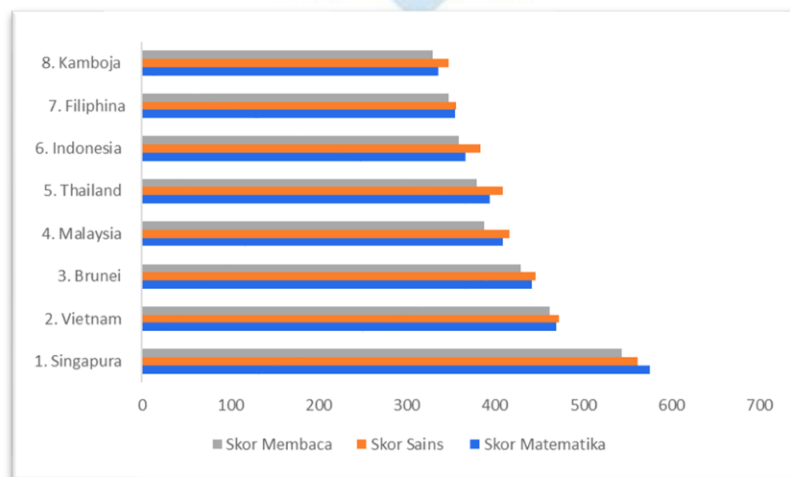


BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Peningkatan mutu pendidikan masih menjadi salah satu agenda penting dalam pembangunan sumber daya manusia di Indonesia. Perubahan sosial, perkembangan teknologi, dan meningkatnya tuntutan masyarakat mengharuskan lembaga pendidikan melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Dalam konteks internasional, hasil Programme for International Student Assessment (PISA) tahun 2022 menunjukkan bahwa capaian pendidikan Indonesia masih berada di bawah sejumlah negara di kawasan ASEAN. Data tersebut tidak secara khusus menggambarkan mutu pendidikan pesantren, tetapi memberikan konteks umum bahwa pendidikan nasional masih menghadapi tantangan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, kompetensi peserta didik, dan daya saing sumber daya manusia yang disajikan pada Gambar 1.1. Data tersebut menempatkan Indonesia di posisi ke-6 di antara negara-negara ASEAN.



Gambar 1. 1 Skor PISA di ASEAN

Sumber: PISA (2022)

Gambar 1.1 menunjukkan bahwa capaian Indonesia masih berada di bawah beberapa negara ASEAN. Kondisi tersebut memberikan gambaran umum mengenai

tantangan mutu pendidikan nasional, meskipun data PISA tidak secara khusus mengukur mutu pendidikan pesantren.¹

Kondisi ini mengindikasikan bahwa kualitas pendidikan Indonesia masih memerlukan perhatian serius dan perbaikan berkelanjutan di semua jenjang, termasuk pendidikan keagamaan. Sementara itu, dari perspektif pembangunan manusia, Indeks Pembangunan Manusia (IPM) 2023 menunjukkan bahwa Jawa Barat berada di peringkat ke-16 secara nasional dengan skor 74,24, masih di bawah provinsi seperti DKI Jakarta (83,55) dan DI Yogyakarta (81,09) yang disajikan pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Data IPM Beberapa Provinsi di Indonesia Tahun 2023

Peringkat	Provinsi	IPM 2023	Kategori
1	DKI Jakarta	83,55	Sangat Tinggi
2	DI Yogyakarta	81,09	Sangat Tinggi
3	Kepulauan Riau	~79,08	Tinggi
4	Kalimantan Timur	~78,20	Tinggi
5	Bali	~77,10	Tinggi
16	Jawa Barat	74,24	Tinggi

Sumber: Badan Pusat Statistik, (2023)

Capaian ini mengonfirmasi adanya ruang yang luas untuk peningkatan kualitas pendidikan dan sumber daya manusia di wilayah Jawa Barat, termasuk di dalamnya lembaga pendidikan Islam seperti pondok pesantren. Data Standar Pelayanan Minimal (SPM) Pendidikan tahun 2024 dan 2025 di Kabupaten Cirebon dan Kota Bandung juga menunjukkan ketimpangan mutu layanan pendidikan di tingkat daerah, yang menjadi konteks eksternal bagi operasional pesantren di kedua wilayah tersebut. Meskipun masih tergolong tinggi, capaian Jawa Barat ini mengindikasikan masih adanya ruang yang luas untuk peningkatan kualitas pendidikan dan SDM.² Variasi capaian layanan pendidikan di daerah penelitian

¹ t. I. A. A. Nasution, *Peran Supervisi Pendidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Indonesia*, 2019, <https://doi.org/10.31227/osf.io/hnz4p>.

² Uly Aldini and Wara Pramesti, "Pengelompokan Provinsi Di Indonesia Berdasarkan Indikator Mutu Pendidikan Sekolah Menengah Pertama Tahun 2016 – 2018 Menggunakan Model Based Clustering," *J Statistika Jurnal Ilmiah Teori Dan Aplikasi Statistika* 13, no. 2 (2020): 25–38, <https://doi.org/10.36456/jstat.vol13.no2.a2905>.

selanjutnya terlihat pada data Standar Pelayanan Minimal Pendidikan sebagaimana disajikan dalam Tabel 1.2.³

Tabel 1.2 Data SPM Tahun 2024 dan 2025 di beberapa Kabupaten/Kota di Jawa Barat

Nomor	Kabupaten/Kota	SPM 2024	SPM 2025
1	Bandung	75.42	76.25
2	Bandung Barat	74.65	75.54
3	Bekasi	69.06	71.76
4	Bogor	72.05	72.79
5	Cirebon (Kab)	67.67	75.37
6	Ciamis	80.93	80.73
7	Garut	75.04	73.53
8	Kuningan	81.88	81.18
9	Majalengka	76.01	74.4
10	Purwakarta	75.15	72.29
11	Tasikmalaya (Kab)	78.53	78

Sumber: SPM Tahun (2024) dan (2025)

Pada Tabel 1.2 tersebut menegaskan bahwa capaian mutu pendidikan di tingkat daerah, termasuk Kabupaten Cirebon dan Kota Bandung, lokasi dua pesantren penelitian, tidak seragam. Hal ini memperlihatkan bahwa pesantren tidak hanya berhadapan dengan tantangan internal, tetapi juga dengan faktor eksternal berupa variasi kualitas layanan pendidikan di daerah masing-masing. “Untuk menjawab kompleksitas tantangan tersebut, kepemimpinan pesantren dituntut mampu mengelola mutu pendidikan secara sistematis dan berkelanjutan”⁴.

Dalam konteks yang lebih spesifik, pesantren memiliki peran historis dan strategis dalam membentuk karakter, akhlak, serta nilai-nilai keislaman di Indonesia. Data Kementerian Agama tahun 2023 mencatat terdapat lebih dari 39.000 pondok pesantren dengan lebih dari lima juta santri⁵. Jumlah ini menegaskan bahwa pesantren merupakan institusi pendidikan Islam terbesar dan paling otentik di Indonesia, terutama di daerah pedesaan dan kalangan menengah ke bawah.

³ Diambil dari <https://www.bbpmjabar.id/indeks-spm-pendidikan-provinsi-jawa-barat-tahun-2025/> Pada Tanggal 30 Mei 2026 Pukul 08.00.

⁴ Kamaluddin, “Upaya Peningkatan Kualitas Mutu Pendidikan Di Indonesia Melalui Kemerdekaan Belajar,” *Jurnal Inovasi Pendidikan Mh Thamrin* 8, no. 2 (2024): 1–8, <https://doi.org/10.37012/jipmht.v8i2.2317>.

⁵ Siti Rozinah, “Strategi Aktif Untuk Meningkatkan Prestasi Belajar Pendidikan Agama Islam,” *Mozaic Islam Nusantara* 4, no. 2 (2018): 95–106, <https://doi.org/10.47776/mozaic.v4i2.124>.

Namun, besarnya kontribusi pesantren belum sepenuhnya diikuti dengan perbaikan mutu pendidikan yang berkelanjutan dan terukur⁶. Pesantren dituntut untuk tidak hanya mempertahankan identitas keislamannya dan tradisi keilmuan klasik, tetapi juga mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, karakter unggul, dan daya saing di era disrupsi.⁷ Tantangan ini semakin kompleks ketika pesantren dihadapkan pada perubahan sosial, perkembangan teknologi digital, globalisasi, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas layanan pendidikan.

Pondok Pesantren di Indonesia kebanyakan merepresentasikan corak tradisional salafiyah dengan penekanan pada penguasaan kitab kuning, kedisiplinan ibadah, serta keteladanan kyai sebagai pusat otoritas keilmuan. (Aimah & Nasih, 2023; Holilah & Hajjaj, 2024). Berdasarkan studi pendahuluan, observasi awal, dan penelaahan dokumen kelembagaan, Pondok Pesantren Assalafie Cirebon dan Pondok Pesantren Mahasiswa Universal Cibiru memperlihatkan karakteristik kelembagaan yang berbeda. Pondok Pesantren Assalafie merupakan pesantren bercorak salafiyah yang mempertahankan pengajian kitab kuning, kedisiplinan ibadah, dan otoritas kiai dalam penyelenggaraan pendidikan. Pesantren ini memiliki jumlah santri yang relatif besar dan sebagian besar berada pada usia remaja. Pada saat yang sama, Assalafie mulai mengembangkan pembaruan dalam pembelajaran dan tata kelola, antara lain melalui penerapan metode Auzan, pengembangan pendidikan formal, kegiatan ekstrakurikuler, digitalisasi layanan, dan pemanfaatan teknologi dalam administrasi pesantren.

Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa pembaruan di Pondok Pesantren Assalafie tidak dilakukan dengan meninggalkan tradisi salafiyah, tetapi melalui upaya memadukan pelestarian nilai-nilai pesantren dengan pemanfaatan inovasi manajerial. Dengan jumlah santri yang besar dan usia santri yang relatif muda, pimpinan pesantren menghadapi kebutuhan untuk membangun kedisiplinan,

⁶ Nawalul Mutawakkil and Ahmad Barizi, "Peran Kiai Dalam Menghadapi Masyarakat Era Disrupsi: Epistemologi Kepemimpinan (Studi Kasus Pondok Pesantren Bustanul Makmur 2 Banyuwangi)," *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 7, no. 8 (2024): 9284–92, <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i8.5269>.

⁷ (Akrim, 2022; Hanafi et al., 2021)

memastikan keteraturan kegiatan, dan mengawasi pelaksanaan program secara terstruktur. Kondisi ini menarik untuk dikaji lebih lanjut karena menunjukkan adanya proses perubahan yang berjalan bersama dengan upaya mempertahankan identitas kelembagaan.

Sementara itu, Pondok Pesantren Mahasiswa Universal menunjukkan karakter pesantren mahasiswa yang lebih modern dan transformatif dengan visi inklusif, transformatif, dan emansipatoris, serta kepemimpinan yang berperan sebagai figur teladan, pengarah, dan komunikator yang mampu menghubungkan kegiatan pesantren dengan pihak luar. Kondisi tersebut menunjukkan kecenderungan awal bahwa strategi kepemimpinan pada pesantren mahasiswa membutuhkan pendekatan yang berbeda dari pesantren dengan santri usia remaja dan jumlah yang lebih besar.

Perbedaan karakteristik kedua pesantren memunculkan persoalan akademik yang menarik. Pondok Pesantren Assalafie menghadapi kebutuhan menjaga keteraturan dan kedisiplinan santri dalam jumlah besar, sedangkan Pondok Pesantren Mahasiswa Universal menghadapi kebutuhan mengembangkan kemandirian, partisipasi, dan tanggung jawab santri dewasa. Meskipun memiliki karakteristik demografis, budaya kelembagaan, dan tata kelola yang berbeda, keduanya sama-sama berupaya meningkatkan mutu pendidikan. Fenomena tersebut menimbulkan pertanyaan mengenai bagaimana strategi kepemimpinan ditentukan, bagaimana perubahan dikelola, dan bagaimana perbedaan strategi tersebut berimplikasi terhadap mutu pendidikan.

Untuk memahami fenomena tersebut, penelitian ini menggunakan teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bass & Riggio.⁸ Kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin dalam menggerakkan perubahan melalui keteladanan, penyampaian visi, pemberian motivasi, pengembangan kreativitas, dan perhatian terhadap kebutuhan anggota organisasi. Konsep tersebut dirumuskan dalam empat dimensi, yaitu *idealized*

⁸ Bernhard M. Bass and Ronald E. Riggio, *Transformasional Leadership*, in London : Lawrence Erlbaum Associates, Inc. (2008).

influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration.

Keempat dimensi tersebut digunakan untuk menganalisis bagaimana pimpinan pesantren membangun kepercayaan, memotivasi warga pesantren, mendorong munculnya gagasan baru, serta mengembangkan kemampuan santri dan pengelola. Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini tidak dipahami hanya sebagai penggunaan kekuasaan atau pemberian perintah, tetapi sebagai proses perubahan pola pikir, kesadaran, komitmen, dan perilaku warga pesantren menuju tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Sementara itu, hubungannya dengan mutu Pendidikan, penelitian ini juga menggunakan konsep Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management/TQM) sebagai perspektif pendukung dalam pendidikan menuntut adanya siklus perbaikan berkelanjutan. Prinsip tersebut sejalan dengan siklus Plan, Do, Check, Act yang menempatkan perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan, dan tindak lanjut sebagai bagian yang saling berhubungan.⁹

Kepemimpinan transformasional dalam konteks tersebut diasumsikan dapat menjadi salah satu penggerak pelaksanaan perbaikan mutu. Pemimpin tidak hanya menentukan arah perubahan, tetapi juga membangun pemahaman bersama, menggerakkan partisipasi, mendorong inovasi, dan memastikan program perbaikan dilaksanakan secara berkelanjutan. Dengan demikian, teori kepemimpinan transformasional digunakan untuk menganalisis proses kepemimpinan, sedangkan konsep manajemen mutu digunakan untuk menelaah implikasinya terhadap kualitas input, proses, dan hasil pendidikan.¹⁰

Secara teologis, konsep kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam memiliki landasan kuat dalam QS. Ar-Ra'd ayat 11 yang menegaskan bahwa Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah

⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, 3rd ed (Kogan Page ; Stylus Pub, 2002).

¹⁰ Yusuf Hanafi et al., "The New Identity of Indonesian Islamic Boarding Schools in the 'New Normal': The Education Leadership Response to COVID-19," *Heliyon* 7, no. 3 (2021): e06549, <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06549>.

keadaan diri mereka sendiri. QS. Ar-Ra'd ayat 11 menyiratkan tentang perubahan dan transformasi ini.

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Artinya: "Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri."

Ayat ini menunjukkan bahwa perubahan mutu pendidikan tidak dapat terjadi secara pasif, melainkan membutuhkan kesadaran, ikhtiar, dan kepemimpinan yang mampu menggerakkan seluruh unsur lembaga menuju perbaikan. Dalam konteks pesantren, pemimpin memiliki peran strategis dalam membangun visi, memotivasi santri dan tenaga pendidik, menetapkan arah perubahan, serta meningkatkan kinerja kelembagaan agar mutu pendidikan dapat berkembang secara berkelanjutan. Selain itu, prinsip syura (musyawarah) dalam QS. Ali Imran ayat 159 dan prinsip amanah dalam QS. An-Nisa ayat 58 menjadi fondasi etik yang memperkuat implementasi kepemimpinan transformasional di pesantren. Nilai-nilai tersebut dipandang bukan sebagai variabel yang berdiri sendiri, melainkan sebagai spirit yang memperkuat praktik kepemimpinan sehingga mampu diterapkan secara selaras dengan budaya organisasi pesantren.

Berdasarkan kajian awal terhadap penelitian terdahulu, masih terdapat beberapa kesenjangan yang perlu diteliti. Pertama, secara empiris, belum banyak penelitian yang menjelaskan mengapa pesantren dengan karakteristik santri, budaya kelembagaan, dan jumlah peserta didik yang berbeda dapat menerapkan strategi kepemimpinan yang berbeda dalam mencapai tujuan peningkatan mutu. Penelitian yang ada lebih banyak menggambarkan kepemimpinan kiai pada satu pesantren sehingga belum memberikan perbandingan yang mendalam antara dua konteks kelembagaan.¹¹

Kedua, secara teoretis, empat dimensi kepemimpinan transformasional sering dijelaskan sebagai prinsip umum yang dapat diterapkan dalam organisasi pendidikan. Namun, penerapan dimensi tersebut pada pesantren kemungkinan

¹¹ Yusup Umar, "Quality Management of Pesantren-Based Education," *Journal Transnational Universal Studies* 1, no. 4 (2023): 153–60, <https://doi.org/10.58631/jtus.v1i4.23>.

dipengaruhi oleh usia dan kematangan santri, jumlah peserta didik, sistem nilai, budaya organisasi, serta struktur kewenangan pesantren. Oleh karena itu, diperlukan penjelasan yang lebih mendalam mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional dikontekstualisasikan pada tipologi pesantren yang berbeda.¹²

Ketiga, secara metodologis, penelitian kepemimpinan pesantren masih banyak dilakukan melalui studi kasus tunggal. Belum banyak penelitian yang menggunakan studi kasus komparatif untuk membandingkan pesantren salafiyah dengan populasi santri usia remaja dan pesantren mahasiswa dengan karakter santri yang lebih dewasa. Analisis komparatif diperlukan untuk menemukan persamaan, perbedaan, faktor kontekstual, dan kemungkinan terbentuknya sintesis strategi kepemimpinan yang dapat digunakan pada tipologi pesantren yang beragam.

Penelitian ini penting dilakukan karena strategi peningkatan mutu tidak dapat diterapkan secara seragam pada seluruh pesantren. Strategi yang sesuai pada pesantren dengan santri usia remaja dan populasi besar belum tentu sesuai untuk pesantren mahasiswa dengan tingkat kemandirian yang lebih tinggi. Pimpinan pesantren perlu memahami karakteristik santri, budaya kelembagaan, lingkungan sosial, dan kebutuhan pengembangan organisasi sebelum menentukan pendekatan kepemimpinan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan studi kasus komparatif untuk menganalisis strategi kepemimpinan transformasional pada dua pesantren dengan karakteristik yang berbeda. Secara empiris, penelitian ini berupaya menjelaskan hubungan antara karakteristik demografi santri, budaya kelembagaan, dan pilihan strategi kepemimpinan. Secara konseptual, penelitian ini diarahkan untuk merumuskan model kepemimpinan transformasional yang kontekstual berdasarkan hasil analisis lintas kasus, bukan untuk menentukan bahwa satu strategi lebih baik daripada strategi lainnya.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk merumuskan strategi kepemimpinan pesantren berbasis transformasional yang diorientasikan pada penguatan mutu pendidikan. Hasil penelitian diharapkan mampu melahirkan

¹² Halim Ayaz, *Total Quality Management in Education*, in *International Journal of Social Science, Innovation and Educational Technologies* (2023), <https://doi.org/10.54603/iss.185>.

model strategi kepemimpinan pesantren yang kontekstual dan adaptif, yang tidak hanya memberi sumbangan bagi pengembangan literatur akademik dalam bidang manajemen pendidikan Islam, tetapi juga dapat dijadikan rujukan praktis bagi pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan di era disrupsi. Dengan demikian, peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian: **"Strategi Kepemimpinan Transformasional Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Kasus di Pesantren Assalafie Cirebon dan Universal Cibiru"**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penelitian mengenai Strategi Kepemimpinan Transformasional Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pesantren Assalafie Cirebon dan Universal Cibiru memerlukan identifikasi komponen-komponen strategis yang mendalam. Sejauh mana pendekatan transformasional ini diimplementasikan untuk menjamin kualitas pendidikan di pesantren tradisional maupun modern menjadi fokus utama dalam penelitian ini. Berdasarkan hal tersebut, rumusan masalah diuraikan menjadi beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepemimpinan transformasional di Pesantren Assalafie Cirebon dan Pesantren Universal Cibiru?
2. Bagaimana implikasi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan standar mutu Pendidikan di Pesantren Assalafie Cirebon dan Pesantren Universal Cibiru?
3. Bagaimana analisis lintas kasus mengenai persamaan, perbedaan, dan rumusan model strategi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu pendidikan di kedua pesantren tersebut?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menggali dan merumuskan strategi kepemimpinan pesantren yang mampu menjawab tantangan mutu pendidikan melalui pendekatan yang komprehensif. Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi dan mendeskripsikan strategi dimensi kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Pondok Pesantren Assalafie Cirebon dan Pondok Pesantren Mahasiswa Universal Cibiru.
2. Menganalisis implikasi dan efektivitas strategi kepemimpinan transformasional tersebut terhadap peningkatan standar mutu pendidikan di Pondok Pesantren Assalafie Cirebon dan Pondok Pesantren Mahasiswa Universal Cibiru.
3. Menganalisis secara lintas kasus (cross-case analysis) mengenai persamaan dan perbedaan, serta merumuskan sebuah model strategi kepemimpinan transformasional yang komprehensif dalam meningkatkan mutu pendidikan di kedua pesantren tersebut.

D. Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat baik pada ranah teoretis maupun praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

- a) Memberikan kontribusi konseptual mengenai pengembangan strategi kepemimpinan transformasional yang diintegrasikan dengan prinsip-prinsip manajemen mutu terpadu dalam konteks pendidikan pesantren.
- b) Menawarkan model strategi kepemimpinan pendidikan Islam yang adaptif dan komprehensif, yang dapat dijadikan referensi akademik bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan.

2. Manfaat Praktis

- a) Bagi Pesantren: Menjadi bahan pertimbangan bagi pesantren dalam merancang strategi peningkatan mutu pendidikan.
- b) Bagi kiai/Pengasuh Pondok: Memperkuat kapasitas manajerial dan kepemimpinan adaptif dalam menggerakkan seluruh komponen pesantren guna menghadapi tantangan mutu pendidikan di era disrupsi.
- c) Bagi Pembuat Kebijakan (Kemenag/Organisasi Islam): Memberikan masukan empiris mengenai model pengelolaan mutu pesantren yang berbasis pada integrasi antara kepemimpinan visioner dan manajemen mutu yang berkelanjutan.

E. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir penelitian merupakan representasi konseptual yang menggambarkan hubungan logis antara permasalahan penelitian, landasan teori, fokus kajian, proses analisis, hingga temuan yang diharapkan. Dalam penelitian kualitatif, kerangka berpikir tidak hanya berfungsi sebagai peta penelitian (*research roadmap*), tetapi juga menjadi panduan dalam menghubungkan fenomena empiris dengan perspektif teoretis yang digunakan sebagai perspektif analitis. Melalui kerangka berpikir tersebut, pembaca dapat memahami secara sistematis bagaimana penelitian ini dibangun sejak identifikasi masalah hingga menghasilkan kontribusi ilmiah.

Penelitian ini berangkat dari realitas bahwa peningkatan mutu pendidikan masih menjadi tantangan besar dalam penyelenggaraan pendidikan nasional. Berbagai indikator makro, seperti capaian *Programme for International Student Assessment* (PISA), Indeks Pembangunan Manusia (IPM), serta beragam hasil evaluasi pendidikan menunjukkan bahwa kualitas pendidikan Indonesia masih memerlukan berbagai upaya perbaikan yang berkelanjutan. Tantangan tersebut semakin kompleks ketika lembaga pendidikan Islam, khususnya pondok pesantren, dihadapkan pada perubahan sosial, perkembangan teknologi digital, globalisasi, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas layanan pendidikan. Pesantren tidak lagi hanya dituntut mempertahankan identitas keislamannya, tetapi juga mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, karakter, dan daya saing pada era disrupsi.

Di sisi lain, berbagai teori mengenai kepemimpinan pendidikan dan manajemen mutu telah berkembang secara luas dan menawarkan beragam pendekatan dalam meningkatkan kualitas organisasi pendidikan. Namun demikian, implementasi teori-teori tersebut pada konteks pesantren tidak selalu berlangsung secara linear. Pesantren memiliki karakteristik kelembagaan yang unik, baik dari aspek budaya organisasi, sistem nilai, pola hubungan antara kiai, pengurus, guru, maupun karakteristik santri yang berbeda dengan lembaga pendidikan formal lainnya. Akibatnya, terdapat kesenjangan antara konsep-konsep ideal yang dikembangkan dalam literatur manajemen modern dengan praktik kepemimpinan

yang berkembang secara kontekstual di lingkungan pesantren. Kesenjangan inilah yang menjadi titik tolak penelitian ini.

Untuk memahami fenomena tersebut, penelitian ini menggunakan teori kepemimpinan transformasional Bass dan Riggio (2006) sebagai grand theory. Teori ini menjelaskan bahwa seorang pemimpin mampu menciptakan perubahan organisasi melalui empat dimensi utama, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Keempat dimensi tersebut menjadi instrumen analitis untuk mengidentifikasi bagaimana pimpinan pesantren membangun visi, memengaruhi perilaku anggota organisasi, mendorong inovasi, serta mengembangkan potensi sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Selanjutnya, teori kepemimpinan transformasional dipadukan dengan Model *Context, Input, Process, Product* (CIPP) sebagai kerangka untuk menelaah implikasi strategi kepemimpinan terhadap mutu pendidikan. Komponen *context* digunakan untuk memahami karakteristik kelembagaan, budaya pesantren, kebutuhan organisasi, dan demografi santri. Komponen *input* digunakan untuk menelaah sumber daya manusia, kurikulum, sarana, dan program pendidikan. Komponen *process* digunakan untuk menganalisis pelaksanaan kepemimpinan, pembelajaran, pengawasan, dan evaluasi. Adapun komponen *product* digunakan untuk melihat capaian pendidikan berupa perkembangan karakter, kompetensi, kemandirian, dan mutu lulusan. Kerangka tersebut membantu penelitian menganalisis hubungan antara strategi kepemimpinan dan peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Sebagai lembaga pendidikan Islam, pesantren juga memiliki landasan normatif yang tidak dapat dipisahkan dari nilai-nilai kepemimpinan Islam. Oleh karena itu, penelitian ini menempatkan prinsip-prinsip *uswah* (keteladanan), *syura* (musyawarah), dan *amanah* sebagai fondasi etik yang melandasi praktik kepemimpinan transformasional. Nilai-nilai tersebut dipandang bukan sebagai variabel yang berdiri sendiri, melainkan sebagai spirit yang memperkuat implementasi kepemimpinan sehingga mampu diterapkan secara selaras dengan budaya organisasi pesantren.

Berdasarkan landasan teoretis tersebut, penelitian difokuskan pada strategi kepemimpinan transformasional di dua pesantren yang memiliki karakteristik berbeda. Pondok Pesantren Assalafie Cirebon merepresentasikan pesantren salafiyah dengan jumlah santri relatif besar dan didominasi santri usia remaja. Sementara itu, Pondok Pesantren Mahasiswa Universal Cibiru merepresentasikan pesantren mahasiswa dengan jumlah santri lebih terbatas, tingkat kematangan yang lebih tinggi, dan ruang partisipasi yang lebih luas. Perbedaan karakteristik tersebut digunakan sebagai konteks untuk menganalisis bagaimana empat dimensi kepemimpinan transformasional diterapkan dan disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing pesantren.

Selanjutnya, strategi kepemimpinan transformasional pada masing-masing pesantren dianalisis berdasarkan implikasinya terhadap mutu pendidikan melalui komponen context, input, process, dan product. Analisis tersebut diarahkan untuk memahami kondisi yang melatarbelakangi pemilihan strategi, sumber daya yang digunakan, proses pelaksanaan kepemimpinan dan pendidikan, serta capaian yang dihasilkan. Dengan demikian, penelitian tidak hanya mendeskripsikan bentuk strategi kepemimpinan, tetapi juga menjelaskan bagaimana strategi tersebut bekerja dalam konteks kelembagaan masing-masing pesantren.

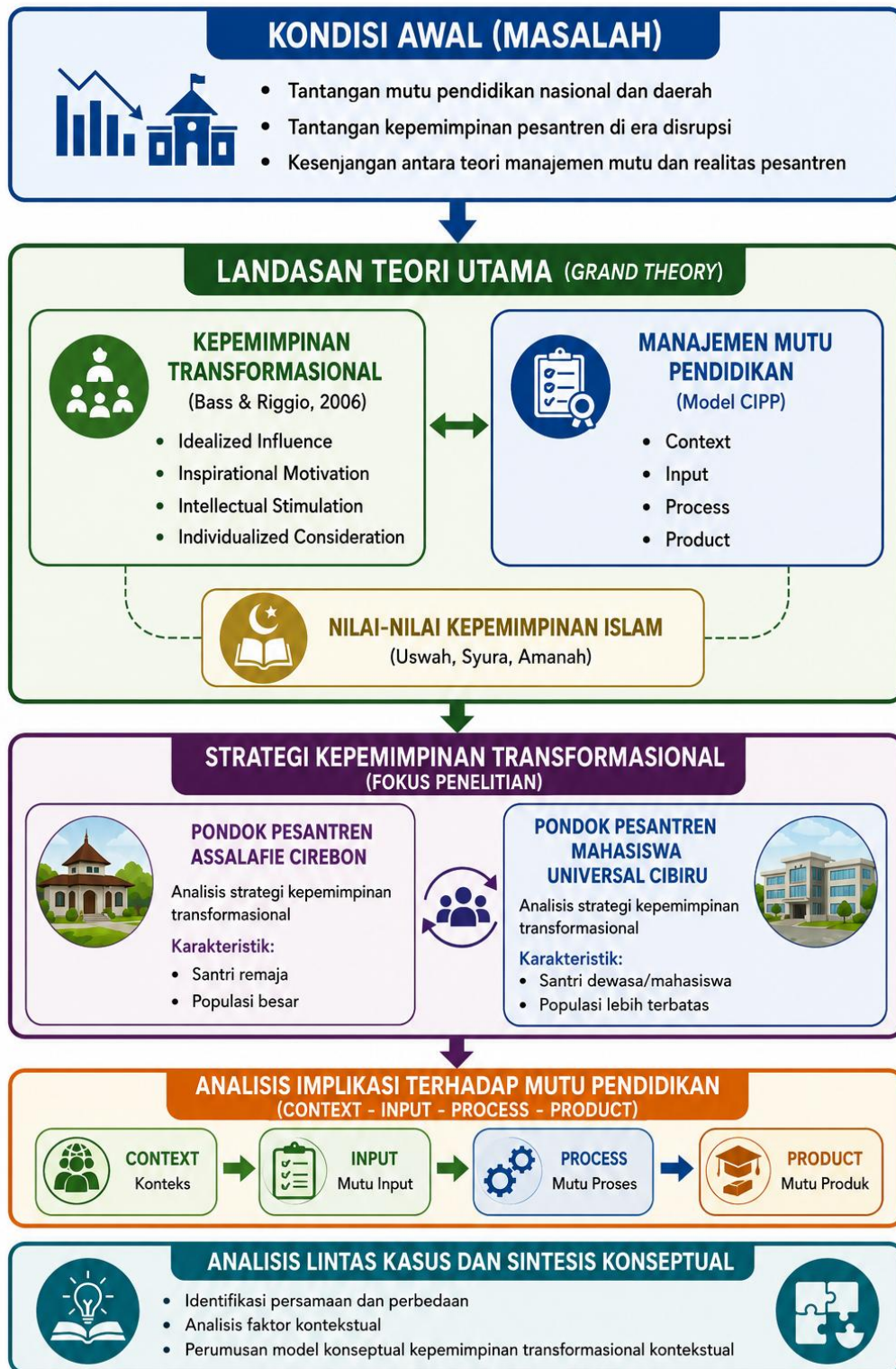
Tahap berikutnya dilakukan melalui analisis lintas kasus untuk mengidentifikasi persamaan, perbedaan, dan faktor-faktor kontekstual yang memengaruhi strategi kepemimpinan pada kedua pesantren. Analisis lintas kasus tersebut diarahkan untuk menelaah apakah tujuan peningkatan mutu pendidikan dapat dicapai melalui pendekatan kepemimpinan yang berbeda sesuai dengan karakteristik masing-masing lembaga. Hasil analisis selanjutnya menjadi dasar dalam merumuskan sintesis konseptual mengenai kepemimpinan transformasional yang kontekstual pada lembaga pendidikan pesantren.

Berdasarkan analisis pada masing-masing kasus dan analisis lintas kasus, penelitian ini diarahkan untuk merumuskan suatu model konseptual kepemimpinan transformasional yang kontekstual. Model tersebut diharapkan dapat menjelaskan hubungan antara empat dimensi kepemimpinan transformasional, karakteristik kelembagaan pesantren, demografi dan tingkat kematangan santri, nilai-nilai

kepemimpinan Islam, serta peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, model yang dirumuskan bukan dimaksudkan sebagai pola tunggal yang berlaku bagi seluruh pesantren, melainkan sebagai kerangka adaptif yang mempertimbangkan kebutuhan dan konteks lembaga masing-masing.

Keseluruhan alur tersebut dirangkum dalam gambar kerangka berpikir yang memperlihatkan hubungan antara kondisi awal penelitian, landasan teori, karakteristik kedua lokasi penelitian, analisis strategi kepemimpinan, implikasinya terhadap mutu pendidikan, analisis lintas kasus, dan penyusunan sintesis konseptual. Kerangka berpikir ini menjadi panduan dalam menjawab rumusan masalah dan mencapai tujuan penelitian sebagaimana disajikan pada 1.2.





Gambar 1.2 Kerangka Berpikir
Sumber: Hasil Pengolahan Peneliti (Juni 2026)