

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pemimpin merupakan pilar utama keberhasilan suatu lembaga atau organisasi. Tanpa kehadiran pemimpin, lembaga tersebut ibarat kapal yang berlayar tanpa nakhoda, sehingga kehilangan arah menuju tujuan yang ingin dicapai (Dwapatesty, Gistituati, & Rusdinal, 2021). Pemimpin di dalam Islam disebut dengan khalifah (Rohana, 2023). Khalifah adalah wakil Allah, yaitu orang yang mengemban amanah dari Allah Swt. di muka bumi yang bertugas mengatur, memelihara keseimbangan lingkungan, dan menegakkan aturan-aturan yang telah ditetapkan-Nya (Mardliyah, Sunardi, & Agung, 2018). Konsep ini ditegaskan dalam Q.S. Al-Baqarah ayat 30 dan Q.S. Al-An'am ayat 165, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan bagian dari fitrah manusia sekaligus amanah *ilahiah*. Prinsip kepemimpinan yang adil juga ditegaskan dalam Q.S. Shad ayat 26, ketika Allah Swt. memerintahkan pemimpin untuk menegakkan keadilan dan tidak mengikuti hawa nafsu. Selain itu, dalam salah satu sabdanya Rasulullah saw. mengatakan "setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya". Dengan demikian, kepemimpinan dalam Islam tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga mengandung tanggung jawab moral dan spiritual.

Kepemimpinan merupakan unsur yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan. Fitrah manusia adalah sebagai pemimpin, baik memimpin dirinya sendiri maupun orang lain (Rohana, 2023). Seiring dengan perkembangan zaman, konsep dan praktik kepemimpinan pun mengalami perkembangan. Hal tersebut ditandai dengan lahirnya berbagai teori kepemimpinan yang berupaya menjelaskan karakteristik, gaya, serta efektivitas seorang pemimpin dalam memengaruhi anggota dan mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan bentuk perilaku pemimpin yang dirasakan serta direspons oleh karyawan. Dengan demikian, efektivitas gaya kepemimpinan sangat ditentukan oleh kesesuaiannya dengan situasi dan

tingkat kesiapan karyawan. Gaya kepemimpinan juga menjadi salah satu faktor eksternal yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Vanesha, Lestari, & Supendi, 2024). Terdapat beberapa gaya kepemimpinan, salah satunya adalah gaya kepemimpinan karismatik. Kepemimpinan karismatik merupakan kepemimpinan di mana seorang pemimpin dihormati dan diikuti bukan hanya karena posisi yang dimiliki, tetapi karena kualitas seorang pemimpin yang ditentukan melalui perilaku, keahlian, serta aspek situasi (Conger, Kanungo, & Menon, 2000).

Kepemimpinan yang efektif merupakan unsur penting untuk menjamin perkembangan dan kemajuan organisasi (Asy'ari, Hasibuan, & Rosyad, 2019), termasuk dalam konteks pendidikan Islam. Di lingkungan pendidikan Islam, kepemimpinan kiai memiliki karakteristik yang sejalan dengan konsep kepemimpinan karismatik. Karena pengaruhnya tidak hanya bersumber dari otoritas struktural, tetapi juga dari keilmuan, keteladanan, akhlak dan wibawa personal yang membentuk kepatuhan serta kepercayaan. Gelar kiai tidak diperoleh melalui jalur formal, melainkan diberikan oleh masyarakat kepada seseorang yang dianggap memiliki keunggulan tertentu sehingga layak dijadikan panutan, baik dari segi keilmuan agama, karakter, maupun kemampuan sosial (Zunaih, 2017).

Kiai merupakan figur sentral dalam setiap pesantren karena selain memiliki keilmuan yang tinggi, kiai juga berperan sebagai pendiri, pemilik, dan pewakaf pesantren (Asy'ari et al., 2019; Mukhtar, 2021). Atas peran-peran tersebut, Faris mengibaratkan posisi kiai di pesantren seperti jantung dalam kehidupan manusia (Mukhtar, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa kiai tidak hanya menjadi pemimpin penyelenggaraan pendidikan Islam, tetapi juga berperan sebagai pembina, pendidik umat, dan pemimpin masyarakat di lingkungannya. Dengan kedudukan tersebut, kiai menjadi unsur utama yang menentukan arah dan keberhasilan pesantren, sebab kepemimpinannya berfungsi sebagai pusat perencanaan, pelaksanaan, pemberian motivasi, dan pengawasan dalam upaya mencapai tujuan lembaga secara menyeluruh (Maulana & Ernawati, 2024)

Selain kiai sebagai pemegang posisi kepemimpinan, unsur utama lainnya dalam pendidikan adalah guru (Dwapatesty et al., 2021), yang dalam lingkungan pesantren dikenal dengan sebutan *asatidz*. *Asatidz* tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pendidik, pembimbing, teladan, dan penggerak kehidupan santri dalam keseharian pesantren. Oleh karena itu, keberhasilan pendidikan pesantren sangat ditentukan oleh kualitas kinerja *asatidz*, baik dalam aspek pedagogik, kepribadian, sosial, maupun profesional.

Agar *asatidz* dapat bekerja secara optimal dan fokus terhadap tujuan pendidikan, mereka perlu berada dalam lingkungan kerja yang mampu memberikan motivasi untuk meningkatkan semangat kerja. Semangat kerja *asatidz* merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan pembelajaran (Widiani, 2022). Dengan adanya motivasi yang tinggi, pendidik akan memiliki rasa percaya diri yang lebih baik serta sikap terbuka terhadap penerapan inovasi digital, sehingga mampu memenuhi kebutuhan pendidikan generasi milenial (B. Wulandari & Supendi, 2024). Hal ini sejalan dengan temuan Hana dkk. (2024) yang menunjukkan bahwa 63,6% guru menyatakan motivasi kerja berpengaruh terhadap kualitas pengajaran, kepuasan siswa, kreativitas metode pembelajaran, serta terciptanya atmosfer kelas yang positif (Hana, Juliani, Santoso, Ramadani, & Kusumadiniati, 2024).

Dalam konteks kepemimpinan, kondisi tersebut berkaitan dengan beberapa aktivitas utama, antara lain pengambilan keputusan, pelaksanaan komunikasi yang efektif, pemberian dorongan berupa inspirasi dan motivasi kepada bawahan, penentuan serta penempatan anggota dalam kelompok kerja, serta upaya pengembangan pengetahuan dan sikap bawahan agar memiliki keterampilan yang memadai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Fauzi, 2019). Kiai sebagai pemimpin pendidikan memiliki tanggung jawab untuk menstimulasi dan membimbing pengembangan *asatidz* secara berkelanjutan agar mampu memahami serta melaksanakan tugas-tugas pengajaran secara lebih efektif. Melalui pembinaan dan pendampingan yang dilakukan secara konsisten, *asatidz* diharapkan tidak hanya mampu meningkatkan kualitas kinerjanya, tetapi juga dapat membimbing peserta didik

agar berperan aktif dalam kehidupan bermasyarakat sesuai dengan tujuan pendidikan (A. T. Suryana & Kirana, 2022). Uraian tersebut menunjukkan bahwa kajian mengenai hubungan kepemimpinan karismatik kiai dengan motivasi kerja *asatidz* merupakan sesuatu yang penting dan relevan untuk diteliti.

Sejumlah penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan kiai berpengaruh besar terhadap berbagai aspek kehidupan pesantren. Salah satu penelitian yang relevan adalah penelitian Muhamad Syukron yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren (Studi Kasus Pesantren Al-Bayan Lebak dan Asshiddiqiyah 2 Tangerang)”. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa gaya kepemimpinan kiai dinilai mampu meningkatkan mutu pendidikan melalui keteladanan, wibawa, serta kekuatan (Syukron, 2025). Sedangkan secara kuantitatif, M Imron Maskuroni menemukan bahwa mutu pendidikan di Pondok Pesantren Modern Arrisalah Gundik dipengaruhi oleh kepemimpinan kiai sebesar 82%. Sedangkan 18% lainnya dipengaruhi faktor-faktor lainnya. (Maskuroni, 2019).

Penelitian M Rizki Hafidz memperoleh kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Kiai dengan Kinerja Administrasi Pondok Pesantren di Kabupaten Lebak Banten. Hal ini dibuktikan dengan pengujian korelasi, diperoleh nilai koefisien sebesar 0,492. Nilai tersebut termasuk korelasi kategori 0,40-0,59 sehingga dapat disimpulkan kepemimpinan kiai berpengaruh signifikan terhadap kinerja administrasi (Hafidz, 2019). Sementara itu, Apip, dkk., (2022) menemukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pola kepemimpinan kiai dengan kinerja pengurus di Pondok Pesantren At-Tadzkir Pasanggrahan dengan koefisien korelasi partial sebesar 0,445 atau koefisien determinasi parsial sebesar 19.80% (Apip, Sukandar, & Setiawan, 2022).

Penelitian yang dilakukan oleh Latifah, mengenai hubungan antara kepemimpinan karismatik kepala sekolah dengan motivasi kerja guru di MTs Darul Muttaqien Bogor. Hasil penelitian memperoleh koefisien determinasi

sebesar 57,9% yang berarti terdapat hubungan yang erat antara kepemimpinan karismatik kepala sekolah dengan motivasi kerja *asatidz* di MTs Darul Muttaqien (Latifah, 2019). Selain itu, dengan topik yang sama, Astri Widiani menemukan bahwa terdapat hubungan signifikan antara kepemimpinan karismatik kepala madrasah dan motivasi kerja tenaga pendidik di MTs se-Kecamatan Ciasem Subang dengan nilai korelasi 0,755 (Widiani, 2022).

Penelitian-penelitian di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai memiliki pengaruh signifikan terhadap berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan pesantren, seperti mutu pendidikan, kinerja administrasi, serta kinerja pengurus. Selain itu, kajian mengenai hubungan antara kepemimpinan karismatik dan motivasi kerja tenaga pendidik juga telah dilakukan, namun masih terbatas pada konteks lembaga pendidikan formal seperti madrasah dan sekolah. Namun demikian, kajian yang secara khusus mengkaji hubungan antara kepemimpinan karismatik kiai dengan motivasi kerja *asatidz* dalam konteks pondok pesantren masih relatif terbatas. Padahal, karakteristik lingkungan pesantren yang khas, terutama dalam hal relasi antara kiai dan *asatidz* yang bersifat personal, spiritual, dan karismatik, memungkinkan adanya dinamika motivasi kerja yang berbeda dibandingkan dengan lembaga pendidikan formal. Oleh karena itu, terdapat ruang penelitian yang belum terisi (*research gap*), yaitu perlunya kajian empiris yang secara khusus mengkaji sejauh mana gaya kepemimpinan karismatik kiai berhubungan dengan motivasi kerja *asatidz*.

Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung dan Pondok Pesantren Sukamiskin merupakan dua lembaga pendidikan Islam yang telah lama berkiprah dalam penyelenggaraan pendidikan berbasis pesantren di Kota Bandung. Pondok Pesantren Sukamiskin yang berdiri sejak tahun 1881 dan Pondok Pesantren Miftahul Falah yang berdiri pada tahun 1943 menunjukkan eksistensi yang berkelanjutan dalam membina pendidikan keislaman di tengah masyarakat. Meskipun demikian, sebagai dua lembaga yang berbeda, keduanya memiliki karakteristik yang khas, baik dalam aspek kepemimpinan, budaya organisasi, maupun dinamika hubungan antara kiai dan *asatidz*.

Berdasarkan hasil studi eksplorasi yang dilakukan peneliti di Pondok Pesantren Sukamiskin, sistem pengelolaan *asatidz* cenderung berjalan secara mandiri dengan tingkat kepercayaan yang tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan tidak adanya forum rapat rutin antara kiai dan *asatidz*, serta minimnya keterlibatan langsung kiai dalam proses monitoring kegiatan pembelajaran. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh struktur internal pesantren, di mana sebagian besar *asatidz* berasal dari lingkungan keluarga, sehingga hubungan kerja yang terbentuk lebih didasarkan pada kepercayaan dan pembagian tugas yang telah dipahami secara masing-masing.

Sementara itu, serupa dengan Pondok Pesantren Sukamiskin, di Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage, tidak terdapat forum rapat rutin secara formal antara kiai dan *asatidz*. Meskipun demikian figur kiai tetap berperan secara aktif dan sentral dalam membentuk arah kebijakan pendidikan, terutama dalam perumusan konsep pembelajaran serta pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan santri. Dalam kondisi tertentu, apabila terdapat permasalahan atau kendala baik yang berkaitan dengan santri maupun pekerjaan di pondok, *asatidz* tetap melakukan koordinasi dan konsultasi dengan kiai sebagai pengambil keputusan utama.

Dalam interaksinya, kiai menunjukkan gaya komunikasi yang santun, menghargai, dan penuh empati, sehingga mampu menciptakan kenyamanan kerja serta meningkatkan semangat mengajar bagi *asatidz*. Selain itu, keteladanan kiai dalam menunjukkan semangat mengajar, meskipun dalam kondisi yang sangat sibuk, menjadi sumber motivasi intrinsik bagi *asatidz* dalam menjalankan amanah pendidikan. Para *asatidz* menilai bahwa keteladanan akhlak, pola pikir dalam membina santri, serta pendekatan kiai dalam pembelajaran keilmuan dan pembinaan ruhani memberikan pengaruh positif terhadap sikap, tanggung jawab, dan profesionalisme mereka. Selain itu, sikap kiai yang menghargai waktu, memahami kondisi personal, serta memiliki kemampuan dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah turut membentuk iklim kerja yang kondusif dan mendorong peningkatan motivasi kerja *asatidz*.

Perbedaan pola kepemimpinan tersebut menunjukkan adanya variasi dalam pembentukan iklim kerja dan hubungan antara kiai dan *asatidz* pada masing-masing pesantren. Secara teoritis, perbedaan tersebut berpotensi memengaruhi tingkat motivasi kerja *asatidz* sebagai pelaksana utama proses pembelajaran. Dalam konteks ini, kepemimpinan kiai yang bersifat karismatik, melalui keteladanan, kedekatan emosional, serta kemampuan memengaruhi secara personal, diduga memiliki kontribusi yang berbeda terhadap motivasi kerja *asatidz* pada masing-masing lembaga.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini difokuskan pada kajian mengenai hubungan gaya kepemimpinan karismatik kiai dengan motivasi kerja *asatidz*, serta perbandingan kondisi tersebut pada dua lembaga pesantren yang memiliki karakteristik berbeda. Oleh karena itu, judul penelitian ini adalah : “Hubungan Kepemimpinan Karismatik Kiai Dengan Motivasi Kerja *Asatidz* (Studi Korelasional-Komparatif di Pondok Pesantren Sukamiskin dan Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung)”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti membuat beberapa rumusan masalah penelitian dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan karismatik kiai dengan motivasi kerja *asatidz* di Pondok Pesantren Sukamiskin?
2. Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan karismatik kiai dengan motivasi kerja *asatidz* di Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung?
3. Bagaimana perbedaan tingkat motivasi kerja *asatidz* antara Pondok Pesantren Sukamiskin dan Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini didasarkan pada rumusan masalah di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan karismatik kiai dengan motivasi kerja *asatidz* di Pondok Pesantren Sukamiskin.
2. Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan karismatik kiai dengan motivasi kerja *asatidz* di Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui perbedaan tingkat motivasi kerja *asatidz* antara Pondok Pesantren Sukamiskin dan Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung.

D. Manfaat Hasil Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini secara teoritis bermanfaat untuk :

- a. Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pendidikan Islam, khususnya mengenai kepemimpinan karismatik kiai dan motivasi kerja *asatidz*
- b. Menambah referensi empiris tentang hubungan antara kepemimpinan kiai dan motivasi kerja *asatidz* di lingkungan pesantren.
- c. Menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya yang ingin meneliti pengaruh atau hubungan kepemimpinan karismatik dengan berbagai aspek lainnya yang berkaitan dengan motivasi kerja *asatidz* dalam konteks pesantren.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi *asatidz*, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya kepemimpinan kiai dalam membentuk motivasi kerja, sehingga mendorong *asatidz* untuk meningkatkan profesionalisme, tanggung jawab, dan semangat dalam menjalankan tugas pendidikan.

- b. Bagi kiai, penelitian ini bermanfaat sebagai bahan refleksi bagi kiai dalam menjalankan peran kepemimpinannya, khususnya dalam membangun hubungan yang inspiratif, komunikatif, dan memotivasi *asatidz* sebagai mitra utama dalam proses pendidikan pesantren.
- c. Bagi lembaga pesantren, penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengembangan pola kepemimpinan kiai yang mampu mendorong peningkatan motivasi kerja *asatidz*, sehingga berdampak positif terhadap kualitas penyelenggaraan pendidikan dan pengelolaan pesantren.
- d. Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat untuk memperoleh pengalaman dan data empiris mengenai hubungan kepemimpinan kiai dengan motivasi kerja *asatidz*, sekaligus memperkaya wawasan akademik tentang dinamika di dua pesantren.

E. Kerangka Berpikir

1. Kepemimpinan Karismatik Kiai (X)

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam memberi pengaruh terhadap individu lain, baik bawahan maupun kelompok, serta mengarahkan perilaku mereka agar selaras dengan tujuan yang ingin dicapai (Hutahaean, 2021a). Kepemimpinan dalam Islam dimaknai sebagai kemampuan untuk memengaruhi dan menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang berlandaskan nilai-nilai Islam. Pada hakikatnya, kepemimpinan merupakan fitrah manusia sebagai khalifah yang bertugas menjalankan misi sebagai pembawa rahmat bagi seluruh alam serta sebagai hamba Allah yang senantiasa taat kepada-Nya (Sanusi & Astuti, 2018).

Setiap orang memiliki karakteristik, sifat, kebiasaan, watak dan kepribadian yang khas dan unik. Karakteristik tersebut juga membedakan dan mewarnai perilaku dan gaya kepemimpinannya. Sehingga muncul beberapa gaya kepemimpinan, salah satunya adalah gaya kepemimpinan karismatik (Hutahaean, 2021a).

Menurut Hutahaeen, gaya kepemimpinan karismatik merupakan bentuk kepemimpinan yang dihormati dan disegani karena ketokohan serta perilaku pemimpinnya, sehingga mampu memberikan arahan, perintah, dan keteladanan kepada individu yang dipimpinnya (Hutahaeen, 2021a). Hal ini sejalan dengan sebuah teori kepemimpinan karismatik yang disarankan oleh Conger, Kanungo, dan Menon. Mereka menyatakan bahwa karisma adalah sebuah fenomena atribusi, yaitu kualitas yang dilekatkan oleh pengikut berdasarkan bagaimana mereka menafsirkan perilaku, tindakan, dan ketokohan pemimpin (Conger et al., 2000). Dengan demikian, karisma tidak semata-mata berasal dari diri pemimpin, tetapi terbentuk melalui persepsi dan penilaian pengikut terhadap kepribadian, perilaku, dan situasi yang mengelilingi pemimpin tersebut.

Dalam ekosistem pondok pesantren, konsep kepemimpinan karismatik ini tampak sangat relevan, mengingat kiai merupakan figur pemimpin sentral yang tidak hanya menjalankan fungsi administratif sebagai pemimpin lembaga, tetapi juga berperan sebagai teladan moral, spiritual, dan intelektual bagi seluruh santri. Faris berpendapat, posisi kiai di pesantren diibaratkan seperti jantung bagi kehidupan manusia, karena kiai berperan sebagai perintis, pendiri, pemimpin, pengasuh, pengelola, bahkan sering kali menjadi pemilik utama pesantren (Muktamar, 2021).

Menurut Conger, Kanungo, dan Menon terdapat beberapa indikator kepemimpinan karismatik, diantaranya :

- a. Percaya diri, yaitu keyakinan pemimpin terhadap kemampuan dan penilaian yang dimilikinya.
- b. Kemampuan menyampaikan visi secara jelas, sehingga visi dapat dipahami dan diterima oleh para pengikut.
- c. Keyakinan kuat terhadap visi, ditunjukkan melalui komitmen tinggi, kesediaan mengambil risiko pribadi, pengeluaran biaya besar, serta kesiapan berkorban demi terwujudnya visi.
- d. Kepekaan terhadap lingkungan, yaitu kemampuan menilai kondisi secara realistis, termasuk hambatan dan sumber daya yang diperlukan untuk menciptakan perubahan.

- e. Keteladanan, yakni persepsi pengikut bahwa pemimpin memiliki kualitas luar biasa dan layak dijadikan panutan, sehingga menumbuhkan ketertarikan dan loyalitas dalam mengikuti kepemimpinan. (Conger et al., 2000)

2. Motivasi Kerja *Asatidz*

Secara umum, motivasi diartikan sebagai kekuatan internal atau eksternal yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan tertentu dengan tujuan mencapai suatu tujuan atau hasil yang diinginkan (Maharani, Sumanti, & Fitrah, 2024). Kata motivasi berasal dari bahasa Latin *move*, yang berarti dorongan atau daya penggerak. Menurut Handoko, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan atau kekuatan penggerak dalam diri seseorang yang menumbuhkan semangat untuk melakukan suatu kegiatan. Dorongan tersebut mendorong individu agar mampu bekerja sama, melaksanakan tugas secara efektif, serta mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki secara terpadu guna mencapai tujuan tertentu dan memperoleh kepuasan (Hasnawati, Sapiri, & Ruslan, 2021).

Dalam konteks pendidikan, tenaga pendidik menempati posisi yang sangat strategis dalam proses pembelajaran dan menjadi komponen utama dibandingkan unsur pendidikan lainnya. Keberhasilan pelaksanaan kurikulum, baik dari aspek kesesuaian dengan ketentuan maupun penerapan pendekatan pembelajaran yang efektif, sangat ditentukan oleh peran tenaga pendidik. Dengan demikian, kualitas proses belajar mengajar pada hakikatnya bergantung pada sejauh mana tenaga pendidik mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal (Hizbul Muflihah, 2024).

Optimalisasi peran dan kinerja tenaga pendidik tidak dapat dilepaskan dari adanya motivasi kerja yang kuat. Motivasi dalam manajemen pendidikan Islam dipahami sebagai bentuk bimbingan dan arahan yang bertujuan mendorong seluruh sumber daya manusia di lembaga pendidikan agar melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Dalam perspektif Islam, motivasi kerja tidak semata-mata berorientasi pada aspek material atau jabatan, melainkan juga pada harapan memperoleh pahala dari Allah Swt. (Ihsan, Supiana, & Gustini, 2021).

Motivasi kerja menjadi faktor pendorong yang memengaruhi semangat, komitmen, dan kesungguhan *asatidz* dalam melaksanakan tugas pendidikan, mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan proses belajar mengajar, hingga evaluasi hasil belajar. *Asatidz* yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan minat dan perhatian yang lebih besar, aktif dalam berbagai kegiatan dan penugasan, serta menampilkan kinerja yang lebih baik, disiplin, dan rasa tanggung jawab yang kuat dalam menjalankan amanah pendidikan (Ihsan et al., 2021).

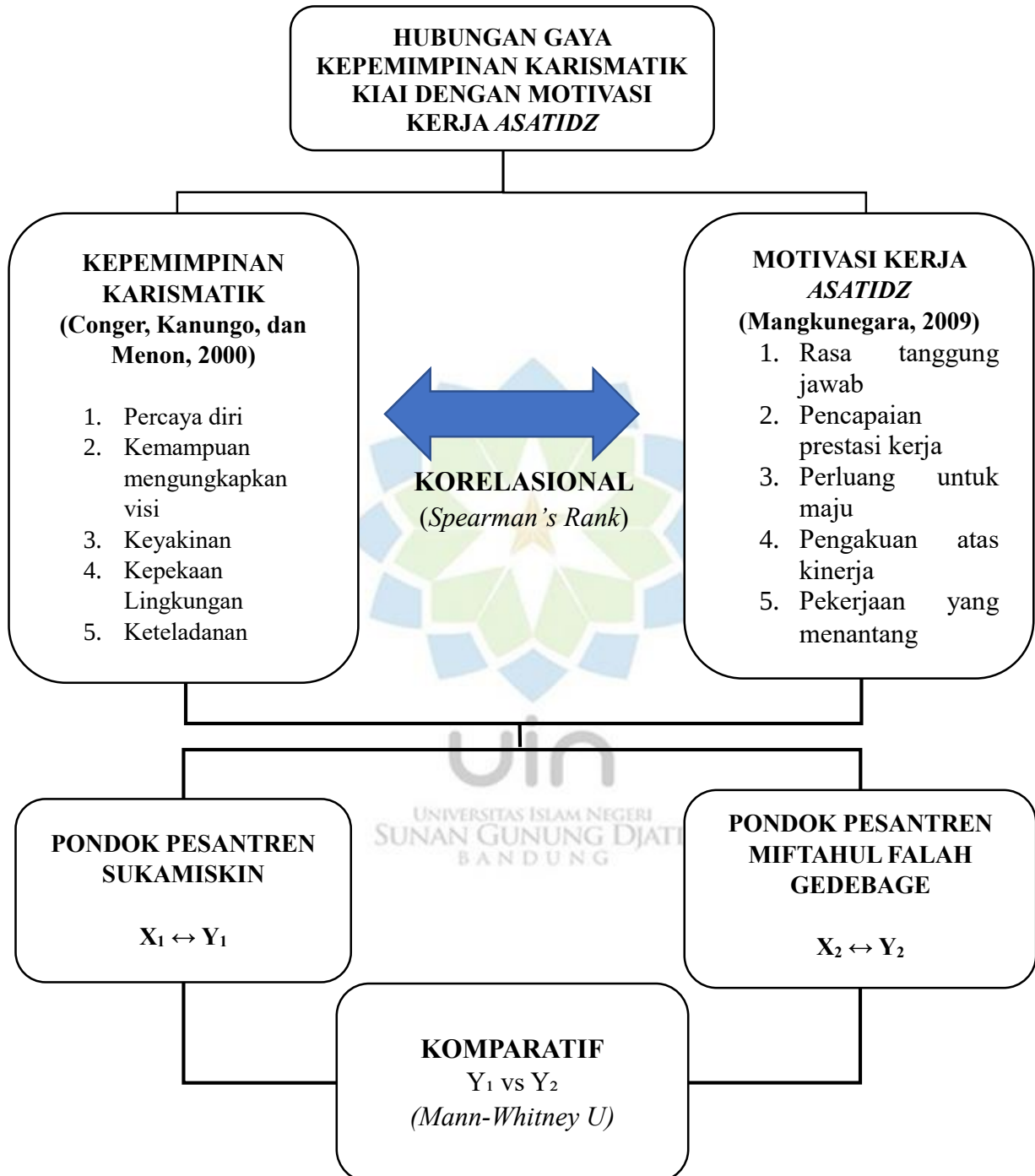
Motivasi kerja dapat dipahami sebagai keadaan psikologis dalam diri individu yang mendorongnya untuk melakukan berbagai usaha dan aktivitas kerja guna mencapai tujuan organisasi sekaligus tujuan personal (Hizbul Muflihini, 2024). Tinggi rendahnya motivasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik bersumber dari dalam diri individu, seperti dorongan untuk berprestasi, kreativitas dalam bekerja, rasa tanggung jawab, serta adanya peluang untuk pengembangan diri. Adapun faktor ekstrinsik berasal dari lingkungan luar individu, yang meliputi kebijakan dan sistem administrasi lembaga, kualitas supervisi, hubungan kerja, kondisi dan keamanan kerja, status pekerjaan, kehidupan pribadi, serta sistem penggajian (Hizbul Muflihini, 2024).

Menurut Mangkunegara (2009), motivasi kerja dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu :

- a. Rasa tanggung jawab
- b. Pencapaian prestasi kerja
- c. Peluang untuk maju
- d. Pengakuan atas kinerja
- e. Pekerjaan yang menantang.

Seluruh indikator ini menggambarkan bahwa motivasi kerja tercermin dari sejauh mana individu memiliki kesadaran tanggung jawab, dorongan untuk berprestasi, keinginan untuk berkembang, kebutuhan akan pengakuan, serta kesiapan menghadapi tantangan dalam pekerjaan, yang secara keseluruhan berpengaruh terhadap kualitas kinerja yang dihasilkan.

Berikut ini skema dari kerangka berpikir yang akan dibahas dalam penelitian ini:



Gambar 1. 1 Kerangka Berpikir

F. Hipotesis

Untuk menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan, diperlukan hipotesis sebagai dugaan sementara terhadap hasil penelitian. Hipotesis disusun

berdasarkan landasan teori yang relevan dan akan diuji kebenarannya melalui analisis data. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Korelasional

Hipotesis ini digunakan untuk menguji ada tidaknya hubungan antara gaya kepemimpinan karismatik kiai dengan motivasi kerja *asatidz*.

H₀₁ : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan karismatik kiai dengan motivasi kerja *asatidz*.

H₁₁ : Terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan karismatik kiai dengan motivasi kerja *asatidz*.

2. Hipotesis Komparatif

Hipotesis ini digunakan untuk menguji ada tidaknya perbedaan motivasi kerja *asatidz* antara dua lokasi penelitian.

H₀₂ : Tidak terdapat perbedaan motivasi kerja *asatidz* antara Pondok Pesantren Sukamiskin dan Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage.

H₁₂ : Terdapat perbedaan motivasi kerja *asatidz* antara Pondok Pesantren Sukamiskin dan Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini dipaparkan beberapa hasil penelitian yang menurut peneliti memiliki relevansi dengan penelitian yang akan peneliti lakukan sehingga akan dijadikan sebagai dasar dalam melakukan penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu adalah sebagai berikut :

1. Skripsi : M. Rizqi Hafidz (2019) berjudul “*Hubungan Kepemimpinan Kyai dengan Kinerja Administrasi Pondok Pesantren di Kabupaten Lebak Banten*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan kiai dengan kinerja administrasi pesantren. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional dengan instrumen kuesioner dan analisis korelasi. Hasil penelitian menunjukkan adanya

hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan kiai dan kinerja administrasi dengan koefisien korelasi sebesar 0,492. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada fokus kajian kepemimpinan kiai serta penggunaan pendekatan kuantitatif korelasional. Perbedaannya, penelitian Hafidz meneliti kinerja administrasi sebagai variabel terikat, sedangkan penelitian ini memfokuskan pada motivasi kerja *asatidz* serta secara khusus mengkaji gaya kepemimpinan karismatik kiai. Selain itu, penelitian ini dilaksanakan pada dua lokasi pesantren, yaitu Pondok Pesantren Sukamiskin dan Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung.

2. Artikel Jurnal : Eldasisca Dwapatesty, Nurhizrah Gistituai, dan Rusdinal (2021) dengan judul “*Hubungan Kepemimpinan Karismatik Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan karismatik kepala sekolah dengan motivasi kerja guru. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui angket, sedangkan analisis data menggunakan teknik statistik korelasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan karismatik kepala sekolah dengan motivasi kerja guru, yang berarti semakin baik kepemimpinan karismatik kepala sekolah, maka semakin tinggi pula motivasi kerja guru. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada fokus kajian mengenai kepemimpinan karismatik dan motivasi kerja pendidik. Perbedaannya terletak pada subjek dan konteks penelitian, di mana penelitian Dwapatesty dkk. dilakukan pada guru di sekolah formal dengan objek kepala sekolah, sedangkan penelitian yang akan dilakukan berfokus pada *asatidz* di lingkungan pesantren dengan objek kiai, serta dilaksanakan pada dua lokasi penelitian, yaitu Pondok Pesantren Sukamiskin Kota Bandung dan Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung.
3. Skripsi : Afra Shafura Zahra Indra (2017) dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Kyai terhadap Kinerja Pengurus di Pondok Pesantren An-*

Nur Bantul, Yogyakarta”. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kepemimpinan Kyai terhadap kinerja pengurus. Dengan metode penelitian kuantitatif, hasil penelitian memperoleh nilai *R square* sebesar 0,182 berarti variabel kepemimpinan memiliki pengaruh sebesar 18,2% terhadap variabel kinerja, sedangkan sisanya disebabkan oleh variabel lain. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada kepemimpinan kiai sebagai variabel bebas serta penggunaan pendekatan kuantitatif. Perbedaannya terletak pada variabel terikat, di mana penelitian Afra berfokus pada kinerja pengurus, sedangkan penelitian ini berfokus pada motivasi kerja *asatidz*. Selain itu, penelitian ini secara khusus mengkaji gaya kepemimpinan karismatik kiai serta menggunakan metode korelasional dan komparatif pada dua lokasi penelitian, yaitu Pondok Pesantren Sukamiskin Kota Bandung dan Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung.

4. Skripsi : Latifah (2019) yang berjudul “*Hubungan Kepemimpinan Kharismatik Kepala Sekolah dengan Motivasi Kerja Guru di MTs Darul Muttaqien Parung-Bogor*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kepemimpinan kharismatik kepada sekolah dengan motivasi kerja guru. Dengan pendekatan kuantitatif serta metode penelitian korelasi sederhana, hasil penelitian memperoleh koefisien determinasi sebesar 57,9% yang berarti terdapat hubungan yang erat antara kepemimpinan kharismatik kepala sekolah dengan motivasi kerja *asatidz* di MTs Darul Muttaqien. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada fokus kajian mengenai kepemimpinan karismatik dan motivasi kerja pendidik serta penggunaan pendekatan kuantitatif korelasional. Perbedaannya terletak pada subjek dan konteks penelitian, di mana penelitian Latifah dilakukan pada guru di sekolah formal dengan objek kepala sekolah, sedangkan penelitian ini berfokus pada *asatidz* di lingkungan pesantren dengan objek kiai serta dilaksanakan pada dua lokasi penelitian, yaitu Pondok Pesantren Sukamiskin Kota Bandung dan Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung.

5. Skripsi: Astri Widiani (2022) berjudul "*Hubungan Antara Kepemimpinan Karismatik Kepala Madrasah dan Motivasi Kerja Tenaga Pendidik*". . Penelitian dilakukan di MTs se-Kecamatan Ciasem Kabupaten Subang dengan tujuan untuk mendeskripsikan: (1) kepemimpinan karismatik kepala madrasah, (2) motivasi kerja tenaga pendidik, dan (3) hubungan antara keduanya. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif korelasional. Data dikumpulkan melalui angket dengan responden sebanyak 46 tenaga pendidik. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan signifikan dan kuat antara kepemimpinan karismatik kepala madrasah dan motivasi kerja tenaga pendidik, dengan koefisien korelasi sebesar 0,755 dan kontribusi sebesar 57%. Penelitian Astri Widiani (2022) memiliki persamaan dengan penelitian ini, yaitu terletak pada fokus kajian kepemimpinan karismatik dan motivasi kerja serta penggunaan pendekatan kuantitatif korelasional. Perbedaannya terletak pada subjek dan konteks penelitian, yaitu pada tenaga pendidik di madrasah dengan objek kepala madrasah, sedangkan penelitian ini berfokus pada *asatidz* di lingkungan pesantren dengan objek kiai serta menggunakan metode korelasional dan komparatif pada dua lokasi penelitian, yaitu Pondok Pesantren Sukamiskin Kota Bandung dan Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung.
6. Artikel Jurnal: Yasmin Hadiyya Fatin Hana dkk. (2024) yang berjudul "*Pengaruh Motivasi Kerja Guru terhadap Performa Mengajar yang Tinggi dalam Mengajar*" Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja guru terhadap performa mengajar. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data berupa kuesioner kepada 55 guru dari berbagai jenjang pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja guru berpengaruh signifikan terhadap performa mengajar, termasuk dalam hal antusiasme, kualitas pengajaran, kreativitas metode pembelajaran, serta kemampuan menciptakan suasana kelas yang kondusif. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada fokus kajian motivasi kerja tenaga

pendidik serta penggunaan pendekatan kuantitatif dengan instrumen angket. Perbedaannya terletak pada posisi variabel dan subjek penelitian, di mana penelitian tersebut menempatkan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan performa mengajar sebagai variabel terikat pada guru di pendidikan formal, sedangkan penelitian ini memosisikan motivasi kerja *asatidz* sebagai variabel terikat dan gaya kepemimpinan karismatik kiai sebagai variabel bebas pada lingkungan pesantren di dua lokasi, yaitu Pondok Pesantren Sukamiskin Kota Bandung dan Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung.

7. Artikel Jurnal: Humaidi Mufa, Mohamad Jaenudin, dan Amie Primarni (2020) berjudul "*Pengaruh Kepemimpinan Kyai dan Etos Kerja Ustadz/Ustadzah terhadap Kompetensi Pengajar di Pondok Pesantren Qotrun Nada Kota Depok*" bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kyai dan etos kerja ustadz/ustadzah terhadap kompetensi pengajar, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan analisis regresi linier berganda, melibatkan 150 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai tidak berpengaruh signifikan secara parsial, namun bersama etos kerja memberikan kontribusi sebesar 52,8% terhadap kompetensi pengajar. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada pembahasan kepemimpinan kiai sebagai variabel independen serta penggunaan pendekatan kuantitatif. Perbedaannya terletak pada variabel dan fokus kajian, di mana penelitian tersebut menempatkan kompetensi pengajar sebagai variabel terikat dan memasukkan etos kerja sebagai variabel bebas, sedangkan penelitian ini berfokus pada hubungan gaya kepemimpinan karismatik kiai dengan motivasi kerja *asatidz* pada dua lokasi penelitian, yaitu Pondok Pesantren Sukamiskin Kota Bandung dan Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung.
8. Artikel Jurnal : Apipudin, Sukandar, dan Setiawan (2022) berjudul "*Pengaruh Pola Kepemimpinan Kiai dan Manajemen Pesantren terhadap Kinerja Pengurus Pondok Pesantren At-Tadzkir Pasanggrahan Kabupaten*

Majalengka”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan kiai dan manajemen pesantren terhadap kinerja pengurus. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional, serta analisis regresi dan korelasi parsial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola kepemimpinan kiai berpengaruh terhadap kinerja pengurus dengan koefisien korelasi parsial sebesar 0,445 dan kontribusi sebesar 19,80%. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan pada fokus kajian kepemimpinan kiai serta penggunaan pendekatan kuantitatif korelasional. Perbedaannya terletak pada variabel terikat dan subjek penelitian, di mana penelitian tersebut menitikberatkan pada kinerja pengurus pesantren, sedangkan penelitian ini secara khusus mengkaji hubungan gaya kepemimpinan karismatik kiai dengan motivasi kerja *asatidz*.

9. Skripsi: Samsul Ma'arif (2015) dengan judul *“Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Kyai (H. Hasanain Yahya) Terhadap Loyalitas Ustadz di Pondok Pesantren Jagasatru Kota Cirebon*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana kepemimpinan karismatik kyai berpengaruh terhadap loyalitas ustadz dengan menggunakan analisis korelasi *Pearson Product Moment* (PPM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik kyai memiliki hubungan dengan loyalitas ustadz dengan nilai koefisien korelasi 0,281 dan koefisien determinasi 7,89%. Hal ini menandakan bahwa kepemimpinan karismatik kyai berpengaruh terhadap loyalitas ustadz, meskipun dalam kategori rendah. Penelitian Samsul Ma'arif (2015) memiliki relevansi dengan penelitian ini pada kajian kepemimpinan karismatik kiai dalam lingkungan pesantren serta penggunaan pendekatan kuantitatif korelasional. Perbedaannya terletak pada variabel dan subjek penelitian, di mana penelitian tersebut berfokus pada kinerja pengurus pesantren, sedangkan penelitian ini mengkaji hubungan gaya kepemimpinan karismatik kiai dengan motivasi kerja *asatidz* pada dua lokasi penelitian, yaitu Pondok Pesantren Sukamiskin Kota Bandung dan Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung.

10. Artikel Jurnal : Masruri, dkk. (2025) berjudul “*Kepemimpinan Kharismatik Kepala Sekolah terhadap Motivasi Kerja Guru*”. Penelitian dilakukan di SMA Islam Nabilah Batam dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan karismatik kepala sekolah terhadap motivasi kerja guru. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan seluruh guru sebagai responden yang berjumlah 15 orang. Analisis data dilakukan menggunakan uji Chi-Square untuk mengetahui signifikansi pengaruh antara variabel kepemimpinan karismatik dan motivasi kerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan karismatik kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru, ditunjukkan oleh nilai Chi-Square hitung sebesar 4,481 yang lebih besar daripada nilai tabel sebesar 0,7. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa karakteristik kepemimpinan karismatik yang meliputi visi, wibawa, kemampuan menginspirasi, dan keteladanan mampu meningkatkan semangat, kedisiplinan, tanggung jawab, serta komitmen guru dalam menjalankan tugasnya. Penelitian Masruri, dkk. (2025) memiliki persamaan dengan penelitian ini, yaitu terletak pada fokus kajian mengenai kepemimpinan kharismatik dan motivasi kerja dalam lembaga pendidikan Islam. Perbedaannya terletak pada subjek dan lokasi penelitian, yaitu pada guru SMA Islam dengan objek kepala sekolah, sedangkan penelitian ini berfokus pada *asatidz* di lingkungan pesantren dengan objek kiai serta menggunakan metode korelasional dan komparatif pada dua lokasi penelitian, yaitu Pondok Pesantren Sukamiskin Kota Bandung dan Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung.