwa tidak semua orang harus terjun ke medan perang atau sibuk dengan urusan duniawi, tetapi harus ada sekelompok orang (*tā'ifah*) dari setiap komunitas yang secara khusus mengabdikan diri untuk mempelajari agama secara mendalam, dan inilah yang terwujud dalam sistem pesantren dimana para santri meninggalkan rumah dan aktivitas sehari-hari untuk fokus menuntut ilmu agama. Kata *liyatafaqquhū* (agar mereka memperdalam pemahaman) menunjukkan bahwa pendidikan di pesantren bukan sekadar menghafal atau mempelajari agama secara dangkal, tetapi benar-benar mendalami, memahami secara komprehensif, dan menguasai ilmu-ilmu agama seperti tafsir, hadits, fiqh, dan tasawuf melalui pembelajaran intensif selama bertahun-tahun. Tujuan akhir dari pendidikan pesantren dijelaskan dalam frase *wa liyunzirū qaumahum* (dan agar mereka memberi peringatan kepada kaumnya), yang berarti setelah santri selesai belajar dan kembali ke masyarakat, mereka memiliki kewajiban untuk mengajarkan dan menyebarkan ilmu yang telah dipelajari, menjadi guru, da'i, atau pemimpin agama di tengah masyarakat. Dengan demikian, ayat ini menegaskan fungsi ganda pesantren: sebagai tempat mendalami ilmu agama secara intensif (*tafaqquh*) dan sebagai pusat kaderisasi ulama yang akan menjadi penerang bagi masyarakat (*indzar*), sehingga regenerasi ulama dan penyebaran ilmu agama terus berlangsung dari generasi ke generasi.

Dalam ekosistem pendidikan pesantren, sosok kyai memegang peranan vital tidak hanya sebagai pemimpin spiritual, tetapi juga sebagai tokoh sentral yang menentukan arah perkembangan dan kemajuan pesantren. Kepemimpinan kyai di pesantren memiliki karakteristik unik yang mengintegrasikan nilai-nilai religius, kearifan lokal, dan tuntutan modernisasi pendidikan. Qomar menegaskan bahwa

efektivitas kepemimpinan kyai menjadi faktor krusial yang menentukan keberhasilan pesantren dalam menghadapi berbagai tantangan zaman.³

Kepemimpinan paternalistik kyai tercermin dari perannya sebagai pengasuh yang memberikan perlindungan, bimbingan, dan teladan bagi santri dan para pendidik. Pola kepemimpinan ini menciptakan ikatan emosional yang kuat antara kyai dengan komunitas pesantren, namun juga dapat menimbulkan ketergantungan yang berlebihan jika tidak dikelola dengan bijak.

Allah SWT Berfirman dalam QS. An-Nahl ayat 43 berikut.

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ إِلَّا رَجُلًا نُوحِيَ إِلَيْهِمْ فَسَلُّوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: “Dan Kami tidak mengutus sebelum kamu, kecuali orang-orang lelaki yang Kami beri wahyu kepada mereka; maka bertanyalah kepada orang yang mempunyai pengetahuan jika kamu tidak mengetahui”.

Surat An-Nahl ayat 43 memberikan landasan kuat tentang kepemimpinan kyai di pesantren melalui perintah *fas`alū ahlāz-żikri* (bertanyalah kepada ahli ilmu). Ayat ini menegaskan bahwa kyai berperan sebagai *ahl al-dzikh* (orang yang memiliki pengetahuan agama) yang menjadi rujukan utama bagi santri dan masyarakat dalam memahami ajaran Islam. Kepemimpinan kyai di pesantren tidak hanya bersifat administratif, tetapi lebih sebagai otoritas keilmuan yang dipercaya karena kedalaman ilmu agamanya, pengalaman spiritualnya, dan keteladanan akhlaknya. Santri datang ke pesantren dengan kesadaran bahwa mereka *lā ta'lamūn* (tidak mengetahui), sehingga mereka menyerahkan diri untuk belajar dan mengikuti bimbingan kyai dengan penuh kepatuhan dan adab. Hubungan antara kyai dan santri bukan hanya hubungan guru-murid biasa, tetapi hubungan spiritual dan keilmuan yang mendalam, dimana kyai menjadi panutan dalam ilmu, ibadah, dan perilaku sehari-hari. Tradisi *tabarrukan* (mencari berkah) dan ketaatan santri kepada kyai berakar dari pemahaman bahwa kyai adalah pewaris para nabi yang memiliki otoritas untuk mengajarkan dan menafsirkan ajaran agama. Dengan

³ Qomar, Mujamil. (2013). Strategi Pendidikan Islam. Jakarta: Erlangga, 76-79.

demikian, ayat ini menjadi dasar legitimasi kepemimpinan kyai di pesantren sebagai sumber ilmu yang harus dihormati, dipatuhi, dan dijadikan tempat bertanya bagi siapa saja yang ingin memahami agama dengan benar.

Konsep kemandirian dalam konteks santri memiliki dimensi yang kompleks. Menurut Steinberg, kemandirian tidak hanya mencakup aspek behavioral, tetapi juga meliputi dimensi emosional dan nilai. Dalam setting pesantren, kemandirian santri dimanifestasikan dalam kemampuan mengelola diri, mengambil keputusan, memecahkan masalah, dan mengembangkan potensi tanpa ketergantungan berlebih pada pihak lain.⁴ Tradisi pesantren sesungguhnya kaya dengan nilai-nilai yang mendorong kemandirian, seperti kesederhanaan, ketekunan, dan etos kerja keras. Namun, implementasi nilai-nilai tersebut sangat dipengaruhi oleh model kepemimpinan kyai sebagai penggerak utama sistem pendidikan pesantren.

Studi tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dan pengembangan kemandirian telah banyak dilakukan dalam konteks pendidikan formal. Hasil penelitian Syahrulloh menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan pengembangan kemandirian peserta didik. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan situasional yang adaptif terhadap tingkat kematangan bawahan lebih efektif dalam mendorong kemandirian. Namun, studi-studi tersebut belum sepenuhnya dapat diterapkan dalam konteks pesantren yang memiliki karakteristik unik, terutama dalam aspek relasi kyai-santri yang dibangun di atas fondasi nilai-nilai spiritual.⁵

Pondok Pesantren Bahrul Ulum Sindangsari Kawali Ciamis merepresentasikan model pesantren yang menarik untuk dikaji karena memadukan aspek tradisional dan modern dalam sistem pendidikannya. Observasi awal

⁴ Steinberg, L. (2017). *Adolescence* (11th ed.). New York: McGraw-Hill Education.

⁵ Syahrullah Ramadhana Udma, Chusnul Chotimah, and Didin Sirojudin, "Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Jannaturroichan Jombang Dalam Membentuk Kemandirian Santri Pendahuluan" 9, no. 1 (n.d.): 63–77.

menunjukkan adanya variasi gaya kepemimpinan kyai dalam merespons dinamika internal pesantren dan tuntutan eksternal dari masyarakat serta perkembangan zaman. Fenomena ini menarik untuk diteliti lebih lanjut, mengingat implikasinya terhadap pembentukan kemandirian santri yang kelak akan menjadi bagian dari masyarakat luas.

Dalam konteks pembelajaran di pesantren, Allah SWT Berfirman dalam QS. An-Nahl ayat 125 sebagai berikut.

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۚ وَجِدِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۚ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk”.

Surat An-Nahl ayat 125 menjadi panduan penting dalam proses pendidikan di pesantren yang mengajarkan tiga cara menyampaikan ilmu. Pertama, *bil-hikmah* (dengan bijaksana) berarti kyai dan ustadz harus mengajar sesuai dengan kemampuan dan kondisi santri, tidak memaksakan materi yang terlalu berat atau terlalu cepat, sehingga setiap santri bisa memahami pelajaran dengan baik. Kedua, *al-mau'izhah al-hasanah* (nasihat yang baik) mengajarkan bahwa penyampaian ilmu harus dengan cara yang lembut, penuh kasih sayang, dan menyentuh hati, bukan hanya mengajar teori tetapi juga membentuk akhlak santri melalui teladan dan nasihat yang baik. Ketiga, *wa jādilhum billatī hiya ahsan* (berdiskusi dengan cara yang lebih baik) mendorong terciptanya dialog dan diskusi dalam pembelajaran, seperti kegiatan bahtsul masail di pesantren dimana santri boleh bertanya dan berdiskusi dengan santun, sehingga pembelajaran tidak hanya satu arah tetapi interaktif dengan tetap menjaga adab dan sopan santun kepada guru. Ayat ini mengajarkan bahwa pendidikan di pesantren bukan hanya tentang memindahkan ilmu dari guru ke murid, tetapi tentang membimbing dengan cara

yang bijaksana, penuh kasih sayang, dan menghargai proses berpikir santri, sementara hasilnya diserahkan kepada Allah SWT.

Tentang relasi antara gaya kepemimpinan kyai dan kemandirian santri di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Sindangsari menjadi semakin relevan di tengah arus modernisasi dan globalisasi yang menuntut pesantren untuk beradaptasi tanpa kehilangan identitas. Sebagaimana diungkapkan oleh Lukens-Bull (2015), pesantren kontemporer menghadapi tantangan untuk mempertahankan otentisitasnya sekaligus merespons kebutuhan zaman. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan kyai yang adaptif dan responsif menjadi kunci penting dalam membentuk santri yang mandiri secara intelektual, emosional, sosial, ekonomi, dan spiritual.⁶

Meskipun demikian, penelitian yang komprehensif tentang korelasi antara gaya kepemimpinan kyai dan pengembangan kemandirian santri di pesantren-pesantren Indonesia, khususnya di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Sindangsari, masih sangat terbatas. Kesenjangan penelitian ini perlu diisi mengingat pentingnya pemahaman mendalam tentang dinamika kepemimpinan kyai dalam konteks pendidikan pesantren dan implikasinya terhadap pembentukan karakter santri yang mandiri. Riset-riset akademik tentang pesantren perlu diperkaya dengan studi-studi empiris yang mengeksplorasi faktor-faktor internal yang membentuk keunggulan dan keunikan lembaga pendidikan Islam tertua ini.⁷

Dalam konteks kepemimpinan pesantren, gaya kepemimpinan paternalistik menjadi dua karakteristik dominan yang melekat pada figur kyai. Menurut Mastuhu, kepemimpinan paternalistik kyai tercermin dari perannya sebagai pengasuh yang memberikan perlindungan, bimbingan, dan teladan bagi santri dan para pendidik. Pola kepemimpinan ini menciptakan ikatan emosional yang kuat

⁶ Lukens-Bull, R. (2015). *A Peaceful Jihad: Negotiating Identity and Modernity in Muslim Java*. New York: Palgrave Macmillan.

⁷ Arpinal Arpinal, Jamrizal Jamrizal, and Musli Musli, "Budaya Organisasi Dalam Pengembangan Kemandirian Santri Di Pesantren Ashqaf Jambi," *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam Dan Humaniora* (E-ISSN 2745-4584) 4, no. 1 (2023): 98–111, <https://doi.org/10.37680/almikraj.v4i1.3405>.

antara kyai dengan komunitas pesantren, namun juga dapat menimbulkan ketergantungan yang berlebihan jika tidak dikelola dengan bijak.⁸

Kajian-kajian terdahulu tentang kepemimpinan kyai menunjukkan adanya dimensi paternalistik yang melekat pada figur kyai. Mastuhu menguraikan bahwa aspek paternalistik tercermin dalam peran kyai sebagai pengasuh yang memberikan perlindungan dan bimbingan, serta kewibawaan personal dan kedalaman ilmu agama.⁹

Studi yang dilakukan oleh Wahid yang berupaya mengintegrasikan kedua gaya kepemimpinan tersebut masih terbatas pada tataran konseptual, belum menyentuh realitas implementasi di lapangan. Kondisi ini menciptakan kesenjangan pemahaman tentang bagaimana kombinasi gaya kepemimpinan kyai dapat dioptimalkan untuk meningkatkan kemandirian santri.¹⁰ Di sisi lain, Saifuddin menekankan signifikansi faktor kontekstual dalam efektivitas kepemimpinan kyai, tetapi belum menganalisis secara spesifik implikasinya terhadap upaya peningkatan kemandirian santri.¹¹

Muslimin dalam penelitiannya mengidentifikasi pentingnya pola kepemimpinan paternalistik dalam menciptakan iklim kerja yang mendukung pengembangan profesionalitas guru pesantren.¹² Di sisi lain, Saifuddin menekankan signifikansi faktor kontekstual dalam efektivitas kepemimpinan kyai, tetapi belum menganalisis secara spesifik implikasinya terhadap upaya peningkatan profesionalitas pendidik.¹³

⁸ Mastuhu. (2014). *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS, 19-27.

⁹ Mastuhu. (2014). *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS.

¹⁰ Wahid, Abdurrahman. (2018). "Transformasi Kepemimpinan Pesantren Modern." *Jurnal Islamic Studies*, 6(1), 15-32.

¹¹ Saifuddin, Ahmad. (2021). "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Profesionalitas Guru Pesantren." *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 9(1), 112-134.

¹² Muslimin, Ahmad. (2020). "Gaya Kepemimpinan Paternalistik Kyai dan Dampaknya terhadap Pengembangan SDM Pesantren." *Jurnal Studi Pesantren*, 3(2), 78-95.

¹³ Saifuddin, Ahmad. (2021). "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kepemimpinan Kyai dalam Pengembangan Profesionalitas Guru Pesantren." *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 9(1), 112-134.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berupaya mengeksplorasi secara mendalam bagaimana gaya kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Sindangsari Kawali Ciamis berimplikasi terhadap pengembangan kemandirian santri. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan teori kepemimpinan dalam konteks pendidikan Islam dan pemahaman tentang mekanisme pembentukan kemandirian dalam setting pesantren.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana karakteristik gaya kepemimpinan paternalistik kyai di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Sindangsari Kawali Ciamis dalam mengelola dan mengembangkan lembaga pendidikan pesantren?
2. Bagaimana implementasi program pengembangan kemandirian santri di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Sindangsari Kawali Ciamis dalam dimensi intelektual, spiritual, sosial, dan ekonomi?
3. Bagaimana implikasi gaya kepemimpinan paternalistik kyai terhadap pembentukan kemandirian santri di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Sindangsari Kawali Ciamis dan faktor-faktor yang memengaruhinya?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Karakteristik gaya kepemimpinan paternalistic kyai di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Sindangsari Kawali Ciamis dalam mengelola dan mengembangkan lembaga pendidikan pesantren
2. Implementasi program pengembangan kemandirian santri di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Sindangsari Kawali Ciamis dalam dimensi intelektual, spiritual, sosial, dan ekonomi

3. Implikasi gaya kepemimpinan paternalistik kyai terhadap pembentukan kemandirian santri di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Sindangsari Kawali Ciamis dan faktor-faktor yang memengaruhinya

D. Manfaat Hasil Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat bagi Pendidik

Penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pemahaman yang lebih mendalam bagi para pendidik, tenaga kependidikan dan santri mengenai implikasi gaya kepemimpinan paternalistik kyai terhadap kemandirian santri. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi bahan evaluasi diri bagi pendidik dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan interaksi mereka dengan kepemimpinan pesantren, sehingga dapat mengoptimalkan peran mereka sebagai tenaga pendidik yang profesional sehingga dapat mencetak santri yang mandiri.

2. Manfaat bagi Lembaga Pendidikan

Bagi lembaga pendidikan, khususnya pondok pesantren, penelitian ini dapat menjadi referensi dalam mengembangkan model kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kualitas pendidik dan kemandirian santri. Hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menyusun kebijakan dan program pengembangan profesionalitas pendidik, serta memperkuat sistem manajemen pendidikan di lingkungan pesantren modern.

3. Manfaat bagi Pemerintah

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pemerintah dalam memahami dinamika kepemimpinan di lembaga pendidikan pesantren dan pengaruhnya terhadap profesionalitas pendidik. Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan berharga dalam pengembangan kebijakan dan regulasi terkait standarisasi mutu pendidikan pesantren, serta dapat dijadikan sebagai referensi

dalam program pembinaan dan pengembangan lembaga pendidikan berbasis pesantren di Indonesia.

E. Kerangka Pemikiran

Penelitian tentang gaya kepemimpinan kyai dan implikasinya terhadap kemandirian santri di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Sindangsari Kawali Ciamis ini dibangun di atas konstruksi teoretis yang komprehensif dan integratif. Sebagai landasan utama, penelitian ini menggunakan teori kepemimpinan yang dikembangkan oleh Udma yang membagi gaya kepemimpinan menjadi transformasional, transaksional, dan laissez-faire. Teori ini dielaborasi lebih lanjut dengan konsep kepemimpinan dalam konteks pendidikan Islam yang menekankan aspek spiritual dan nilai-nilai keagamaan sebagai fondasi kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam.¹⁴ Amir Hamzah (2019) memperkaya perspektif ini dengan konsep "kepemimpinan profetik" dalam pendidikan pesantren yang berlandaskan pada empat pilar utama: humanisasi (amar ma'ruf), liberasi (nahi munkar), transendensi (tu'minuna billah), dan budaya keteladanan (uswatun hasanah). Menurut Hamzah, model kepemimpinan ini tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada pembentukan karakter dan transformasi sosial berbasis nilai-nilai ketuhanan.¹⁵

Dalam konteks pesantren, kepemimpinan kyai memiliki karakteristik unik yang tidak dapat dilepaskan dari dimensi cultural, kyai tidak hanya memimpin berdasarkan otoritas formal, tetapi juga dilandasi oleh pengakuan masyarakat terhadap kapasitas keilmuan, integritas moral, dan kebijaksanaan spiritual yang dimilikinya. Kepemimpinan kyai bersifat multidimensional, mencakup aspek edukatif, religius, dan sosial yang terintegrasi dalam sosok pemimpin pesantren. Pola kepemimpinan ini memiliki implikasi signifikan terhadap pembentukan kultur

¹⁴ Udma, Chotimah, and Sirojudin, "Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Jannaturroichan Jombang Dalam Membentuk Kemandirian Santri Pendahuluan."

¹⁵ Hamzah, A. (2019). *Kepemimpinan Profetik: Model Kepemimpinan Berbasis Nilai dalam Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta: Gava Media.

dan sistem pendidikan di pesantren, yang pada gilirannya memengaruhi proses pembentukan karakter santri, khususnya dalam aspek kemandirian.¹⁶

Kepemimpinan paternalistik, sebagaimana dijelaskan oleh Suparno, mencerminkan hubungan patron-klien yang kuat, di mana kyai bertindak sebagai figur kebapakan yang memberikan perlindungan dan bimbingan kepada para pendidik dan santri.¹⁷ Model kepemimpinan ini menghasilkan sistem pengambilan keputusan yang terpusat dengan orientasi kekeluargaan yang kental.

Teori paternalistik menurut Farh & Cheng (2000) dalam konteks kepemimpinan menjelaskan bahwa pemimpin paternalistik bertindak seperti seorang ayah atau ibu bagi bawahannya, memberikan arahan, perlindungan, dan bimbingan, sementara mengharapkan loyalitas dan kepatuhan sebagai imbalannya. Pemimpin paternalistik juga memberikan rasa aman dan dukungan emosional kepada karyawan, yang dapat meningkatkan komitmen organisasi dan kepuasan kerja.¹⁸

Kemandirian santri sebagai variabel terikat dalam penelitian ini dikonseptualisasikan berdasarkan teori kemandirian yang dikembangkan oleh Steinberg (2017), yang membagi kemandirian menjadi tiga dimensi: kemandirian emosional, kemandirian behaviorial, dan kemandirian nilai.¹⁹ Dalam konteks pesantren, konsep kemandirian ini diperkaya dengan perspektif pendidikan Islam yang menekankan pentingnya kemandirian sebagai manifestasi dari prinsip kesederhanaan (zuhud) dan ketangguhan (tahan uji) dalam menghadapi tantangan kehidupan. Kemandirian dalam tradisi pesantren tidak hanya berorientasi pada aspek material, tetapi juga mencakup dimensi spiritual yang ditandai dengan

¹⁶ Syaifudin dkk, "Model Manajemen Pondok Pesantren," *Jurnal Pembelajaran Dan Pengembangan Diri* 2, no. 10 (2017): 921–24.

¹⁷ Suparno, S. (2021). "Model Kepemimpinan Paternalistik dalam Pendidikan Pesantren". *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 12-28.

¹⁸ Septi Indartinah et al., "Pengaruh Kepemimpinan Paternalistik Dan Kepemimpinan Melayani Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi : Peran Mediasi Persepsi Skala Politik Organisasi," *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)* 7, no. 3 (2023): 258–86, <https://doi.org/10.31955/mea.v7i3.3339>.

¹⁹ Steinberg, L. (2017). *Adolescence* (11th ed.). New York: McGraw-Hill Education.

kemampuan santri untuk mempertahankan prinsip keagamaan di tengah arus perubahan zaman.²⁰

Relasi antara gaya kepemimpinan kyai dan kemandirian santri dapat dijelaskan melalui teori social learning yang dikembangkan oleh Bandura, di mana kyai berperan sebagai model (uswah) bagi santri dalam pengembangan sikap dan perilaku mandiri. Pola interaksi kyai-santri di pesantren membentuk mekanisme pemodelan (modeling) yang efektif dalam proses internalisasi nilai-nilai kemandirian. Selain itu, gaya kepemimpinan kyai juga memengaruhi struktur organisasi dan sistem pendidikan pesantren yang mendukung pengembangan kemandirian santri.²¹

Hamzah (2019) dalam studinya tentang kepemimpinan pondok pesantren juga menekankan aspek "Kepemimpinan Berbasis Kearifan Lokal" yang mengakomodasi nilai-nilai budaya setempat sebagai modal sosial dalam mengelola pesantren. Perspektif ini menjadi relevan dalam konteks Pondok Pesantren Bahrul Ulum Sindangsari yang berada di wilayah Sunda dengan karakteristik budaya yang khas. Hamzah berpendapat bahwa integrasi nilai-nilai kearifan lokal dengan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam menciptakan model kepemimpinan yang adaptif dan kontekstual, sehingga lebih efektif dalam membentuk kemandirian santri yang berwawasan global namun tetap berakar pada tradisi dan budaya lokal.²²

Berdasarkan konstruksi teoretis di atas, penelitian ini mengembangkan kerangka berpikir yang menghubungkan variabel gaya kepemimpinan kyai dengan kemandirian santri melalui mekanisme-mekanisme spesifik yang berlangsung

²⁰ Abd. Muqit, "Profesionalisme Kiai Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Dalam Konteks Kemodernan," *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia* 2, no. 2 (2018): 139–58, <https://doi.org/10.35316/jpii.v2i2.73>.

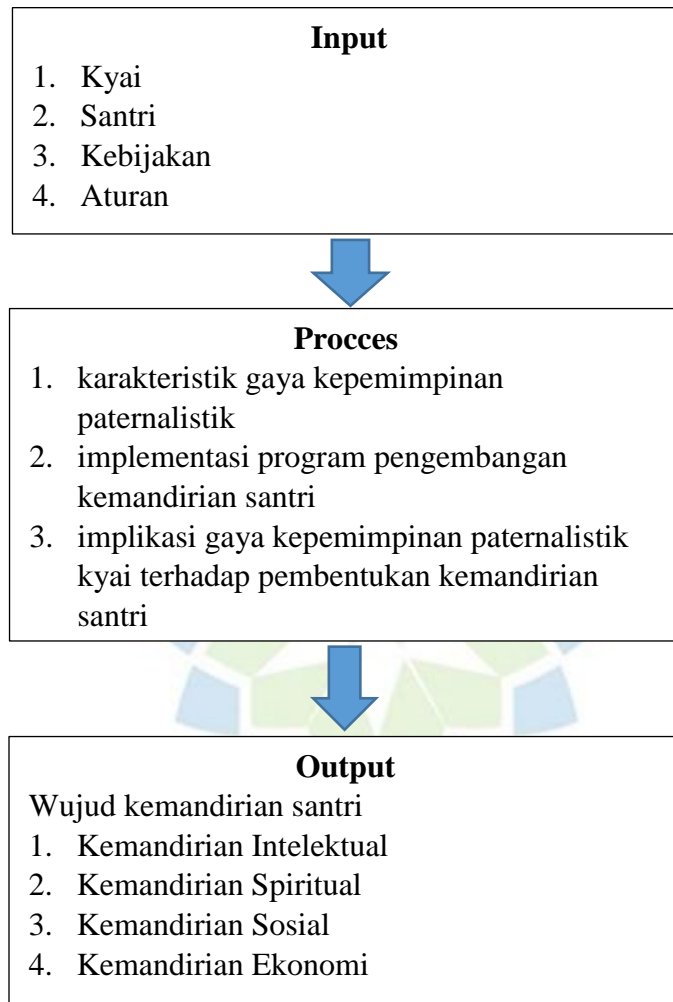
²¹ Muhammad Nur Hakim and M Syaiful Anwar Nurul Jamal, "Gaya Dan Strategi Ketua Yayasan Dalam Membentuk Loyalitas," *Chalim Journal of Teaching and Learning* 1, no. 2 (2021): 169–81.

²² Hamzah, A. (2019). *Kepemimpinan Profetik: Model Kepemimpinan Berbasis Nilai dalam Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta: Gava Media.

dalam konteks pendidikan pesantren. Dimensi-dimensi gaya kepemimpinan kyai yang dianalisis meliputi: orientasi transformasional, situasional, profetik (sesuai konsep Hamzah), dan nilai-nilai spiritual yang melandasi kepemimpinan. Sementara itu, kemandirian santri dianalisis dalam dimensi intelektual, emosional, sosial, ekonomi, dan spiritual. Hubungan antara kedua variabel tersebut dimoderasi oleh faktor-faktor kontekstual seperti karakteristik pesantren, latar belakang santri, dan dinamika sosial-budaya masyarakat sekitar.

Secara operasional, penelitian ini mengidentifikasi indikator-indikator spesifik untuk mengukur gaya kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Sindangsari Kawali Ciamis, seperti: (1) pola pengambilan keputusan; (2) pendekatan dalam mengelola konflik; (3) strategi komunikasi dengan santri dan pengurus pesantren; (4) metode memberikan motivasi; dan (5) pendekatan dalam mengembangkan kurikulum dan program pendidikan. Sementara itu, kemandirian santri diukur melalui indikator: (1) kemampuan mengatur waktu dan aktivitas sehari-hari; (2) keterampilan memecahkan masalah; (3) kemampuan mengambil keputusan; (4) keterlibatan dalam kegiatan ekonomi produktif; dan (5) keteguhan dalam mempertahankan prinsip dan nilai yang diyakini.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana gaya kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Sindangsari berimplikasi terhadap pengembangan kemandirian santri. Data dikumpulkan melalui teknik observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan analisis dokumen untuk mendapatkan gambaran komprehensif tentang fenomena yang diteliti. Melalui kerangka berpikir ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan pemahaman teoretis yang kuat tentang hubungan antara gaya kepemimpinan kyai dan kemandirian santri, serta kontribusi praktis bagi pengembangan model kepemimpinan efektif dalam konteks pendidikan pesantren



Gambar 1. 1 Kerangka Pemikiran

F. Penelitian Terdahulu

Berikut adalah penelitian terdahulu yang relevan:

1. Muhammad Nur Salim Asy'ari (2023) "Gaya Kepemimpinan Religio Paternalistik: Analisis Bu
2. ku Persepsi Santri Terhadap Perilaku Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren"

Hasil Penelitian: Penelitian ini mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan religio paternalistik kyai memiliki karakteristik khusus yang berbeda dari stereotip kepemimpinan otoriter. Kepemimpinan kyai di pesantren sangat erat kaitannya dengan nilai-nilai religius dan membentuk pola budaya kehidupan pesantren yang unik. Gaya kepemimpinan ini menggabungkan pendekatan kebabakan dengan nilai-nilai spiritual dalam membimbing santri menuju kemandirian.²³

Perbedaan: Penelitian ini fokus pada analisis persepsi santri terhadap perilaku kepemimpinan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan lebih spesifik menganalisis implikasi langsung terhadap kemandirian santri. Persamaan: Sama-sama mengkaji gaya kepemimpinan paternalistik kyai dan menggunakan pendekatan religio dalam konteks pesantren.

3. Sari Marwiyah, dkk (2022) "Analisis Tipe Kepemimpinan Paternalistik dalam Peningkatan Kemandirian Peserta Didik di Era Digital"

Hasil Penelitian: Penelitian ini mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan paternalistik dalam konteks pendidikan modern terbukti efektif dalam mengembangkan kemandirian peserta didik. Kepemimpinan paternalistik yang diterapkan kepala sekolah dan guru menunjukkan karakteristik seperti memberikan perlindungan, bimbingan intensif, dan pemberian tanggung jawab bertahap kepada peserta didik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan kebabakan dalam kepemimpinan mampu menumbuhkan rasa percaya diri, inisiatif, dan kemampuan problem solving peserta didik.²⁴

Perbedaan: Penelitian ini fokus pada konteks pendidikan formal modern, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menganalisis dalam konteks

²³ Sy'ari, Muhammad Nur Salim. (2023). "Gaya Kepemimpinan Religio Paternalistik: Analisis Buku Persepsi Santri Terhadap Perilaku Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren".

²⁴ Marwiyah, S., Halima, N., & Maulidi, F. (2022). "Analisis Tipe Kepemimpinan Paternalistik dalam Peningkatan Kemandirian Peserta Didik di Era Digital". *Jurnal Inovasi Ilmu Sosial dan Politik*, 4(2), 145-162

pesantren tradisional. Persamaan: Sama-sama mengkaji gaya kepemimpinan paternalistik dalam mengembangkan kemandirian peserta didik.

4. Ahmad Fauzi Ramadhan (2023) "Gaya Kepemimpinan Paternalistik Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kemandirian Belajar Siswa di SMA Negeri 1 Malang"

Hasil Penelitian: Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan paternalistik kepala sekolah memiliki dampak signifikan terhadap pengembangan kemandirian belajar siswa. Kepala sekolah dengan gaya paternalistik menerapkan pendekatan yang menggabungkan otoritas dengan perhatian personal, memberikan struktur pembelajaran yang jelas sambil tetap memberikan ruang bagi siswa untuk mengembangkan inisiatif. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa siswa menunjukkan peningkatan dalam hal tanggung jawab akademik, motivasi intrinsik, dan kemampuan belajar mandiri.²⁵

Perbedaan: Penelitian ini fokus pada kemandirian belajar di sekolah formal, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menganalisis kemandirian santri secara holistik di pesantren. Persamaan: Sama-sama mengkaji dampak kepemimpinan paternalistik terhadap pengembangan kemandirian peserta didik.

5. Indira Sari Putri, (2024) "Implementasi Kepemimpinan Paternalistik Guru dalam Membentuk Karakter Kemandirian Siswa di Sekolah Menengah Kejuruan"

Hasil Penelitian: Penelitian ini menganalisis bagaimana guru dengan gaya kepemimpinan paternalistik berperan dalam membentuk karakter kemandirian siswa SMK. Temuan penelitian menunjukkan bahwa guru yang menerapkan pendekatan paternalistik mampu menciptakan lingkungan pembelajaran yang mendukung pengembangan life skills dan karakter mandiri siswa. Gaya

²⁵ Ramadhan, Ahmad Fauzi. (2023). "Gaya Kepemimpinan Paternalistik Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kemandirian Belajar Siswa di SMA Negeri 1 Malang". Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan, 6(1), 89-104.

kepemimpinan ini terbukti efektif dalam mempersiapkan siswa menghadapi dunia kerja dengan memberikan kombinasi bimbingan intensif dan pemberian tanggung jawab praktis.²⁶

Perbedaan: Penelitian ini fokus pada pembentukan karakter kemandirian di SMK untuk persiapan dunia kerja, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menganalisis kemandirian santri dalam konteks kehidupan spiritual dan sosial.

Persamaan: Sama-sama mengkaji implementasi kepemimpinan paternalistik dalam mengembangkan kemandirian peserta didik.

6. Bambang Sutrisno, (2021) "Efektivitas Gaya Kepemimpinan Paternalistik dalam Pengembangan Kemandirian Siswa: Studi Komparatif di Sekolah Berbasis Boarding School"

Hasil Penelitian: Penelitian komparatif ini menganalisis efektivitas gaya kepemimpinan paternalistik dalam konteks boarding school terhadap pengembangan kemandirian siswa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan paternalistik yang diterapkan oleh para pembina asrama dan guru terbukti sangat efektif dalam mengembangkan kemandirian siswa dalam berbagai aspek: kemandirian akademik, sosial, emosional, dan spiritual. Pendekatan yang menggabungkan kontrol dengan perhatian personal menciptakan lingkungan yang kondusif bagi siswa untuk mengembangkan tanggung jawab dan inisiatif mandiri.²⁷

Perbedaan: Penelitian ini menggunakan pendekatan komparatif di boarding school umum, sedangkan penelitian yang akan dilakukan fokus pada studi tunggal di pesantren dengan konteks keagamaan yang kental. Persamaan:

²⁶ Putri, Indira Sari. (2024). "Implementasi Kepemimpinan Paternalistik Guru dalam Membentuk Karakter Kemandirian Siswa di Sekolah Menengah Kejuruan". Jurnal Pendidikan Vokasi, 14(1), 45-62

²⁷ Sutrisno, Bambang. (2021). "Efektivitas Gaya Kepemimpinan Paternalistik dalam Pengembangan Kemandirian Siswa: Studi Komparatif di Sekolah Berbasis Boarding School". Jurnal Penelitian Pendidikan, 38(2), 267-284.

Sama-sama mengkaji efektivitas gaya kepemimpinan paternalistik terhadap kemandirian peserta didik dalam lingkungan asrama.

