

## KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM TRADISIONAL DAN MODERN

Khoirunnisaa<sup>1\*</sup>, Binti Maunah<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Sekolah Tinggi Agama Islam Madiun, East Java, Indonesia

<sup>2</sup> Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, East Java, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.52627/ijeam.v3i2.124>

### Article History:

Received: July 2021

Accepted: August 2021

Published: August 2021

### Keywords:

Characteristics, Leadership, Transformational Leadership, Traditional, Modern

### \*Correspondence Address:

[khoirunnisaa729@gmail.com](mailto:khoirunnisaa729@gmail.com)

### Abstract :

*This paper aims to analyze transformational leadership characteristics in traditional and modern Islamic educational institutions by referring to four transformational features: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. The method used is a qualitative method with a library research approach. Inductive data analysis describes data from facts and the field associated with the theory. Sources of data used are the results of literature from books and journals. The results of the study show that the characteristics of transformational leadership in the Salaf and modern Islamic boarding schools, among others; 1) Build creative ideas through vision and mission to achieve goals, become role models, and influence subordinates through their behavior and charisma; 2) Provide inspiration and motivation through a clear vision; 3) encourage subordinates to find practical ideas in solving problems; 4) understand and appreciate subordinates based on needs and pay attention to the desire to achieve and develop.*

### Abstrak :

*Paper ini bertujuan untuk menganalisa karakteristik kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan Islam tradisional dan modern dengan mengacu pada empat karakteristik transformasional, yaitu; idealized influence, inspirational motivation, intelektual stimulation, dan individualized consideration. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan library research. Analisis datanya bersifat induksi memaparkan data-data dari fakta dan lapangan dikaitkan dengan teori. Sumber data yang digunakan adalah hasil literatur dari buku dan jurnal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Karakteristik kepemimpinan transformasional di pondok salaf dan modern, antara lain; 1) membangun ide-ide kreatif melalui visi dan misi untuk mencapai tujuan, mampu menjadi role model, dan mempengaruhi bawahannya melalui perilaku dan kharisma yang dimilikinya; 2) memberikan inspirasi dan motivasi melalui visi yang jelas; 3) mendorong bawahan untuk menemukan ide yang efektif dalam menyelesaikan masalahnya; 4) memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang.*

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian tujuan-tujuan tertentu. Hal-hal yang penting tentang kepemimpinan yaitu kepemimpinan itu pada hakekatnya berhubungan dengan tenaga manusia dan hanya terdapat pada kelompok yang terorganisasi serta sebagai satu kekuatan atau potensi (Rostiawati, 2020). Kepemimpinan (*leading*) dapat dikatakan termasuk bagian dalam manajemen, ia termasuk dalam proses sekaligus fungsi manajemen. Kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam suatu keadaan tertentu dalam mencapai tujuan organisasi (Nurmiyanti & Candra, 2019).

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dan strategis bagi pencapaian visi, misi dan tujuan suatu organisasi, sehingga menjadi salah satu isu manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga sekarang ini (Nurmiyanti & Candra, 2019). Media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan. Hal itu menjadi salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk beluk yang terkait dengan kepemimpinan (Dakir, 2018). Kepemimpinan dalam arti substantive merujuk pada suatu kenyataan di mana seseorang atau sistem mempunyai kekuatan dan keberanian dalam menyatakan kemampuan mental, organisasional, fisik, yang lebih besar dari rata-rata umumnya, yang antara lain didukung oleh unsur-unsur penting sebagai *ways and means*.

*Ways and means* dipahami sebagai kemampuan menciptakan, menjelaskan dan menawarkan gagasan-gagasan dalam tema-tema yang menarik, kreatif, terbuka untuk diuji, lebih unggul dalam persaingan atau tawar menawar dengan pihak lain; kemampuan argumentasi dan mempertahankan pendirian secara etis-rasional sehingga pihak lain termotivasi untuk merundingkan dan mempertimbangkan hingga akhirnya menerima pilihan yang diturunkan dari gagasan tadi; kemampuan memengaruhi pihak lain dengan menggunakan *ways and means* yang paling sesuai sehingga semua pihak bekerja sama dan dalam satu kesatuan organisatoris menaati arahan dan koordinasinya; kemampuan mengendalikan bentuk-bentuk kerja sama yang makin stabil dan prosesnya makin produktif, melalui pemilihan personel yang monolit (Bennis, 2010).

Pentingnya perubahan cara berpikir para pemimpin tentang visi dan paradigma kepemimpinan dan manajemen dari paradigma lama kepada paradigma baru, untuk mengantisipasi era global dalam pengelolaan pendidikan di masa depan. Pandangan baru pemimpin tersebut seharusnya: a) *from uncertainty to self-mastery* (dari ketidakpastian terhadap penguasaan diri); b) *from conflict to sosial synergy* (dari konflik menuju sinergi sosial); c) *from management complexity to organization learning* (dari kompleksitas manajemen menuju pembelajaran organisasi); d) *from change to sustainability* (dari perubahan menuju kematangan).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa; pemimpin yang berkualitas seringkali dianggap sebagai faktor utama dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi (Munir & Iqbal, 2018), demikian juga dengan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi atau lembaga baik yang orientasinya bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin (Syadzili, 2018). Begitu juga pentingnya peran pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian (Fauzi, 2018). Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi atau lembaga (Khosiah & Maryani, 2020).

Jabbar & Hussin (2019) selanjutnya mengatakan bahwa baik buruknya organisasi ditentukan oleh peran dari sebuah kepemimpinan. Hal ini dibuktikan dari berbagai riset bahwa pengembangan organisasi yang sangat penting adalah karakter dari orang yang menjadi pemimpin (Myende et al., 2018; Putri et al., 2020). Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sebuah organisasi yang akan dapat meningkatkan kinerja, pengetahuan dan bahkan kompetensi, motivasi, dan pada gilirannya kepuasan kerja (Handayani, 2019).

Seiring dengan perubahan sosial pola perilaku terdapat hal penting terkait penunjang keberhasilan sebuah lembaga pendidikan salah satunya menyangkut pola perilaku yang ditampilkan oleh sosok seorang pemimpin dalam memimpin yang menjadi karakteristik sebuah kepemimpinan (Muhammad, 2020). Beberapa hal tersebut tidak akan terlepas dari karakter *Idealized influence, Inspirational motivation, Intellectual stimulation, dan Individualized consideration*.

Berdasarkan fenomena tersebut maka penulis bertujuan menganalisa karakteristik kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan Islam tradisional dan modern dengan memaparkan beberapa hal antara lain: konsep kepemimpinan, karakteristik kepemimpinan transformasional dan implikasi kepemimpinan transformasional dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam tradisional dan modern.

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan *library research*. Analisis datanya bersifat induksi dan hasil penelitiannya lebih mengutamakan adanya makna. Analisis data terdiri dari reduksi data, penyajian data dan verifikasi data. Analisis data yang bersifat induksi tersebut memaparkan data-data dari fakta teks dikaitkan dengan teori. Sumber data yang digunakan adalah hasil literatur dari buku dan jurnal maupun sumber lainnya yang berkaitan dengan karakteristik kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan Islam.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Kepemimpinan Transformasional**

Sebelum masuk pada kata karakteristik maka perlu diketahui perbedaan karakter, karakterisasi dan karakteristik. Karakter adalah tabiat, sifat-sifat kejiwaan, akhlak yang membedakan seseorang dengan yang lain (Dakir, 2019);

Zulfaizah, 2018). Karakteristik kepemimpinan adalah sifat dasar yang membentuk kepemimpinan itu sendiri. Dari pengertian tersebut dapat diketahui bahwa karakteristik kepemimpinan antara lain; a) kepemimpinan adalah proses antar-pribadi di mana seorang manajer mempengaruhi dan membimbing pekerja menuju pencapaian tujuan; b) kepemimpinan menunjukkan beberapa kualitas untuk hadir dalam diri seseorang yang meliputi kecerdasan, kedewasaan dan kepribadian; c) kepemimpinan adalah proses kelompok yang melibatkan dua orang atau lebih yang saling berinteraksi; d) seorang pemimpin terlibat dalam membentuk perilaku kelompok menuju pencapaian tujuan organisasi; e) kepemimpinan terikat pada situasi. Tidak ada gaya kepemimpinan terbaik. Itu semua tergantung pada penanganan situasi (Khoirunnisaa', 2018).

Karakteristik kepemimpinan antara lain; a) pemimpin mempunyai hati yang peka terhadap lingkungannya, bisa mendengarkan saran-saran dan nasehat dari orang-orang di sekitarnya; b) pemimpin menjadi teladan bagi lingkungannya; c) pemimpin bersikap dan bersifat setia kepada janjinya, kepada organisasinya; d) pemimpin mampu mengambil keputusan; e) mempunyai kemampuan untuk meyakinkan orang lain, pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang dapat menggunakan keterampilan komunikasi dan pengaruhnya untuk meyakinkan orang lain terhadap sudut pandangannya serta mengarahkan pada tanggung jawab total terhadap sudut pandang tersebut.

Kepemimpinan transformasional dibangun dari dua kata yaitu kepemimpinan (*leadership*) yang berarti setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan, transformasional (*transformational*) yaitu mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Jadi konsep kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi atau lembaga dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan transformasional menurut Bass yaitu suatu keadaan dimana para pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan sebelumnya oleh mereka (Yukl, 2010). Sedangkan menurut Burn kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, sikap, perilaku, emosional, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik di masa depan (Burns, 2005).

Indikator kepemimpinan transformasional yaitu pembaharu, memberi teladan, mendorong kinerja bawahan, mengharmoniskan lingkungan kerja, memberdayakan bawahan, bertindak atas sistem nilai, meningkatkan kemampuan terus menerus, dan mampu menghadapi situasi yang rumit (Danim & Suparno, 2009).

Seorang pemimpin adalah seorang yang dipandang memiliki kemampuan lebih dari pada para bawahannya. Seseorang dipilih menjadi

pimpinan guna mengarahkan bawahannya dan dipandang mampu menangani suatu kondisi yang sulit. Oleh karena itu, dibutuhkan beberapa karakteristik sebagai seorang pemimpin. Beberapa karakteristik tersebut di antaranya; a) kecakapan dalam mengarahkan atau mengatur anak buah; b) memahami permasalahan secara lebih dalam; c) pemimpin adalah orang yang memiliki kompetensi; d) mampu melihat sesuatu sesuai dengan tempatnya; e) energy; f) emosi yang stabil; g) hubungan antarmanusia dan kemampuan berkomunikasi; h) motivasi dari diri sendiri; i) kemampuan mengajar; j) kemampuan social; l) kemampuan teknis (Danim, 2004).

Sedangkan menurut Avolio (2011) sebagai berikut: a) *Idealized influence* (idealisasi pengaruh) memiliki makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus memiliki kharismatik yang mampu menyihir bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi role model yang dikagumi, dihargai dan diikuti oleh bawahannya. Seorang pemimpin transformasional adalah seorang panutan atau teladan bagi bawahannya. Dalam bentuk konkrit, kharisma tersebut ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai bawahan, sehingga pemimpin dapat meraih kepercayaan, rasa hormat dan kekaguman dari bawahannya, b) *Inspirational motivation* (motivasi inspirasional) berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas dan dapat dikomunikasikan kepada bawahannya. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari para bawahan.

Pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya. Sosok pemimpin dalam kepemimpinan transformasional cenderung berperan sebagai mentor atau *coach* untuk mendampingi bawahannya, c) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) adalah karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Kondisi organisasi atau lembaga yang stagnan menjadi musuh nomor satu bagi pemimpin transformasional. Mereka selalu berusaha mengubah pemikiran, teknik, dan target usang yang masih dipertahankan.

Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Pemimpin transformasional mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif, d) *Individualized consideration* (konsiderasi individual) berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya. Pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan. Salah satu cara supaya dapat memahami setiap orang adalah dengan mendengarkan. Pemimpin yang baik

dapat menjaga jalur komunikasi tetap terbuka sehingga bawahannya merasa bebas untuk berbagi ide, saran dan kritik. Dengan komunikasi dua arah, pemimpin dapat secara langsung memberikan dukungan terhadap prestasi dan pertumbuhan bawahannya.

Sedangkan Bass (1990) mengatakan ada empat komponen dalam kepemimpinan transformasional. Komponen-komponen tersebut adalah: a) *Inspirational Motivation*. Pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas. Mereka mampu mengartikulasikan visi mereka kepada anggota tim. b) *Intellectual stimulation*. Pemimpin Transformasional tidak hanya menantang *status quo*; mereka juga mendorong kreativitas di kalangan anggota tim. Pemimpin mendorong anggota timnya untuk mengeksplorasi cara-cara baru dalam melakukan sesuatu dan kesempatan baru untuk belajar. c) *Individualized Consideration*. Kepemimpinan transformasional juga melibatkan, menawarkan dukungan dan dorongan kepada masing-masing individu dalam tim. Mereka juga menjaga jalur komunikasi tetap terbuka sehingga anggota tim merasa bebas untuk berbagi ide dan memberikan pengakuan langsung dari kontribusi unik dari setiap anggota tim. d) *Idealized Influence*. Pemimpin transformasional berfungsi sebagai panutan dan contoh bagi pengikutnya.

Berdasarkan pada apa yang dikemukakan oleh Bass tentang komponen-komponen kepemimpinan transformasional tersebut, maka untuk mendapatkan empat komponen tersebut pemimpin transformational dapat melakukan cara-cara berikut ini: a) Membuat visi yang jelas. Semua pemimpin besar bertindak dengan visi yang jelas. Mereka selalu bisa memberikan jawaban dengan pasti mengapa mereka melakukan sebuah tindakan. Untuk menciptakan visi yang jelas, Robbins telah memberikan empat petunjuk sederhana. *Pertama*, tuliskan satu atau dua paragraf tentang alasan yang membuat bergairah untuk mengembangkan diri, organisasi dan tim. *Kedua*, Pastikan visi yang emosional, inspiratif yang mampu menggerakkan diri sendiri dan tim untuk melakukan tindakan. *Ketiga* Pastikan visi yang spesifik. *Keempat*, Jangan perfeksionis, b) Mengelola penyampaian visi. Perlu dipahami sejelas dan seinspiratif apapun visi yang telah dibuat, jika tim tidak mamahami dan tidak peduli, semua akan sia-sia. Karena itulah sangat penting untuk mengelola penyampaian visi, supaya tim memiliki pemahaman yang sama, keyakinan yang sama dan tujuan yang sama untuk kesuksesan bersama, c) Memotivasi Tim. Miliki motivasi yang kuat, tapi harus menyadari bahwa motivasi tidak bisa dimiliki sendiri, tapi harus disalurkan ke semua tim, supaya mereka memiliki motivasi untuk mencapai visi yang telah ditetapkan. Karena jika tidak, usaha akan sia-sia, d) Kreatif dan Inovatif. Menjadi pemimpin transformasional berarti siap menjadi orang berbeda. Dan untuk itu perlu menjadi kreatif dan inovatif tidak hanya berlaku untuk diri sendiri tapi juga bagi tim. Kreatif dan inovatif ini penting untuk menjadikan diri sendiri, tim dan organisasi yang berbeda dengan yang lain, e) Membangun budaya belajar di dalam organisasi. Jika ingin organisasi mampu bersaing dan berkembang lebih pesat, maka tidak dapat mengesampingkan hal ini. Membangun budaya penting untuk menciptakan anggota tim yang tangguh dan produktif.

Dengan demikian untuk mewujudkan gaya kepemimpinan transformasional harus berawal dari membuat visi yang jelas dan diakhiri dengan membangun budaya belajar dalam organisasi. Jika hal ini dilakukan dengan baik, maka kualitas diri akan semakin meningkat yang pada akhirnya akan terwujud organisasi yang maju dan organisasi yang bermanfaat dan kompetitif.

### **Implikasi Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam**

Ciri-ciri seorang pemimpin dalam kepemimpinan pendidikan Islam menurut Qomar (2007) antara lain: (a) memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk mengendalikan lembaga atau organisasinya, (b) memfungsikan keistimewannya yang lebih dibanding orang lain berdasarkan al Qur'an surat al-Baqarah ayat 247, (c) memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya berdasarkan al Qur'an surat Ibrahim ayat 4, (d) mempunyai kharisma atau wibawa di hadapan manusia atau orang lain berdasarkan al Qur'an surat Huud ayat 91, (e) bermuamalah dengan lembut dan kasih sayang terhadap bawahannya, agar orang lain simpatik kepadanya berdasarkan al Qur'an surat Ali Imran ayat 159, (f) bermusyawarah dengan para pengikut serta mintalah pendapat dan pengalaman mereka berdasarkan al Qur'an surat Ali Imran ayat 159, (g) mempunyai power dan pengaruh yang dapat memerintah serta mencegah karena seorang pemimpin harus melakukan control pengawasan atas pekerjaan anggota, meluruskan kekeliruan, serta mengajak mereka untuk berbuat kebaikan dan mencegah kemungkaran berdasarkan al Qur'an surat al-Hajj: 41, (h) bersedia mendengar nasehat dan tidak sombong, karena nasehat dari orang yang ikhlas jarang sekali kita peroleh berdasarkan al Qur'an surat al-Baqarah ayat 206.

Jabatan pemimpin merupakan jabatan yang istimewa sebab, pemimpin organisasi apapun dipersyaratkan memiliki berbagai kelebihan menyangkut pengetahuan, perilaku, sikap, maupun keterampilan dibanding orang lain. Pada umumnya, seseorang memiliki kelebihan.

Perkembangan lembaga pendidikan Islam baik tradisional maupun modern tidak akan terlepas dari kiprah dari sosok pemimpinnya. Dan pemimpin yang mampu mengubah dan mengembangkan lembaga pendidikan Islam tersebut tentunya sosok yang memiliki karakter seorang pemimpin transformasional. Dari beberapa lembaga pendidikan Islam yang ada di Indonesia, penulis akan mencontohkan 2 lembaga pendidikan yang mewakili lembaga pendidikan tradisional dan modern. Keduanya relatif representatif untuk melihat gaya kepemimpinan seorang pemimpinnya dalam melakukan pengembangan kelembagaan pesantren dengan mengacu empat karakteristik kepemimpinan transformasional. Implikasi karakteristik kepemimpinan transformasional pada kedua lembaga pendidikan tersebut antara lain:

a. Karakteristik Kepemimpinan transformasional Kiai pesantren salaf Al-Falah Karangharjo.

*Pertama Idealized influence.* KH. Abdul Muqit Arieu adalah pemimpin yang kharismatik dengan memiliki pengaruh yang luas terhadap pengembangan pesantren. Ide dan gagasannya untuk mengembangkan lembaga pendidikan yang tidak hanya mencetak ulama tapi juga ilmuwan mendapatkan sambutan yang hangat dari civitas pesantren. Beliau ingin mewujudkan pesantren al falah menjadi kiblat ilmu pengetahuan modern yang memadukan ilmu-ilmu keislaman dan ilmu pengetahuan lainnya. Membebaskan diri dari belenggu kultur salafi menjadi kultur khalaf atau modern yaitu dengan cara menerima pendidikan non-agama untuk membuka diri dan upaya merespon terhadap kebutuhan masyarakat dan tuntutan zaman tanpa menghilangkan kultur salafi. Lembaga pendidikan diniyah sebagai wadah pengembangan ilmu-ilmu keagamaan dan lembaga pendidikan formal sebagai sarana pengembangan ilmu-ilmu pengetahuan umum dan teknologi.

Ide tersebut terkristalisasi dalam diri civitas pesantren untuk mengadakan perbaikan terus menerus secara bertahap untuk dapat memunculkan *output* pendidikan yang menguasai ilmu agama dan ilmu umum dengan memiliki moralitas dan etika yang baik. Hal itu tidak terlepas dari perilaku kepemimpinan yang tetap memberdayakan civitas pesantren dengan memberikan kekuasaan sesuai kewenangannya sehingga mereka bebas berinovasi, berimprovisasi dan berkreasi sesuai jabatan yang dimilikinya.

*Kedua, Inspirational motivation.* Integritas KH. Abdul Muqit Arieu berprinsip pada nilai-nilai normatif Islam dan menghindari berperilaku destruktif yang membahayakan perkembangan pesantren. Setiap kesempatan beliau mendorong civitas pesantren untuk memiliki keinginan untuk maju dan berkembang. Hal itu menjadi sumber inspirasi civitas pesantren hingga mereka secara mandiri mampu membimbing dan mengarahkan diri mereka ke arah yang lebih baik. Tiap saat civitas pesantren mengimitasikan dirinya dengan sikap, perilaku, dan tindakan yang menyerupai diri sang kiai yang terwujud dalam semangat kerja civitas pesantren dalam berbagai aktivitas misalnya salah satu ustadz memberikan pengajian umum bersama santri, masyarakat umum dan santri.

Keunggulan kepribadian beliau secara personal yang tekun, konsisten atau istikomah, tidak mengenal lelah dan tidak gampang menyerah ketika menargetkan keberhasilan. Menciptakan kultur kedisiplinan, ketekunan, kerja keras, keikhlasan dalam melakukan sesuatu demi kemashlahatan orang lain menjadi contoh bagi lingkungan pesantren. Beliau secara terus menerus mendorong civitas pesantren untuk mengembangkan potensi mereka dengan basis intelektualitas dan spiritualitas sehingga budaya mohon petunjuk bisa dihilangkan menjadibudaya mandiri yang bersifat rasional, spiritual.

*Ketiga, Intellectual stimulation.* KH. Abdul Muqit Arieu merupakan seorang pemimpin lembaga pesantren yang cerdas dalam merangsang intelektual civitas pesantren dengan sentuhan-sentuhan yang halus. Logika kritisnya mampu merancang atau mengkondisikan sesuatu untuk mengambil sebuah kebijakan terutama ketika dalam musyawarah yang melibatkan orang

banyak. Fokus yang dipilih adalah pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan, menjadi agen perubahan dan penentu arah pesantren hingga nantinya lembaga pendidikan ini benar-benar bisa tampil bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya.

Independensi kurikulum pendidikan yang dimiliki pesantren dipancarkan dengan kemutlakan otoritatif, sehingga pada saatnya mampu melahirkan pemikiran tentang hidup yang pluralis dan multikulturalis di tengah kehidupan bermasyarakat. Sumber daya pesantren tidak hanya uang dan materi yang menjadi penopang pengembangan pesantren. Namun sumber daya manusialah yang mampu memunculkan performa konstruktif yang menunjang percepatan keberhasilan pesantren dalam mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan. .

*Keempat, Individualized consideration.* Gaya kepemimpinan KH. Abdul Muqit Arief yang transformasional dapat membangun kepercayaan diri civitas pesantren terutama dalam memformulasikan kurikulum pesantren. Rangsangan intelektual civitas pesantren yang muncul adalah sikap toleransi yang tinggi dalam diri mereka terutama sikap saling menghargai perbedaan masing-masing individu. Pola integritas dan solidaritas yang kuat dengan keragaman budaya seperti Madura-, Jawa, dan Oseng (Banyuwangi) dan kebiasaan sesuai dengan latar lingkungan masing-masing individu.

Sikap tulus dan peduli terhadap orang lain, memperhatikan setiap pergumulan dinamika sumber daya manusia pesantren merupakan wujud pendekatan emosional sang Kiai. Civitas pesantren merasa senang dan dihargai eksistensinya dan mereka sendiri merasa yakin jika bentuk penghargaan yang mereka terima lahir dari kepribadian sang Kiai.

#### b. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Kiai Pesantren Modern Nurul Islam Antirogo.

*Pertama, Idealized influence.* Salah satu perilaku kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad adalah bentuk performa perilaku kepemimpinan dari dirinya yang memiliki keyakinan diri untuk terus melakukan perubahan. Keyakinan diri yang kuat memberikan energi positif terhadap civitas pesantren dalam mengikuti arahan beliau. Komitmen yang tinggi dalam mengembangkan pesantren dan secara spesifik ia mempertegas jalannya fungsi pesantren sebagai lembaga pendidikan.

Kiai meletakkan seluruh perilaku, perbuatan dan ucapan dengan nilai-nilai normatif Islam seperti sikap toleransi, egaliter, adil dan lain sebagainya hingga ia menjadi role model ideal. Hal tersebut untuk mengantisipasi adanya tradisi pesantren yang destruktif seperti ketimpangan relasi santri laki-laki dan perempuan atau tergelincirnya paham keislaman yang tidak menjaga toleransi antar umat beragama.

*Kedua, Inspirational motivation.* Perilaku kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad terus menerus menginspirasi, memotivasi, dan memodifikasi perilaku civitas pesantren untuk mencapai kemungkinan tak terbayangkan, serta mengajak mereka untuk memandang ancaman sebagai kesempatan belajar dan berprestasi. Beliau memiliki visi misi yang jelas dan selalu mengajak

civitas pesantren untuk mengembangkan pesantren supaya mampu bersaing. Semangat, loyalitas dan rasa memiliki melalui penguatan rasa dengan pendekatan personal-emosional selalu ia tumbuhkan.

Gagasan berdirinya MTs Unggulan dengan memasukkan mata pelajaran agama yaitu Nahwu, shorof, Aswaja, Al Bidayah al Hidayah, At Ta'lim al Muta'allim dan mata pelajaran agama lainnya merupakan langkah berani yang diambil oleh sang Kiai. Keberhasilan dalam inovasi sistem pendidikan menginspirasi civitas pesantren untuk menjadi pemimpin atas diri mereka sendiri terutama bersikap mandiri di wilayah kewenangannya.

*Ketiga, Intellectual stimulation.* Dimensi lain perilaku yang melekat pada dirinya adalah berupaya meningkatkan kesadaran civitas pesantren terhadap masalah diri dan lembaga pesantren seperti adanya santri yang memiliki tingkat disiplin rendah atau masih ada beberapa ustadz yang masih belum menunjukkan etos kerja yang maksimal. Ia adalah sosok pemimpin yang cerdas yang dapat memberikan inspirasi intelektual terhadap civitas pesantren, bahkan ia juga secara masif bisa memberikan inspirasi spiritual yang menyentuh dengan bahasa yang sederhana.

Transformasi sistem pendidikan ke arah yang lebih baik yang beliau lakukan, yaitu dengan menerapkan dua model sistem pendidikan (sistem madrasah dan sistem formal). Namun yang membedakan dengan pesantren lain adalah basis yang mendasari seluruh proses pengajaran dan pendidikan Islam menggunakan moderatisme.

*Keempat, Perilaku individual considertation* kepemimpinannya transformasional yang ia presentasikan adalah dalam bentuk perenungan proses berpikir dan mengidentifikasi kebutuhan civitas pesantren, dan berusaha mengenali kemampuan civitas pesantren. Ia berkomitmen dan mengupayakan untuk mentransformasi iklim pesantren dengan memberi ruang bagi civitas pesantren untuk mengaktualisasikan diri mereka. Lingkungan aman dan mendukung untuk berkreasi dan berimprovisasi dalam segala sesuatu yang produktif. Misalnya dengan memberlakukan pendidikan berbasis moderatisme dan gender yang berimplikasi pada konstruksi perilaku tasamuh, i'tidal dan tawazun memberikan dukungan terhadap pengembangan kreativitas tulis menulis (literasi) (Umiarso, 2018).

Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia sangat beragam bentuk baik dari segi bentuk secara kelembagaan maupun akademiknya. Kedua pesantren tersebut menjadi gambaran karakteristik kepemimpinan pesantren yang menunjukkan bahwa adanya kepemimpinan transformasional di lembaga pendidikan Islam.

## KESIMPULAN

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu hal yang tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan yang mereka inginkan merupakan bentuk dominasi yang didasari atas kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu. Sedangkan kepemimpinan transformatif adalah mengubah

potensi menjadi energi nyata dan mengubah potensi institusi menjadi energi untuk meningkatkan mutu proses pendidikan.

Sedangkan karakteristik kepemimpinan merupakan ke khas-an atau sifat dasar yang membentuk kepemimpinan itu sendiri. Karakteristik kepemimpinan transformasional merupakan perilaku yang dapat mengubah visi misi menjadi aksi, mentransformasikan individu agar mau berubah ke arah peningkatan kualitas diri. Empat faktor yang mempengaruhi karakteristik kepemimpinan antara lain yaitu *idealized influence, inspirational motivation, individual consideration, and intelektual stimulation*.

Pemimpin pondok pesantren salaf yang diwakili pesantren salaf al-Falah Karangharjo dan pesantren modern yang diwakili pesantren modern Nurul Islam Antirogo dalam pengelolaan lembaga maupun akademik memiliki kesamaan mengacu pada empat karakteristik kepemimpinan transformasional, antara lain: (1) membangun ide-ide kreatif melalui visi dan misi untuk mencapai tujuan dan mampu menjadi role model dan mempengaruhi bawahannya melalui perilaku dan kharisma yang dimilikinya, (2) memberikan inspirasi dan motivasi melalui visi yang jelas yang dapat dikomunikasikan kepada bawahannya, (3) mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah supaya kondisi tidak stagnan, (4) memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Albertine, M. (2005). *Metode Karakterisasi Telaah Fiksi*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Avolio, B. J. (2011). *Leadership Development: Building The Vital Forces in Oorganizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bass, & Stodgill's. (1990). *Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. New York: The Free Press.
- Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share Vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19-31.
- Bennis, W. (2010). *On Becoming a Leader*. Jakarta: PT Alex Media.
- Burns, R. B. (2005). *Konsep Diri: Teori, Pengukuran, Perkembangan dan Perilaku*. (Edy, Trans.) Jakarta: Penerbit Arcan.
- Dakir. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dalam Supervisi Akademik terhadap Kompetensi Profesional dan Kinerja Guru*. Yogyakarta: K-Media.
- Dakir. (2019). *Manajemen Pendidikan Karakter: Konsep dan Implementasinya di Sekolah dan Madrasah*. Yogyakarta: K-Media.
- Fauzi, A. (2018). Emotional Intelligence dan Perilaku Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 114-128.
- Handayani, D. (2019). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan, Motivasi, serta Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Banyuasin. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 140-150. <https://doi.org/10.32502/jimn.v6i2.1583>

- Jabbar, M. N., & Hussin, F. (2019). Quality Management as a Strategic Tool to Enhance The Relationship Between Leaders' Behavior and Lecturers' Job Satisfaction. *International Journal of Higher Education*, 8(3), 36–46. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v8n3p36>
- Khoirunnisaa'. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada Lembaga Pendidikan. *An-Nuha: Jurnal Kajian Islam, Pendidikan, Budaya dan Sosial*, 5(2), 209-230.
- Khosiah, S., & Maryani, K. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD. *Jurnal Golden Age*, 4(1), 20–29.
- Muhsanah, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Banyumas. *Jurnal Utile*, 6(1), 66–77.
- Munir, H., & Iqbal, M. Z. (2018). A Study of Relationship between Leadership Styles of Principals and Job Satisfaction of Teachers in Colleges for Women. *Bulletin of Education and Research*, 40(2), 65–78.
- Myende, P. E., Samuel, M. A., & Pillay, A. (2018). Novice Rural Principals ' Successful Leadership Practices in Financial Management: Multiple Accountabilities. *South African Journal of Education*, 38(2), 1–11.
- Nurmiyanti, L., & Candra, B. Y. (2019). Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Anak Usia Dini. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 13–24. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.646>
- Putri, F. F., Bafadal, I., & Juharyanto, J. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Berprestasi. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(1), 84–89. <https://doi.org/10.17977/um027v3i12020p84>
- Rostiawati, E. (2020). Efektifitas Manajemen Kepemimpinan Dalam Menciptakan Good Governance. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 59–69.
- Syadzili, M. F. R. (2018). Model Kepemimpinan dan Pengembangan Potensi Pemimpin Pendidikan Islam. *Cendekia: Jurnal Studi Keislaman*, 4(2), 127–136.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organization*. Jakarta: PT. Indeks.
- Zulfaizah. (2018). Revitalisasi Pendidikan Agama dalam Pembentukan Karakter Peserta Didik di Madrasah. *Elementary*, 6(1), 43–62.