

BAB 1 PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dibandingkan dengan Negara lainnya, Kondisi pendidikan Indonesia saat ini sangat memprihatinkan. Hasil survey *Programme for International Student Assessment* (PISA) 2018 yang diterbitkan pada Maret 2019 lalu, memotret masalah pendidikan Indonesia. “Dalam kategori kemampuan membaca, sains, dan matematika, skor Indonesia tergolong rendah karena berada di urutan ke-74 dari 79 Negara”.¹ Selain itu, menurut data yang di indeks oleh *Global Talent Competitive Index* Indonesia sama sekali tidak termasuk pada Negara yang memiliki daya saing tinggi”.² Penyebab utama Indonesia selalu mendapat peringkat rendah adalah kurikulum pendidikan yang diterapkan, karena kurikulum dapat melahirkan output maupun outcome kualitas kemampuan seseorang. Berikut top 20 ranking Negara yang memiliki daya saing kuat:

Tabel 1. Indeks Persaingan Bakat Global

Peringkat	Negara	Peringkat	Negara
1	Swiss	11	Australia
2	Singapura	12	Britania Raya
3	Amerika Serikat	13	Kanada
4	Denmark	14	Jerman
5	Swedia	15	Selandia Baru
6	Belanda	16	Irlandia
7	Finlandia	17	Belgium
8	Luksemburg	18	Austria
9	Norway	19	Prancis
10	Islandia	20	Jepang

Sumber: inseed. 2021.indeks Persaingan Global

Tabel tersebut menunjukkan daftar negara yang dianggap mampu berdaya saing dan memiliki sumber daya manusia yang kuat. Di daftar tersebut Indonesia sama sekali tidak muncul, yang berarti data tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia Indonesia masih lemah. “Selain itu, menurut data yang diterbitkan *The Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD) pertumbuhan pada tahun 2021

¹ *Organization for Economic Cooperation and Development*. “About PISA”. 2015. Tersedia di <https://www.oecd.org/>. (diakses pada Juni 2023)

² *INSEAD*, “2021 *Global Talent Competitiveness Index: Fostering green and digital jobs and skills crucial for talent competitiveness in times of COVID-19*,” 2021, tersedia di <https://www.insead.edu/newsroom/> (diakses pada Agustus 2023).

diproyeksikan akan relatif rendah”.³ Hal-hal seperti ini muncul, karena tujuan pendidikan di Indonesia yang berupaya dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia untuk membangun suatu Negara belum tercapai.

Kualitas sumber daya manusia Indonesia tentu ada kaitannya dengan kualitas pendidikannya, karena pendidikan sejatinya bertujuan untuk memberikan berbagai pembelajaran dan pembekalan hidup untuk manusia. sehingga harapannya manusia-manusia yang sudah terdidik dapat menciptakan budaya baru yang lebih baik pada lingkungan masyarakat. Dalam hal ini peran pesantren sangat diperhatikan, terutama terkait hal-hal apa saja yang diterapkan kiai sebagai seorang pemimpin kepada para santrinya.

Kepemimpinan merupakan satu bidang interdisipliner yang baru muncul, meskipun McGregor dalam bukunya “*The human side of Enterprise*”, sejak tahun 1960-an telah memunculkan teori Douglas yang berisi tentang Teori Perilaku dalam pengelolaan SDM. Hasil penelusuran literatur yang telah dilakukan secara online melalui aplikasi pencarian internet, diketahui bahwa tema buku-buku dan makalah/artikel, serta tulisan yang terkait pengembangan kepemimpinan (*leadership development*) selama 10 tahun (tahun 2007—2017) relatif sangat bervariasi, baik judul maupun topik bahasannya. Sebagai gantinya, ketika beberapa kata kunci dipilih, maka diperoleh hasil sebagai berikut.



Tabel 1.2. Literatur Terkait Pengembangan Kepemimpinan

No.	Kata Pencarian/Topik	Jumlah
1	<i>Leadership Development Programs</i>	12.400
2	<i>Leadership Development Training</i>	12.500
3	<i>Leadership Development Evaluation</i>	6.490

Sumber: Google Cendekia, <https://scholar.google.co.id/>, 2018

Dari sebanyak 12.400 tulisan *Leadership Development Programs* tersebut, ternyata hanya sebagian kecil saja yang terkait langsung dengan topik tulisan ini, terutama yang fokus pada evaluasi program kepemimpinan yang dilakukan oleh Collins dan Holton dan Hannum telah menggali secara mendalam tantangan dalam merancang program kepemimpinan yang efektif dan menekankan adanya evaluasi terhadap manfaat investasi (*Return on Investment*) atas apa yang telah dilakukan

³ *Organization for Economic Cooperation and Development. “Indonesia Economic Snapshot.* Di akses, 2021. Tersedia di <https://www.oecd.org/>. (diakses pada juni 2023).

selama ini. Program pengembangan kepemimpinan di Indonesia yang telah dilaksanakan sejak tahun 2014 melalui penyelenggaraan Diklat Kepemimpinan pola baru, bertujuan untuk meningkatkan kompetensi kepemimpinan pejabat struktural.

Kepemimpinan di dunia pendidikan tidak sedang tidak baik-baik saja. Terutama di ranah kepesantrenan yang sekarang sedang marak terjadinya kasus pelecehan kepada para santrinya.

Kasus besar pelecehan seksual pada anak seakan ditutup-tutupi. Hal ini terbukti seorang guru di pondok pesantren (ponpes) di Cibiru, Kota Bandung, Jawa Barat, tega memperkosa 14 santriwati dalam kurun waktu lima tahun. Indikasi kasus perkosaan ini ditutup-tutupi adalah ada beberapa korban yang diduga hamil dan melahirkan berkali-kali. Indikasi kasus perkosaan ini ditutupi juga tampak dari dinas yang menaungi ponpes tersebut, mengaku sudah tahu sejak lama ada kejadian tersebut.⁴

Hal ini menyebabkan menurunnya kharismatik kiai di pesantren tersebut yang mencoreng nama pesantren yang lainnya disebabkan kepemimpinan yang buruk. Pemimpin sebagai pengendali dalam organisasi sangat berperan penting dalam memajukan sebuah organisasi oleh karena itu peran pemimpin sangatlah menjadi sorotan ketika membahas tentang kemajuan sebuah organisasi. “Pemimpin organisasi mempunyai kekuasaan tertentu yang melekat padanya yang digunakan sebagai alat untuk menjalankan kepemimpinannya”.⁵ Pemimpin adalah orang-orang yang menjadi contoh, “mempengaruhi bawahannya melalui sejumlah perasaan-perasaan signifikan pengikutnya sehingga secara sadar atau tidak sadar dapat mengikuti apa yang menjadi kehendak seorang pemimpin”.⁶

Seorang pemimpin yang baik harus dapat menampilkan hal berikut: Pertama, Menampilkan wajah kebodo-bodohan dengan sikap tersebut pemimpin bisa selalu renda hati, tidak sombong, bersedia mendengar masukan dari bawahan secara baik serta dapat menangkap informasi berupa berupa isyarat penting dari lingkungan dengan sikap cerdas-pintar. Kedua, berfungsi sebagai wasit hal ini berarti bahwa seorang pemimpin bisa bersikap adil kepada bawahan dalam menilai setiap situasi tanpa membedakan dan bersikap bijaksana. Ketiga, berfungsi sebagai penyalur komunikasi, artinya pemimpin selalu menjadi pusat komunikasi dalam menyampaikan aspirasi dan keinginannya kepada bawahan namun juga sensitif untuk menerima informasi dari bawahannya.⁷

⁴ Syahdan. Ditutup-tutupi? Bau Busuk Guru Ponpes di Cibiru Nyaris Tak Terendus, 14 Santri Diruda paksa hingga Punya 8 Bayi. Tersedia di <https://www.pikiran-rakyat.com/jawa-barat/pr-013191441/> (diakses Agustus 2021)

⁵ Ara Hidayat dan Imam Mac,i, *Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Penerbit Kaukaba, 2012), 87.

⁶ Husaini Usman, *Manajemen (Teori,Praktik dan Riset Pendidikan)*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, Edisi Ke-4, 2014), 307.

⁷ Pendi Susanto, *Produktivitas Sekolah (Teori Untuk Praktik di Tingkat Satuan Pendidikan)*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 126

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan dalam pengembangan dan kemamajuan dari sebuah organisasi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Kotler menjelaskan bahwa:

*the leadership process involves (a) developing a vision for the organization; (b) aligning people with that vision through communication; and (c) motivating people to action through empowerment and through basic need fulfillment. The leadership process creates uncertainty and change in the organization.*⁸

Menurut Wahdjosumidjo dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan dan Motivasi*, Kepemimpinan adalah:

- a) Sesuatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat.
- b) tertentu seperti: Kepribadian (*personality*), Kemampuan (*ability*), dan Kesanggupan (*capability*).
- c) Kepemimpinan adalah serangkaian kegiatan (*activity*) pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan (*posisi*) serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri.
- d) Kepemimpinan adalah sebagai proses antar hubungan antar interaksi antara pemimpin, bawahan dan situasi.⁹

Hal senada juga diungkapkan oleh Agustinus bahwa “kepemimpinan merupakan proses pengelolaan, pemberdayaan, dan pengawasan yang dilakukan pemimpin terhadap hal yang dipimpinya, berujung pada peningkatan sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan bersama”.¹⁰ Maka dari itu pemimpin tergantung bagaimana terhadap gaya kepemimpinannya. “Kepemimpinan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin sangat mempengaruhi terhadap arah dan kebijakan dari sistem kepemimpinannya”.¹¹

Kepemimpinan juga termaktub didalam al-qur'an yang berbunyi:

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ
عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا الْحِسَابِ

Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan. (QS. As-Shod [49:26])

⁸ Lunenburg, Fred C. “Leadership versus Management: A Key Distinction—At Least in Theory”. *International Journal Of Management, Business, And Administration*, 14:1 (Januari, 2011), 9.

⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, (Jakarta: G,ia Indonesia, 1987), 26.

¹⁰ Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 55.

¹¹ Guthrie, K. L., & Ph, D. “Creating Meaningful Environments for Leadership Education”. *Journal of Leadership Education*. 9:2 (Oktober, 2010), 3.

Nabi Muhammad SAW juga bersabda mengenai kepentingan didalam menjalankan amanat seorang pemimpin yang termaktub didalam kitab Sohih Bukhori Hadist ke 6617, yang berbunyi:

حَدَّثَنَا أَبُو نُعَيْمٍ حَدَّثَنَا أَبُو الْأَشْهَبِ عَنِ الْحَسَنِ أَنَّ عُبَيْدَ اللَّهِ بْنَ زِيَادٍ عَادَ مَعْقِلَ بْنَ يَسَارٍ فِي مَرَضِهِ الَّذِي مَاتَ فِيهِ فَقَالَ لَهُ مَعْقِلُ إِنِّي مُحَدِّثُكَ حَدِيثًا سَمِعْتُهُ مِنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ سَمِعْتُ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ مَا مِنْ عَبْدٍ اسْتَرْعَاهُ اللَّهُ رَعِيَّةً فَلَمْ يَحْطَهَا بِنَصِيحَةٍ إِلَّا لَمْ يَجِدْ رَائِحَةَ الْجَنَّةِ

Artinya : “Ma'qil mengatakan kepadanya; 'Saya sampaikan hadist kepadamu yang aku dengar dari Rasulullah Shallallahu'alaihiwasallam, aku mendengar Nabi shallallahu 'alaihi wasallam bersabda; Tidaklah seorang hamba yang Allah beri amanat kepemimpinan, namun dia tidak menindaklanjutinya dengan baik, selain tak bakalan mendapat bau surga”. (HR. Bukhori)

Peningkatan kualitas lembaga pendidikan Islam harus dibarengi dengan tekad perubahan yang lebih baik. “Dia tidak hanya berhenti pada tatanan rutinitas, akan tetapi perilaku inovasi terhadap kualitas lembaga pendidikan Islam”.¹² Sementara itu, “fungsi kepemimpinan dalam pendidikan terletak pada dua aspek kemampuan, yaitu kemampuan manajerial (*managerial*) dan pemeliharaan (*maintenance*)”.¹³ Pemimpin merupakan sosok orang yang bisa mengatur. “Mereka memiliki kemampuan dan pengaruh yang kuat dari para pengikutnya”.¹⁴

Berbicara tentang kepemimpinan, salah satu lembaga yang tidak asing dengan kata tersebut yaitu pesantren. Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan tradisional Islam tertua, mengakar, dan luas penyebarannya di Indonesia dan juga sebagai lembaga pendidikan karakter yang sudah ada sejak dulu. Hingga saat ini pesantren masih saja eksis di tengah arus modernisasi. “Kondisi ini berbeda dengan lembaga pendidikan tradisional Islam dikawasan dunia muslim lainnya, di mana akibat gelombang pembaharuan dan modernisasi yang semakin kencang telah menimbulkan perubahan-perubahan yang membawanya keluar dari eksistensi lembaga-lembaga pendidikan tradisional.”¹⁵

Sampai saat ini pesantren masih tetap berdiri koko sebagai lembaga yang

¹² Syam, A. R. “Konsep Kepemimpinan Bermutu Dalam Pendidikan Islam”. *Al-Ta'dib*, 12:2 (Januari, 2017), 49–69.

¹³ Afandi, R. *Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam*. Insania 2013, 18(1), 95– 116.

¹⁴ Widayati, C, et. Al., “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional”. *Jurnal Ekonomi*, 22:3 (Februari, 2017), 466– 485.

¹⁵ Azyumardi, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), 95.

mampu menciptakan generasi berakhlak karimah. “Kemampuan pesantren untuk tetap bertahan karena kultur dan karakternya sebagai lembaga pendidikan yang tidak hanya identik dengan keislaman, tetapi juga identik dengan makna keaslian Indonesia”.¹⁶

Di Indonesia sendiri pesantren banyak dijumpai dimana-mana terutama di pulau Jawa yang lekat dengan tradisi islam. Terdapat banyak stakeholder yang hidup didalamnya, seperti kiai, santri, dan yang lainnya “Dalam penyelenggaraannya, pesantren membentuk sebuah komunitas yang di pimpin oleh Kiai dan di bantu para ustadz yang hidup bersama di tengah para santri dengan bangunan masjid sebagai pusat kegiatan, asrama sebagai tempat tinggal, serta kitab kuning sebagai kurikulum pendidikannya”.¹⁷

Selain memiliki keunikan dan kekhasannya, kepemimpinan di pondok pesantren memiliki gejala dan latar belakang yang berbeda-beda. Kepemimpinan di pondok pesantren melekat pada kepemimpinan Kiai. “Kiai merupakan aktor, yang memainkan peran kepemimpinan di arena pesantren. Secara teoretik, kepemimpinan kiai di anggap sebagai otoritas mutlak dalam lingkungan pesantren”.¹⁸ Dan dalam struktur masyarakat Indonesia, “figur Kyai memperoleh pengakuan akan posisi pentingnya di masyarakat”.¹⁹

Di pesantren, Kiai ditempatkan pada posisi tertinggi. Hal ini tampak misalnya dalam pola hubungan antara Kiai dengan santri dan masyarakat sekitar. Para santri patuh dan taat kepada Kiai. Apa yang difatwakan Kiai, biasanya selalu diikuti, bahkan pola hubungan tersebut telah diwujudkan ke dalam suatu doktrin *sami'na wa atho'na* (kami mendengar dan kami patuh). Kiai sebagai pimpinan pesantren dalam membimbing para santri atau masyarakat sekitarnya memakai pendekatan situasional. Hal ini nampak dalam interaksi antara Kiai dan santrinya dalam mendidik, mengajarkan kitab, memberikan nasihat, tempat konsultasi masalah, bahkan dalam membentuk santri yang berkarakter. Kiai terkadang berfungsi pula sebagai orang tua sekaligus guru yang bisa ditemui tanpa batas waktu. Kondisi seperti ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kiai penuh tanggung jawab, penuh perhatian, penuh daya tarik dan sangat berpengaruh. Dengan demikian perilaku Kiai dapat diamati, dicontoh, dan dimaknai oleh para pengikutnya (secara langsung) dalam interaksi keseharian. Dengan demikian, kepemimpinan kiai menjadi elemen yang penting bertanggung

¹⁶ Nurcholis Majid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Proses Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1994), 6.

¹⁷ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem pendidikan Pesantren* (Jakarta: INIS, 1994), 6.

¹⁸ Hiroko Horikoshi, *Kiai dan Perubahan Sosial* (Jakarta: P3M, 1987), 232.

¹⁹ Yaqin, N, “Manajemen Lembaga Pendidikan Islam”. *Studi Islam*. 3:2 (Maret, 2016), 93–105.

jawab terhadap pembentukan karakter santri. “Pendidikan karakter berfungsi (1) mengembangkan serta meningkatkan potensi dasar agar berhati baik, berpikiran dan berperilaku baik ; (2) membangun dan memperkuat perilaku masyarakat yang multikultural; (3) mengembangkan dan meningkatkan peradaban bangsa yang kompetitif dalam bergaul di nasional maupun internasional bahkan dunia”.²⁰

Hal ini disebabkan antara lain karena “banyak sekolah di Indonesia hanya menjadi tempat untuk memindahkan pengetahuan secara umum maupun etika, dan belum sampai pada taraf pembentukan moral dan etika (character building)”.²¹ Pendidikan karakter bertujuan untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan dan penyelenggaraan di sekolah yang mengarah pada pencapaian pembentukan karakter peserta didik secara utuh, terpadu, dan seimbang. Alasan perlunya pembentukan karakter menurut Lickona dalam Darmiatun “agar siswa anak-anak memiliki kepribadian yang baik, mampu menghormati orang, mampu mengikis problem moral sosial, seperti ketidaksopanan, ketidakjujuran, kekerasan, pelanggaran seksual, dan etos kerja (belajar) yang rendah”.²² Diharapkan lulusan pesantren tidak hanya saja cakap dalam mempelajari kitab melainkan harus memiliki karakter santri sehingga kekhasan pesantren tidak hilang.

Menjaga kekhasan pesantren tentu hal yang tidak mudah membutuhkan kerja sama dari semua elemen pesantren salah satunya kepemimpinan kiai. Dari uraian yang telah dijelaskan peneliti akan pentingnya sosok kepemimpinan kiai di pondok pesantren agar karakter santri terbentuk sehingga santri dapat menjadi contoh dalam ucapan maupun tindakan.

Uraian diatas rupanya menarik perhatian penelitian terkait kepemimpinan transformasional kiai di Pondok Pesantren Manahijul Huda Rajapolah dan Riyadlul ‘Ulum Wadda’wah Condong. Dengan demikian untuk melakukan penelitian lebih lanjut, peneliti akan mencari tahu seperti apa kepemimpinan transformasional kiai di pondok tersebut. Yang mana hal tersebut berkaitan dengan karakter seorang santri dan banyaknya jumlah santri dipondok tersebut. Maka, peneliti merasa tertarik untuk meneliti Kepemimpinan Transformasional Kiai (Penelitian di Pondok Pesantren Manahijul Huda Rajapolah dan Riyadlul ‘Ulum Wadda’wah Condong).

²⁰ Suryatri Darmiatun. *Implementasi Pendidikan Karakter Di Sekolah*. (Malang: Gava Media, 2013), 45.

²¹ Faiqoh dan Mahfudh, *Model Pembentukan Karakter Religius Santri Tahfidz Al Qur’an di Pondok Pesantren Mat, i’ul Huda Pusan Kajen Pati* (Bandung: Rajawali, 2015), 15.

²² Daryanto dan Suryatri Darmiatun. *Implementasi Pendidikan Karakter Di Sekolah*. (Malang: Gava Media, 2013), 64.

Penelitian ini sangat penting dilakukan, karena keberhasilan lembaga pendidikan didalam mewujudkan kiai yang mampu menjadi role model bagi santrinya dan mampu menjadi pemimpin yang baik. Selama ini penulis belum pernah menemukan penelitian mengenai kepemimpinan transformasional kiai di pesantren tersebut yang berbasis teori. Penelitian diharapkan dapat memberikan informasi kepada lembaga pesantren terkait dengan kepemimpinan transformasional kiai.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka untuk mengidentifikasi kepemimpinan transformasional kiai, perlu dicarikan faktor-faktor kritis yang dapat menentukan aspek-aspek kepemimpinan tranformasional kiai. Untuk lebih spesifik dalam pembahasannya, penulis *brake down* kepada beberapa sub masalah dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana *Idealized Influence* kiai di Pondok Pesantren Manahijul Huda Rajapolah dan Riyadlul 'Ulum Wadda'wah Condong Tasikmalaya?
2. Bagaimana *Inspirational Motivation* kiai di Pondok Pesantren Manahijul Huda Rajapolah dan Riyadlul 'Ulum Wadda'wah Condong Tasikmalaya?
3. Bagaimana *Intellectual Stimulation* kiai di Pondok Pesantren Manahijul Huda Rajapolah dan Riyadlul 'Ulum Wadda'wah Condong Tasikmalaya?
4. Bagaimana *Individualized Consideration* kiai di Pondok Pesantren Manahijul Huda Rajapolah dan Riyadlul 'Ulum Wadda'wah Condong Tasikmalaya?

B. Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

- a. Mengetahui *Idealized Influence* kiai di Pondok Pesantren Manahijul Huda Rajapolah dan Riyadlul 'Ulum Wadda'wah Condong Tasikmalaya.
- b. Mengetahui *Inspirational Motivation* kiai di Pondok Pesantren Manahijul Huda Rajapolah dan Riyadlul 'Ulum Wadda'wah Condong Tasikmalaya.
- c. Mengetahui *Intellectual Stimulation* kiai di Pondok Pesantren Manahijul Huda Rajapolah dan Riyadlul 'Ulum Wadda'wah Condong Tasikmalaya.
- d. Mengetahui *Individualized Consideration* kiai di Pondok Pesantren Manahijul Huda Rajapolah dan Riyadlul 'Ulum Wadda'wah Condong Tasikmalaya.

C. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian dibagi menjadi manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis. Manfaat penelitian antara lain :

1. Manfaat penelitian secara teoritis

Hasil penelitian diharapkan berguna bagi pengembangan keilmuan tentang manajemen kepemimpinan transformasional kiai dalam membentuk karakter santri. Selain itu, hasil penelitian dapat dijadikan sebagai referensi atau masukan berupa konsep-konsep bagi pengembangan keilmuan tentang kepemimpinan transformasional kiai dalam membentuk karakter santri dengan mutu proses pendidikan pada penelitian selanjutnya.

2. Manfaat penelitian secara praktis

- a. Bagi pesantren, penelitian ini bisa dijadikan bahan acuan didalam membentuk karakter santri.
- b. Bagi pimpinan pesantren, penelitian ini bisa dijadikan bahan acuan didalam memimpin pesantren yang dipimpinnya.
- c. Bagi Masyarakat, hasil penelitian bisa dijadikan informasi lebih lanjut terkait pesantren yang diteliti.

Bagi Peneliti, hasil penelitian bisa dijadikan bahan keilmuan lebih lanjut untuk penelitian yang hendak diteliti terkait topik kepemimpinan transformasional kiai.

D. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir ini disusun secara rasional berdasarkan konsep dan teori yang ada dengan penemuan permasalahan ketika diimplementasikan. Adapun kerangka berpikir pada penelitian ini yaitu:

1. Kepemimpinan

Faktor yang dapat mempengaruhi baik buruknya kinerja seorang karyawan salah satunya adalah cara pemimpin dalam memimpin karyawannya.²³ Telah banyak para pakar, peneliti dan akademisi yang mencoba untuk memetakan atau memformulasikan tentang defenisi dari kepemimpinan. Pada hakikatnya kepemimpinan adalah suatu bentuk proses mempengaruhi dan perilaku untuk menenangkan hati, pikiran dan tingkah laku orang lain. Namun, pada umumnya defenisi tentang kepemimpinan akan dikaitkan dengan proses perilaku mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Artinya, “bentuk kepemimpinan merupakan suatu proses di mana seseorang memainkan pengaruh atas orang lain dengan menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran yang dicanangkan tersebut”.²⁴

²³ Setiawan, E. Y. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan PT. ISS Indonesia di Rumah Sakit National Surabaya”. *eJ - U R N a L I L M U M a N a J E M E N M A G I S T R A*. 1:1 (Juni, 2015), 31–41.

²⁴ Bahar Agus Setiawan dkk, *Transformasional Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), 12-13.

Menurut Abuddin Nata “kepemimpinan dapat diartikan sebagai upaya memengaruhi orang lain agar mau mengikuti perintah yang diberikannya untuk melaksanakan tugas-tugas dan program yang direncanakan guna mencapai tujuan yang diharapkan.”²⁵

Menurut Hikmat kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam memikul tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya. “Dalam lembaga pendidikan, misalnya, sekolah dipimpin oleh kepala sekolah yang mendelegasikan kepemimpinannya kepada wakil kepala sekolah atau pejabat lainnya yang berada di bawahnya”.²⁶

Kepemimpinan atau leadership merupakan seni dan keterampilan orang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk mempengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. “Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya serta tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya”.²⁷

2. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan salah satu cara bagaimana seseorang didalam memimpin. Karena menyangkut pentingnya pengetahuan tentang konsep kepemimpinan dalam konsep Islam, terutama kepemimpinan lembaga pendidikan Islam. Kepemimpinan dalam dunia pendidikan bertujuan untuk menentukan arah suatu kelompok, sehingga tercapainya sebuah tujuan bersama yang telah ditentukan dan disepakati bersama. “Kepemimpinan dalam hal ini dipahami sebagai suatu aktivitas dalam kegiatan organisasi yang menggunakan wewenang, pengaruh, dan kekuasaannya untuk mempengaruhi orang lain dalam aktivitas kependidikan yang dipimpinnya guna mencapai tujuan yang telah disepakati bersama”.²⁸

Kepemimpinan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin sangat mempengaruhi terhadap arah dan kebijakan dari system kepemimpinannya.²⁹ Pemimpin pendidikan Islam yang memiliki kemampuan mempengaruhi seluruh elemen yang ada dalam sebuah lembaga, akan lebih mudah mengarahkan dan

²⁵ Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), 366.

²⁶ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*. (Bandung: CV Pustaka Setia), 249.

²⁷ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), 139.

²⁸ Syam, A. R. “Konsep Kepemimpinan Bermutu Dalam Pendidikan Islam”. *Al-Ta'dib*. 12:2 (Mei, 2017), 49–69.

²⁹ Guthrie, K. L., & Ph, D. “Creating Meaningful Environments for Leadership Education”. *Journal of Leadership Education*, 9:2 (Februari, 2010), 50–57.

memanage anggota organisasinya ke arah tujuan yang ingin dicapai, karena pemimpin merupakan lokomotif dan motor penggerak bagi utama perbaikan hidup manusia dan organisasi.

Dalam konteks keorganisasian, perlombaan untuk menjadi yang terbaik, terdepan, unggul merupakan fitrah manusia. Begitu juga dalam lembaga pendidikan Islam, di mana persaingannya bukan hanya dengan sekolah yang nota benenya sekolah umu, akan tetapi persaingannya dengan sesama lembaga pendidikan Islam yang ada. Sehingga masing-masing lembaga pendidikan dituntut untuk melakukan inovasi dalam memenangkan persaingan tersebut. Dalam konteks ini, kepemimpinan memegang peranan penting untuk memajukan organisasi. Salah satu kepemimpinan yang sesuai dalam hal ini adalah kepemimpinan transformasional. Peningkatan kualitas lembaga pendidikan Islam harus dibarengi dengan tekad perubahan yang lebih baik. Dia tidak hanya berhenti pada tatanan rutinitas, akan tetapi perilaku inovasi terhadap kualitas lembaga pendidikan Islam. “Fungsi kepemimpinan dalam pendidikan terletak pada dua aspek kemampuan, yaitu kemampuan manajerial (managerial) dan pemeliharaan (maintenance)”.³⁰

Selain itu, kepemimpinan menjadi faktor penting dalam menghadapi perubahan keorganisasian, melakukan respon terhadap krisis dan menggunakan semua pontensi organisasi dalam rangka pertumbuhan (growth) dan tercapainya tujuan organisasi, “keyakinan yang kuat tentang cita-cita bersama, dan sinergi semua komponen di dalamnya”.³¹ “Inovasi dalam dunia pendidikan meniscayakan pimpinan untuk berkreasi dan menciptakan inovasi bagi lembaga yang dipimpinnya, sesuai kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman”.³² Salah satu upaya inovasi tersebut ditempuh dengan merubah gaya kepemimpinan menjadi transformasional.

Kepemimpinan transformasional adalah bagian dari Paradigma kepemimpinan baru yang memberikan perhatian lebih pada unsur karismatik dan afektif kepemimpinan. “Popularitas kepemimpinan transformasional mungkin disebabkan oleh penekanan pada motivasi intrinsik dan pengembangan bagi pengikutnya yang sesuai dengan kebutuhan organsasi, terinspirasi dan diberdayakan untuk meraih keberhasilan dalam masa ketidakpastian”.³³

Namun, kegunaan kepemimpinan transformasional dalam konteks publik secara luas masih diperdebatkan dan banyak ilmuwan dari administrasi publik yang

³⁰ Afandi, R. *Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam*. Insania, 18:1 (Januari, 2013), 95– 116

³¹ Syahrul. “Kepemimpinan dan Inovasi lembaga Pendidikan (Pengalaman Pondok Gontor VII Putera Sulawesi Tenggara)”, *Jurnal Al-Ta’dib*. 8:1 (Maret, 2015), 82– 100

³² Ahmad Rusdiana. *Konsep Inovasi Pendidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 44

³³ Bass, B. M., & Riggio, R. E. *Transformational leadership*. (NJ: Erlbaum. 2006), 110

berpendapat bahwa “konteks organisasi publik dalam hal ukuran dan struktur, membuat kepemimpinan transformasional sulit atau bahkan tidak etis untuk bisa diterapkan”.³⁴ Hal serupa dikatakan oleh Robbins bahwa, “Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memberikan inspirasi kepada para pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi mereka, yang mampu membawa dampak yang luar biasa pada para pengikutnya”.³⁵ Makanya kepemimpinan transformasional sangat hangat diperbincangkan karena aspek gayanya yang mendetail. “Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan akan menumbuhkan kepercayaan bagi pengikut, yang merupakan modal bagi tumbuh dan berkembangnya berbagi pengetahuan”.³⁶

Pemimpin mampu mempersepsikan dirinya sebagai individu yang dapat mendukung dan memberikan perhatian kepada bawahan dengan pertimbangan individual, melalui pemberian motivasi inspirasional dan kharisma. Kepemimpinan transformasional merupakan jenis pola kepemimpinan yang terdiri dari empat komponen yakni :

- 1) *Idealized Influence*. Seorang pemimpin dideskripsikan sebagai sosok yang memiliki pengaruh dan mampu menjadi panutan bagi bawahannya yang dikagumi, dihormati, dan dipercaya.
- 2) *Inspirational Motivation* dideskripsikan sebagai karakter pemimpin yang mampu memotivasi dan menjadi inspirasi bagi bawahannya.
- 3) *Intellectual Stimulation* dideskripsikan sebagai kemampuan pemimpin untuk merangsang pengikutnya agar menjadi inovatif dan kreatif dengan menstimulasi bawahan untuk berpikir kritis, membongkar ulang masalah dengan sudut pandang yang baru.
- 4) *Individualized Consideration*, hal ini dideskripsikan sebagai kemampuan pemimpin dalam menciptakan kesempatan belajar yang kondusif bagi bawahannya, serta kemampuan untuk mengenali setiap perbedaan individu dalam hal pemenuhan kebutuhan dan keinginannya.³⁷

Penerapan pola kepemimpinan transformasional dapat menunjang terwujudnya perubahan sistem kelembagaan. Menurut penulis, kepemimpinan transformatif merupakan salah satu pilihan gaya kepemimpinan di lembaga pendidikan. Hal ini dilakukan untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang berkualitas. Kepemimpinan yang bersifat transformasional memiliki penekanan dalam perwujudan visi dan misi, yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif, pemberian

³⁴ Tafvelin, Susanne. *The Transformational Leadership Process Antecedents, Mechanisms, and Outcomes in the Social Services*. (Sweden; Print and Media Umeå. 2014), 50

³⁵ Robbins, S.P dan Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. (Jakarta: Salemba Empat. 2015), 13

³⁶ Helmi, A. F., & Arisudana, I. “Kepemimpinan Transformasional, Kepercayaan dan Berbagi Pengetahuan dalam Organisasi”. *Jurnal Psikologi*. 36:2. (Januari, 2015), 95–105.

³⁷ Føllesdal, H., & Hagtvet, K, *Does Emotional Intelligence as Ability Predict Transformational Leadership? A Multilevel Approach*. *Leadership Quarterly*, (Januari, 2013), 747-762.

rangsangan intelektual, serta perhatian pribadi terhadap permasalahan individu anggota organisasinya. “Hubungan yang baik dengan seluruh individu yang ada pada suatu organisasi, akan dapat mempengaruhi individu yang lain, agar mau melaksanakan perintah dan tugasnya dengan senang hati”.³⁸ Dengan penekanan tersebut, pemimpin di lembaga pendidikan akan mampu meningkatkan kinerja stafnya dalam rangka mengembangkan kualitas lembaga.

Menurut penulis, upaya utama aktifitas kepemimpinan adalah melakukan transformasi. Kepemimpinan transformasional menuntut pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik, terutama komunikasi persuasif. Komunikasi persuasif dapat dikembangkan melalui dialog antara atasan dengan bawahan mengenai pekerjaan dalam organisasi ataupun keluhan pribadi yang dirasakan oleh atasan. “Karena dialog merupakan salah satu komponen utama dalam seni persuasi”.³⁹

Esensi transformasi adalah mengubah potensi menjadi energi nyata. Pemimpin di lembaga pendidikan yang mampu melakukan transformasi kepemimpinan, berarti telah mampu mengubah potensi institusinya menjadi energi, untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pendidikannya. “Karena kepemimpinan transformatif dapat diartikan sebagai bentuk atau gaya yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya mencapai tujuan yang diinginkan”.⁴⁰

3. Pembentukan Karakter

Sisimenarik dari pendidikan di pesantren ialah antara guru dengan santri adanya perasaan hormat dan kepatuhan dari santrinya. Perasaan hormat dan kepatuhan santri terhadap guru tidak terputus dan berlaku seumur hidup. “Perasaan hormat dan kepatuhan santri kepada guru dalam seluruh aspek kehidupannya merupakan ikatan batin yang kuat”.⁴¹ Pendidikan karakter pada pesantren memiliki keunggulan, terutama dalam penanaman nilai-nilai luhur kepada santri. “Dalam sejarah islam, Rasulullah juga menegaskan bahwa misi utamanya adalah mendidik manusia dengan mengutamakan pembentukan akhlak yang baik (good character)”.⁴² Santri menganggap guru (ulama) sebagai figur yang ditokohkan, yang memiliki keunggulan, dan merasa dirinya kecil dan kurang di hadapan gurunya. Fonomena demikian hampir

³⁸ Septyan, F. B., Musadieg, M. Al, & Mochammad Djudi Mukzam. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja (Studi Pada Karyawan Cv. Jade Indopratama Malang)”. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 53:1 (Maret. 2017), 81–88.

³⁹ Nur, Agustiar Syah. *Bahan Perkuliahan pada Mata Kuliah Kepemimpinan Pendidikan*. (Padang, Pascasarjana UNP. 2009), 57.

⁴⁰ Nur, Agustiar Syah, *Bahan Perkuliahan* 98

⁴¹ Wirosukarto, Amir Hamzah. *K.H. Imam Zarkasyidari Gontor Merintis Pesantren Modern*. (Ponorogo:Gontor Press. 1996), 85

⁴² Abdul Majid, *Pendidikan Karakter dalam Perspektif Islam* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), 29.

ditemukan di setiap pesantren, walaupun ada sebagian pesantren berubah paradigmanya karena tuntutan keadaan.

Karakter diibaratkan mengukir diatas batu permata. Selanjutnya berkembang pengertian karakter yang diartikan sebagai tanda khusus atau pola perilaku. Pendidikan Karakter menjadi sesuatu yang hangat diperbincangkan saat ini karena ditemukannya berbagai kasus penyimpangan yang menunjukkan rendahnya karakter generasi saat ini.

Hasil survei memperoleh temuan sebagai berikut (1) setiap hari sekitar 160.000 siswa mendapatkan tindakan bullying disekolah, 1 dari 3 usia responden yang diteliti (siswa pada usia 18 tahun) pernah mendapat tindakan kekerasan, 75-80% siswa pernah mengamati tindak kekerasan, 15-35% siswa adalah korban kekerasan dari tindak kekerasan maya (cyber-bullying).⁴³

Karakter merupakan sikap seseorang yang dicerminkan dalam kehidupan sehari-hari. "Istilah karakter dihubungkan dengan istilah etika, ahlak, dan atau nilai-nilai berkaitan dengan kekuatan moral, berkonotasi "positif" bukan netral.⁴⁴ Oleh karena itu Pendidikan karakter secara lebih luas dapat diartikan sebagai pendidikan yang mengembangkan nilai budaya dan karakter bangsa pada diri peserta didik sehingga mereka memiliki nilai dan karakter sebagai karakter dirinya, "menerapkan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan dirinya sebagai anggota masyarakat, dan warga negara yang religius, nasionalis, produktif, dan kreatif".⁴⁵

Pembentukan karakter adalah usaha yang dilaksanakan oleh para personil sekolah, bahkan bersama-sama dengan orang tua dan anggota masyarakat, untuk membantu remaja dan anak-anak agar memiliki rasa kepedulian, berpendirian dan rasa tanggung jawab pada dirinya sehingga dapat berkontribusi yang positif bagi lingkungannya.⁴⁶

Adapun indikator dalam pendidikan karakter adalah sebagai berikut:

- a. Religius; dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, religius berasal dari kata reli yang berarti kepercayaan terhadap tuhan, kepercayaan yang akan adanya kekuatan adikodrati diatas manusia, kepercayaan (animisme, dinamisme), agama.
- b. Jujur; jujur dimaknai dengan lurus hati; tidak curang. Dalam pandangan umum, kata jujur sering dimaknai "adanya kesamaan antara realitas (kenyataan) dengan ucapan", dengan kata lain "apa adanya".

⁴³ Mazzola, J. W. *Bullying in School: a Strategic Solution*. (Washington, DC: Character Education Partnership 2013.), 76

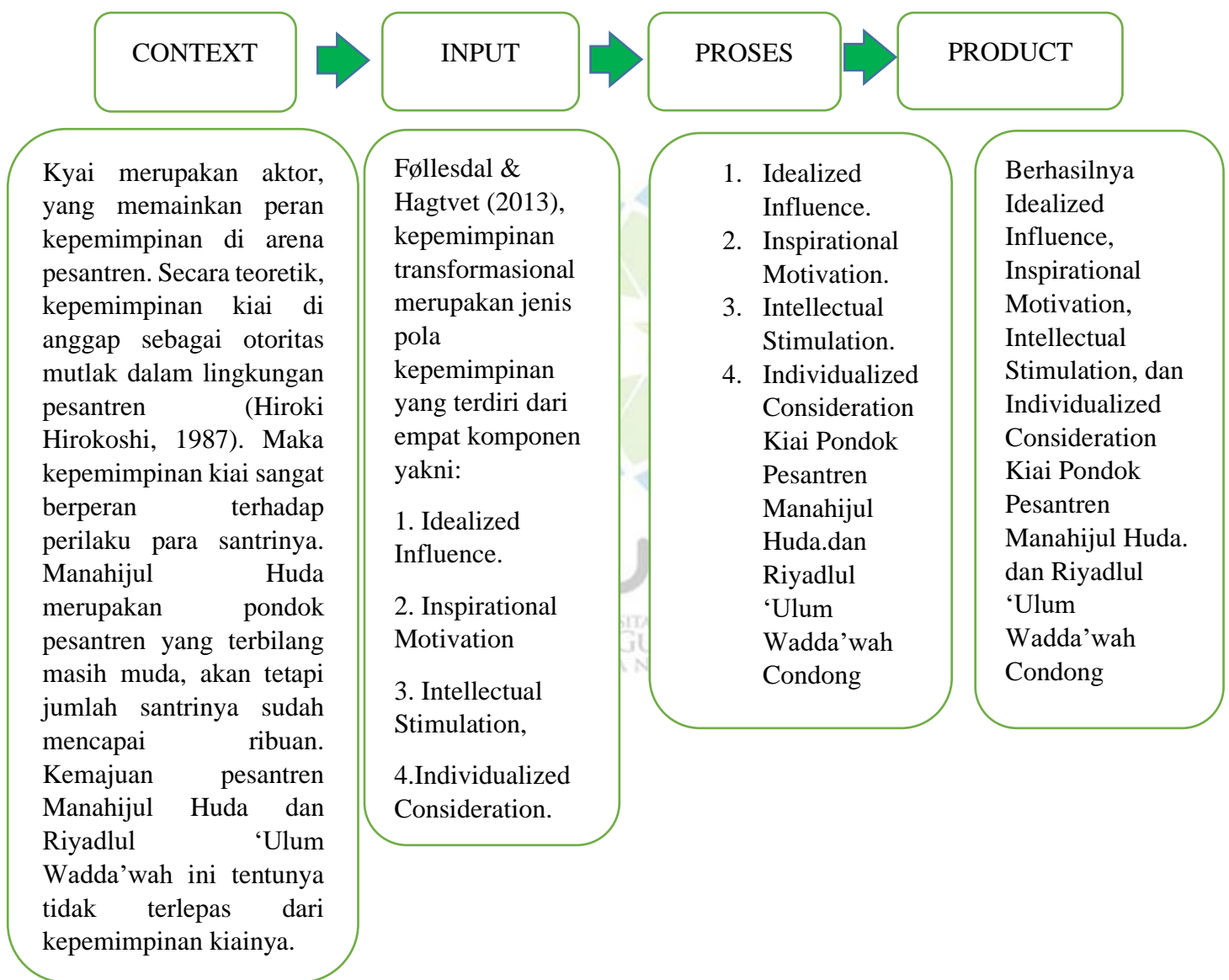
⁴⁴ Kemendiknas, D. P. *Kerangka Acuan Pendidikan*. (Jakarta 2010), 55

⁴⁵ Ainiyah, N. "Pembentukan Karakter melalui Pendidikan Agama Islam". *Al-Ulum*. 13:1 (Januari, 2013), 27.

⁴⁶ Darmiatun, D. S. *Implementasi Pendidikan Karakter di Sekolah*. (Yogyakarta: Gava Media. 2013.), 45

- c. Toleransi; adalah sikap dan tindakan yang menghargai perbedaan agama, suku, etnis, pendapat, sikap, dan tindakan orang lain yang berbeda dari dirinya.
- d. Disiplin; Kata disiplin berasal dari bahasa latin, yaitu *disciplina* dan *discipulus* yang berarti perintah dan peserta didik. Jadi disiplin dapat dikatakan sebagai perintah seorang guru kepada peserta didiknya. Kemudian dalam *New World Dictionary*, disiplin diartikan sebagai latihan untuk mengendalikan diri, karakter, atau keadaan yang tertin dan efisien.

Berikut pola kerangka berpikir yang dibuat penulis:



Gambar 1.1 Kerangka Berpikir Tentang Kepemimpinan Transfromasional Kiai

Sumber : Dikembangkan oleh penulis

E. Hasil Penelitian Terdahulu

Kajian hasil penelitian terdahulu bertujuan agar peneliti mendapatkan rujukan pendukung, referensi penelitian dan gambaran proses penelitian sehingga bisa membantu kelancaran penyusunan hasil penelitian. Berikut beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian :

1. Penelitian Muhammad Muspawi (2016)

“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Komitmen Kerja Terhadap Keinovatifan Ketua Sekolah Tinggi Agama (Stai) Pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta Di Provinsi Jambi”⁴⁷

Tujuan penelitiannya adalah untuk mengukur pengaruh beberapa variabel terhadap keinovatifan ketua STAI, yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Penelitiannya menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey. Populasi berjumlah 95 orang. Pengambilan sampel menggunakan teknik total sampling. Dari 95 orang populasi, 30 orang dijadikan sampel uji coba, dan 65 orang sampel penelitian. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja maka semakin baik pula keinovatifan ketua STAI. Berimplikasi pula kepada Ketua STAI untuk mempertahankan dan terus mengupayakan peningkatan keinovatifan dalam kepemimpinannya, kepemimpinan yang transformatif, stabilitas budaya organisasi, dan motivasi dalam bekerja. Adapun relevansinya dalam penelitian ini adalah tema kepemimpinan transformasional yaitu membahas tentang pemimpin yang melakukan perpindahan menuju perubahan yang lebih baik dan berinovasi, pemimpin yang memberikan prestasi terhadap lembaga, pemimpin yang kharismatik, sedangkan perbedaannya yaitu metode penelitiannya kuantitatif, kemudian tema penelitian tidak sama dengan peneliti.

2. Penelitian Sumarto, (2016)

“Kepemimpinan Transformasional Dalam Menanamkan Budaya Madrasah Di Provinsi Jambi (Studi Di Madrasah Aliyah Negeri Olak Kemang Kota Jambi, Madrasah Aliyah Negeri Pulau Temiang Kabupaten Tebo Dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Tanjung Jabung Timur)”⁴⁸

Pemimpin transformasional menjelaskan bagaimana pemimpin mengubah lembaga dengan menciptakan, mengkomunikasikan dan memberi inspirasi. Melakukan perpindahan dan perubahan dalam menanamkan budaya madrasah dengan proses

⁴⁷ Muhammad Muspawi, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jambi. Pascasarjana IAIN Sulthan Thaha Saifuddin. 2016), 2.

⁴⁸ Muspawi. *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jambi. Pascasarjana IAIN Sulthan Thaha Saifuddin . 2016), 2.

belajar mengajar yang baik, pemenuhan dan perbaikan fasilitas, prestasi belajar dan ekstrakurikuler, ibadah keagamaan, disiplin dan kerja sama yang baik internal dan eksternal. Tujuan penelitiannya adalah untuk mengetahui dan menemukan konsep kepala madrasah transformasional dalam menanamkan budaya madrasah, peran kepemimpinan transformasional dan keberhasilan peran kepemimpinan transformasional dalam menanamkan budaya madrasah di Provinsi Jambi. Hasil penelitiannya yaitu: Kepala Madrasah memiliki kepribadian muslim sebagaimana Rasulullah SAW, mengetahui kebutuhan anggota, membangun rasa percaya diri dan anggota, membangun komitmen bersama dalam melakukan perpindahan menuju perubahan yang lebih baik, kreatif, produktif dan berinovasi, teladan dan berani menghadapi tantangan, sensitifitas terhadap keluhan dan saran anggota, bermusyawarah dan semangat motivasi. Peran kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah sebagai penentu arah (direction setter), agen perubahan (agent of change), juru bicara (spokesperson), pelatih (coach) yang baik, penggalang dukungan (support-getter), penjamin kesuksesan (succes-guarantor) dan pemandu jalan untuk melakukan perpindahan perubahan yang lebih baik (path-finder). Adapun relevansinya dalam penelitian ini adalah sama-sama membahas tema tentang kepemimpinan transformasional yaitu membahas bagaimana pemimpin yang melakukan perpindahan menuju perubahan yang lebih baik dan berinovasi, sedangkan perbedaannya yaitu tema yang kedua yang membahas budaya madrasah.

3. Penelitian Novian Ratna Nora Ardalika (2013)

”Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo”⁴⁹

Tujuan penelitian : Untuk mengetahui peran kepemimpinan kyai dalam membentuk karakter mandiri santri. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini: Peran kyai dalam membentuk karakter mandiri santri: kyai sebagai model kemandirian santri selalu mendidik dan menerapkan sifat-sifat Rosulullah kepada santri, kegiatan Khutbatul Arsy: mengurus diri sendiri, imitasi bahasa, kemandirian kelas, kemandirian lingkungan, mengikutsertakan santri dalam PTTI (Pesantren Tepat Teknologi Islam).

4. Penelitian Bashori (2019)

“Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam”⁵⁰

⁴⁹ Novian Ratna Nora Ardalika, “Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo”, *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*. 2:1 (Universitas Negeri Malang, 2013), 2.

⁵⁰ Bashori, *Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam*. *jurnal manajemen pendidikan islam*, 3:2 (Januari. 2019), 73-84.

Tujuan Penelitian : Penelitian ini menyajikan tentang kepemimpinan transformasional Kyai dalam mengelola lembaga pendidikan Islam agar supaya memiliki keunggulan dan daya saing yang kuat, di tengah persaingan antara institusi pendidikan. Kajian tentang kepemimpinan Kyai memiliki keunikan sendiri, mengingat Kyai merupakan sosok yang kharismatik dan memiliki nilai spiritualitas tinggi bagi suatu komunitas masyarakat, yang harus memerankan peran ganda sebagai leader dan juga manager pada lembaga pendidikan yang dipimpinnya, yaitu pondok pesantren. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis library research. Teknik analisis datanya menggunakan analisis isi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; Kyai sebagai pemimpin yang transformatif dalam mengelola lembaganya, khususnya pondok pesantren memiliki empat dimensi; Pertama, kepemimpinan kharismatik, di mana posisi Kyai dijadikan sebagai panutan oleh pengikutnya, kedua inspirational motivation, di mana seorang Kyai mampu menginspirasi dan memberi motivasi bagi pengikutnya untuk mencapai tujuan pesantren, ketiga, intellectual stimulation yang mampu menumbuhkan ide dan gagasan dari orang lain untuk memajukan lembaga pendidikan pesantren, keempat, individualized consideration, di mana seorang Kyai mau mendengarkan aspirasi dan masukan-masukan orang lain untuk pengembangan organisasi pendidikan yang dipimpinnya.



5. Penelitian Muhammad Ainul Yaqin dan Maliqul Habsi (2022)

“Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Membentuk Karakter Santri Di Pondok Pesantren Al-Mashduqiah Patokan Kraksaan Probolinggo”⁵¹

Tujuan Penelitian : Untuk mengetahui peran kepemimpinan kyai didalam membentuk karakter di Pondok Pesantren Al-Mashduqiah. Hasil Penelitian menunjukan Gaya kepemimpinan KH. Mukhlisin Sa’ad yang Transformasional membuat para pengurus dan asatidz sangat antusias dalam membantu kyai dalam menjalankan disiplin di pondok, sehingga tidak hanya kyai saja yang memberikan pendidikan kepada santri, dengan adanya pengurus dan asatidz maka kyai terbantu dalam membentuk karakter santri. Dengan sifat keuletan dan kesabaran saat memberikan nasehat dan motifasi merupakan pelajaran besar kepada santri, asatidz dan para alumni, serta Peran KH.

⁵¹ Muhammad Ainul Yaqin, Maliqul Habsi, “Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Membentuk Karakter Santri Di Pondok Pesantren Al-Mashduqiah Patokan Kraksaan Probolinggo” *Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, 3:2 (Juni, 2022), 1.

Mukhlisin Sa'ad sebagai pengasuh bahwa beliau sebelum memberikan pendidikan kepada santri beliau mempraktekan terlebih dahulu, disaat beliau menyuruh santri agar disiplin waktu dan dengan tepat waktu, maka beliau memberikan contoh kepada santri, dengan datang tepat waktu, bahkan datang lebih awal. Kesabaran beliau saat memberikan nasehat kepada santri dan asatidz tidak pernah putus karena memang termaktub dalam filosofi pondok dan sering beliau sampaikan dalam banyak forum “in uridu illa al-islah” tidak ada lain kecuali untuk memperbaiki. Dan Karakter santri yang tampak baik dan positif di pondok pesantren yang akan menjadi nilai (value) yang melekat tidak hanya terbentuk dari factor internal diri sendiri, melainkan juga dapat terbentuk dari kepemimpinan seorang kyai sebagai salah satu faktor eksternal dominan. Proses pembentukan karakter santri ini terbentuk dalam berbagai perannya, baik secara langsung seperti peran pendidik dan motifator maupun tidak langsung. Pembentukan karakter santri merupakan proses akumulatif dari nilai-nilai yang diajarkan maupun dikembangkan dalam kehidupan sehari-hari santri dipondok pesantren. Karena pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan islam, tentunya nilai-nilai yang dominan dalam pembentukan karakter adalah nilai-nilai islam, di lain itu nilai-nilai etika sosial lainnya.

6. Penelitian Ahmad Hafas Rasyidi (2019)

“Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Mendidik Dan Membentuk Karakter Santri Yang Siap Mengabdikan Kepada Masyarakat”⁵²

Tujuan Penelitian : Untuk mengetahui peran kepemimpinan kyai dalam mendidik dan membentuk karakter santri yang siap mengabdikan kepada masyarakat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini merupakan metode kualitatif yang mana sumber hasil didapat dari hasil wawancara ke narasumber yang sudah ditentukan. Hasil penelitian membuktikan bahwasanya peran kyai begitu sangat urgen bagi kehidupan masyarakat pondok pesantren didalamnya, karena kyai merupakan pemimpin pesantren. Di dalam mewujudkan sebuah tujuan bersama dalam mendidik dan membentuk karakter santri sesuai yang dibutuhkan ditengah masyarakat, tentu terdapat beberapa hambatan-hambatan. Namun hal demikian masih merupakan batas wajar dan ditangani bersama oleh kyai bersama para pengurus pondok pesantren Salafiyah Dawuhan

7. Penelitian Ignas Suryadi SW (2016)

⁵² Ahmad Hafas Rasyidi, “Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Mendidik Dan Membentuk Karakter Santri Yang Siap Mengabdikan Kepada Masyarakat”. *jurnal ilmu al-qur'an dan hadist*. 2. 2. (Juli, 2019), 1.

“Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional-Heroik Dalam Bidang Pendidikan Di Indonesia”⁵³

Tujuan dari jurnal ini adalah untuk mempertimbangkan bagaimana memahami esensi dari kepemimpinan transformasional dan heroic leadership, lalu bagaimana kita dapat mengimplementasikan keduanya secara integral dalam bidang pendidikan di Indonesia. Penelitian ini menggunakan penelitian kepustakaan, meskipun juga diperkuat dengan observasi. Disana adalah lima prinsip atau faktor kepemimpinan transformasional: (1) pengaruh yang diidealkan (attributed, idealized pengaruh, perilaku, juga disebut pengaruh karismatik); (2) motivasi inspiratif, (3) intelektual stimulasi, dan (4) pertimbangan individual. Sedangkan kepemimpinan heroik, seperti yang dijelaskan oleh Chris Lowney, memiliki empat pilar: (1) kesadaran diri, (2) kecerdikan, (3) cinta dan (4) kepahlawanan. Ketika keduanya dari model-model kepemimpinan tersebut digabungkan atau diintegrasikan, kita mendapatkan formula model kepemimpinan baru: kepemimpinan heroik transformasional. Pemimpin, khususnya dalam bidang pendidikan, hendaknya memiliki: (1) kesadaran diri dan pengaruh ideal; (2) motivasi inspiratif; (3) stimulasi intelektual didukung oleh kecerdikan; (4) pertimbangan individual dan kepahlawanan; dan (5) cinta dan roh magis. Jika sistem pendidikan pemimpin telah menerapkan kepemimpinan transformasional-heroik gaya, artinya lembaga pendidikan juga menyebarkan benih-benih kepemimpinan ke masa depan pemimpin masyarakat dalam sosial-ekonomi-politik Indonesia.

8. Penelitian Umiarso (2018)

“Kepemimpinan Transformasional Profetik Dalam Mengembangkan Pesantren Di Kabupaten Jember”⁵⁴

Tujuan dari jurnal ini adalah untuk mengetahui konsep pengembangan pesantren, gaya dan implikasi kepemimpinan transformasional kiai dalam mengembangkan PFK dan PNIA Kabupaten Jember. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konsep pengembangan pesantren bersifat transkultural dengan prinsip “menerima budaya baru yang baik dan melestarikan budaya lama yang masih relevan”, berpijak pada visi dan misi, diarahkan pada sistem pendidikan integratif yang memadukan antara tradisi akal dan hati menggunakan domain rasional dan spiritualitas untuk mencapai tujuan yang bersifat duniawi (profanistik) dan ukhrawi (sakralistik);

⁵³ Ignas Suryadi SW, “Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional-Heroik dalam Bidang Pendidikan di Indonesia”. 20:1 (November, 2016), 54-68.

⁵⁴ Umiarso, “Kepemimpinan Transformasional profetik dalam mengembangkan Pesantren di Kabupaten Jember”. *AKADEMIKA*, 23:1(Juni, 2018), 1.

gaya kepemimpinan transformasional kiai meliputi perilaku idealized influence, inspirational inspiration, intellectual stimulation, individual consideration, dan individual spiritual greatness; dan implikasi kepemimpinan transformasional meliputi dua dimensi, yaitu dimensi sumberdaya manusia dan kelembagaan. Karenanya, kepemimpinan ini dapat dikatakan kepemimpinan transformasional profetik dengan penambahan individual spiritual greatness (Five I'S).

9. Penelitian Nurun Nahdiyah, KY, Binti Maunah (2021)

“Kepemimpinan Transformasional Di Lembaga Pendidikan Islam”⁵⁵

Latar belakang penelitian ini adalah Perubahan zaman bergerak begitu cepat, semua lini kehidupan dituntut untuk dapat bergerak mengikuti arus waktu. Perubahan menuntut agar semua lini kehidupan, termasuk ruang pendidikan, dapat menjawab kompleksitas permasalahan yang muncul akibat efek perubahan. Makalah ini fokus membahas tentang pengertian kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan Islam, dan implementasi kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan Islam. metode yang digunakan adalah dengan menggunakan literature review, dengan menginventarisir literatur yang memiliki data yang sama yang dibutuhkan, kemudian dilakukan analisis dengan mengkorelasikan beberapa institusi pendidikan yang menjadi fokus analisis kasus. Hasil dari enam kajian tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional yang diimplementasikan di lembaga pendidikan Islam, baik di pesantren maupun di madrasah, memberikan hasil yang signifikan dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan. Upaya implementasi yang dilakukan di lima lembaga pendidikan memiliki pola yang sama, terbukti lembaga pendidikan Islam yang menerapkan kepemimpinan mengaktualisasikan empat dimensi utama kepemimpinan transformasional. Hal ini terbukti telah dilakukan di MI Maarif NU Pageruji, para ketua MTsN se-Kota Kediri, MTsN 2 Medan, MTsN Jakarta Selatan, dan MI Maarif Depok Sleman. Sedangkan kepemimpinan yang satu memiliki ciri yang berbeda yaitu kepemimpinan transformasional kyai di pesantren, hal ini berbeda dengan kelima lembaga lainnya, karena Kyai di pesantren memiliki kharisma yang melekat, yang tidak dimiliki oleh lima kepemimpinan lainnya.

10. Penelitian Siti Maesaroh, Hamdan Adib, dan Novab Ardy Wiyani (2022)

“Implementasi Model Kepemimpinan Transformasional Di Pesantren Khozinatul ‘Ulum Blora”⁵⁶

⁵⁵ Nuurun Nahdiyah, KY, Binti Maunah, “Kepemimpinan Transformasional di Lembaga Pendidikan”. *Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme*. 3:2 (Desember, 2021), 76-84.

⁵⁶ Siti Maesaroh, Hamdan Adib, dan Novab Ardy Wiyani. “Implementasi Model Kepemimpinan Transformasional Di Pesantren Khozinatul ‘Ulum Blora”. *JIE (Journal of Islamic Education)* 7:1 (Mei, 2022), 1.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi model kepemimpinan transformasional di Pesantren Khozinatul 'Ulum Blora dengan memanfaatkan semua komponen yang ada di pesantren. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dokumentasi, wawancara dan observasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dilandasi oleh beberapa prinsip, yaitu: Prinsip dasar dalam kepemimpinan transformasional di Pondok Pesantren Khozinatul Ulum Blora adalah: pertama, penyederhanaan ditunjukkan dengan visi yang jelas dari Pesantren Khozinatul 'Ulum Blora. Sekolah. kedua, motivasi, yaitu kiai dalam memotivasi ustadz dan santri sesuai tanggung jawab masing-masing. ketiga, fasilitas, yaitu memberikan fasilitas baik fisik maupun akademik kepada siswa dan guru. keempat, inovasi yaitu berani dan bertanggung jawab serta terbuka terhadap hal-hal baru yang dibuktikan dengan perubahan kurikulum dan kerjasama dengan berbagai pihak atas petunjuk kiai. kelima, mobilitas yaitu dengan melakukan pembagian kerja secara sistematis sesuai dengan tanggung jawab masing-masing komponen. keenam, tekad dibuktikan dengan evaluasi sebagai bentuk pendampingan dan peningkatan kegiatan di Pondok Pesantren Khozinatul 'Ulum Blora.

