
Kepemimpinan Transformasional di Pondok Pesantren

Bambang Wahrudin

Universitas Muhammadiyah Ponorogo
arqomedu@umpo.ac.id

Binti Maunah

Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung
uun.lilanur@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.21154/sajiem.v4i2.211>

Abstract

Islamic educational institutions that want to progress require superior leadership. For this reason, the development of leadership models for Islamic educational institutions needs to continue to be developed. Many Islamic educational institutions are unable to develop and experience setbacks due to weak leadership. Therefore, various models of Islamic leadership need to be realized as an advantage for Islamic educational institutions. One of the leadership models that is currently developing is transformational leadership, which is one of the leadership models that has succeeded in bringing Islamic educational institutions to excellence. Transformational leadership cannot be separated from the institutional environment and superior human resources so that they are able to apply the transformational model in the management of Islamic educational institutions. Therefore, it is important for the development of Islam to know the characteristics of transformational leadership. Through the qualitative research method of this literature study, the researcher used references from various data sources and then processed them in depth to find the characteristics of transformational leadership in Islam. From this research, the results showed that the characteristics of transformational leadership in Islamic educational institutions include: 1) Idealized Influence, 2) Inspirational Motivation, 3) Intellectual Stimulation, and 4) Individualized Consideration.). Islamic educational institutions that have a transformational leadership character are institutions that have excellence and good quality educational services as well as a superior work culture.

Keywords: *Characteristics; Transformational Leadership; Islamic Education Institutions.*

Abstrak

Perkembangan pondok pesantren sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang ada di dalamnya, sehingga kemajuan pondok pesantren sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang unggul. Pengembangan model kepemimpinan pondok pesantren perlu untuk terus dikembangkan. Banyak pondok pesantren tidak mampu berkembang dan mengalami kemunduran disebabkan kepemimpinan yang lemah. Oleh karena itu, berbagai model kepemimpinan Islam perlu untuk dikembangkan, salah satu model kepemimpinan yang berkembang saat ini adalah kepemimpinan transformasional yang menjadi salah satu model yang berhasil membawa pondok pesantren menjadi unggul. Kepemimpinan transformasional

tidak dapat lepas dari lingkungan lembaga dan sumber daya manusia yang unggul sehingga mampu menerapkan model transformasional dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu menjadi penting bagi perkembangan agama Islam untuk mengetahui karakteristik kepemimpinan transformasional. Melalui metode penelitian kualitatif studi pustaka ini peneliti menggunakan referensi dari berbagai sumber data kemudian di olah secara mendalam untuk ditemukan karakteristik kepemimpinan transformasional dalam Islam. Dari penelitian tersebut diperoleh hasil bahwa karakteristik kepemimpinan transformasional telah berkembang di pondok pesantren dengan adanya karakter dari seorang kiai meliputi; 1) Idealized Influence (pengaruh ideal), 2) Inspirational Motivation (Motivasi Inspiratif), 3) Intelectual Stimulation (Stimulasi Intelektual), dan 4) Individualized Consideration (pertimbangan individual). Kepemimpinan transformasional di pondok pesantren perlu untuk terus dikembangkan agar dapat meningkatkan keunggulan dan kualitas layanan pendidikan yang baik serta budaya organisasi pesantren yang unggul.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional; Pondok Pesantren.

Copyright © 2023 Bambang Wahrudin, Binti Maunah.

Southeast Asian Journal of Islamic Education Management

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

PENDAHULUAN

Pemimpin dan kepemimpinan dalam Islam telah ada sejak pertama kali Allah swt menciptakan Nabi Adam as sebagai kholifah di muka bumi (QS. Al-Baqarah: 30) dan kemudian berkembang menjadi berbagai tipe dan corak pemimpin dan kepemimpinan. Setidaknya ada beberapa tipe pemimpin yang berkembang di tengah kehidupan masyarakat Islam antara lain; 1) pemimpin *institutional* (kelembagaan) yang diangkat karena pengaruhnya di tengah masyarakat, 2) pemimpin dominan yang diangkat karena keunggulan dan keistimewannya, 3) pemimpin *persuasive* yang diangkat karena kemampuannya dalam membujuk dan meyakinkan orang lain¹.

Sedangkan perkembangan kepemimpinan dalam kehidupan masyarakat Islam juga sangat bervariasi, sesuai dengan perkembangan kehidupan sosial manusia dan peradaban manusia, setiap manusia memiliki gaya masing-masing dalam memimpin². Lingkungan juga memiliki peran yang penting dalam menentukan model kepemimpinan, sehingga perkembangan model kepemimpinan juga sangat beragam. Diantara model kepemimpinan Islam yang berkembang antara lain; 1) kepemimpinan transaksional, 2) kepemimpinan visioner, dan 3) kepemimpinan transformasional³.

Model-model kepemimpinan tersebut memiliki keunggulan dan kekurangannya masing-masing, dengan kata lain diantara model-model tersebut tidak ada satupun yang paling unggul di semua situasi dan kondisi. Model kepemimpinan yang baik adalah model yang sesuai dengan situasi dan kondisi masyarakat yang dipimpinnya. Namun dalam perkembangannya ada beberapa model kepemimpinan yang populer dilakukan pada masa-masa tertentu, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional yang dinilai menjadi model kepemimpinan yang tepat⁴ bagi pengembangan lembaga pendidikan Islam.

¹ Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan, Apakah Pemimpin Abnormal ?* (Jakarta: PT . Raja Grafindo Persada, 1998).

² Saefudin Zuhri et al., "Karakteristik Kepemimpinan Pendidikan Islam," *Paramurobi: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 4, no. 2 (2021): 126–37, <https://doi.org/10.32699/paramurobi.v4i2.2167>.

³ Bernard M Bass and Bernard M Bass, "Personal Selling And Transactional / Transformational Leadership Personal Selling And Transactional Transformational Leadership" 3134, no. 3 (2013): 19–28.

⁴ Fitri Wahyuni, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam," *Southeast Asian Journal*

Model kepemimpinan transformasional dianggap dapat mewujudkan tatanan kehidupan yang harmonis sesuai dengan peranya masing-masing⁵. Kepemimpinan transformasional juga menjadi model kepemimpinan idealis untuk masa sekarang, dimana seorang pemimpin dalam kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi anggotanya sesuai dengan karakteristik anggota. Sehingga kepemimpinan transformasional menjadi model ideal bagi kepemimpinan modern ini.

Kepemimpinan transformasional telah berkembang dan menjadi anti-tesis dari gaya kepemimpinan transaksional⁶. Meskipun keduanya memiliki keunggulan dan kelemahan masing-masing di era modern ini kepemimpinan transformasional cenderung menjadi pilihan dalam manajerial sebuah lembaga. Dalam perkembangannya pondok pesantren juga telah banyak yang menerapkan kepemimpinan transformasional meskipun secara teori belum begitu banyak dipahami dan dijelaskan dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Hal tersebut terjadi karena nilai-nilai ajaran agama Islam juga mengajarkan karakter-karakter kepemimpinan yang termasuk dalam karakteristik kepemimpinan transformasional.

Beberapa literasi tentang kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan Islam antara lain diungkapkan oleh Muhammad Shaleh Assingkily yang meneliti tentang kepemimpinan transformasional di madrasah dengan hasil bahwa tahapan kepemimpinan transformasional di madrasah sesuai dengan visi pendidikan abad-21 dideskripsikan dengan kode 4I (*idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration*) dan 4C (*critical thinking and problem solving, creativity and innovation, communication, and collaboration*) menuju 3 visi pendidikan Abad 21 (*life and career skills, learning and innovation skills, information, media, and technology skills*)⁷. Begitu juga Bustari dkk, meneliti tentang kepemimpinan transformatif dalam lembaga pendidikan Islam dengan kesimpulan bahwa kepemimpinan transformatif adalah kepemimpinan dimana seorang pemimpin mampu memotivasi bawahannya agar bisa optimal dalam melakukan suatu pekerjaan⁸.

Pondok pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam telah menunjukkan perkembangan yang signifikan, jika dilihat dari bentuk lembaga yang sangat bervariasi membuktikan bahwa pondok pesantren dapat bermetamorfosis mengikuti peradaban dan perkembangan jaman. Pondok pesantren memiliki beragam bentuk dan corak sesuai dengan kekhasan masing-masing antara lain pondok pesantren salaf (tradisional), modern (ashriyah) dan komprehensif (kombinasi)⁹ serta dengan gaya kepemimpinan yang beragam sehingga diperlukan ide, gagasan, dan terobosan kreatif dalam pengembangan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan Islam¹⁰.

Of Islamic Education Management 2, no. 2 (2021): 141-62.

⁵ Arief Sukino, "Kepemimpinan Transformatif Dalam Pengembangan Manajemen Madrasah Bberorientasi Mutu," *An Nidzam* 3, no. 1 (2016): 81-100.

⁶ Bass and Bass, "Personal Selling And Transactional / Transformational Leadership Personal Selling And TransactionalV Transformational Leadership."

⁷ Muhammad Shaleh Assingkily and Mesiono Mesiono, "Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Serta Relevansinya Dengan Visi Pendidikan Abad 21," *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 147-68, <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.41-09>.

⁸ Bustari et al., "Kepemimpinan Transformasional Dalam Lembaga Pendidikan Islam," *PRODU; Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1 (2020): 166-74.

⁹ Ahmad Saifuddin STAI, "Manajemen Pesantren Dalam Menghadapi Perubahan," *Intizam, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2017): 61-77, <http://ejournal.staida-krempyang.ac.id/index.php/intizam/article/view/12>.

¹⁰ Sukino, "Kepemimpinan Transformatif Dalam Pengembangan Manajemen Madrasah Bberorientasi Mutu."

Artikel ini secara spesifik akan membahas tentang kepemimpinan transformasional yang ada di pondok pesantren sebagai salah satu ikhtiar menggali nilai-nilai kepemimpinan transformasional yang ada dan berkembang di pondok pesantren. Hal ini dimaksudkan agar dapat memberikan sumbangsih pemikiran tentang pengembangan pondok pesantren di masa yang akan datang. Mengingat banyaknya pondok pesantren yang berkembang karena pengaruh kepemimpinan seorang kiai secara spiritual personal¹¹ dan terkadang mengalami kemunduran ketika berganti kiai. Dalam tulisan ini secara komprehensif penulis akan mengulas karakteristik kepemimpinan transformasional serta implikasi kepemimpinan transformasional dalam perkembangan pondok pesantren sebagai salah satu solusi keberlangsungan kepemimpinan organisasi melalui kepemimpinan transformasional.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif kepustakaan atau *library research*¹² yang menggunakan buku-buku, jurnal nasional yang kredibel, dan jurnal internasional mengenai tema yang relevan kepemimpinan transformasional di pondok pesantren. Teknik analisis penelitian ini menggunakan analisis isi (*content analysis*)¹³ dengan harapan dapat menggali makna kepemimpinan transformasional di pondok pesantren. Strategi pencarian buku-buku dan artikel menggunakan database yang ada di *google scholar* dan platform Mendeley. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian adalah kepemimpinan transformatif dan kepemimpinan di pondok pesantren. Pada pencarian data peneliti berkomitmen pada kriteria; 1) artikel asli dan berasal dari sumber utama, 2) artikel terbit pada lima tahun terakhir, 3) menggunakan artikel berbahasa Indonesia dan Bahasa Inggris.

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Temuan penelitian ini di dasarkan pada jurnal-jurnal seputar kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan di pondok pesantren yang saling berkaitan kemudian di lakukan telaah hingga analisis isi. Aartikel yang digunakan peneliti adalah artikel yang terbit lima tahun terakhir agar memiliki kebaruan data dan informasi dan dapat dilakukan interpretasi mendalam terhadap hasil penelitian yang di peroleh. Beberapa hasil yang telah diperoleh adalah sebagaimana diuraikan dalam pembahasan berikut;

Perkembangan pondok pesantren menjadi salah satu indikator kemajuan umat Islam. Ditengah era teknologi dan informasi yang serba canggih menuntut pengelola pondok pesantren untuk terus berinovasi mengembangkan pengelolaan lembaga dan kepemimpinan organisasi melalui berbagai usaha baik pengembangan manajerial, layanan, proses dan kepemimpinan. Pengembangan kepemimpinan pondok pesantren merupakan kebutuhan untuk menjawab tantangan jaman bahwa pondok pesantren dapat berkembang melalui system pengelolaan organisasi yang baik bukan sekedar pengaruh kepemimpinan pra-modern yang didasarkan pada kepercayaan terhadap personal semata¹⁴.

Teori-teori umum tentang manajemen dan kepemimpinan memberikan khazanah keilmuan baru bagi dunia pendidikan termasuk untuk pengembangan pondok pesantren¹⁵

¹¹ Victor Imaduddin Ahmad Sudarto Murtaufiq, "Karakteristik Kepemimpinan Spiritual Kiai," *Madinah: Jurnal Studi Islam* 6, no. 2 (2019): 291-301.

¹² Emmanuelle Savarit, *Collecting Qualitative Data, Practical User Research*, 2020, https://doi.org/10.1007/978-1-4842-5596-4_7.

¹³ Wahyudin Darmalaksana, "Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka Dan Studi Lapangan," *Pre-Print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung*, 2020, 1-6.

¹⁴ Al Furqon, *Konsep Pendidikan Islam Pondok Pesantren Dan Upaya Pembenhannya*, UNP Press Padang, vol. 3, 2015.

¹⁵ Sangkot Nasution, "Pesantren: Karakteristik Dan Unsur-Unsur Kelembagaan," *Tazkiya; Jurnal*

sehingga dapat diterapkan baik secara konseptual maupun praktis mengenai manajemen dan kepemimpinan di pondok pesantren, dengan kata lain kita dapat memanfaatkan teori kepemimpinan transformasional untuk mengembangkan pondok pesantren. Kepemimpinan yang baik harus mampu melahirkan manajemen yang baik pula, sebagaimana dijelaskan oleh Terry dalam buku yang di tulis oleh Cahyo Budi bahwa bahwa manajemen pendidikan merupakan suatu kegiatan yang berupa tindakan-tindakan yang mengacu kepada fungsi-fungsi manajemen yaitu: perencanaan (*planning*); pengorganisasian (*organizing*); pelaksanaan (*actuating*); dan pengawasan (*controlling*) yang sering disingkat POAC¹⁶.

Pentingnya manajemen kepemimpinan transformasional di pondok pesantren juga dijelaskan dalam al Qur'an antara lain dalam surat Al Baqarah ayat 30 bahwa hakekat manusia di ciptakan Allah swt sebagai khalifah di muka bumi. Hal ini menunjukkan betapa besarnya tugas kepemimpinan dalam pondok pesantren, ibarat sebuah tubuh maka pemimpin adalah kepala dari tubuh tersebut sehingga baik buruknya, maju dan mundurnya pondok pesantren ditentukan oleh pemimpin dan gaya kepemimpinannya¹⁷. Kualitas pondok pesantren sangat erat kaitannya dengan profesionalisme, karena proses pembelajaran sebagai inti pendidikan sangat bergantung pada profesionalisme guru dalam memimpin pembelajaran, dan kualitas pembelajaran sangat tergantung dengan model kepemimpinan yang dikembangkan, sehingga kepemimpinan transformasional di pondok pesantren mampu menjadikan kepemimpinan dan pembelajaran sebagaimana dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan¹⁸. Kepemimpinan yang baik akan mampu mengantarkan pembelajaran yang baik, begitu pula sebaliknya.

Kepemimpinan transformasional di pondok pesantren yang berkembang saat ini seakan menjadi salah satu solusi krisis kepemimpinan di berbagai pondok pesantren. Untuk itu pengembangan kepemimpinan transformasional perlu untuk dilakukan di pondok pesantren guna mempersiapkan kemajuan pondok pesantren di masa yang akan datang. Komponen-komponen kepemimpinan transformasional di pondok pesantren dapat ditemukan dalam berbagai referensi pendidikan antara lain sebagai berikut;

A. Komponen Kepemimpinan Transformasional di Pondok Pesantren

Kepemimpinan transformasional pertama kali dikenalkan oleh Downton kemudian disusul James McGregor Burns seorang ilmuwan politik dalam karya buku yang memenangkan *Pulitzer-Prize* tentang kepemimpinan, sebagaimana dikutip oleh Roni Harsoyo dan Nur Alim bahwa Burns membedakan model kepemimpinan transaksional dan model kepemimpinan transformasional¹⁹. Kepemimpinan transformasional menurut Northouse dalam Sri Demidiyeti adalah proses memimpin dengan mengubah orang-orang di dalam kepemimpinannya disertai dengan kepedulian terhadap emosi, nilai, etika, standar dan tujuan jangka panjang serta menyangkut penilaian pada motif pengikut, memuaskan kebutuhan mereka, dan memperlakukan mereka sebagai manusia secara utuh²⁰.

Secara umum setiap kepemimpinan akan menunjukkan karakternya masing-masing,

Pendidikan Islam VIII, no. 2 (2019): 125–36.

¹⁶ Cahyo Budi U., *Manajemen Pembelajaran*, UNNES PRESS, 2018.

¹⁷ Wahyuni, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam."

¹⁸ Moh Ali Fauzi et al., "Implementasi Pembinaan Profesionalisme Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di MAN 1 Nganjuk" 4, no. 1 (2023): 1–14.

¹⁹ Roni Harsoyo and Nur Alim, "Subjek Dan Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Dan Peran Strategisnya Di Lembaga Pendidikan Islam," *Dirasat* 8, no. 2 (2022): 143–56.

²⁰ Sri Demidiyeti, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kemampuan Manajerial, Karakteristik Pekerjaan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda, Olahraga, Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Barito Selatan Di Buntok," *Kindai* 17, no. 1 (2021): 084–099, <https://doi.org/10.35972/kindai.v17i1.578>.

oleh karena itu sangat diperlukan karakter yang baik bagi setiap pemimpin²¹. Karakter yang muncul dari setiap pemimpin dalam sebuah kepemimpinan akan membentuk karakteristik kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Dapat dikatakan bahwa, karakteristik kepemimpinan transformasional merupakan gabungan dari gaya-gaya kepemimpinan yang ada dalam organisasi tersebut yang dilaksanakan secara transformatif dari pimpinan kepada anggota²². Avolio dan Bass (1991) memilih untuk mengganti istilah "karisma", dalam pelatihan dan di tempat lain, istilah pengaruh ideal, yaitu, berpengaruh tentang cita-cita. Pada tingkat moralitas tertinggi adalah penyebab ideal tanpa pamrih yang dapat didedikasikan oleh para pemimpin dan pengikut.

Karakteristik kepemimpinan transformasional di pondok pesantren merupakan sifat-sifat yang melekat pada model kepemimpinan transformasional dan muncul di kepemimpinan di pondok pesantren²³. Karakteristik kepemimpinan transformasional di pondok pesantren dapat dilihat dari ciri-ciri, kekhasan yang sering muncul dalam sebuah proses kepemimpinan di pondok pesantren, sebagaimana Avolio dan Bass (1991) mengembangkan karakteristik kepemimpinan transformasional menjadi; 1) *Idealized Influence*, 2) *Inspirational Motivation*, 3) *Intellectual Stimulation*, 4) *Individualized Consideration*²⁴. Keempat karakter pemimpin tersebut dapat diuraikan menjadi karakter kepemimpinan transformasional di pondok pesantren.

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*) di Pondok Pesantren

Kepemimpinan transformasional di pondok pesantren memiliki karakter ruhiyah yang kuat sehingga mampu mempengaruhi anggota secara alami untuk mengikuti apa yang di intruksikan oleh pimpinan. Proses kepemimpinan transformasional di pondok pesantren dapat meraih "hati" anggota disebabkan proses yang dapat diterima oleh anggota, mulai dari pemahaman visi dan misi lembaga secara sistematis, pendirian yang kuat, komitmen dan konsisten atas keputusan yang diambil. Kepemimpinan transformasional di pondok pesantren juga memiliki karakteristik penghargaan bawahan yang tinggi sehingga kehendak pemimpin dapat dilaksanakan oleh anggota karena dalam diri anggota telah ada kepatuhan dan pemimpin memiliki keteladanan bagi anggota-anggotanya²⁵.

Pemimpin transformasional di pondok pesantren yang menunjukkan pengaruh ideal adalah teladan bagi para pengikutnya karena mereka menerapkan standar perilaku etis yang tinggi. Pengikut mengidentifikasi diri dengan para pemimpin ini, dan ingin meniru mereka. Para pemimpin di pondok pesantren ini biasanya memiliki standar perilaku moral dan etika yang sangat tinggi dan dianggap melakukan hal yang benar. Mereka sangat dihormati oleh para pengikutnya, yang biasanya menaruh kepercayaan besar pada mereka²⁶. Mereka memberi pengikutnya pemahaman tentang visi dan misi.

²¹ Alfia Miftakhul Jannah et al., "Karakteristik Kepemimpinan Dalam Pendidikan Di Indonesia," *Alsys* 1, no. 1 (2021): 138–50, <https://doi.org/10.58578/alsys.viii.30>.

²² B N Setiadi, "Karakteristik Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan Dalam Konteks Indonesia," *INSAN Media Psikologi*, no. 1 (2007): 2007.

²³ Suminto, "Karakter Kepemimpinan Transformatif," *Pedagogy : Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 04 (2017): 3, <https://ejournal.upm.ac.id/index.php/pedagogy/article/view/42/40>.

²⁴ Bass and Bass, "Personal Selling And Transactional / Transformational Leadership Personal Selling And Transactional Transformational Leadership."

²⁵ Khoirunnisaa' Khoirunnisaa' and Binti Maunah, "Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Lembaga Pendidikan Islam Tradisional Dan Modern," *MANAGERE : Indonesian Journal of Educational Management* 3, no. 2 (2021): 31–42, <https://doi.org/10.52627/ijeam.v3i2.124>.

²⁶ Nasution, "Pesantren: Karakteristik Dan Unsur-Unsur Kelembagaan."

2. Motivasi Inspiratif (*Inspirational Motivation*) di Pondok Pesantren

Inspirational Motivation yang dilakukan oleh pemimpin di pondok pesantren merupakan kepemimpinan dalam penguasaan target yang tinggi dengan semangat dan kinerja yang sistematis untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Karakteristik ini melahirkan kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi kepada para guru dan santri tentang tujuan yang tinggi dan motivasi bagi anggota untuk mencapai tujuan di berada di pondok pesantren²⁷. Motivasi inspirasional di pondok pesantren dapat mengukur sejauh mana seorang pemimpin mengartikulasikan visi yang mampu menginspirasi dan memotivasi untuk bekerja melebihi harapan. Pemimpin yang menggunakan motivasi inspiratif mempunyai standar dan harapan yang tinggi terhadap pengikutnya.

Kepemimpinan kiai di pondok pesantren dibangun atas dasar kepercayaan para santri dan guru terhadap kiai, begitu juga kiai optimis terhadap kemampuan guru dan santri dalam menjalankan kegiatan pembelajaran di pondok pesantren menuju tercapainya tujuan dengan penuh makna dan tanggung jawab. Bahkan, mereka mampu memotivasi warga pondok agar mempunyai tujuan yang kuat sehingga memberikan tujuan dan makna untuk memajukan pesantrennya. Hal ini mendorong warga pondok untuk meningkatkan usaha dan upaya mereka dalam menjalankan tugas-tugas mereka serta terbangunnya sikap optimis tentang masa depan dan berusaha pada kemampuan mereka secara maksimal. Semangat tim biasanya ditingkatkan dengan jenis kepemimpinan ini.

Karakteristik motivasi inspirasi dari kiai mampu menjadikan warga pondok pesantren memiliki inspirasi dan motivasi yang tinggi dalam menjalankan tugas dan kinerjanya. Karakteristik motivasi inspirasi ini penting untuk membentuk budaya kerja dalam pondok pesantren. Melalui karakter kepemimpinan kiai yang memotivasi dan menginspirasi akan meningkatkan budaya kerja dalam pondok pesantren yang sehat antar sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) di Pondok Pesantren

Karakteristik kepemimpinan transformasional di Pondok Pesantren berfungsi memberikan jalan keluar kepada guru dan santri dalam menyelesaikan permasalahan yang timbul dari apa yang dikerjakan. Pada posisi ini kepemimpinan di pondok pesantren mampu memberikan stimulus bagi warga pondok dalam menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi, dengan kata lain pemimpin pondok hadir saat warganya mengalami masalah dalam menjalankan tugas pondok dan memberikan jalan keluar melalui ide-ide kreatif yang muncul dari stimulus yang diberikan oleh seorang pemimpin pondok pesantren. Karakter ini mampu melahirkan sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif dalam budaya kerja lembaga²⁸.

Stimulasi intelektual di pondok pesantren adalah sejauh mana pemimpin transformasional menantang asumsi, mengambil risiko, dan mengumpulkan ide-ide anggota pondok pesantren. Mereka mengenali pengikut melalui stimulasi, kreativitas dan inovasi. Pemimpin pesantren mendukung dan berkolaborasi dengan para pengikutnya ketika mereka mencoba pendekatan baru dan mengembangkan cara-cara inovatif dalam menangani masalah-masalah organisasi. Pemimpin pesantren

²⁷ Khoirunnisaa' and Maunah, "Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Lembaga Pendidikan Islam Tradisional Dan Modern."

²⁸ Khoirunnisaa' and Maunah.

mendorong pengikut untuk memikirkan segala sesuatunya sendiri dan mendorong pengikut untuk berpikir mandiri sehingga pengikut menjadi otonom.

4. Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*) di Pondok Pesantren

Individualized consideration memiliki arti bahwa karakter pemimpin dan atau kepemimpinan yang mampu memahami keberagaman anggotanya²⁹. Karakteristik ini menjadikan setiap orang dalam kepemimpinan memiliki kedekatan dengan anggotanya sehingga mau dan mampu menerima berbagai aspirasi, mendidik, dan mealtih anggotanya. Anggota dalam kepemimpinan transformasional dianggap memiliki potensi, prestasi dan kebutuhan masing-masing sehingga pemimpin bertugas memfasilitasi anggota untuk mencapai kinerja maksimal dalam lembaga.

Pertimbangan individual dalam pondok pesantren adalah sejauh mana seorang pemimpin pesantren memperhatikan kebutuhan setiap warganya dan menjadi mentor, pelatih, atau pembimbing bagi pengikutnya. Pemimpin ini mendengarkan kekhawatiran dan kebutuhan setiap pengikutnya serta memberikan dukungan dan berempati terhadap situasi dan latar belakang setiap orang. Ketika seorang pemimpin menunjukkan pertimbangan individual, mereka juga menyadari bakat unik yang dimiliki setiap pengikutnya di tempat kerja dan mendukung mereka dalam mengembangkan dan menunjukkan keterampilan dan perilaku utama ini. Hal ini mengarahkan pengikutnya untuk bercita-cita untuk berkembang lebih jauh dan mereka menunjukkan motivasi intrinsik ketika melakukan pekerjaannya

Kepemimpinan transformasional di pondok pesantren juga memiliki kepekaan terhadap guru dan santri sehingga mampu membaca dan memenuhi kebutuhan mereka dalam mencapai tujuan bersama. Hubungan antara pemimpin dan warga di pondok pesantren dalam model kepemimpinan transformasional berlangsung dengan solid dan penuh kehangatan karena antara pimpinan dan anggota telah memiliki ikatan yang kuat karena saling memahami satu dengan yang lainnya.

B. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Pondok Pesantren

Yukl menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dibutuhkan untuk mencapai keberhasilan tujuan organisasi, meningkatkan komitmen terhadap organisasi dan memperkuat proses selama ini tujuan organisasi³⁰. Diantara faktor keberhasilan kepemimpinan transformasional adalah mampu mengintegrasikan ide-ide dari sifat, gaya dan pendekatan kepada anggota kepemimpinan³¹.

Dalam perkembangannya Sinem Aydogdu dan Baris Asikgil di Okan University, Institute of Social Sciences, Istanbul, Turkey merangkum karakteristik kepemimpinan transformasional berdasarkan pemaparan para tokoh-tokoh sebelumnya menjadi 11 poin sebagai berikut³²:

- 1) Mengubah nilai-nilai inti pengikut untuk kepentingan kepentingan bersama dengan melakukan orang dan melihat mereka sebagai tujuan bukan sebagai sarana,

²⁹ Khoirunnisaa' and Maunah.

³⁰ Gary Yukl, "An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership Theories," *Leadership Quarterly* 10, no. 2 (1999): 285-305, [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00013-2](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00013-2).

³¹ Sri Demidiyeti, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kemampuan Manajerial, Karakteristik Pekerjaan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda, Olahraga, Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Barito Selatan Di Buntok."

³² Sinem Aydogdu and Baris Asikgil, "The Effect of Transformational Leadership Behavior on Organizational Culture : An Application in Pharmaceutical Industry," *International Review of Management and Marketing* 1, no. 4 (2011): 65-73.

- 2) Menginspirasi pengikut untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri demi kebaikan organisasi dengan visi mereka.
- 3) Proaktif, meningkatkan kesadaran pengikut untuk kepentingan kolektif transenden dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan di luar jangkauan.
- 4) Mampu memiliki efek mendalam dan luar biasa pada orang-orang dengan menyebabkan pergeseran dalam keyakinan, kebutuhan, dan nilai-nilai pengikut, sehingga pengikut dapat menjadi pemimpin diri mereka sendiri.
- 5) Meningkatkan kesadaran pengikut dengan visi yang mereka ciptakan dan strategi untuk menjangkau mereka.
- 6) Menciptakan kepercayaan diri pada pengikut dengan memberdayakan mereka,
- 7) Cenderung mengarahkan kegiatan tertentu sebanyak untuk mengubah suasana hati, untuk membangkitkan gambar simbolis dan harapan, dan untuk menginspirasi keinginan dan tujuan.
- 8) Menciptakan pendekatan baru untuk masalah lama,
- 9) Mengubah organisasi dengan mendefinisikan kebutuhan akan perubahan, menciptakan visi baru, memobilisasi komitmen terhadap visi ini dan dengan memberikan kesadaran akan visi dan tujuan organisasi.
- 10) Mengembangkan kebutuhan tingkat yang lebih tinggi untuk pengikut seperti prestasi, otonomi, dan afiliasi, yang dapat berupa pekerjaan dan tidak terkait pekerjaan.
- 11) Bekerja untuk mengembangkan tingkat otonomi, prestasi, dan kinerja yang lebih tinggi pada pengikut. Oleh karena itu, mereka mengambil risiko digantikan oleh pengikut yang mereka latih.

Assingkily dan Mesiono (2019) sebagaimana dikutip oleh Nur'Aida Sofiah Sinaga, dkk menyebutkan tiga karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu³³; 1) Pemimpin yang memiliki jiwa utuh dan independen dalam mewujudkan visi organisasi, 2) Sebagai bawahan harus mempunyai kesadaran tentang pentingnya kebersamaan dalam mencapai tujuan dengan ditambahkan suplemen motivasi serta dukungan dari pemimpin, dan 3) Seluruh anggota organisasi kepemimpinan transformasional harus rela dan siap berkorban dalam kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi tanpa mengharapkan imbalan.

Berdasarkan teori-teori diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa karakteristik kepemimpinan transformasional di pondok pesantren adalah kepemimpinan yang terbuka dan membagi peran kepemimpinan antara satu dengan yang lainnya sehingga timbul kebersamaan dan komitmen dalam mencapai tujuan bersama. Proses kepemimpinan transformasional tidak terlepas dari pengaruh pemimpin yang mampu memberikan kesadaran kepada stakeholder kepemimpinannya untuk bersama-sama berkerja dan meningkatkan kualitas pekerjaan bersama.

C. Karakteristik Pemimpin Transformatif

Pada tahun 1978, Burns telah menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional bukan hanya mempengaruhi anggota untuk mengikuti pemimpinnya tetapi lebih dari itu, bahkan melampaui kepentingan diri mereka sendiri juga termasuk realisasi diri mereka sendiri³⁴. Williams (1994) menunjukkan bahwa pemimpin transformatif menampilkan lebih banyak perilaku sosial dalam kehidupan seperti altruisme, kesadaran, sportivitas, kesopanan, dan kebaikan dalam bermasyarakat serta memberikan inspirasi anggota

³³ Alim Putra Budiman Nur'Aida Sofiah Sinaga, Delpi Aprilinda, "Konsep Kepemimpinan Transformasional," *Cerdika* 1, no. 7 (2021): 840-46.

³⁴ Wahyuni, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam."

dengan nilai-nilai yang sama³⁵.

Pemimpin transformatif mampu memberikan pengaruh kepada anggotanya dan membawa anggotanya untuk mencapai bahkan melampaui target-target yang telah ditentukan. Namun demikian, kepemimpinan transformasional adalah proses bukan hasil sehingga dapat dikatakan bahwa proses tidak selalu linier dengan hasil yang dicapai. Tetapi, proses dapat memberikan sebuah nilai dari hasil yang di dapatkan. Oleh karena itu, pemimpin transformasional secara terus menerus membangkitkan tanggapan motivasional dari para pengikut serta memodifikasi perilaku mereka pada saat mereka menghadapi tanggapan atau perlawanan³⁶.

Bass & Steidmeier, (1998:185) menjelaskan bahwa pemimpin benar-benar telah menjadi pemimpin transformatif ketika mereka mampu meningkatkan kesadaran apa yang benar, baik, penting, dan indah, ketika mereka membantu meningkatkan kebutuhan anggota akan prestasi dan aktualisasi diri, mendorong kedewasaan moral anggota menjadi yang lebih tinggi, dan menggerakkan anggota untuk melampaui kepentingan diri mereka demi kebaikan. kelompok, organisasi atau masyarakat mereka³⁷.

Lebih jauh lagi menurut Komariah dan Triatna (2006:78) dalam Chaerul Rofik mendeskripsikan karakteristik pemimpin transformatif adalah 1) pemimpin yang berwawasan jauh kedepan dan berusaha melakukan perbaikan saat ini dan masa yang akan datang sehingga disebut juga sebagai pemimpin yang visioner. 2) pemimpin sebagai saluran/agen perubahan yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik³⁸. Dengan kata lain pemimpin transformatif adalah penyebab perubahan para anggotanya menjadi lebih baik dengan pengaruh-pengaruh yang memberikan kesadaran anggotanya sehingga dalam proses mencapai tujuan selalu didasari dengan pemahaman dan komitmen bersama.

Dari uraian diatas dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa pemimpin transformatif adalah pemimpin yang mampu memberikan pengaruh dan kesadaran kepada anggotanya untuk melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan bersama. Jika dilihat sudut pandang pendidikan Islam maka pemimpin transformatif adalah wujud implementasi nilai-nilai profetik nabi Muhammad saw yang memiliki sifat tabligh. Sifat tabligh Nabi Muhammad saw benar-benar efektif dalam menyiarkan syariat Islam dan mampu menjadikan manusia beriman kepada Allah swt.

D. Implikasi Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Pondok Pesantren

Pondok Pesantren terus mengalami perkembangan dan peningkatan kualitas layanan dan manajemen kependidikannya. Perubahan pengelolaan pondok pesantren jika dilihat dari sejarah pendidikan Islam selalu mengikuti perkembangan lembaga pendidikan Islam yang ada. Adanya perubahan pondok pesantren juga berimplikasi pada karakteristik pemimpin dan kepemimpinan dalam pondok pesantren.

Sebagai contoh, pondok pesantren transformasional didalamnya terdapat unsur transformasional baik dalam manajemen maupun proses pendidikannya. Sehingga setiap lembaga pendidikan memiliki ciri-ciri serta karakteristik yang berbeda-beda sesuai dengan

³⁵ Mochammad Al Musadieuq Yudha Prakasa, Endang Siti Astuti, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional," *Angewandte Chemie International* 6, no. 11 (2021): 951-952.

³⁶ Chaerul Rofik, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Lembaga Pendidikan Madrasah," *JPA* 20, no. 2 (2019): 203-26.

³⁷ Bernard M. Bass and Paul Steidlmeier, "Ethics, Character, and Authentic Transformational Leadership Behavior," *Leadership Quarterly* 10, no. 2 (1999): 181-217, [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00016-8](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00016-8).

³⁸ Rofik, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Lembaga Pendidikan Madrasah."

perkembangan pendidikan itu sendiri. Jika di masa lalu pendidikan Islam di Indonesia bermula dari pondok pesantren maka sesungguhnya ada kepemimpinan yang dikembangkan di pesantren juga memiliki kekhususan sendiri begitu juga dengan perkembangan pendidikan Islam yang sekarang.

Kepemimpinan transformasional di dipandang sebagai kepemimpinan yang baik untuk pondok pesantren di masa yang sekarang. Dimana kepemimpinan transformasional mengajak para anggotanya untuk bersama-sama dalam mencapai tujuan lembaga. Inilah salah satu yang membedakan antara kepemimpinan transformasional dengan kepemimpinan-kepemimpinan lainnya. Kepemimpinan transformasional dan pemimpin transformatif juga memiliki kesesuaian nilai-nilai dan dasar dari ajaran agama Islam yang bersumber dari Nabi Muhammad saw³⁹ sehingga dalam mengimplementasikan kepemimpinan ini dibutuhkan dasar-dasar dari ajaran-ajaran Islam seputar komponen-komponen kepemimpinan transformatif.

Berikut uraian implikasi kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan Islam sebagai implikasi di pondok pesantren;

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*) di Pondok Pesantren

Kepemimpinan transformasional di pondok pesantren memiliki kecocokan yang tinggi karena lembaga pendidikan merupakan tempat para pembelajar. Guru atau murid keduanya adalah manusia pembelajar yang tugas utamanya adalah belajar dan mengajar, oleh karenanya keduanya membutuhkan standar perilaku yang tinggi agar proses transfer of values dapat dilaksanakan dengan baik, timbul rasa hormat murid kepada guru, kebanggaan dan kepercayaan di antara keduanya⁴⁰. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional di pondok pesantren merupakan pilihan ideal dalam mengembangkan lembaga pendidikan disebabkan kepemimpinan transformasional memiliki ciri memberikan pengaruh melalui proses membangun kesadaran dan usaha bersama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal itu telah nampak dari keberlangsungan pondok pesantren dan kemandirianya dalam menjalankan pendidikan Islam⁴¹.

Kepemimpinan yang mampu memberikan pengaruh ideal adalah kepemimpinan yang mampu membangun kepercayaan dan rasa hormat dari para anggotanya. Dalam lembaga pendidikan Islam pengaruh ideal itu terwujud dalam bentuk komitmen bersama dalam berbagi tanggungjawab dan resiko melalui pertimbangan kebutuhan lembaga dan anggota lebih utama daripada kepentingan pribadi dan kepentingan sesaat⁴².

Pengaruh ideal dalam pondok pesantren adalah hasil dari pelaksanaan ajaran Islam yang benar dan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan holistik individu. Berikut adalah beberapa contoh pengaruh ideal yang diharapkan dari pondok pesantren antara lain:

- a. Pendidikan Moral dan Etika: pondok pesantren harus menciptakan lingkungan di mana siswa diajarkan nilai-nilai moral dan etika Islam. Mereka diharapkan untuk mengembangkan kesadaran moral, integritas, kejujuran, dan kasih sayang.

³⁹ Suminto, "Karakter Kepemimpinan Transformatif."

⁴⁰ Indah Komsiyah, "Kepemimpinan Transformatif Perkembangan Dan Implementasinya Pada Lembaga Pendidikan" 04, no. 02 (n.d.): 293-316.

⁴¹ M Mukhibat, Ainul Nurhidayati Istiqomah, and Nurul Hidayah, "Pendidikan Moderasi Beragama Di Indonesia (Wacana Dan Kebijakan)," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 4, no. 1 (2023): 73-88, <https://doi.org/10.21154/sajiem.v4i1.133>.

⁴² Rofik, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Lembaga Pendidikan Madrasah."

- b. Kemajuan Akademik: Pengaruh ideal adalah peningkatan akademik santri. Mereka diharapkan untuk mencapai hasil yang baik dalam studi mereka, baik dalam hal pengetahuan agama Islam maupun ilmu pengetahuan dunia.
- c. Pengembangan Keterampilan Berpikir: santri seharusnya mampu berpikir kritis, menganalisis, dan memecahkan masalah. Mereka juga diharapkan untuk merangsang rasa ingin tahu dan kreativitas mereka dalam belajar.
- d. Kemahiran Sosial: pondok pesantren harus membantu santri mengembangkan kemahiran sosial yang baik, seperti komunikasi yang efektif, kerjasama, empati, dan toleransi terhadap perbedaan.
- e. Keberagaman Budaya dan Agama: santri diharapkan untuk memahami dan menghormati keberagaman budaya dan agama. Mereka harus belajar untuk hidup berdampingan dengan orang-orang dari berbagai latar belakang dan keyakinan.
- f. Pengembangan Jiwa Kewirausahaan: Pengaruh ideal juga mencakup pemberian dorongan kepada siswa untuk menjadi wirausahawan, pemimpin, dan kontributor produktif dalam masyarakat.
- g. Pemahaman Agama dan Kebajikan: santri diharapkan untuk memiliki pemahaman mendalam tentang agama Islam, serta melakukan perbuatan baik, seperti amal sholeh, sedekah, dan berbuat kebaikan kepada sesama.
- h. Keterlibatan Sosial: santri diharapkan untuk terlibat dalam aktivitas sosial dan masyarakat yang membantu mereka menjadi warga negara yang bertanggung jawab dan peduli.
- i. Pengembangan Identitas Islam: santri diharapkan untuk memahami dan memperkuat identitas Islam mereka, dan merasa bangga dengan keyakinan mereka tanpa menyakiti orang lain.
- j. Kepemimpinan yang Etis: pondok pesantren harus mengembangkan pemimpin yang memiliki kepemimpinan etis dan berintegritas, yang dapat membimbing dan menginspirasi orang lain.
- k. Kesadaran Lingkungan: Pengaruh ideal mencakup kesadaran terhadap lingkungan dan tanggung jawab untuk menjaga alam, sesuai dengan ajaran Islam tentang pemeliharaan alam.

Pengaruh ideal dalam pondok pesantren seharusnya menciptakan individu yang memahami ajaran Islam dengan baik, serta memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk sukses dalam dunia modern sambil menjalani prinsip-prinsip moral dan etika Islam.

2. Motivasi Inspiratif (*Inspirational Motivation*) di Pondok Pesantren

Kepemimpinan transformasional di pondok pesantren mampu menghadirkan motivasi yang menginspirasi bagi santri dan para pemimpin yang ada di dalamnya. Hal ini sangat cocok dengan pondok pesantren yang mengajarkan bahwa niat yang ikhlas adalah kunci dari setiap amal. Motivasi tertinggi dalam lembaga pendidikan Islam dibangun atas dasar ibadah kepada Allah swt sehingga segala sesuatu yang dilakukan dan dikembangkan dalam lembaga pendidikan Islam selalu mengarah pada ketaatan dan ketundukan kepada Allah swt.

Implikasi dalam pondok pesantren terwujud dari bagaimana budaya kinerja yang terbangun dalam pondok pesantren. Stakeholder dalam lembaga mampu bekerjasama dan bersama-sama berkomitmen pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi serta mempengaruhi mereka untuk bisa bekerja sesuai harapan⁴³. Pemimpin pondok

⁴³ Harsoyo and Alim, "Subjek Dan Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Dan Peran

pesantren harus mampu menumbuhkan semangat bekerja bagi para anggotanya sehingga pemimpin mampu menarik kemampuan anggota untuk terus berkembang.

Pentingnya motivasi dalam studi Islam telah terdokumentasi dengan baik bukan sebagai dimensi lain dari mempengaruhi tetapi sebagai perspektif lain yang menerangi beberapa aspek pengaruh. Ia menganggap motivasi sebagai potensi untuk perilaku langsung yang dibangun ke dalam sistem yang mengendalikan emosi. Ia menyatakan bahwa motivasi bisa bersifat tidak langsung diamati melalui kognisi, emosi, dan perilaku. Di dalam rasa hormat, keinginan pembelajar untuk terlibat dalam Islam tugas belajar mungkin didorong oleh keyakinannya tentang pentingnya tugas (kognisi), kemarahannya atas kegagalan untuk menyelesaikan tugas (emosi), atau kegigihannya untuk menyelesaikan tugas tersebut tugas (perilaku).

3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) di Pondok Pesantren

Pondok Pesantren memiliki tantangan tersendiri ketika menghadapi sistem pendidikan nasional dan juga tujuan utama pendidikan Islam. Keduanya menjadi tanggungjawab lembaga pendidikan Islam dalam membangun budaya pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, dibutuhkan karakter stimulasi intelektual sebagai upaya menyeimbangkan kedua tujuan pendidikan Islam tersebut.

Keseimbangan antara system pendidikan nasional dan tujuan pendidikan Islam dalam sebuah pondok pesantren harus mampu dipahami dengan benar dan terwujud dalam aktualisasi aktifitas pelaku pendidikan di dalamnya. Stimulasi intelektual menjadi salah satu cara bagi pemimpin untuk menghadirkan ide kreatif dan gagasan-gagasan anggotanya dalam mencapai tujuan bersama⁴⁴. Pemimpin atau kiai transformatif menjadi kunci dari stimulasi intelektual dalam pondok pesantren.

Stimulasi intelektual dalam pondok pesantren sangat penting untuk membantu siswa mengembangkan pemahaman mereka tentang agama, ilmu pengetahuan, dan keterampilan intelektual secara umum. Berikut beberapa contoh cara di mana stimulasi intelektual dapat diterapkan dalam pondok pesantren:

- a. Pengajaran Al-Quran dan Hadis: Guru dapat merancang program pengajaran yang menekankan pemahaman mendalam terhadap Al-Quran dan Hadis. Ini dapat mencakup analisis tafsir Al-Quran, studi mendalam tentang riwayat Hadis, dan penerapan ajaran-ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari.
- b. Debat dan Diskusi: Mengadakan sesi debat dan diskusi tentang isu-isu keagamaan dan sosial yang relevan. Ini akan mendorong santri untuk berpikir kritis, menyelidiki, dan berpendapat dengan argumen yang kuat.
- c. Penelitian Ilmiah: Mendorong santri untuk melakukan penelitian ilmiah tentang topik-topik yang relevan dengan agama Islam atau masalah-masalah sosial. Ini akan memajukan keterampilan penelitian dan analitis mereka.
- d. Pendidikan Bahasa Arab: Mempelajari bahasa Arab yang digunakan dalam Al-Quran dan Hadis adalah bagian penting dari pendidikan Islam. Ini membantu santri memahami teks-teks suci dalam konteks aslinya.
- e. Pelatihan Hafiz Al-Quran: Memberikan santri kesempatan untuk menjadi Hafiz Al-Quran, yang mengharuskan mereka menghafal seluruh Al-Quran. Ini adalah bentuk stimulasi intelektual yang memerlukan disiplin tinggi dan kapasitas kognitif yang kuat.

Strategisnya Di Lembaga Pendidikan Islam.”

⁴⁴ Khoirunnisaa' and Maunah, “Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Lembaga Pendidikan Islam Tradisional Dan Modern.”

- f. Kajian Keilmuan: Selain studi agama, lembaga pendidikan Islam juga harus memberikan pemahaman ilmiah umum kepada santri. Ini mencakup ilmu pengetahuan alam, ilmu sosial, dan bahkan ilmu komputer.
- g. Ekstrakurikuler: Menyediakan kegiatan ekstrakurikuler seperti klub debat, klub penulisan, atau klub sains, yang memungkinkan santri mengeksplorasi minat intelektual mereka di luar kurikulum akademik.
- h. Kurikulum Interdisipliner: Membangun kurikulum yang mengintegrasikan ajaran agama Islam dengan mata pelajaran lain seperti sejarah, seni, dan sains untuk memberikan pemahaman holistik.
- i. Penggunaan Teknologi: Menggunakan teknologi modern untuk memfasilitasi pembelajaran, misalnya, dengan mengakses sumber daya online, aplikasi edukasi, dan pembelajaran berbasis komputer.
- j. Kegiatan Karya Tulis: Mendorong santri untuk menulis esai, makalah penelitian, atau artikel tentang isu-isu agama Islam dan topik terkait.

Stimulasi intelektual dalam pondok pesantren tidak hanya membantu santri memahami ajaran agama mereka dengan lebih baik, tetapi juga mempersiapkan mereka untuk berpikir kritis, belajar sepanjang hayat, dan berkontribusi pada masyarakat dengan pengetahuan dan keterampilan yang kuat.

4. Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*) di Pondok Pesantren

Kepemimpinan Transformasional lahir dari sebuah proses berfikir dengan identifikasi kebutuhan stakeholder dalam pondok pesantren, dengan demikian seorang pemimpin transformatif mampu mengenali kemampuan stakeholder dalam lembaga pendidikan tersebut⁴⁵. Selain itu, pemimpin transformatif juga memberikan ruang yang cukup bagi anggotanya untuk mengeksplorasi dan mengaktualisasikan ide dan gagasannya dalam mengembangkan pendidikan.

Pertimbangan individual juga terwujud dalam kepekaan seorang pemimpin terhadap karakter-karakter anggotanya serta lingkungan yang mempengaruhinya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional di pondok pesantren mampu mengeksplorasi kebutuhan dan karakter setiap anggotanya sehingga menjadi pertimbangan dalam setiap kebijakan pengembangan pendidikan. Seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan Islam harus mampu mengenal dan memahami karakter pribadi anggotanya sehingga mampu mendistribusikan tugas dan kegiatan sebagaimana mestinya.

Misalkan dalam tugas-tugas administrasi, mengajar di kelas dan berbagai tugas lainnya yang berhubungan dengan karakter dan gaya setiap anggota. Kemampuan pemimpin dalam memahami setiap anggotanya akan menjadi kunci dalam proses komunikasi dan interaksi dalam sebuah organisasi pendidikan Islam.

Lebih jauh lagi dalam pondok pesantren sesungguhnya telah lama memiliki karakteristik transformasional dalam proses aktifitas pendidikan. Perilaku-perilaku transformatif telah ditunjukkan oleh para pemimpin Islam terutama keteladanan yang telah ditunjukkan oleh Nabi Muhammad saw melalui karakter beliau yang *sidiq*, *amanah*, *tabligh* dan *fathonah*⁴⁶. Begitu juga para kyai sebagai pemimpin pesantren-pesantren di Indonesia meskipun beragam corak dan bentuk lembaganya telah banyak menunjukkan

⁴⁵ Khoirunnisaa' and Maunah.

⁴⁶ Suminto, "Karakter Kepemimpinan Transformatif."

karakter transformasional dalam pengelolaan pendidikan Islam⁴⁷.

Diantara karakter kepemimpinan transformasional yang muncul dalam pondok pesantren sebagaimana telah dijelaskan di dalam al Qur'an dan juga keteladanan nabi Muhammad saw dalam setiap aktifitasnya. Dengan kata lain kepemimpinan transformasional dalam pondok pesantren tidak dapat dilepaskan dari implementasi nilai-nilai yang diajarkan oleh agama Islam melalui ayat-ayat al Qur'an dan keteladanan dari Nabi Muhammad saw.

KESIMPULAN

Karakteristik kepemimpinan transformasional di pondok pesantren dilihat dari empat komponen yang membentuk kepemimpinan transformasional itu sendiri. Keempat komponen tersebut adalah 1) Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*), 2) Motivasi Inspiratif (*Inspirational Motivation*), 3) Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), dan 4) Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*). Keempat komponen tersebut sebenarnya telah ada di pondok pesantren sejak dulu sampai dengan sekarang.

Keberadaan komponen kepemimpinan transformasional di pondok pesantren menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam telah lebih dahulu mengimplementasikan nilai-nilai transformatif sebagai wujud pengamalan ajaran agama Islam. Ayat-ayat al Qur'an dan keteladanan Rasulullah saw memberikan dasar bahwa kepemimpinan transformasional ada di dalam ajaran agama Islam. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional tidak bertentangan dengan ajaran agama Islam.

Kepemimpinan transformasional pondok pesantren dimulai dari subjek pemimpin yang transformatif dalam manajemen kepemimpinan pondok pesantren. Terjadinya kepemimpinan transformasional merupakan bentuk dari karakter transformasional para pemimpin dan anggota kepemimpinan dalam lembaga tersebut. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional pondok pesantren hanya akan terwujud manakala proses transformasi ide gagasan dan juga kinerja kepemimpinan menjadi komitmen bersama dalam mencapai target dan tujuan lembaga.

REFERENSI

- Ahmad Saifuddin STAI. "Manajemen Pesantren Dalam Menghadapi Perubahan." *Intizam, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2017): 61-77. <http://ejournal.staida-krempyang.ac.id/index.php/intizam/article/view/12>.
- Assingkily, Muhammad Shaleh, and Mesiono Mesiono. "Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Serta Relevansinya Dengan Visi Pendidikan Abad 21." *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 147-68. <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.41-09>.
- Aydogdu, Sinem, and Baris Asikgil. "The Effect of Transformational Leadership Behavior on Organizational Culture: An Application in Pharmaceutical Industry." *International Review of Management and Marketing* 1, no. 4 (2011): 65-73.
- Bass, Bernard M., and Paul Steidlmeier. "Ethics, Character, and Authentic Transformational Leadership Behavior." *Leadership Quarterly* 10, no. 2 (1999): 181-217. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00016-8](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00016-8).
- Bass, Bernard M, and Bernard M Bass. "Personal Selling And Transactional / Transformational Leadership Personal Selling And Transactional Transformational Leadership" 3134, no. 3 (2013): 19-28.

⁴⁷ Khoirunnisaa' and Maunah, "Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Lembaga Pendidikan Islam Tradisional Dan Modern."

- Bustari, Muhammad Arif, Nurma Yunita, and Novira Chintya Sari. "Kepemimpinan Transformasional Dalam Lembaga Pendidikan Islam." *PRODU; Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1 (2020): 166-74.
- Darmalaksana, Wahyudin. "Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka Dan Studi Lapangan." *Pre-Print Digital Library UIN Sunan Gunung Djati Bandung*, 2020, 1-6.
- Dr. Cahyo Budi U., M.Pd. *Manajemen Pembelajaran*. UNNES PRESS, 2018.
- Fauzi, Moh Ali, Universitas Islam, Negeri Sayyid, Ali Rahmatullah, Prim Masrokan Mutohar, Universitas Islam, Negeri Sayyid, Ali Rahmatullah, and Rony Harsoyo. "Implementasi Pembinaan Profesionalisme Guru Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Di MAN 1 Nganjuk" 4, no. 1 (2023): 1-14.
- Furqon, Al. *Konsep Pendidikan Islam Pondok Pesantren Dan Upaya Pembengahannya*. UNP Press Padang. Vol. 3, 2015.
- Harsoyo, Roni, and Nur Alim. "Subjek Dan Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Dan Peran Strategisnya Di Lembaga Pendidikan Islam." *Dirasat* 8, no. 2 (2022): 143-56.
- Jannah, Alfia Miftakhul, Irada Haira Arni, Bunga Fatwa, Husnun Hanifah, and Fandi Akhmad. "Karakteristik Kepemimpinan Dalam Pendidikan Di Indonesia." *Alsys* 1, no. 1 (2021): 138-50. <https://doi.org/10.58578/alsys.viii.30>.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin Dan Kepemimpinan, Apakah Pemimpin Abnormal?* Jakarta: PT . Raja Grafindo Persada, 1998.
- Khoirunnisaa', Khoirunnisaa', and Binti Maunah. "Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Lembaga Pendidikan Islam Tradisional Dan Modern." *MANAGERE : Indonesian Journal of Educational Management* 3, no. 2 (2021): 31-42. <https://doi.org/10.52627/ijeam.v3i2.124>.
- Komsiyah, Indah. "Kepemimpinan Transformatif Perkembangan Dan Implementasinya Pada Lembaga Pendidikan" 04, no. 02 (n.d.): 293-316.
- Mukhibat, M, Ainul Nurhidayati Istiqomah, and Nurul Hidayah. "Pendidikan Moderasi Beragama Di Indonesia (Wacana Dan Kebijakan)." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 4, no. 1 (2023): 73-88. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v4i1.133>.
- Nasution, Sangkot. "Pesantren: Karakteristik Dan Unsur-Unsur Kelembagaan." *Tazkiya; Jurnal Pendidikan Islam* VIII, no. 2 (2019): 125-36.
- Nur'Aida Sofiah Sinaga, Delpi Aprilinda, Alim Putra Budiman. "Konsep Kepemimpinan Transformasional." *Cerdika* 1, no. 7 (2021): 840-46.
- Rofik, Chaerul. "Kepemimpinan Transformasional Dalam Lembaga Pendidikan Madrasah." *JPA* 20, no. 2 (2019): 203-26.
- Savarit, Emmanuelle. *Collecting Qualitative Data. Practical User Research*, 2020. https://doi.org/10.1007/978-1-4842-5596-4_7.
- Setiadi, B N. "Karakteristik Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan Dalam Konteks Indonesia." *INSAN Media Psikologi*, no. 1 (2007): 2007.
- Sri Demidiyetti. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kemampuan Manajerial, Karakteristik Pekerjaan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda, Olahraga, Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Barito Selatan Di Buntok." *Kindai* 17, no. 1 (2021): 084-099. <https://doi.org/10.35972/kindai.v17i1.578>.
- Sudarto Murtaufiq, Victor Imaduddin Ahmad. "Karakteristik Kepemimpinan Spiritual Kiai." *Madinah: Jurnal Studi Islam* 6, no. 2 (2019): 291-301.
- Sukino, Arief. "Kepemimpinan Transformatif Dalam Pengembangan Manajemen Madrasah Bberorientasi Mutu." *An Nidzam* 3, no. 1 (2016): 81-100.
- Suminto. "Karakter Kepemimpinan Transformatif." *Pedagogy : Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 04 (2017): 3. <https://ejournal.upm.ac.id/index.php/pedagogy/article/view/42/40>.
- Wahyuni, Fitri. "Kepemimpinan Transformasional Dalam Pendidikan Islam." *Southeast Asian*

Journal Of Islamic Education Management 2, no. 2 (2021): 141–62.

Yudha Prakasa, Endang Siti Astuti, Mochammad Al Musadieg. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional.” *Angewandte Chemie International* 6, no. 11 (2021): 951–952.

Yukl, Gary. “An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership Theories.” *Leadership Quarterly* 10, no. 2 (1999): 285–305. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00013-2](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00013-2).

Zuhri, Saefudin, Adi Saputra, Hani Tria, and Dahlan Anwar. “Karakteristik Kepemimpinan Pendidikan Islam.” *Paramurobi: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 4, no. 2 (2021): 126–37. <https://doi.org/10.32699/paramurobi.v4i2.2167>.

