

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Konsep kepemimpinan berasal dari istilah pemimpin, yang menandakan seseorang yang memimpin atau terlibat dalam tindakan memimpin. Mayoritas kerangka teoritis yang menjelaskan paradigma kepemimpinan didasarkan pada asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja di mana seorang individu memberikan pengaruh substansial atas orang lain untuk mengarahkan, membangun kerangka kerja, memfasilitasi keterlibatan, dan mendorong interaksi timbal balik dalam kolektif.

Variasi dalam definisi muncul dalam interpretasi aspek-aspek seperti sumber pengaruh, tujuan pengaruh ini, metodologi yang digunakan dalam memberikan pengaruh, dan efek yang dihasilkan dari pengaruh itu sendiri. Perbedaan ini bermanifestasi tidak hanya dalam perspektif ilmiah tetapi juga dalam sikap berbeda yang mengungkapkan perbedaan pendapat mengenai identifikasi pemimpin dan proses kepemimpinan.

Berdasarkan temuan dari berbagai upaya penelitian, persepsi kepemimpinan telah mengarah pada eksplorasi fenomena yang berbeda untuk analisis dan interpretasi. Ketika konsep kepemimpinan digambarkan secara sempit, definisi akibatnya menjadi terbatas, sehingga mengarah pada identifikasi fenomena yang mungkin tidak sesuai atau tidak konsisten dengan asumsi dasar tentang kemanjuran kepemimpinan. Fenomena ini muncul dari kecenderungan peneliti untuk mengkonseptualisasikan kepemimpinan sesuai dengan sudut pandang masing-masing dan aspek spesifik dari fenomena yang paling menarik minat mereka.

Stogdill, sebagaimana dirujuk oleh Mardiyah, berpendapat bahwa “definisi kepemimpinan hampir sama banyaknya dengan ada individu yang telah berusaha menjelaskan konsep tersebut”. Meskipun demikian, tampaknya ada kesepakatan yang berlaku bahwa kepemimpinan mencakup proses pengaruh; seperti yang diartikulasikan oleh Stephen P. Robbins, “kepemimpinan didefinisikan sebagai kapasitas untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian tujuan”.¹

Akibatnya, kepemimpinan dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju realisasi tujuan, yang juga dapat diartikulasikan sebagai proses mengarahkan tindakan individu atau kelompok dalam mengejar tujuan dalam konteks tertentu.² Dengan demikian, kepemimpinan berkaitan dengan aspek sifat pengaruh, yang mencakup aspek menangani, mengarahkan, dan memfasilitasi perubahan transformatif dalam visi untuk masa depan institusi. Pelaksanaan kegiatan manusia selalu membutuhkan kepemimpinan.

Oleh karena itu, kehadiran pemimpin sangat penting untuk pencapaian keberhasilan dan efisiensi operasional. Sejumlah besar usaha dan kegiatan manusia memerlukan pendekatan metodis dan strategis untuk kultivasi dan persiapan para pemimpin yang muncul. Akibatnya, banyak penyelidikan dan analisis dilakukan oleh para ilmuwan untuk mengeksplorasi seluk-beluk kepemimpinan dan peran pemimpin.

Kepemimpinan adalah turunan dari istilah kepemimpinan, yang berasal dari istilah pemimpin. Pemimpin menandakan individu yang membimbing, sedangkan pemimpin menunjukkan status atau posisi tertentu. Fiedler mengartikulasikan bahwa seorang pemimpin adalah “individu dalam kelompok yang ditugaskan tanggung jawab mengarahkan dan mengoordinasikan kegiatan yang berkaitan dengan tugas tersebut.”

¹A study on leadership styles and importance in organization, " Indian Scientific Journal Of Research In Engineering And Management, undefined (September 2023), doi: 10.55041/ijsrem20530

²Marius, van, Dijki, "Power and leadership..", Current opinion in psychology, undefined (Juni 2020), doi: 10.1016/J.COPSYC.2019.06.012

Dengan demikian, jelas bahwa seorang pemimpin merupakan anggota kelompok yang diberkahi dengan kemampuan untuk mengarahkan dan mengoordinasikan kinerja untuk mencapai tujuan.³

Dalam bahasa Inggris, kepemimpinan, identik dengan konsep kepemimpinan, berasal dari istilah fundamental pemimpin, yang menyiratkan orang yang memimpin, dan akar etimologis untuk memimpin mencakup beberapa makna yang saling terkait; untuk bergerak maju, bertindak preventif, memulai, merintis, serta membimbing dan mempengaruhi pikiran dan tindakan orang lain.⁴

Seorang pemimpin mewujudkan fungsi atau peran dalam sistem tertentu, karena seorang individu yang menempati posisi formal mungkin tidak secara inheren memiliki kompetensi kepemimpinan atau bakat untuk memimpin secara efektif. Konsep kepemimpinan pada dasarnya berkaitan dengan keterampilan, kemampuan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki individu.⁵ Akibatnya, kepemimpinan dapat dilaksanakan oleh individu yang tidak memegang gelar kepemimpinan formal. Seorang pemimpin dicirikan sebagai individu yang diberkahi dengan keterampilan dan keunggulan khusus dalam domain tertentu, memungkinkan mereka untuk mempengaruhi orang lain untuk terlibat secara kolaboratif dalam kegiatan yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang ditentukan.

2. Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan mencakup beragam konsep dan kerangka kerja yang bertujuan untuk memahami dan meningkatkan efektivitas pemimpin di berbagai konteks. Evolusi teori kepemimpinan mencerminkan pergeseran

³David, Pietraszewski, "The evolution of leadership: Leadership and followership as a solution to the problem of creating and executing successful coordination and cooperation enterprises.", *Leadership Quarterly*, undefined (April 2020). doi: 10.1016/J.LEAQUA.2019.05.006

⁴Mangunhardjana, A. M, *kepemimpinan dasar-dasar teori dan prakteknya* (I). (Jakarta, Gramedia pustaka Utama, 2021)

⁵James, K., Hazy, "Leadership as Process: A theory of formal and informal organizing in complex adaptive systems, " undefined (Agustus 2012). doi: 10.5465/AMBPP.2012.10793ABSTRACT

dari model tradisional berbasis sifat ke pendekatan yang lebih dinamis dan situasional.⁶ Transisi ini menyoroti pentingnya kemampuan beradaptasi dan konteks dalam efektivitas kepemimpinan.

Kepemimpinan yang efektif tidak hanya bergantung pada karakteristik individu, tetapi juga pada interaksi antara pemimpin dan pengikut serta lingkungan di mana mereka beroperasi.⁷ Pemahaman ini membuka jalan bagi pengembangan strategi kepemimpinan yang lebih inklusif, memungkinkan pemimpin untuk mengidentifikasi dan menerapkan gaya yang paling sesuai dengan kebutuhan tim dan situasi yang dihadapi.

Teori mengenai kepemimpinan dibagi kedalam empat kategori yaitu:⁸

1. Teori sifat kepemimpinan (*trait theories*) mengidentifikasikan enam ciri yang membedakan pemimpin dan bukan pemimpin berfokus pada berbagai sifat dan karakteristik pribadi dikaitkan secara konsisten dengan kepemimpinan yaitu ambisi dan energi, hasrat untuk memimpin, kejujuran dan integritas (keutuhan), percaya diri, kecerdasan, dan pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan.
2. Teori Perilaku Kepemimpinan (*behavioral theories*) merupakan teori-teori yang mengemukakan bahwa perilaku spesifik membedakan pemimpin dari bukan pemimpin.
3. Teori Kontingensi (*Contingency Theory*) mengatakan bahwa keefektifan kepemimpinan tergantung pada situasi dan lainnya untuk dapat mengisolasi kondisi situasional tersebut.
4. Teori Kepemimpinan karismatik atau transformasional (*charismatic/transformational leadership*) yang mengilhami para pengikut untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri demi kebaikan bagi organisasi dan yang mampu memiliki pengaruh yang

⁶Julianne, Stewart. "Leadership theories traits into the situational leadership model." undefined (2022). doi: 10.14293/s2199-1006.1.sor-.ppqzril.v1

⁷Wahdatul, Laili., et al. "Kajian Teori Behavioral Approach Of Leadership: Studi Literatur Review." undefined (2023). doi: 10.59581/jrim-widyakarya.v1i3.763

⁸ Bernhatd, Tewal, Prilaku Organisasi, (Bandung : CV. Patra Media Grafindo, 2017), 207

mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya. Dengan kekuatan kemampuan pribadi mereka, mereka mengubah pengikut mereka dengan meningkatkan rasa kepentingan dan nilai tugas mereka. Menurut Robbins & Judge ciri-ciri Kepemimpinan Transformasional, yaitu:⁹

a. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)

Pengaruh Ideal adalah perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, memunculkan rasa bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan bawahan. *Idealized influence* disebut juga sebagai pemimpin yang kharismatik, dimana pengikut memiliki keyakinan yang mendalam pada pemimpinnya, merasa bangga bisa bekerja dengan pemimpinnya, dan memercayai kapasitas pemimpinnya dalam mengatasi setiap permasalahan.

b. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Motivasi Inspirasional adalah perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menyampaikan visi bersama secara menarik dengan menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan upaya bawahan dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan penting bagi organisasi.

c. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi Intelektual adalah perilaku pemimpin yang mampu meningkatkan kecerdasan bawahan untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi mereka, meningkatkan rasionalitas, dan pemecahan masalah secara cermat.

d. Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*)

Pertimbangan Individual adalah perilaku pemimpin yang memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing bawahan secara individual sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda, serta melatih

⁹ Robbins, & Judge. (2008). *Perilaku Organisasi, Edisi Dua belas*. Jakarta: Salemba Empat. 117

dan memberikan saran. Individualized consideration dari Kepemimpinan transformasional memperlakukan masing-masing bawahan sebagai individu serta mendampingi mereka, memonitor dan menumbuhkan peluang.

3. Teori Gaya Kepemimpinan

Konsep teori gaya kepemimpinan mencakup berbagai pendekatan dan perspektif tentang bagaimana pemimpin mempengaruhi dan membimbing pengikut mereka. Gaya kepemimpinan adalah metode yang digunakan dalam proses kepemimpinan, mencerminkan perilaku seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan visi mereka. Teori gaya kepemimpinan telah berkembang dari waktu ke waktu, menggabungkan berbagai dimensi dan praktik yang dapat diadopsi oleh para pemimpin tergantung pada konteks dan sifat pengikut mereka.¹⁰

Teori Gaya Kepemimpinan Pendekatan Sifat dan Keterampilan: Perspektif ini berfokus pada sifat dan keterampilan yang melekat yang dimiliki para pemimpin. Pendekatan sifat menunjukkan bahwa ciri-ciri kepribadian tertentu dapat memprediksi efektivitas kepemimpinan, sedangkan pendekatan keterampilan menekankan pengembangan kompetensi yang meningkatkan kemampuan kepemimpinan.

Pendekatan Perilaku dan Gaya: Pendekatan gaya, yang berakar pada teori perilaku, berpendapat bahwa tidak ada satu pun gaya kepemimpinan terbaik. Sebaliknya, pemimpin harus menyesuaikan gaya mereka dengan situasi dan kebutuhan pengikut mereka. Pendekatan ini mengakui lingkungan yang dinamis dan kompleks di mana para pemimpin beroperasi.

Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional: Kepemimpinan transaksional didasarkan pada pertukaran antara pemimpin dan pengikut, di mana para pemimpin menetapkan tujuan dan pengikut bekerja untuk mencapainya. Kepemimpinan transformasional, di sisi lain,

¹⁰Zheng, Fang., Haitao, Liu., Jie, Gao., Wenqi, Xu., Shuyi, Song. "3. Inter-school collaboration leaders' behaviors and underlying leadership styles: The case of China." *International Journal of Educational Development*, undefined (2024). doi: 10.1016/j.ijedudev.2024.102979

melibatkan menumbuhkan hubungan untuk bekerja secara kolaboratif menuju visi bersama.

Kepemimpinan Karismatik: Gaya ini ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut melalui karisma dan daya tarik pribadi mereka. Telah terbukti efektif dalam konteks tertentu, seperti pengembangan desa wisata oleh kepala desa yang karismatik.

Kepemimpinan adalah konsep multifaset yang melampaui gaya individu. Ini melibatkan hubungan antara pemimpin dan pengikut dalam konteks sosial, dan efektivitasnya dapat bervariasi berdasarkan faktor eksternal dan internal, seperti rutinitas organisasi dan kualitas pengikut. Sementara gaya kepemimpinan sangat penting, lingkungan organisasi dan sosial yang lebih luas juga memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan kepemimpinan.

B. Kepemimpinan Kiai

1. Kiai

Kiai adalah orang yang memiliki ilmu pengetahuan agama dalam memegang tampuk kepemimpinannya, khususnya yang berada pada pondok pesantren serta mempunyai sifat-sifat kebawaan yang kharismatik atau dengan kata lain kiai adalah gelar kehormatan yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam, yang memiliki atau menjadi pemimpin pesantren dan mengajarkan beberapa kitab klasik (kitab kuning) kepada para santrinya¹¹

Kata kiai dalam pembahasan ini adalah gelar kehormatan yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pemimpin ma'had dan mengajarkan beberapa kitab klasik (kitab kuning) kepada para santrinya. Zamakhsyari Dhofier¹² dalam bukunya Tradisi Pesantren : Studi tentang Pandangan kiai mendeskripsikan

¹¹ Zamakhsyari Dhofir, Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Kyai, (Yogyakarta: LP3ES, 1990), 55.

¹² Ibid, 55

menurut asal usulnya perkataan kiai dalam bahasa Jawa dipakai untuk tiga jenis gelar yang sangat berbeda, antara lain:

- a. Sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat.
- b. Gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya.
- c. Gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada orang ahli agama Islam yang memiliki atau pimpinan pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik pada santrinya. Selain itu gelar kyai juga sering disebut seorang alim (orang yang memiliki pengetahuan mendalam tentang Islam).

Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia¹³ kata kiai memiliki makna antara lain:

- a. Sebutan bagi alim ulama' (cerdik pandai di agama Islam), contoh kyai Wahid Hasyim.
- b. Sebutan bagi guru ilmu ghoib (dukun), misalnya kabarnya pak kyai bisa menghubungkan orang dengan roh nenek moyangnya.
- c. Alim ulama', contoh para kyai ikut terjun ke kancah peperangan sewaktu melawan penjajah

Dengan demikian istilah dan gelar kiai adalah orang yang memiliki ilmu pengetahuan agama dalam memegang tampuk kepemimpinannya, khususnya yang berada dalam pondok pesantren serta memiliki sifat-sifat kewibawaan yang kharismatik. Kepemimpinan kiai dalam dunia pendidikan Islam kebanyakan terdapat di lingkungan pondok pesantren yang umumnya terpisah dengan lingkungan sekitarnya, baik pondok pesantren yang berstatus salaf maupun modern.

2. Kepemimpinan Kiai

Para pemimpin Kiai sangat penting dalam membimbing komunitas Islam melalui perubahan sosial yang cepat dengan menekankan nilai-nilai agama yang relevan dan memperkuat identitas Islam. Mereka mengintegrasikan teknologi ke dalam pendidikan agama untuk beradaptasi

¹³Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 565

dengan tuntutan pendidikan baru.¹⁴ Mereka mengintegrasikan teknologi ke dalam pendidikan agama untuk beradaptasi dengan tuntutan pendidikan baru dan memastikan bahwa generasi muda tetap terhubung dengan ajaran Islam sambil memanfaatkan sumber daya modern yang tersedia. Peran mereka tidak hanya terbatas pada pengajaran, tetapi juga meliputi advokasi untuk keadilan sosial dan dialog antaragama, menciptakan lingkungan yang inklusif dan harmonis di tengah keberagaman masyarakat. Dengan pendekatan ini, para pemimpin Kiai berperan sebagai jembatan antara tradisi dan modernitas, memastikan bahwa nilai-nilai Islam tetap relevan dan dapat diterima dalam konteks kehidupan sehari-hari masyarakat yang terus berubah. Dengan demikian, mereka berkontribusi pada pembentukan masyarakat yang lebih sadar akan pentingnya toleransi dan saling menghormati di antara berbagai keyakinan, serta memperkuat komitmen terhadap prinsip-prinsip keadilan dan kesetaraan.

Kepemimpinan Kiai seringkali bersifat transformatif, berfokus pada pengembangan visi yang kuat untuk pesantren yang mencakup dimensi agama, pendidikan, dan sosial. Pendekatan ini menumbuhkan lingkungan belajar yang dinamis dan relevan, mempersiapkan siswa untuk berkontribusi positif bagi masyarakat dengan mengintegrasikan nilai-nilai moral dan etika dalam kurikulum, sehingga mereka tidak hanya menjadi cerdas secara akademis tetapi juga memiliki karakter yang kuat.¹⁵ Kepemimpinan semacam ini mendorong kolaborasi antara guru, santri, dan masyarakat, menciptakan sinergi yang memperkuat ikatan sosial dan meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren. Kepemimpinan Kiai yang transformatif ini juga memanfaatkan teknologi dan inovasi untuk memperluas akses pendidikan, memastikan bahwa para santri dapat bersaing di era globalisasi sambil tetap mempertahankan identitas budaya

¹⁴ N., Mutawakkil., Ahmad, Barizi, "Peran Kiai dalam Menghadapi Masyarakat Era Disrupsi: Epistemologi Kepemimpinan (Studi Kasus Pondok Pesantren Bustanul Makmur 2 Banyuwangi).", *JiIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, (Agustus 2024). doi: 10.54371/jiip.v7i8.5269

¹⁵ Samsul, Arifin., Moch., Chotib., Nurul, Islami., Hosaini, Hosaini., Wedi, Samsudi, "Kiai's Transformative Leadership in Developing an Organizational Culture of Islamic Boarding Schools: Multicase Study.", *Al-Ishlah*, 16, (Juni 2024), doi: 10.35445/alishlah.v16i2.5325

dan keagamaan mereka. Dengan demikian, pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai pusat pengembangan komunitas yang mampu menghadapi tantangan zaman dan membentuk generasi masa depan yang berkualitas. Dengan pendekatan ini, pesantren dapat berperan aktif dalam menciptakan masyarakat yang lebih inklusif dan berdaya saing, di mana setiap individu memiliki kesempatan untuk berkembang secara holistik.

Membangun komitmen organisasi adalah strategi utama yang digunakan oleh kiai, yang melibatkan pembentukan hubungan dekat dengan bawahan, membina kerja tim, dan menghargai kinerja. Pendekatan ini bervariasi tergantung pada gaya kepemimpinan kiai, apakah spiritual atau visioner.¹⁶ Dalam konteks ini, pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi anggotanya akan lebih berhasil dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Kepemimpinan yang efektif juga memerlukan komunikasi yang jelas dan terbuka, sehingga setiap anggota merasa didengar dan dihargai dalam proses pengambilan keputusan. Kepemimpinan yang baik tidak hanya fokus pada hasil, tetapi juga pada pengembangan individu dalam tim, mendorong mereka untuk tumbuh dan berkontribusi secara maksimal. Lingkungan yang kondusif untuk pertumbuhan ini akan meningkatkan loyalitas anggota, menciptakan rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi, dan pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan bersama. Kepemimpinan yang inklusif dan empatik juga memainkan peran penting dalam membangun kepercayaan di antara anggota tim, sehingga menciptakan sinergi yang kuat untuk mencapai visi bersama. Kepemimpinan yang demikian tidak hanya memperkuat hubungan antar anggota, tetapi juga mendorong inovasi dan kreativitas, memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dan tantangan di lingkungan bisnis. Dengan pendekatan yang

¹⁶ Samsul, Arifin., Moch., Chotib., Nurul, Islami., Hosaini, Hosaini., Wedi, Samsudi, "Kiai's Transformative Leadership in Developing an Organizational Culture of Islamic Boarding Schools: Multicase Study", *Al-Ishlah*, 16 (Juni 2024), doi: 10.35445/alishlah.v16i2.5325

tepat, pemimpin dapat menciptakan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan komunikasi terbuka, di mana setiap suara didengar dan dihargai. Hal ini akan menghasilkan lingkungan kerja yang lebih produktif dan harmonis, di mana setiap individu merasa termotivasi untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi.

Kepemimpinan Kiai juga berdampak pada kesejahteraan guru, dengan kebijakan yang bertujuan menciptakan komunitas belajar yang dinamis dan meningkatkan kesejahteraan guru melalui praktik kepemimpinan yang mendukung dan memberdayakan mereka untuk mengembangkan kompetensi serta meningkatkan kualitas pengajaran di lingkungan pendidikan.¹⁷ Kebijakan tersebut tidak hanya meningkatkan motivasi dan semangat kerja para guru, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan yang lebih baik secara keseluruhan. Dengan demikian, peran Kiai sebagai pemimpin dalam pendidikan sangat penting untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan profesional guru dan keberhasilan siswa. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya memperkuat hubungan antara Kiai dan guru, tetapi juga mendorong kolaborasi antaranggota dalam komunitas pendidikan, sehingga menciptakan sinergi yang positif untuk mencapai hasil belajar yang optimal. Peran aktif Kiai dalam membangun jaringan dukungan dan berbagi pengetahuan di antara para guru juga menjadi kunci untuk menciptakan inovasi dalam metode pengajaran yang lebih efektif.

3. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan sangat penting dalam membentuk efektivitas dan keberhasilan organisasi di berbagai konteks. Fungsi-fungsi ini mencakup berbagai kegiatan dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh

¹⁷ Muhammad, Rifdillah., Shalima, Sappayani., Wawan, Wahyudin., Rijal, Firdaos, "Kebijakan kepemimpinan kiai yang berdampak kepada kesejahteraan guru di pondok pesantren", (Agustus 2024), doi: 10.51878/learning.v4i3.3120

para pemimpin untuk membimbing tim dan organisasi mereka menuju pencapaian tujuan mereka. Bagian berikut mengeksplorasi fungsi kepemimpinan utama seperti yang diidentifikasi dalam makalah penelitian yang disediakan.

a) Membimbing dan Memotivasi Tim

Pemimpin bertanggung jawab untuk membimbing, mengarahkan, dan memotivasi tim mereka untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁸ Ini melibatkan membangun motivasi kerja, membangun komunikasi yang baik, dan melaksanakan pengawasan rutin untuk memastikan bahwa bawahan selaras dengan tujuan organisasi. Sebuah kepemimpinan yang efektif juga mencakup kemampuan untuk mengenali dan mengatasi tantangan yang muncul, serta memberikan umpan balik konstruktif yang mendorong pertumbuhan individu dalam tim. Dengan pendekatan yang tepat, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, di mana setiap anggota merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Dengan demikian, pemimpin yang sukses tidak hanya fokus pada pencapaian hasil jangka pendek, tetapi juga berinvestasi dalam pengembangan kemampuan dan potensi setiap anggota tim untuk keberhasilan jangka panjang organisasi.

b) Manajemen Strategis Dan Perubahan Organisasi

Fungsi kepemimpinan merupakan bagian integral dari manajemen strategis, fungsi pendukung seperti perencanaan, pengorganisasian, kepegawaian, kepemimpinan, dan pengendalian.¹⁹ Kepemimpinan strategis membantu menyelaraskan fungsi-fungsi ini dengan tujuan organisasi, khususnya dalam lingkungan pendidikan untuk memastikan bahwa semua sumber daya digunakan secara efektif dan efisien dalam mencapai visi serta misi yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang

¹⁸ Paulus, Umbu, Ledé., Katrina, P, Daido., Oktavianus, Bili., Yunita, Ngongo., Marlince, Mesa, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional", Deleted Journal, 2 (Juni 2024), 238-243. doi: 10.61132/venus.v2i3.351

¹⁹ Ma'ali, M., Al-Yousufi, "How Can Strategic Leadership Support the 5 Functions of Strategic Management within University Environment?", Wseas Transactions On Business And Economics, 19, (2022):714-725. doi: 10.37394/23207.2022.19.63

efektif dalam konteks ini juga melibatkan kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi tim, menciptakan budaya kolaboratif, serta beradaptasi dengan perubahan yang cepat di dunia pendidikan. Kepemimpinan yang baik tidak hanya berfokus pada hasil jangka pendek, tetapi juga membangun fondasi untuk keberlanjutan dan pertumbuhan jangka panjang organisasi. Dengan demikian, seorang pemimpin harus memiliki visi yang jelas dan kemampuan untuk mengkomunikasikan tujuan tersebut kepada seluruh anggota tim, sehingga setiap individu merasa terlibat dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan bersama.

c) Mengatasi Kebutuhan Kelompok Dan Individu

Dalam administrasi pendidikan, pemimpin harus berfungsi sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, inovator, dan motivator, memastikan bahwa tujuan organisasi dikomunikasikan dan tercapai.²⁰ Untuk mencapai hal ini, pemimpin perlu mengembangkan keterampilan interpersonal yang kuat dan membangun hubungan yang positif dengan staf serta siswa, menciptakan lingkungan belajar yang mendukung dan produktif. Dengan membangun tim yang solid dan mendorong kolaborasi di antara anggota, pemimpin dapat menciptakan budaya sekolah yang inklusif dan berorientasi pada pencapaian, di mana setiap individu merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Keterlibatan aktif dalam pengembangan profesional juga sangat penting, karena memungkinkan pemimpin untuk terus memperbarui pengetahuan dan keterampilan mereka, serta menerapkan praktik terbaik yang dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Salah satu cara untuk mencapai hal ini adalah dengan mengadakan pelatihan rutin dan workshop yang dapat meningkatkan kompetensi tim, serta mendorong inovasi dalam metode pengajaran dan pembelajaran. Pentingnya umpan balik konstruktif juga tidak boleh

²⁰ Sri, Winarsih. "Kepemimpinan dalam Administrasi Pendidikan." *Jurnal Kependidikan*, 10 (2022).:111-128. doi: 10.24090/jk.v10i1.7698

diabaikan, karena dapat membantu mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan merayakan keberhasilan tim dalam mencapai tujuan bersama.

d) **Kepemimpinan Proyek Dan Kemampuan Beradaptasi**

Dalam pengaturan proyek, fungsi kepemimpinan memerlukan kemampuan beradaptasi dengan situasi organisasi dan proyek yang berbeda.²¹ Pemimpin harus menyesuaikan fungsi dan perilaku mereka untuk mengatasi tantangan tertentu dan memanfaatkan kompetensi mereka secara efektif. Kemampuan ini tidak hanya mencakup pengambilan keputusan yang tepat, tetapi juga membangun komunikasi yang efektif dan memotivasi tim untuk mencapai tujuan bersama. Keterampilan ini sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, di mana setiap anggota tim merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Keberhasilan proyek sering kali bergantung pada seberapa baik pemimpin dapat menginspirasi dan memberdayakan anggota tim, sehingga menciptakan sinergi yang mendorong pencapaian hasil yang optimal. Dalam konteks ini, pemimpin yang efektif juga harus mampu mengenali dan mengatasi konflik yang mungkin muncul dalam tim, serta menciptakan budaya saling percaya di antara anggota.

4. Prinsip-prinsip Kepemimpinan

Prinsip-prinsip kepemimpinan mencakup berbagai pendekatan dan kebenaran dasar yang memandu praktik kepemimpinan yang efektif. Prinsip-prinsip ini berasal dari studi ilmiah, aplikasi praktis, dan pola universal yang diamati dalam konteks kepemimpinan. Mereka menekankan pentingnya pengembangan, dinamika tim, pemberdayaan, dan kemampuan

²¹ Oluseye, Olugboyega., Obuks, Ejohwomu., Emmanuel, Dele, Omopariola., Alohan, Omoregie. "Project Leadership Functions and the Associated Behaviour for Projects and Project Organisations." Buildings, null (2023). doi: 10.3390/buildings13071739

beradaptasi. Di bawah ini adalah prinsip-prinsip utama kepemimpinan yang disintesis dari makalah penelitian yang disediakan.

a) Prinsip Perkembangan

Pengembangan kepemimpinan adalah proses jangka panjang yang tidak dapat dipaksakan pada individu. Ini membutuhkan dedikasi dan terutama dipelajari melalui pengalaman. Proses ini melibatkan pembelajaran dari tantangan dan kesuksesan, serta penerapan keterampilan yang diperoleh dalam situasi nyata untuk mencapai pertumbuhan pribadi dan profesional. Kualitas kepemimpinan yang efektif juga mencakup kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan menginspirasi orang lain, sehingga penting bagi pemimpin untuk terus-menerus mengevaluasi diri dan mencari peluang untuk belajar. Kepemimpinan yang sukses juga bergantung pada kemampuan untuk membangun hubungan yang kuat dan saling percaya dengan tim, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif. Dengan membangun budaya saling menghargai dan mendukung, pemimpin dapat memfasilitasi komunikasi yang terbuka dan mendorong inovasi di antara anggota tim. Keberhasilan dalam kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh keterampilan teknis, tetapi juga oleh kemampuan untuk memahami dan merespons kebutuhan serta aspirasi anggota tim.²²

Pengalaman perkembangan yang bermakna harus mencakup penilaian, tantangan, dan dukungan, dengan praktik berbasis bukti yang mendukung pengembangan pemimpin. Pentingnya refleksi dalam proses ini tidak dapat diabaikan, karena memungkinkan individu untuk memahami pengalaman mereka dan menerapkan pembelajaran tersebut ke dalam konteks yang lebih luas. Refleksi yang mendalam juga dapat membantu dalam mengidentifikasi area untuk perbaikan dan merumuskan strategi yang lebih efektif untuk menghadapi tantangan di masa depan. Dengan demikian, proses refleksi bukan hanya tentang menilai pengalaman masa lalu, tetapi

²² David, V., Day. "Overview and First Principles of Developing Leaders and Leadership." null (2024).:1-23. doi: 10.1007/978-3-031-59068-9_1

juga tentang menciptakan rencana aksi yang proaktif untuk pertumbuhan dan pengembangan berkelanjutan. Penting untuk melibatkan berbagai perspektif dalam refleksi ini, karena kolaborasi dengan orang lain dapat memperkaya pemahaman dan memberikan wawasan baru yang mungkin tidak terpikirkan sebelumnya.

b) Prinsip Kepemimpinan Tim

Kepemimpinan tim yang efektif melibatkan menetapkan tujuan bersama dan mendistribusikan tanggung jawab di antara anggota tim. Hal ini tidak hanya meningkatkan kolaborasi, tetapi juga memastikan bahwa setiap individu merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam mencapai kesuksesan tim. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung komunikasi terbuka, pemimpin dapat memfasilitasi pertukaran ide dan umpan balik yang konstruktif, sehingga meningkatkan kinerja keseluruhan tim. Selain itu, pemimpin yang baik juga harus mampu mengenali dan memanfaatkan kekuatan masing-masing anggota tim, sehingga setiap orang dapat berkontribusi secara maksimal sesuai dengan keahlian dan bakat mereka. Dengan demikian, pendekatan yang inklusif dan adaptif dalam kepemimpinan akan mendorong inovasi dan kreativitas, serta menciptakan rasa memiliki yang kuat di antara anggota tim.²³

Mempromosikan komunikasi, kolaborasi, dan kecerdasan emosional sangat penting untuk mengelola konflik dan merangsang pengembangan tim. Menggabungkan elemen-elemen ini tidak hanya meningkatkan dinamika tim tetapi juga menumbuhkan budaya kepercayaan dan rasa hormat, yang mengarah ke solusi yang lebih inovatif dan peningkatan kinerja secara keseluruhan. Pengembangan keterampilan ini juga memungkinkan anggota tim untuk lebih memahami perspektif satu sama lain, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif. Menerapkan strategi yang mendukung komunikasi terbuka dan

²³ A.V., Cherkassky., Roksolana, Vynnychuk., Svitlana, Heiko., Kateryna, Slyusarenko. (2023). The Development of Leadership Qualities in a Management Team: Some Key Principles of Team Leadership. *Khazar journal of humanities and social sciences*, 26(3):39-47. doi: 10.5782/.kjhss.2023.39.47

empati akan semakin memperkuat hubungan antar anggota tim, mendorong mereka untuk berbagi ide dan umpan balik dengan lebih bebas. Dengan demikian, pendekatan ini tidak hanya berfokus pada penyelesaian konflik tetapi juga menciptakan fondasi yang kuat untuk pertumbuhan dan keberhasilan jangka panjang tim.

c) Pemberdayaan Dan Bimbingan

Pemimpin harus menginspirasi dan memobilisasi bawahan mereka dengan memberikan arahan dan bimbingan yang jelas, memastikan tugas selaras dengan tujuan organisasi. Setiap keputusan yang diambil harus mencerminkan visi bersama, mendorong kolaborasi dan inovasi di antara anggota tim untuk mencapai hasil yang optimal. Kepemimpinan yang efektif juga melibatkan kemampuan untuk mendengarkan masukan dari tim, mengakui kontribusi individu, dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif di mana setiap orang merasa dihargai. Dengan pendekatan ini, pemimpin tidak hanya membangun kepercayaan, tetapi juga meningkatkan motivasi dan keterlibatan anggota tim dalam mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, pemimpin yang sukses akan mampu menciptakan budaya organisasi yang positif, di mana setiap anggota merasa termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal dan meraih keberhasilan bersama. Kepemimpinan yang kuat juga berfokus pada pengembangan keterampilan dan potensi anggota tim, menyediakan pelatihan dan sumber daya yang diperlukan untuk pertumbuhan profesional mereka.

Pemberdayaan dalam kepemimpinan melibatkan pengurangan hambatan pribadi dan sosial, memungkinkan individu untuk tampil efektif dalam peran mereka dan berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan organisasi, sambil membangun kepercayaan dan kolaborasi di antara anggota tim. Pemberdayaan ini juga menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, di mana setiap suara didengar dan dihargai, sehingga mendorong inovasi dan kreativitas dalam mencapai hasil yang lebih baik. Pemberdayaan yang efektif dalam kepemimpinan juga memerlukan pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, sehingga anggota tim dapat

meningkatkan keterampilan mereka dan merasa lebih siap untuk menghadapi tantangan yang ada. Dengan demikian, pemimpin harus berkomitmen untuk menyediakan sumber daya dan dukungan yang diperlukan agar setiap individu dapat berkembang, menciptakan budaya organisasi yang saling mendukung dan memperkuat. Hal ini tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga menciptakan loyalitas dan kepuasan kerja yang lebih tinggi di antara anggota tim.²⁴

d) Pola Dan Kompetensi Universal

Kepemimpinan diatur oleh pola universal yang membutuhkan pemahaman dan kepatuhan. Pemimpin harus mengembangkan kompetensi dasar, praktis, dan reflektif untuk menavigasi pola-pola ini secara efektif. Selain itu, kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan kebutuhan tim juga menjadi kunci dalam menciptakan kepemimpinan yang efektif dan inspiratif. Kepemimpinan yang sukses tidak hanya bergantung pada keterampilan teknis, tetapi juga pada kemampuan untuk membangun hubungan yang kuat dan memotivasi anggota tim menuju tujuan bersama. Kepemimpinan yang efektif juga melibatkan pengambilan keputusan yang bijaksana dan komunikasi yang jelas, sehingga menciptakan atmosfer kerja yang positif dan produktif.²⁵

e) Pendekatan Berlawanan Dengan Intuitif

Dalam lingkungan yang dinamis, teknik kepemimpinan yang berlawanan dengan intuisi, seperti motivasi yang tidak konvensional dan strategi manajemen kinerja, dapat bermanfaat. Pendekatan ini dapat mendorong inovasi dan kemampuan beradaptasi, memungkinkan tim untuk berkembang dalam menghadapi perubahan yang cepat sambil mendorong perspektif yang beragam dan pemecahan masalah yang kreatif. Dengan menerapkan teknik-teknik ini, pemimpin dapat menciptakan budaya kerja

²⁴ XAYRULLAEV, Nodirbek, Xayrullayevich. (2022). Konsep kepemimpinan pendidikan dalam mengembangkan prinsip pemberdayaan masyarakat. *Jurnal Inspirasi Pendidikan*, 11(1):141-149. doi: 10.24252/ip.v11i1.30087

²⁵ Hofmann, Johannes, (2022). The Universal Patterns of Leadership. doi: 10.31730/osf.io/dhb8m

yang inklusif dan kolaboratif, di mana setiap anggota merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Teknik-teknik ini juga dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada produktivitas dan kepuasan kerja secara keseluruhan. Dengan demikian, penerapan teknik kepemimpinan yang inovatif ini tidak hanya bermanfaat bagi individu, tetapi juga dapat menghasilkan dampak positif yang signifikan pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Orientasi relasional sangat penting untuk memaksimalkan manfaat dari pendekatan kepemimpinan yang berlawanan dengan intuisi. Sikap kolaboratif dan komunikasi yang terbuka dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, memungkinkan pemimpin untuk memahami kebutuhan tim serta mengembangkan strategi yang lebih efektif. Dengan membangun hubungan yang kuat dan saling percaya, pemimpin dapat mendorong keterlibatan anggota tim, sehingga meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi. Dengan demikian, pendekatan ini tidak hanya meningkatkan motivasi individu, tetapi juga menciptakan sinergi yang dapat mengarah pada inovasi dan solusi yang lebih baik dalam menghadapi tantangan. Pentingnya orientasi relasional juga tercermin dalam kemampuan pemimpin untuk mengatasi konflik dengan lebih baik, karena komunikasi yang efektif dan hubungan yang baik dapat memfasilitasi penyelesaian masalah secara konstruktif.²⁶

Meskipun prinsip-prinsip ini memberikan kerangka kerja yang komprehensif untuk kepemimpinan yang efektif, penting untuk menyadari bahwa kepemimpinan bergantung pada konteks. Situasi yang berbeda mungkin memerlukan pendekatan yang berbeda, dan pemimpin harus mudah beradaptasi dan terbuka untuk belajar dari pengalaman dan perspektif yang beragam.

²⁶ Pierce, Jason, R., Marne, L., Arthaud-Day, B., George. (2024). More than meets the eye: Counterintuitive principles of leadership. *Business Horizons*, 67(3):241-250. doi: 10.1016/j.bushor.2024.01.001

5. Model Kepemimpinan

Eksplorasi model kepemimpinan seperti transformasional, otoriter, demokratis, dan kolaboratif mengungkapkan pendekatan yang beragam untuk membimbing organisasi dan mempengaruhi budaya mereka. Setiap model memiliki karakteristik dan aplikasi yang unik, sering disesuaikan dengan kebutuhan dan konteks organisasi tertentu. Sintesis ini meneliti gaya kepemimpinan ini, menarik wawasan dari berbagai studi untuk menyoroti peran dan efektivitas mereka dalam pengaturan yang berbeda.

a) Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dicirikan oleh kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk melebihi kepentingan diri mereka sendiri demi kebaikan organisasi.²⁷ Ini menekankan visi, perubahan, dan inovasi yang memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap tantangan dan peluang baru, sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan pengembangan individu. Kepemimpinan transformasional juga mendorong pengembangan keterampilan dan potensi setiap anggota tim, sehingga menciptakan budaya belajar yang berkelanjutan dalam organisasi. Pentingnya kepemimpinan transformasional semakin terlihat dalam dunia bisnis yang terus berubah, di mana pemimpin harus mampu menghadapi ketidakpastian dan memanfaatkan kreativitas tim untuk mencapai tujuan bersama.

b) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter melibatkan kontrol terpusat, dengan para pemimpin membuat keputusan secara sepihak. Hal ini sering terlihat dalam organisasi tradisional dan hierarkis yang mengutamakan kepatuhan dan disiplin, sering kali mengorbankan kreativitas dan inovasi di antara anggota tim. Kepemimpinan otoriter dapat menciptakan lingkungan yang stabil dan

²⁷ Anne, Sliwka., Britta, Klopsch., Janina, Beigel., Lai, Lai, Tung. "Transformational leadership for deeper learning: shaping innovative school practices for enhanced learning." *Journal of Educational Administration*, 62 (2023):103-121. doi: 10.1108/jea-03-2023-0049

teratur, tetapi sering kali menghambat pengembangan individu dan kolaborasi yang diperlukan untuk menghadapi tantangan kompleks di dunia modern. Kepemimpinan jenis ini dapat mengakibatkan ketidakpuasan di kalangan anggota tim, yang mungkin merasa terpinggirkan dan kurang dihargai dalam proses pengambilan keputusan.²⁸ Dalam jangka panjang, hal ini dapat menyebabkan tingginya tingkat pergantian karyawan dan menurunnya moral tim, sehingga mengurangi produktivitas dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Kondisi ini mendorong banyak organisasi untuk beralih ke model kepemimpinan yang lebih inklusif dan partisipatif, di mana setiap anggota tim diberdayakan untuk memberikan kontribusi dan ide-ide mereka.

c) Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis menekankan partisipasi dan kepuasan karyawan, mempromosikan proses pengambilan keputusan partisipatif. Hal ini tidak hanya meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, tetapi juga menghasilkan keputusan yang lebih baik melalui kolaborasi dan pertukaran ide. Penerapan kepemimpinan demokratis dalam organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, di mana setiap individu merasa dihargai dan memiliki suara dalam arah perusahaan. Dengan demikian, pendekatan ini dapat memperkuat hubungan antar tim dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan, karena karyawan merasa lebih terlibat dalam tujuan bersama organisasi dan berkontribusi secara aktif terhadap pencapaian visi perusahaan. Keberhasilan kepemimpinan demokratis sangat bergantung pada keterbukaan komunikasi dan kepercayaan antara manajemen dan karyawan, yang memungkinkan setiap orang untuk berbagi pandangan dan ide tanpa rasa takut akan penilaian. Membangun budaya seperti ini tidak hanya memperkuat kolaborasi, tetapi juga mendorong inovasi yang dapat membawa organisasi

²⁸ WG, Rainer, Gruessner. "The modified democratic management model: an ideal leadership model for healthcare?." *British Journal of Healthcare Management*, null (2023). doi: 10.12968/bjhc.2023.0035

menuju keberhasilan jangka panjang. Dengan menciptakan ruang bagi dialog yang konstruktif, organisasi dapat memanfaatkan beragam perspektif dan keterampilan karyawan untuk mengatasi tantangan yang dihadapi serta meraih peluang baru. Dengan demikian, strategi ini tidak hanya meningkatkan moral tim tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan individu dan kolektif.²⁹

d) Kepemimpinan Kolaboratif

Kepemimpinan kolaboratif berfokus pada kerja tim dan pengambilan keputusan bersama, selaras dengan prinsip-prinsip transformasional untuk menciptakan model kepemimpinan yang tangguh. Model ini mendorong partisipasi aktif dari semua anggota tim, sehingga menciptakan lingkungan yang inovatif dan adaptif dalam menghadapi tantangan. Hal ini tidak hanya meningkatkan keterlibatan anggota tim, tetapi juga memperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap tujuan bersama yang ingin dicapai. Dengan demikian, kepemimpinan kolaboratif dapat menghasilkan solusi yang lebih kreatif dan efektif, serta membangun kepercayaan di antara anggota tim yang berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Kepemimpinan kolaboratif juga menekankan pentingnya komunikasi terbuka dan transparansi, yang memungkinkan setiap individu merasa dihargai dan didengarkan dalam proses pengambilan keputusan. Penerapan prinsip-prinsip ini akan menghasilkan sinergi yang kuat di dalam tim, memungkinkan anggota untuk saling mendukung dan berbagi pengetahuan demi mencapai hasil yang optimal. Penerapan kepemimpinan kolaboratif juga mendorong pengembangan keterampilan interpersonal dan profesional, yang sangat penting dalam menciptakan budaya kerja yang positif dan produktif. Dengan demikian, organisasi yang menerapkan pendekatan ini tidak hanya akan meningkatkan kinerja tim, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan inovatif, di

²⁹ Hussein, Omar, Karie., Bashir, Abdi, Mohamed, Kulmiye. "Leadership styles and organizational performance: a literature review." *European Journal of Social Sciences Studies*, null (2023). doi: 10.46827/ejsss.v9i2.1574

mana setiap anggota merasa memiliki peran penting dalam mencapai visi bersama.³⁰

6. Model Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren

Model kepemimpinan Kiai di pondok-pondok pesantren, khususnya di pesantren Islam, dicirikan oleh perpaduan gaya kepemimpinan tradisional dan modern yang bertujuan untuk mendorong perkembangan pendidikan dan moral. Model ini sangat penting dalam membentuk lingkungan pendidikan dan budaya di dalam lembaga-lembaga ini. Kiai, sebagai tokoh sentral, menggunakan berbagai gaya kepemimpinan untuk memastikan pengembangan holistik siswa dan institusi. Bagian berikut menguraikan aspek-aspek kunci dari model kepemimpinan Kiai.

a) Kepemimpinan Visioner Dan Karismatik

Kiai sering mengadopsi gaya kepemimpinan visioner, menetapkan misi yang jelas untuk mengembangkan institusi dan menanamkan Ahlussunnah wal Jama'ah Islam sebagai landasan etika dan moralitas dengan pendekatan ini, mereka berusaha menciptakan lingkungan yang inklusif dan harmonis, mendorong partisipasi aktif dari seluruh anggota komunitas untuk mencapai tujuan bersama.³¹ Kegiatan ini tidak hanya memperkuat rasa kebersamaan, tetapi juga meningkatkan kesadaran akan pentingnya nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari, sehingga menciptakan generasi yang lebih baik dan berakhlak mulia. Dengan melibatkan berbagai elemen masyarakat, Kiai berupaya untuk membangun sinergi antara tradisi dan modernitas, memastikan bahwa ajaran Islam dapat diterapkan secara relevan dalam konteks zaman sekarang. Pendekatan ini tidak hanya membantu dalam pelestarian nilai-nilai tradisional, tetapi juga membuka jalan bagi inovasi yang sejalan dengan prinsip-prinsip Islam, sehingga

³⁰ Bramwell, Osula., Eddie, C., W., Ng. "Toward a Collaborative, Transformative Model of Non-Profit Leadership: Some Conceptual Building Blocks." *Administrative Sciences*, 4 (2014):87-104. doi: 10.3390/ADMSCI4020087

³¹ Wulandari, Mahmud., Andries, Kango., Muh., Rifian, Panigoro., Rahmin, Talib, Husain., Dian, Adi, Perdana. "Kyai's Leadership Model in Managing the Al-Khairat Islamic Boarding School, Gorontalo City." 4 (2024):38-56. doi: 10.21580/mz.v4i1.18646

memfasilitasi perkembangan masyarakat yang lebih berdaya saing. Inisiatif ini diharapkan dapat menghasilkan individu yang tidak hanya memiliki pengetahuan agama yang kuat, tetapi juga keterampilan praktis untuk menghadapi tantangan zaman modern.

Kepemimpinan karismatik juga lazim, di mana pengaruh pribadi dan otoritas spiritual Kiai menginspirasi siswa dan staf, menumbuhkan rasa komunitas yang kuat dan tujuan bersama. Jenis kepemimpinan ini sering menumbuhkan lingkungan di mana individu merasa dihargai dan termotivasi, yang mengarah pada peningkatan kolaborasi dan visi bersama untuk sukses di dalam lembaga pendidikan. Lingkungan yang positif ini tidak hanya meningkatkan kinerja akademik, tetapi juga membentuk karakter siswa menjadi lebih baik dan siap menghadapi tantangan di masa depan.³² Kepemimpinan karismatik ini menciptakan iklim di mana inovasi dan kreativitas dapat berkembang, memungkinkan sekolah untuk beradaptasi dengan perubahan zaman dan memenuhi kebutuhan siswa secara lebih efektif. Dengan demikian, pendekatan ini berfokus tidak hanya pada prestasi akademik murni, tetapi juga pada pengembangan holistik individu yang siap berkontribusi kepada masyarakat. Kepemimpinan yang efektif dalam konteks ini juga melibatkan pengembangan hubungan yang kuat antara pendidik, siswa, dan orang tua, menciptakan komunitas belajar yang saling mendukung dan berkomitmen terhadap tujuan bersama.

b) Kepemimpinan Transformatif Dan Partisipatif

Kepemimpinan transformatif sangat penting dalam beradaptasi dengan perubahan masyarakat sambil mempertahankan tradisi unik sekolah asrama.³³ Ini melibatkan pembinaan budaya pendidikan yang progresif dan mempersiapkan siswa untuk berkontribusi positif bagi masyarakat dengan mengembangkan keterampilan kepemimpinan, kolaborasi, dan inovasi

³² Sulthon, Sulaiman., Achmad, Patoni., Ngainun, Naim., Ahmad, Supriyadi. "Kiai Charismatic Leadership in Developing The Mamba'ul Ma'arif Denanyar Islamic Boarding School." null (2024). doi: 10.46729/ijstm.v5i1.1056

³³ Arifin, Samsul., Moch., Chotib., Nurul, Islami., Hosaini, Hosaini., Wedi, Samsudi. (2024). Kiai's Transformative Leadership in Developing an Organizational Culture of Islamic Boarding Schools: Multicase Study. *Al-Ishlah*, 16(2) doi: 10.35445/alishlah.v16i2.5325

yang diperlukan untuk menghadapi tantangan masa depan. Kepemimpinan yang efektif juga mendorong pengembangan kurikulum yang relevan dan inklusif, memastikan bahwa setiap siswa merasa dihargai dan termotivasi untuk mencapai potensi penuh mereka. Dengan pendekatan ini, sekolah asrama tidak hanya menjadi tempat belajar, tetapi juga komunitas yang mendukung pertumbuhan pribadi dan sosial siswa, mempersiapkan mereka untuk menjadi pemimpin masa depan yang mampu menciptakan perubahan positif. Dengan menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformatif, sekolah asrama dapat menciptakan lingkungan yang dinamis dan inspiratif, di mana setiap individu merasa diberdayakan untuk berinovasi dan mengambil inisiatif dalam proses pembelajaran. Dengan demikian, pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan, tetapi juga membentuk karakter siswa yang tangguh dan adaptif terhadap perubahan zaman.

Kepemimpinan partisipatif terbukti dalam pendekatan Kiai terhadap pengambilan keputusan, yang sering melibatkan konsultasi dan kolaborasi dengan para pemangku kepentingan, mempromosikan lingkungan yang demokratis dan inklusif.³⁴ Melalui metode ini, Kiai tidak hanya mendengarkan suara masyarakat, tetapi juga membangun kepercayaan dan memperkuat hubungan antara pemimpin dan komunitas yang dilayani. Penerapan kepemimpinan partisipatif ini menciptakan rasa memiliki di kalangan anggota komunitas, yang pada gilirannya mendorong keterlibatan aktif dalam berbagai inisiatif dan program yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan bersama. Kepemimpinan yang inklusif ini juga memungkinkan identifikasi masalah secara lebih mendalam, sehingga solusi yang dihasilkan menjadi lebih relevan dan efektif dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan efektivitas program, tetapi juga memberdayakan individu

³⁴ Sulthon, Sulaiman., Achmad, Patoni., Ngainun, Naim., Ahmad, Supriyadi. "Kiai Charismatic Leadership in Developing The Mamba'ul Ma'arif Denanyar Islamic Boarding School." null (2024). doi: 10.46729/ijstm.v5i1.1056

untuk berkontribusi secara positif terhadap perubahan sosial yang diinginkan. Dengan melibatkan berbagai perspektif dan pengalaman, kepemimpinan partisipatif ini menciptakan ruang bagi inovasi dan kreativitas dalam merancang solusi yang dapat diimplementasikan secara berkelanjutan.

c) Dampak Pada Kesejahteraan Guru Dan Karakteristik Santri

Kebijakan kepemimpinan Kiai secara signifikan berdampak pada kesejahteraan guru, dengan upaya untuk menciptakan komunitas belajar yang dinamis dan meningkatkan kondisi guru.³⁵ Dalam konteks ini, kolaborasi antara Kiai dan para guru menjadi kunci untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih baik dan inklusif. Keterlibatan aktif Kiai dalam proses pengambilan keputusan dan dukungan terhadap pengembangan profesional guru sangat penting untuk membangun kepercayaan dan motivasi di antara para pendidik. Dengan adanya dukungan tersebut, diharapkan para guru dapat lebih termotivasi untuk mengembangkan metode pengajaran yang inovatif dan efektif, sehingga meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan. Kualitas pendidikan yang lebih baik tidak hanya bermanfaat bagi para siswa, tetapi juga berkontribusi pada kemajuan masyarakat secara keseluruhan, menciptakan generasi yang lebih siap menghadapi tantangan masa depan. Pentingnya sinergi antara Kiai dan guru dalam menciptakan program pelatihan yang relevan dan berkelanjutan akan semakin memperkuat kemampuan pengajaran, serta mendorong terciptanya inovasi dalam pendekatan belajar mengajar. Sinergi ini juga dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih inklusif, di mana setiap siswa merasa dihargai dan didukung dalam proses pembelajaran mereka. Dengan dukungan yang tepat, kolaborasi ini memiliki potensi untuk menghasilkan metode pembelajaran yang lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan siswa, memastikan bahwa setiap

³⁵ Muhammad, Rifdillah., Shalima, Sappayani., Wawan, Wahyudin., Rijal, Firdaos. "Kebijakan kepemimpinan kiai yang berdampak kepada kesejahteraan guru di pondok pesantren." (2024). doi: 10.51878/learning.v4i3.3120

individu dapat berkembang sesuai dengan kemampuannya masing-masing. Pendidikan yang berbasis pada kolaborasi ini tidak hanya akan meningkatkan kualitas pengajaran, tetapi juga membangun rasa tanggung jawab sosial di antara siswa, mendorong mereka untuk berkontribusi aktif dalam komunitas. Inisiatif semacam ini juga dapat memperkuat keterampilan kepemimpinan siswa, mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan di dunia nyata dan berperan sebagai agen perubahan yang positif dalam masyarakat.

Kiai memainkan peran beragam dalam pengembangan karakter santri, bertindak sebagai supervisor, motivator, dan panutan, yang penting untuk membentuk nilai-nilai moral dan etika santri.³⁶ Dengan pendekatan yang tepat, kiai dapat membantu siswa mengembangkan rasa tanggung jawab dan disiplin, serta mendorong mereka untuk berkontribusi positif kepada masyarakat. Peran ini tidak hanya memperkuat ikatan antara kiai dan santri, tetapi juga menciptakan lingkungan belajar yang kondusif untuk pertumbuhan pribadi dan sosial. Kiai juga berperan dalam mengajarkan keterampilan hidup yang esensial, seperti kepemimpinan dan kerjasama, yang dapat membekali santri untuk menghadapi tantangan di masa depan. Dengan demikian, pengaruh kiai dalam pendidikan tidak hanya terbatas pada aspek akademis, tetapi juga mencakup pembentukan karakter yang integral bagi perkembangan generasi mendatang. Peran kiai dalam pendidikan sangat penting untuk membangun fondasi yang kuat bagi santri, sehingga mereka dapat tumbuh menjadi individu yang tidak hanya cerdas secara akademis tetapi juga memiliki integritas dan empati. Kiai juga berfungsi sebagai teladan bagi santri, menunjukkan nilai-nilai moral dan etika yang dapat diadopsi dalam kehidupan sehari-hari. Dengan pendekatan yang holistik ini, kiai membantu menciptakan generasi yang tidak hanya siap menghadapi dunia akademis, tetapi juga mampu berkontribusi positif

³⁶ Dian, Dian., Rizki, Hidayatulloh., Triska, Riyanti., Jenal, Aripin. "The Role of Kiai Leadership in Developing Students' Character at Islamic Boarding School." *Al-Ishlah*, 16 (2024).:234-246. doi: 10.35445/alishlah.v16i1.4378

dalam masyarakat. Kiai berperan dalam menciptakan lingkungan belajar yang mendukung, di mana santri merasa aman untuk berekspresi dan mengembangkan potensi diri mereka.

Sementara model kepemimpinan Kiai efektif dalam banyak hal, ia menghadapi tantangan seperti menyeimbangkan nilai-nilai tradisional dengan tuntutan pendidikan modern dan memastikan keberlanjutan lembaga-lembaga ini di dunia yang berubah dengan cepat. Tantangan-tantangan ini memerlukan adaptasi dan inovasi berkelanjutan dalam praktik kepemimpinan untuk menjaga relevansi dan efektivitas sekolah asrama Islam.

7. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya kepemimpinan adalah sebagai berikut,³⁷

a. Faktor Biologis atau Keturunan

Seseorang dapat menjadi pemimpin karena ia keturunan dari seorang pemimpin. Di dalam kehidupan kerajaan atau kesultanan, seorang menjadi raja atau sultan karena ia seorang anak dari raja atau sultan sebelumnya.

b. Faktor Religius atau Agama

Seseorang menjadi pemimpin karena dianggap seorang ahli atau paham dalam bidang agama. Ia dianggap mengetahui banyak tantangan masalah-masalah keagamaan.

c. Faktor Kekuatan (*power*)

Seseorang dapat menjadi pemimpin karena ia adalah orang yang paling kuat di antara sesamanya, sehingga semua perintahnya akan dituruti pada organisasi-organisasi kejahatan biasanya mereka memilih pemimpin karena faktor kekuatan.

d. Faktor Sosial Ekonomi

³⁷ Zubaidah, Ida, "Kepemimpinan Transformasional", (Departemen Pendidikan Kota Tangerang, Tangerang, 2009), 64

Dalam kehidupan masyarakat tradisional di daerah pedesaan misalnya, orang terkaya sering dianggap sebagai orang yang terpandang. Oleh karena itu, orang terkaya di desa biasanya menjadi pemimpin di desa tersebut.

e. Faktor Profesional

Salah satu faktor yang menjadi pertimbangan dan harus dipertimbangkan dalam kepemimpinan dewasa ini adalah faktor keprofesionalan. Misalnya seseorang dianggap sebagai ahli, maka dapat dipilih sebagai pemimpin.

C. Pengembangan Pesantren

1. Pengertian Pesantren

Pesantren, sekolah asrama Islam tradisional di Indonesia, memainkan peran beragam dalam pendidikan, propagasi agama, dan pemberdayaan masyarakat. Mereka sangat penting dalam membentuk peradaban Islam dan beradaptasi dengan tantangan modern. Pesantren diakui untuk fungsi pendidikan, dakwah, dan komunitas mereka, dan dipandang sebagai agen perubahan sosial, budaya, dan ekonomi berdasarkan nilai-nilai Islam. Namun, mereka menghadapi tantangan seperti keterbatasan sumber daya dan kebutuhan pengembangan kurikulum agar tetap relevan di era globalisasi dan Revolusi Industri 4.0. Dengan demikian, penting untuk menggali potensi inovasi dan kolaborasi antara pesantren dan lembaga pendidikan lainnya guna menciptakan kurikulum yang lebih komprehensif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat saat ini.³⁸

Pesantren memberikan pendidikan holistik, mengintegrasikan ajaran agama dengan dimensi akademik, sosial, dan moral. Mereka menekankan perkembangan kepribadian Islam di kalangan siswa, yang dikenal sebagai

³⁸ Muh, Barid, Nizarudin, Wajdi. "Pesantren and The Pesantren Law In The Era of Globalisation and Industrial Revolution 4.0: Opportunities, Challenges, and Strategies." *Inovasi: Jurnal Diklat Keagamaan*, 18 (2024):13-25. doi: 10.52048/inovasi.v18i1.483

santri. Dengan pendekatan ini, pesantren bertujuan untuk membentuk individu yang tidak hanya cerdas secara akademis tetapi juga memiliki karakter dan etika yang kuat sesuai dengan nilai-nilai Islam. Proses pendidikan di pesantren juga melibatkan pengajaran keterampilan praktis, seperti seni, kerajinan tangan, dan kegiatan kewirausahaan, yang membantu santri untuk siap menghadapi tantangan kehidupan di masyarakat. Pendekatan ini tidak hanya mempersiapkan santri untuk menjadi pemimpin di komunitas mereka, tetapi juga mendorong mereka untuk berkontribusi positif dalam pembangunan sosial dan ekonomi. Dengan demikian, pesantren berperan penting dalam menciptakan generasi yang tidak hanya terdidik secara formal tetapi juga memiliki komitmen terhadap nilai-nilai kemanusiaan dan tanggung jawab sosial.³⁹

Pesantren menghadapi tantangan seperti sumber daya manusia dan infrastruktur yang tidak memadai, memerlukan strategi untuk mempertahankan karakteristik unik mereka sambil beradaptasi dengan zaman modern. Salah satu pendekatan yang dapat diambil adalah mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran, sehingga santri dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan perkembangan zaman. Dengan menerapkan metode pembelajaran yang inovatif, pesantren dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih dinamis dan menarik, mempersiapkan santri untuk menghadapi tantangan global di masa depan. Dengan demikian, kolaborasi antara pesantren dan institusi pendidikan formal juga dapat menjadi langkah strategis untuk memperluas jaringan serta meningkatkan kualitas pendidikan yang ditawarkan. Sementara itu, penting juga untuk melibatkan masyarakat dalam mendukung program-program pendidikan pesantren, sehingga dapat

³⁹ Hari, Nur, Azizah., Nicky, Estu, Putu, Muchtar., Freddrick, Tiagita, Putra. "Pesantren as a pillar of islamic civilization development in indonesia." *Journal of teaching and learning*, null (2023). doi: 10.59373/academicus.v2i1.19

tercipta sinergi yang bermanfaat bagi semua pihak dan memperkuat peran pesantren sebagai pusat pembelajaran yang relevan di era digital ini.⁴⁰

Sementara pesantren merupakan bagian integral dari pendidikan Islam dan kehidupan masyarakat di Indonesia, mereka harus menavigasi kompleksitas modernitas dan globalisasi. Menyeimbangkan nilai-nilai tradisional dengan kebutuhan pendidikan kontemporer sangat penting untuk relevansi dan kontribusinya yang berkelanjutan kepada masyarakat.

2. Kurikulum Pesantren

Kurikulum sering mencakup teks-teks Islam klasik, dengan beberapa pesantren modern menggabungkan pendidikan umum dan keterampilan bahasa, seperti bahasa Arab dan Inggris, untuk memenuhi permintaan kontemporer. Pengajaran ini bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki pemahaman mendalam tentang tradisi Islam, tetapi juga mampu berkomunikasi secara efektif dalam konteks global. Dengan pendekatan ini, diharapkan para santri dapat berperan aktif dalam masyarakat yang semakin terhubung dan multikultural, serta mampu menerapkan nilai-nilai Islam dalam berbagai aspek kehidupan sehari-hari. Kurikulum ini juga menekankan pentingnya pengembangan karakter dan etika, sehingga lulusan dapat menjadi teladan dalam berperilaku baik di tengah tantangan zaman modern.⁴¹

Kurikulum pesantren beragam dan sering disesuaikan untuk memenuhi tujuan pendidikan dan budaya tertentu. Di sekolah asrama Islam, kurikulum biasanya dirancang untuk menyeimbangkan pendidikan agama dengan pengetahuan umum, yang bertujuan untuk mengembangkan karakter agama siswa dan mempersiapkan mereka menghadapi tantangan

⁴⁰ Muh, Barid, Nizarudin, Wajdi. (2024). Pesantren and The Pesantren Law In The Era of Globalisation and Industrial Revolution 4.0: Opportunities, Challenges, and Strategies. *Inovasi: Jurnal Diklat Keagamaan*, 18(1):13-25. doi: 10.52048/inovasi.v18i1.483

⁴¹ Uin, Sayyid., Ali, Rahmatullah, Tulungagung. "Typology of 21st Century Islamic Boarding School Education (Pesantren) in Indonesia." *Jurnal Multidisiplin Madani*, null (2023). doi: 10.55927/mudima.v3i11.6873

sosial modern. Pendekatan ini terbukti dalam berbagai implementasi di berbagai institusi yang berbeda antara lain:

a) Kurikulum Berbasis Pendekatan Islam

Berfokus pada penguatan karakter keagamaan siswa melalui program terpadu. Program ini bertujuan untuk membentuk siswa yang tidak hanya unggul dalam akademik, tetapi juga memiliki integritas dan moral yang tinggi sesuai dengan nilai-nilai keagamaan. Program ini melibatkan berbagai kegiatan, seperti pelatihan kepemimpinan, pengajaran nilai-nilai etika, dan pengembangan keterampilan sosial yang mendukung pertumbuhan karakter siswa secara holistik. Program ini juga mencakup kolaborasi dengan orang tua dan komunitas untuk menciptakan lingkungan yang mendukung, sehingga siswa dapat menerapkan nilai-nilai tersebut dalam kehidupan sehari-hari mereka. Menggabungkan kurikulum nasional dengan elemen kurikulum tersembunyi untuk meningkatkan pendidikan karakter. Mengintegrasikan kurikulum nasional dengan unsur-unsur kurikulum tersembunyi dapat mendorong pendekatan yang lebih holistik untuk pendidikan karakter, menekankan nilai-nilai seperti empati, rasa hormat, dan tanggung jawab dalam interaksi sehari-hari siswa. Penerapan metode pembelajaran yang inovatif dan partisipatif juga dapat memperkuat pemahaman siswa terhadap nilai-nilai tersebut, sehingga mereka tidak hanya belajar secara teoritis tetapi juga mengaplikasikannya dalam kehidupan nyata. Termasuk kegiatan seperti berdoa, menyapa, dan mencari berkat dari guru untuk menanamkan disiplin dan tanggung jawab.⁴²

b) Modernisasi Dan Keseimbangan Kurikulum

Kurikulum mencakup pendidikan agama Islam, dengan fokus pada Al-Qur'an, Hadis, iman, moralitas, dan sejarah. Siswa diajarkan untuk memahami nilai-nilai ajaran Islam dan menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari, membentuk karakter yang baik serta meningkatkan kesadaran

⁴² Bagus, Wahyu, Setyawan., Chafit, Ulya., Sa'adatun, Nuril, Hidayah., Ku-Ares, Tawandorloh. "Implementation of Islamic Approach-based Curriculum in Madrasah Ibtidaiyah (MI) Boarding School to Strengthen Students' Religious Character." *Mudarrisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 15 (2023):113-134. doi: 10.18326/mdr.v15i1.113-134

spiritual mereka. Upaya memodernisasi kurikulum termasuk memperkenalkan mata pelajaran dan metodologi baru. Salah satu fokus utama adalah integrasi teknologi dalam pembelajaran, yang dapat meningkatkan interaksi dan keterlibatan siswa secara signifikan. Menggabungkan alat dan sumber daya digital tidak hanya memfasilitasi lingkungan belajar yang lebih dinamis tetapi juga mempersiapkan siswa untuk tuntutan tenaga kerja abad ke-21. Pentingnya pelatihan untuk guru dalam menggunakan teknologi ini juga tidak bisa diabaikan, karena mereka perlu memiliki keterampilan yang diperlukan untuk mengimplementasikan perubahan kurikulum dengan efektif. Dengan adanya pelatihan yang memadai, guru dapat merancang pengalaman belajar yang lebih menarik dan relevan, serta membimbing siswa dalam mengembangkan keterampilan kritis dan kreatif yang diperlukan untuk sukses di dunia yang terus berubah. Tantangan termasuk menjaga kemurnian kurikulum sekolah asrama tradisional sambil beradaptasi dengan permintaan modern. Integrasi teknologi dan pendekatan pembelajaran yang inovatif menjadi kunci untuk memastikan relevansi pendidikan tanpa mengorbankan nilai-nilai tradisional yang telah diwariskan. Keseimbangan ini memerlukan kolaborasi antara pendidik, orang tua, dan komunitas untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendukung pertumbuhan holistik siswa. Untuk mencapai tujuan ini, penting untuk mengembangkan program pelatihan yang memperkuat keterampilan guru dalam menggunakan teknologi secara efektif sambil tetap menghormati dan mengajarkan nilai-nilai budaya yang ada.⁴³

c) Komponen Kurikulum Pesantren

Komponen inti meliputi asrama, masjid, teks klasik, dan sistem nilai. Komponen-komponen ini berperan penting dalam membentuk identitas dan kultur masyarakat, serta mendukung proses pendidikan yang holistik dan berbasis nilai-nilai spiritual. Pentingnya komponen-komponen ini tidak

⁴³ Syamsul, Rizal, Mz. "The education curriculum system of boarding school." 9 (2018).:111-126. doi: 10.32832/TAWAZUN.V9I1.1234

hanya terletak pada fungsi fisiknya, tetapi juga dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan moral dan intelektual individu. Lingkungan yang kaya akan nilai-nilai ini mendorong interaksi sosial yang positif, memperkuat solidaritas antar anggota masyarakat, serta menumbuhkan rasa tanggung jawab terhadap sesama. Komponen-komponen ini juga memberikan landasan bagi pengembangan karakter yang kokoh, memungkinkan individu untuk menghadapi tantangan kehidupan dengan integritas dan kebijaksanaan. Dengan demikian, keberadaan komponen inti ini tidak hanya berkontribusi pada pendidikan formal, tetapi juga membentuk sikap dan perilaku yang mencerminkan nilai-nilai luhur dalam kehidupan sehari-hari. Menekankan keharmonisan dalam hubungan manusia dengan Tuhan, diri sendiri, orang lain, dan lingkungan. Keharmonisan ini menciptakan keseimbangan yang penting untuk mencapai kebahagiaan dan kedamaian dalam kehidupan sehari-hari. Keseimbangan ini juga memungkinkan individu untuk berkembang secara spiritual, emosional, dan sosial, sehingga menciptakan masyarakat yang lebih harmonis dan saling mendukung. Dengan menciptakan hubungan yang sehat dan saling menghargai, setiap individu dapat berkontribusi pada pembangunan komunitas yang lebih kuat dan terintegrasi.⁴⁴

d) Kurikulum Pesantren Berbasis Dasar

Mengintegrasikan nilai-nilai agama ke dalam kurikulum sekolah dasar umum. Mengintegrasikan nilai-nilai agama ke dalam kurikulum sekolah dasar umum dapat meningkatkan perkembangan moral siswa dan menumbuhkan rasa kebersamaan dan menghormati keyakinan yang beragam. Pendidikan yang berbasis nilai-nilai agama juga dapat membantu siswa dalam membangun karakter yang kuat, mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan kehidupan dengan integritas dan empati. Menambahkan subjek agama dan menggunakan teks tradisional sebagai referensi. Dimasukkannya subjek agama dan teks tradisional sebagai

⁴⁴ Khoirun, Nisa', Chusnul, Chotimah. "Pengembangan Kurikulum Pondok Pesantren." 6 (2020).:45-68.

referensi dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang nilai-nilai dan kepercayaan budaya, memperkaya wacana keseluruhan tentang spiritualitas dan etika. Penggunaan teks-teks ini tidak hanya membantu dalam memahami konteks sejarah, tetapi juga memungkinkan kita untuk menjelajahi bagaimana ajaran agama mempengaruhi cara hidup dan interaksi sosial masyarakat. Dengan demikian, pendekatan ini dapat membuka dialog yang lebih luas mengenai peran agama dalam membentuk identitas dan norma sosial, serta bagaimana nilai-nilai tersebut terus berkembang seiring waktu.⁴⁵

Sementara pesantren fokus pada pendidikan agama, mereka juga berusaha untuk menggabungkan pengetahuan umum untuk mempersiapkan siswa menghadapi tantangan kontemporer. Fokus ganda ini terkadang dapat menyebabkan ketegangan antara mempertahankan nilai-nilai tradisional dan beradaptasi dengan kebutuhan pendidikan modern.

3. Unit Lembaga Pesantren

Sekolah asrama, khususnya pesantren Islam, berfungsi sebagai lembaga pendidikan formal dan non-formal, masing-masing dengan peran dan struktur yang berbeda. Pendidikan formal dalam pengaturan ini sering sejalan dengan standar pendidikan nasional, sementara pendidikan non-formal berfokus pada ajaran agama dan moral. Integrasi bentuk-bentuk pendidikan ini memungkinkan pesantren untuk menyediakan lingkungan belajar yang komprehensif yang membahas perkembangan akademik dan spiritual. Di bawah ini adalah aspek kunci dari unit institusi formal dan non-formal di sekolah asrama.

a) Unit Pendidikan Formal

Kurikulum Terstruktur: Sekolah asrama Islam menawarkan pendidikan formal melalui program terstruktur seperti tingkat SD, SMP, SMA, dan

⁴⁵ Fitriyah, Mahdali., Sita, Acetylena., Muhammad, Husni. "Curriculum Development Design of Elementary-Based Islamic Boarding School." *Al-Ishlah*, 14 (2022):6443-6456. doi: 10.35445/alishlah.v14i4.2108

Perguruan Tinggi seringkali mengikuti standar pendidikan nasional dan mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam setiap aspek pembelajaran, membentuk karakter siswa sekaligus meningkatkan pengetahuan akademis mereka.⁴⁶

Program Terakreditasi: Sekolah-sekolah ini juga dapat menyediakan program terakreditasi seperti MI (Madrasah Ibtidaiyah), MTs (Madrasah Tsanawiyah), MA (Madrasah Aliyah), dan Perguruan Tinggi Islam yang diakui oleh pemerintah yang memastikan standar pendidikan yang tinggi dan memberikan siswa kesempatan untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi dengan kualitas yang terjamin. Program-program ini tidak hanya fokus pada akademis, tetapi juga mengintegrasikan pengembangan karakter dan keterampilan sosial yang penting bagi siswa dalam menghadapi tantangan di masa depan. Selain itu, program terakreditasi ini sering kali menawarkan berbagai ekstrakurikuler yang mendukung minat dan bakat siswa, menciptakan lingkungan belajar yang holistik dan seimbang.⁴⁷

b) Unit Pendidikan Non-Formal

Instruksi Agama: Pendidikan non-formal di pesantren terutama berfokus pada studi agama, sering menggunakan metode tradisional seperti metode pembelajaran buku kuning, yang mencakup teknik klasik, bandongan, sorogan, diskusi, dan menghafal. Metode ini tidak hanya bertujuan untuk mengajarkan pengetahuan agama, tetapi juga membentuk karakter dan moral santri agar dapat menerapkan ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari. Pendidikan ini juga menekankan pentingnya pemahaman konteks sosial dan budaya dalam mengamalkan ajaran agama, sehingga santri dapat menjadi agen perubahan yang positif di masyarakat. Pendidikan non-formal di pesantren juga sering melibatkan pelatihan keterampilan praktis dan

⁴⁶ Agus, Supriyadi., Maratus, Sholeha. "The new face of boarding school education." null (2023). doi: 10.59689/incare.v4i2.714

⁴⁷ Agus, Supriyadi., Maratus, Sholeha. "The new face of boarding school education." null (2023). doi: 10.59689/incare.v4i2.714

kegiatan sosial, yang memungkinkan santri untuk berkontribusi secara langsung kepada komunitas mereka.⁴⁸

Pengembangan Moral dan Karakter: Sistem pendidikan non-formal bertujuan untuk menanamkan kebajikan dan moral yang baik, mempersiapkan siswa untuk menjadi anggota masyarakat yang bertanggung jawab dan komunitas religius. Sistem ini juga berfokus pada pengembangan keterampilan sosial dan emosional, yang sangat penting untuk membangun hubungan yang sehat dan produktif di antara individu dalam masyarakat.

c) Integrasi Dan Peran Komunitas

Interaksi Komunitas: Pesantren memelihara hubungan timbal balik dengan masyarakat, memberikan pendidikan moral dan agama sementara juga dipengaruhi oleh kebutuhan dan harapan masyarakat. Hal ini menciptakan sinergi yang kuat antara pesantren dan masyarakat, di mana kedua belah pihak saling mendukung dalam pengembangan nilai-nilai sosial dan spiritual. Keterlibatan aktif pesantren dalam kegiatan sosial, seperti program pengabdian masyarakat dan pelatihan keterampilan, semakin memperkuat hubungan ini dan memberikan dampak positif bagi kesejahteraan komunitas secara keseluruhan.⁴⁹

Sementara sekolah asrama sering dianggap tradisional dan kadang-kadang dikritik karena ketinggalan zaman, mereka terus berkembang dengan mengintegrasikan praktik pendidikan modern dengan nilai-nilai tradisional. Pendekatan ganda ini memungkinkan mereka untuk mempertahankan warisan budaya mereka sambil beradaptasi dengan tuntutan pendidikan kontemporer dan kebutuhan siswa yang semakin beragam, menciptakan lingkungan belajar yang lebih inklusif dan relevan.⁵⁰

⁴⁸ Abdul, Adib. "Metode pembelajaran kitab kuning di pondok pesantren." 7 (2021).:232-246.

⁴⁹ Maisyanah, Maisyanah., Redite, Kurniawan. "The Relationship of Community Social Control to The Boarding School Institution." *Al Hikmah*, 4 (2023).:147-160. doi: 10.54168/ahje.v4i1.155

⁵⁰ Agus, Supriyadi., Maratus, Sholeha. "The new face of boarding school education." null (2023). doi: 10.59689/incare.v4i2.714

4. Gaya Pengembangan Pesantren

Sekolah asrama Islam, atau pesantren, telah berkembang secara signifikan dalam gaya perkembangannya, menyeimbangkan nilai-nilai tradisional dengan kebutuhan pendidikan modern. Lembaga-lembaga ini dikategorikan ke dalam model tradisional, modern, dan gabungan, masing-masing dengan pendekatan pengembangan yang berbeda. Sekolah tradisional menekankan pelestarian warisan, sekolah modern fokus pada pengembangan organisasi terstruktur, dan model gabungan mengintegrasikan kedua pendekatan. Evolusi ini mencerminkan tren yang lebih luas untuk beradaptasi dengan lanskap pendidikan kontemporer sambil mempertahankan ajaran Islam inti.

a) Gaya Pengembangan Tradisional

Pesantren tradisional mengutamakan pelestarian nilai-nilai warisan dan perkembangan alam. Perubahan dilaksanakan dengan hati-hati, memastikan tidak bertentangan dengan tradisi yang sudah mapan. Keseimbangan antara inovasi dan tradisi ini menjadi kunci untuk menjaga identitas budaya sambil tetap relevan dalam menghadapi tantangan zaman modern. Kegiatan pendidikan di pesantren juga sering melibatkan masyarakat sekitar, menciptakan sinergi yang kuat antara generasi muda dan nilai-nilai lokal yang telah ada sejak lama.⁵¹

b) Gaya Pengembangan Modern

Sekolah modern mengadopsi pendekatan sistematis yang melibatkan diagnosis, revitalisasi, visi, identifikasi, dan stabilisasi. Model ini memungkinkan adaptasi yang lebih dinamis terhadap perubahan permintaan pendidikan dalam masyarakat, serta mendorong inovasi dalam metode pengajaran dan pembelajaran yang lebih efektif. Dengan pendekatan ini, sekolah dapat menciptakan lingkungan yang mendukung

⁵¹ Shofiyatun, Darajat. "Navigating Tradition and Innovation: A Comprehensive Study of Organizational Development in East Java's Islamic Boarding Schools." *Abjad*, 8 (2023):93-107. doi: 10.18860/abj.v8i2.22869

perkembangan siswa secara holistik dan relevan dengan kebutuhan zaman. Pendidikan yang berfokus pada siswa ini tidak hanya mengutamakan pencapaian akademis, tetapi juga keterampilan sosial dan emosional yang penting untuk menghadapi tantangan di dunia nyata.⁵²

c) Gaya Pengembangan Gabungan

Sekolah mengikuti model gabungan mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dengan strategi organisasi modern. Pendekatan ini melibatkan keseimbangan pelestarian warisan dan proses pembangunan terstruktur yang memungkinkan siswa untuk mengembangkan keterampilan kritis dan kreatif sambil tetap menghargai budaya mereka. Model ini tidak hanya memperkaya pengalaman belajar siswa, tetapi juga mempersiapkan mereka untuk menghadapi tantangan global dengan pemahaman yang mendalam tentang identitas dan nilai-nilai lokal. Dengan demikian, sekolah-sekolah ini berperan penting dalam menciptakan generasi yang tidak hanya kompeten secara akademis, tetapi juga memiliki rasa tanggung jawab terhadap komunitas dan lingkungan sekitar mereka. Inisiatif ini mendorong kolaborasi antara siswa, guru, dan masyarakat untuk menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan berkelanjutan, di mana setiap individu merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi pada perkembangan sosial dan budaya.⁵³

d) Model Pembangunan Ekonomi

Pembangunan ekonomi di sekolah asrama Islam menggabungkan pendekatan top-down dan bottom-up, memanfaatkan kepemimpinan dan kekuatan masyarakat. Model ini mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan sekolah dengan mengintegrasikan kegiatan pendidikan dan ekonomi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup siswa dan masyarakat sekitar, sekaligus memperkuat nilai-nilai keagamaan dalam

⁵² Shofiyatun, Darajat. "Navigating Tradition and Innovation: A Comprehensive Study of Organizational Development in East Java's Islamic Boarding Schools." *Abjadia*, 8 (2023):93-107. doi: 10.18860/abj.v8i2.22869

⁵³ Shofiyatun, Darajat. "Navigating Tradition and Innovation: A Comprehensive Study of Organizational Development in East Java's Islamic Boarding Schools." *Abjadia*, 8 (2023):93-107. doi: 10.18860/abj.v8i2.22869

setiap aspek pembangunan. Dengan melibatkan semua pemangku kepentingan, termasuk guru, orang tua, dan anggota komunitas, model ini menciptakan lingkungan yang kolaboratif dan inklusif, di mana setiap suara dihargai dalam proses pengambilan keputusan. Inisiatif ini tidak hanya berfokus pada aspek akademis, tetapi juga mencakup pengembangan keterampilan hidup yang relevan untuk mempersiapkan siswa menghadapi tantangan di masa depan.⁵⁴

D. Kawasan Industri Gresik (KIG)

Gresik merupakan salah satu kota yang berada di provinsi Jawa timur, dan merupakan salah satu wilayah yang masuk kedalam kawasan metropolitan surabaya yaitu Gerbang Kertasusila. Kondisi geografi kabupaten Gresik sebagian besar adalah dataran rendah. Selain itu Gresik terkenal dengan kota religius. Hal itu ditandai dengan peninggalan sejarah yang berkenaan dengan peranan dan keberadaan para wali, pondok-pondok pesantren dan sekolah yang bernuansa Islami. Hal tersebut menjadikan Kota Gresik lekat akan tradisi dan sosial budayanya.

Gresik dahulu berada wilayah agraris dengan potensi pertanian tambak yang menjanjikan. Warga di Gresik memiliki mata pencaharian sebagai Petani tambak dan sawah. Hal tersebut didukung dengan kondisi alam di wilayah ini sangat mendukung masyarakat dalam kegiatan bercocok tanam, berkebun dan budidaya ikan. Interaksi masyarakat disana pun sangat aktif hal itu dapat dilihat dengan adanya gotong royong, pengadaan pos kampling dan musyawarah untuk mencapai kata mufakat. Akan tetapi hal tersebut telah berubah, Gresik yang dahulu merupakan wilayah agraris kini berubah menjadi kawasan industri.⁵⁵ Sehingga masyarakat yang dulunya bermata pencaharian sebagai

⁵⁴ Mawardi, Saleh., Lalu, Agus, Satriawan. "The Model of Islamic Boarding School Economic Development In Hidayatullah Islamic Boarding School Mataram City and Darussalam West Lombok." 9 (2020):105-120. doi: 10.36835/IQTISHODUNA.V9I1.474

⁵⁵ Syifaul Qulub, "Dampak keberadaan insudtri terhadap budaya santri dikabupaten Gresik", Jurnal Ilmu Pendidikan Islam, No. 01., Vol. 17.(01 Maret 2021), 41

petani sawah dan tambak, berbondong-bondong berubah mata pencaharian sebagai pegawai di pabrik.

Gresik juga seperti halnya dengan kota besar lainnya, Berdasarkan data dari Kementerian Perindustrian RI, Jawa Timur memiliki 13 kawasan industri. Peraturan Pemerintah RI 142/2015 tentang Kawasan Industri menjelaskan kawasan industri adalah kawasan tempat pemusatan kegiatan Industri yang dilengkapi dengan sarana dan prasarana penunjang yang dikembangkan dan dikelola oleh perusahaan kawasan industri.⁵⁶ Tujuan pembangunan kawasan industri adalah mempercepat penyebaran dan pemerataan pembangunan industri dan meningkatkan upaya pembangunan industri yang berwawasan lingkungan. Selain itu, juga meningkatkan daya saing investasi dan daya saing industri, serta memberikan kepastian lokasi sesuai tata ruang. Kawasan Industri di Kota Gresik dikenal dengan Nama Kawasan Industri Gresik.

Wilayah perkotaan Gresik meliputi Gresik Kebomas dan Manyar. Berdasarkan pola ruang dan penggunaan lahan eksisting dari kawasan BWP Gresik Kebomas Manyar didominasi peruntukan Industri dan perdagangan dalam bentuk kawasan industri (KI) dan non kawasan industri (NKI) serta area perdagangan jasa dan pemukiman.⁵⁷ Data peruntukan lahan keseluruhan untuk industri eksisting di wilayah dari 3.100 Ha yang didominasi oleh perusahaan besar menengah dan industri manufaktur. Disamping itu wilayah perkotaan Gresik juga terdapat proyek strategis nasional sebagai pengembangan industri. Kawasan industri di Gresik dibagi menjadi dua yaitu, Kawasan Industri Gresik dan Kawasan Industri Maspion. Kawasan Industri Gresik berada didekat pusat kota Gresik, sehingga keberadaan kawasan industri dan aktifitas tenant-tenant industri tersebut banyak keterkaitan dengan aktifitas kehidupan ekonomi kota, lingkungan pemukiman maupun kehidupan sosial masyarakat. Lokasi kawasan industri gresik sebagian besar berdekatan atau berbatsan langsung dengan wilayah pesisir pantai yang dilengkapi dengan pelabuhan atau dermaga.

⁵⁶ Jatim News, <https://kominfo.jatimprov.go.id/berita/menilik-kawasan-industri-jatim-sebagai-gerbang-nusantara-baru>

⁵⁷ Hadi, Achmad, *Model Dinamik Pengembangan Kawasan Industri Berkelanjutan Di Wilayah Perkotaan Gresik Jawa Timur*, (Disertasi- uiniversitas brawijaya, Malang, 2019),

Kawasan industri Gresik berada pada wilayah BWP Gresik Kebomas dan Manyar.

Adanya industrialisasi di Kawasan Industri Gresik memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap kehidupan manusia dan melahirkan perubahan di bidang lingkungan, sosial dan pendidikan. Pengaruh ditimbulkan oleh kawasan Industri industri Gresik sebagai berikut,⁵⁸

1) Pengaruh Ekonomi

Pengaruh ekonomi yang dibawa oleh lokasi industri di suatu tempat terungkap antara lain dalam bentuk peningkatan produksi, pendapatan dan pengurangan pengangguran. Pengaruh langsung pengaruh ini pada umumnya dirasakan oleh masyarakat di sekitar lokasi industri tersebut untuk kemudian meluas ke daerah dan bahkan mungkin ke tingkat nasional. Oleh karena itu penting untuk menelusuri proses meluasnya pengaruh tersebut.

2) Pengaruh Sosial Budaya.

Lingkup pengaruh sosial budaya dapat dibedakan menjadi pengaruh kesehatan, keamanan dan kenyamanan dan yang kedua adalah pengaruh terhadap penghidupan sosial budaya. Yang pertama merupakan pengaruh lingkungan alam yang dirasakan secara langsung, sedangkan yang kedua merupakan gangguan terhadap pola penghidupan dan tingkah laku masyarakat yang melalui proses bertahun-tahun menjadi sesuatu yang mapan. Pengaruh sosial budaya ini makin kurang dirasakan oleh masyarakat yang rasional dan makin dirasakan oleh masyarakat yang emosional. Oleh karena itu, pengaruh sosial budaya akan lebih sedikit di daerah perkotaan daripada di daerah pedesaan dan di daerah yang penghuninya belum terbiasa bertemu dengan orang luar pengaruh sosial budaya yang dibawakannya akan makin besar. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa pengaruh sosial budaya berbanding terbalik dengan tingkat peradaban.

⁵⁸ Titik Poerwati, "Bentuk Kegiatan Masyarakat pada Kawasan Industri Berdasarkan Perilaku Masyarakat di Kota Gresik", Jurnal Arsitektur, No. 02., Vol. I.(Juli-Desember 2017), 4

Selain pengaruh di atas akibat adanya kawasan industri, Adapun pengaruh dari industri terhadap masyarakat bisa berupa,⁵⁹

1) Nilai-nilai

Industri memberi input kepada masyarakat sehingga membentuk sikap dan tingkah laku yang tercermin dalam sikap bekerja. Weber mengatakan bahwa dengan adanya teknologi baru, diperlukan suatu nilai yang akan mengembangkan masyarakat menjadi masyarakat kapitalis tradisional, demikian pula jika hendak membentuk masyarakat kapitalis modern, diperlukan suatu nilai-nilai tertentu. Masyarakat pada umumnya harus menerima posisi mereka baik dalam struktur industri maupun dalam struktur sosial yang lebih luas lagi karena tingkat produksi tergantung pada tingkat konsumsi masyarakat harus dibujuk untuk membeli barang-barang dan jasa yang diproduksi industri. Mereka memiliki fungsi untuk memproduksi berbagai jenis barang dan jasa sekaligus meningkatkan permintaan terhadap barang dan jasa yang diproduksinya. Usaha untuk memproduksi dan sekaligus meningkatkan permintaan melibatkan nilai-nilai masyarakat, walaupun hanya mungkin bersifat local, ia akan melahirkan perubahan dalam industri, misalnya, biaya hidup di kota tersebut menjadi tinggi dan sebaliknya akan mendorong menuntut peningkatan upah tenaga kerja.

2) Pengaruh fisik terhadap masyarakat

Akibat yang dirasakan oleh masyarakat dengan adanya industri bisa dalam berbagai bentuk yang berbeda. Bila suatu kota sangat tergantung hanya kepada satu jenis industri atau perusahaan, perkembangan industri atau perusahaan tersebut akan menentukan apakah kota tersebut akan berkembang atau hancur. Munculnya industri-industri baru dalam suatu wilayah akan memberi pengaruh besar terhadap jumlah tenaga kerja. Akibat lain dari tumbuhnya industri yang dianggap buruk adalah timbulnya populasi yang sering menimbulkan berbagai pendekatan baik dalam kalangan masyarakat, maupun dalam kalangan industri sendiri, juga dengan

⁵⁹ Titik Poerwati, “*Bentuk Kegiatan Masyarakat pada Kawasan Industri Berdasarkan Perilaku Masyarakat di Kota Gresik*”, Jurnal Arsitektur, No. 02., Vol. I.(Juli-Desember 2017), 43

bertambahnya penduduk mobilitas semakin tinggi yang menimbulkan keruwetan lalu lintas dan tata kota, harga tanah yang melonjak dan biaya hidup meningkat terus. Disamping itu akibat adanya sejumlah besar industri maka terjadi peningkatan kapasitas pemanfaatan sarana utilitas yang meliputi; kapasitas pemanfaatan listrik, air bersih, sampah akibat tingginya pola konsumsi masyarakat.

3) Usaha *industrial interest group* (lembaga periklanan)

Pengaruhnya terhadap masyarakat biasanya berupa usaha untuk memberikan gambaran menarik dari suatu produk perusahaan itu sendiri. Dari sisi buruk, aktivitas public relations sedikit sekali memberikan pengaruh sehingga memberikan konflik antara pimpinan perusahaan dan buruh masalah kenaikan upah.

E. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Kiai

Gaya kepemimpinan Kiai, khususnya bentuk karismatikanya, didukung oleh beberapa faktor yang meningkatkan efektivitasnya di pesantren.⁶⁰ Gaya kepemimpinan ini ditandai dengan visi yang kuat, komunikasi yang efektif, dan kepercayaan diri yang tinggi, yang sangat penting dalam mengembangkan institusi pendidikan seperti pesantren.

Faktor pendukung untuk gaya kepemimpinan ini beragam, melibatkan elemen internal dan eksternal yang berkontribusi pada keberhasilan kepemimpinan Kiai.⁶¹ Salah satu elemen internal yang krusial adalah hubungan emosional antara Kiai dan santri, yang menciptakan atmosfer saling menghormati dan mendukung dalam proses pembelajaran. Hubungan ini tidak hanya memperkuat ikatan sosial, tetapi juga mendorong santri untuk lebih aktif berpartisipasi dalam kegiatan pendidikan dan pengembangan diri mereka.

Dengan adanya hubungan yang kuat ini, santri merasa lebih termotivasi untuk mencapai tujuan akademis dan spiritual mereka, sehingga menciptakan

⁶⁰ Isaac, S., Kosgey., Abel, G., Anyieni., Asaneth, C., Lagat., Thomas, Waweru, Gakobo. "Role of Senior Management Support and Leadership in the Strategic Positioning of Newly Chartered Public Universities in Kenya: The Case of Laikipia University." *European Journal of Business and Management*, undefined (2014).

⁶¹Endang, Turmudi. "Struggling for the Umma: Changing Leadership Roles of Kiai in Jombang, East Java." undefined (2010).

lingkungan belajar yang kondusif dan produktif. Faktor pendukung untuk gaya kepemimpinan ini beragam, melibatkan elemen internal dan eksternal yang berkontribusi pada keberhasilan kepemimpinan Kiai.

1. Faktor Pendukung

Dari segi faktor pendukung terdapat 2 jenis, yaitu faktor pendukung internal dan faktor pendukung eksternal. Adapun faktor pendukung internal yaitu: *Pertama*, Guru, Relawan dan Alumni: Kehadiran guru, relawan, dan alumni pesantren memainkan peran penting dalam mendukung kepemimpinan Kiai. Orang-orang ini sering kembali untuk berkontribusi pada institusi, membawa serta pengalaman dan pemahaman mendalam tentang nilai-nilai dan tujuan pesantren.⁶²

Kedua, Manajemen dan Keterlibatan Keluarga: Kinerja manajemen yang efektif dan keterlibatan keluarga pesantren, termasuk staf dan siswa, sangat penting. Hal ini menciptakan lingkungan kohesif yang mendukung upaya kepemimpinan Kiai.⁶³

Ketiga, Pengembangan Kurikulum: Peran Kiai dalam mengembangkan dan mengelola kurikulum kewirausahaan membantu menumbuhkan semangat kemandirian dan kewirausahaan di kalangan siswa, yang merupakan faktor pendukung utama kepemimpinan.⁶⁴

Faktor Dukungan Eksternal

Dukungan Masyarakat dan Pemerintah: Dukungan masyarakat setempat dan pemerintah memberikan landasan yang stabil bagi

⁶²Samsul, Arifin., Moch., Chotib., Nurul, Islami., Hosaini, Hosaini., Wedi, Samsudi. "4. Kiai's Transformative Leadership in Developing an Organizational Culture of Islamic Boarding Schools: Multicase Study." *Al-Ishlah*, undefined (2024). doi: 10.35445/alishlah.v16i2.5325

⁶³Sri, Intan, Rahayuningsih., Andi, Setiawan., Andi, Warisno., An, An, Andari., M., A., Anshori. "The Importance of Kyai Charismatic Leadership in the Formation of Akhlakul Karimah." *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, undefined (2023). doi: 10.31851/jmksp.v8i2.11227

⁶⁴Melyvita, Nur, Anggraeni., Mochammad, Syafiuddin, Shobirin. *Peran Kepemimpinan Kyai dalam Pembentukan Jiwa Kemandirian dan Entrepreneurship Santri*. *Islamika : Jurnal Keislaman dan Ilmu Pendidikan*, (2024). doi: 10.36088/islamika.v6i1.4172

kepemimpinan Kiai, memfasilitasi pelaksanaan inisiatif pendidikan dan sosial.⁶⁵

Advokasi Sosial dan Agama: Keterlibatan Kiai dalam advokasi sosial dan wacana agama membantu mendapatkan dukungan yang lebih luas dari masyarakat, meningkatkan dampak kepemimpinan.⁶⁶

2. Faktor Penghambat

Gaya kepemimpinan seorang Kiai, khususnya dalam konteks sekolah asrama Islam (pesantren), dicirikan oleh karisma dan otoritas, yang secara signifikan mempengaruhi perkembangan institusi dan pembentukan karakter siswa. Namun, beberapa faktor menghambat efektivitas gaya kepemimpinan ini. Faktor-faktor ini berkisar dari kendala keuangan hingga tantangan budaya dan regional, yang dapat menghambat kemampuan Kiai untuk memimpin secara efektif dan mencapai tujuan pendidikan pesantren. Di bawah ini adalah faktor penghambat utama yang diidentifikasi dari penelitian:

Pertama, kendala keuangan. Hambatan yang signifikan bagi kepemimpinan Kiai adalah kurangnya dana, yang membatasi sumber daya yang tersedia untuk pengembangan dan pemeliharaan pesantren.⁶⁷ Keterbatasan keuangan dapat menghambat pelaksanaan program pendidikan dan peningkatan fasilitas, mempengaruhi kualitas pendidikan yang diberikan secara keseluruhan.

⁶⁵Sri, Intan, Rahayuningsih., Andi, Setiawan., Andi, Warisno., An, An, Andari., M., A., Anshori. "The Importance of Kyai Charismatic Leadership in the Formation of Akhlakul Karimah." JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan), undefined (2023). doi: 10.31851/jmksp.v8i2.11227

⁶⁶Deni, Permana., Ulfiah., Deti, Rostini., Sayid, M., Rifki, Noval. Kiai's Leadership In Empowerment Of People (Case Study At Al-Hidayah Islamic Boarding School Cikalong Tasikmalaya). International Journal of Graduate of Islamic Education, (2022). doi: 10.37567/ijgie.v3i2.1298

⁶⁷Mamlukhah, Nur, Hidayati., et al. Gaya kepemimpinan kharismatik kiai dalam mengembangkan pondok pesantren al-islami Sumbermulyo Pesanggaran Banyuwangi." Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam, undefined (2023). doi: 10.30739/jmpid.v5i2.2553

Kedua, tantangan regional dan budaya. Faktor regional, seperti isolasi geografis atau kondisi sosial ekonomi lokal, dapat menimbulkan tantangan bagi kepemimpinan Kiai dengan membatasi akses ke dukungan dan sumber daya eksternal.⁶⁸ Harapan budaya dan nilai-nilai tradisional dalam pesantren terkadang dapat bertentangan dengan praktik pendidikan modern, menciptakan ketegangan dalam pendekatan kepemimpinan.⁶⁹

Ketiga, pengaruh internal dan eksternal. Faktor internal, seperti resistensi terhadap perubahan di antara staf atau siswa, dapat menghambat upaya Kiai untuk menerapkan strategi atau reformasi baru.⁷⁰ Pengaruh eksternal, termasuk tekanan sosial dan dinamika politik, juga dapat berdampak pada kepemimpinan Kiai, mempengaruhi pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan.⁷¹

Sementara faktor-faktor ini menghadirkan tantangan, penting untuk mengenali peran Kiai sebagai tokoh sentral dalam pesantren, yang kepemimpinannya sangat penting untuk keberhasilan institusi. Terlepas dari faktor-faktor penghambat, gaya kepemimpinan yang karismatik dan otoritatif Kiai tetap menjadi alat yang ampuh untuk mempengaruhi perubahan positif dan menjaga integritas budaya pesantren. Kemampuan Kiai untuk beradaptasi dan mengatasi tantangan ini sangat penting untuk pengembangan berkelanjutan dan keberhasilan sekolah asrama Islam.

⁶⁸Mamlukhah, Nur, Hidayati., et al. Gaya kepemimpinan kharismatik kiai dalam mengembangkan pondok pesantren al-islami Sumbermulyo Pesanggaran Banyuwangi." Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam, undefined (2023). doi: 10.30739/jmpid.v5i2.2553

⁶⁹Siti Aisyah.,et al. "Kiai Leadership Concept in The Scope of Pesantren Organizational Culture." Taffkir, undefined (2022). doi: 10.31538/tijie.v3i1.106

⁷⁰Nur'aeni, et al. Dampak Gaya dan Peran Kepemimpinan Kiai dalam Penguatan Karakter Disiplin Santri." undefined (2022). doi: 10.57032/edukasi.v2i1.117

⁷¹Mohammad, Takdir, Ilahi. "Kiai: figur elite pesantren." undefined (1970). doi: 10.24090/IBDA.V12I2.2014.PP137-148