



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kiai

1. Pengertian Kiai

Kiai merupakan istilah atau gelar dalam kebudayaan suku bangsa Jawa, untuk tokoh agama atau orang yang memimpin pondok pesantren. Istri seorang kyai atau pemuka pondok pesantren disebut nyai. Secara etimologi, kata "kiai" berasal dari bahasa Jawa Kuno "aki" yang berarti "kakek" atau "yang dituakan". Makna ini kemudian berkembang menjadi sebutan untuk orang yang dihormati karena kebijaksanaan, pengetahuan, dan ketaqwaannya.¹⁷

Dalam konteks Islam di Indonesia, kiai umumnya mengacu pada ulama atau pemuka agama yang memiliki keahlian mendalam dalam ilmu agama Islam, khususnya ilmu fiqih, tafsir, dan hadis. Mereka biasanya memimpin pondok pesantren, lembaga pendidikan Islam tradisional yang menggabungkan pengajaran agama dengan pendidikan umum. Kiai memiliki peran penting dalam masyarakat Indonesia, terutama di daerah pedesaan.¹⁸

Mereka dihormati sebagai panutan moral dan spiritual, dan sering kali diminta nasihatnya dalam berbagai hal, mulai dari masalah

¹⁷ Muchlis Solichin, Mohammad. "Hubungan Kewenangan Kiai, Kurikulum dan Budaya Pembelajaran di Pesantren Indonesia." *Tarbiya* 5, tidak. 1 (2018): 87-100.

¹⁸ Suteja, Jaja. "Peran Kyai Dalam Pembinaan Mental Spiritual Santri Remaja Di Pondok Pesantren Kota Cirebon (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Jagasatru, Al-Istiqomah, Ulumuddin, dan Madinatunnajah Kota Cirebon)." *ORASI: Jurnal Dakwah Dan Komunikasi* 6, no. 1 (2017).



agama hingga masalah sosial dan politik. Kiai juga memainkan peran penting dalam menjaga tradisi dan nilai-nilai budaya Islam di Indonesia.¹⁹ Dalam hal ini Kiai memiliki peran penting di masyarakat, terutama di daerah pedesaan, sebagai panutan moral dan spiritual, pemberi nasihat, dan penjaga tradisi Islam.

2. Tugas Kiai

Kiai adalah tokoh penting dalam komunitas Muslim, terutama di Indonesia, yang memainkan peran sentral dalam pendidikan, spiritualitas, dan kepemimpinan sosial. Tugas kiai mencakup berbagai aspek, baik yang berkaitan dengan keagamaan maupun peran sosial. Berikut adalah tugas-tugas utama seorang kiai:

a. Pengajar dan Pembimbing Agama

Mengajarkan ilmu agama Islam, Kiai bertanggung jawab untuk mengajarkan ilmu agama Islam kepada para santri di pondok pesantren. Keahlian mereka dalam ilmu fiqih, tafsir, hadis, dan berbagai disiplin ilmu agama lainnya menjadi landasan utama dalam membimbing santri untuk memahami dan mengamalkan ajaran Islam dengan benar.²⁰

Sehingga Kiai dapat mengajarkan ilmu agama Islam kepada santri di pondok pesantren, dengan keahlian dalam berbagai disiplin

¹⁹ Bastomi, Hasan. "Pendidikan Pesantren dalam Pandangan Kh.Ma'shum Ahmad Lasem." *INSANIA: Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan* 24, no. 2 (2019): 177-200.

²⁰ Sagala, Syaiful. "Manajemen dan kepemimpinan pendidikan pondok pesantren." *Jurnal tarbiyah* 22, no. 2 (2015).



ilmu agama sebagai landasan utama untuk membimbing santri agar memahami dan mengamalkan ajaran Islam dengan benar. Membimbing akhlak dan moral, Kiai juga berperan sebagai pembimbing akhlak dan moral bagi para santri.

Mereka menanamkan nilai-nilai luhur Islam seperti kejujuran, keadilan, kesabaran, dan kasih sayang dalam diri santri. Hal ini diharapkan dapat membentuk pribadi santri yang berakhlak mulia dan bermanfaat bagi masyarakat.²¹ Kiai membimbing santri untuk bertujuan untuk membentuk karakter santri yang berakhlak baik dan bisa memberikan kontribusi positif bagi masyarakat.

b. Pemimpin Pondok Pesantren

Mengelola dan memimpin pondok pesantren, Kiai bertanggung jawab atas pengelolaan dan kepemimpinan pondok pesantren. Mereka mengatur kurikulum pendidikan, mengawasi kegiatan santri, dan memastikan kelancaran operasional pondok pesantren.²² Sehingga kiai mengatur kurikulum pendidikan, memantau aktivitas santri, dan memastikan operasional pesantren berjalan lancar. Menjaga tradisi dan nilai-nilai pesantren, Kiai berperan penting dalam menjaga tradisi dan nilai-nilai luhur pesantren, seperti kesederhanaan, kemandirian, dan semangat

²¹ Solehah, Muwirotus. "Peran Kiai Dalam Membentuk Karakter Humanis Religius pada Mahasantri." *Lencana: Jurnal Inovasi Ilmu Pendidikan* 2, no. 2 (2024): 252-265.

²² Kurnia, Nopi, Lukman Asha, dan Abdul Sahib. "Kepemimpinan Ketua Yayasan An-Naml Dalam Membentuk Usaha Kreatif Di Pondok Pesantren An-Naml Musi Rawas Utara." *Jurnal Literasiologi* 9, no. 4 (2023).



gotong royong. Nilai-nilai ini ditanamkan kepada para santri untuk menjadi bekal dalam hidup mereka di masa depan.²³

Peran kunci dalam melestarikan tradisi dan nilai-nilai pesantren, termasuk kesederhanaan, kemandirian, dan semangat gotong royong. Mereka menanamkan prinsip-prinsip ini kepada para santri sebagai bekal untuk kehidupan mereka di masa depan.

c. Tokoh Masyarakat dan Pemuka Agama

Penasihat dan pembimbing masyarakat, Kiai sering kali menjadi tempat masyarakat untuk meminta nasihat dan bimbingan terkait berbagai permasalahan hidup, baik masalah agama, sosial, maupun pribadi. Kebijakan dan pengetahuan mereka dihormati dan dipercaya oleh masyarakat.²⁴ Sehingga masyarakat sering mencari Kiai untuk mendapatkan saran dan petunjuk dalam menghadapi berbagai masalah hidup, termasuk persoalan agama, sosial, dan pribadi. Keahlian serta kebijakan mereka diakui dan dipercaya oleh masyarakat luas.

Pemimpin dan panutan umat, Kiai menjadi panutan moral dan spiritual bagi masyarakat. Mereka dihormati karena ketaqwaan, akhlak mulia, dan pengabdianya kepada masyarakat. Kiai juga sering kali menjadi pemimpin dalam berbagai kegiatan keagamaan

²³ Romdoni, Lisda Nurul, dan Elly Malihah. "Membangun pendidikan karakter santri melalui panca jiwa pondok pesantren." *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah* 5, no. 2 (2020): 13-22.

²⁴ Sholikhin, Anwar. "Inovasi Pendidikan Islam (Studi Multisite di Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin dan Madrasah Aliyah Darul Hikmah Kabupaten Mojokerto)." *Jurnal Sains Dunia* 2, no. 1 (2023): 75-88.



dan sosial di lingkungannya.²⁵

Para kiai dianggap sebagai teladan moral dan spiritual dalam masyarakat. Mereka dihargai karena kesalehan, budi pekerti yang baik, dan dedikasi mereka dalam melayani masyarakat. Selain itu, kiai juga sering memimpin berbagai acara keagamaan dan kegiatan sosial di lingkungan sekitar mereka.

3. Kepemimpinan Kiai

Kiai adalah sebutan untuk ulama Islam yang cerdas dan berpengalaman. Mereka memainkan peran sentral di pesantren, lembaga pendidikan Islam yang berpusat di sekitar masjid lebih khusus pondok pesantren. Kiai Saiful Akhyar Lubis menegaskan, kiai merupakan figur sentral pesantren dan kemajuan pesantren sangat bergantung pada kewibawaan dan karisma sang kiai.²⁶ Sehingga, dalam kepemimpinan kiai dalam pondok pesantren sangatlah penting untuk melaksanakan keberlangsungan pendidikan di pondok pesantren.

Lebih lanjut Daulay mengartikan kiai adalah orang yang mempunyai ilmu agama yang mendalam dan fasih membaca Al-Qur'an. Kiai juga memiliki kemampuan khusus untuk memahami dengan cermat pemikiran bawahan dan rekannya. Kejujuran dan keberanian bertindak serta melaksanakan prinsip-prinsip Jihad

²⁵ Amalia, Isnin Agustin. "Posisi Kyai Bagi Sentralisasi Moral Kehidupan Masyarakat." JIEM (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam) 2, no. 1 (2018): 34-45.

²⁶ Saugi, Wildan, Suratman Suratman, dan Kurniati Fauziah. "Kepemimpinan Kiai Di Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." PUSAKA 10, tidak. 1 (2022): 153-171.



merupakan ciri khas seorang kiai sebagai sosok yang sangat berpengaruh dalam kehidupan pesantren. Kiai mengendalikan dan menentukan cara hidup di dalamnya. Seluruh santri dan civitas pesantren mentaati pimpinannya, berusaha mengikuti perintahnya dan menghindari larangan.²⁷

Munawar Fuad Noeh mengidentifikasi beberapa ciri dari seorang Kiai, yaitu: rajin beribadah baik yang wajib maupun yang sunnah, memiliki sifat zuhud dan melepaskan diri dari urusan dunia, memiliki pengetahuan yang memadai dalam ilmu agama dan akhirat, memahami kepentingan dan kemaslahatan masyarakat serta sensitif terhadap kepentingan umum, dan menyerahkan segala ilmu dan amalnya hanya untuk Allah SWT dengan niat yang benar.²⁸

Kiai merupakan elemen utama dalam kehidupan pesantren karena tidak hanya menopang kelangsungan sistem pendidikan di pesantren, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai yang hidup di lingkungan komunitas santri.²⁹ Kedudukan dan pengaruh Kiai ditentukan oleh pribadi Kiai yang memiliki penguasaan dan kedalaman ilmu agama serta kesalehan yang tercermin dalam sikap dan perilaku sehari-hari. Sikap Kiai juga mencerminkan nilai-nilai yang menjadi ciri khas

²⁷ Aisyah, Siti, Munaya Ulil Ilmi, Muhammad Amirudin Rosyid, Eni Wulandari, dan Fandi Akhmad. "Konsep Kepemimpinan Kiai Dalam Lingkup Budaya Organisasi Pesantren." *Tafkir: Jurnal Interdisipliner Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2022): 40-59.

²⁸ Fathorrahman, Fathorrahman, Fauzan Ahmad Siregar, and Akhmad Muadin. "Tradisi Komunikasi Kiai Pesantren Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep Jawa Timur." *ITQAN: Jurnal Ilmu-ilmu Kependidikan* 13, no. 1 (2022): 61-76.

²⁹ Panggalih, Vemby Sultan Luhur. "Peran Kiai Dalam Membentuk Akhlakul Karimah Di Pondok Pesantren Darul Falah Jekulo Kauman." PhD diss., IAIN KUDUS, 2022.



pesantren seperti ikhlas, tawadhu', dan orientasi pada kehidupan ukhrowi untuk mencapai riyadhah. Kiai sebagai seorang pendidik memiliki kedudukan yang sama dengan orang tua dan bersikap lembut terhadap santri-santrinya serta mencintainya.³⁰ Hal ini menentukan bahwasanya kiai sebagai pimpinan tertinggi dalam pemimpin pondok pesantren dan menjadi acuan penting dalam kehidupan santri di pesantren.

Kepemimpinan Kiai di pesantren bukan sekedar jabatan, melainkan kemampuan mengelola berbagai sumber daya termasuk keuangan, fasilitas dan personel untuk mencapai tujuan pesantren. Kesenian tersebut terlihat dari kemampuan kiai dalam menggerakkan dan mengarahkan seluruh elemen pesantren, baik santri maupun pengurus pondok pesantren, untuk bertindak sesuai keinginannya. Tujuannya tentu saja untuk mewujudkan visi dan misi pesantren. Perlu diingat bahwa pemimpin yang dimaksud di sini bukanlah siapa-siapa, melainkan kiai sebagai pimpinan pondok pesantren, yang merupakan tokoh sentral pondok pesantren dan menentukan arahnya.³¹ Sehingga dalam kepemimpinan pondok pesantren sangat penting untuk mewujudkan tujuan dalam pendidikan.

³⁰ Apip, Apipudin, Ahmad Sukandar, and Marwan Setiawan. "Pengaruh Pola Kepemimpinan Kiai dan Manajemen Pesantren Terhadap Kinerja Pengurus Pondok: Studi Kasus di Pesantren At-Tadzkiir Pasanggrahan Kabupaten Majalengka." *Edukasi: Journal of Educational Research* 2, no. 2 (2022): 161-181.

³¹ Rivai, M. *Kepemimpinan Kiai di Pesantren: Studi Multi-Kasus di Jawa Timur*. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Agama Islam*, 14 no 1 (2018), 1-22.



Menurut Zainal, dalam penyelenggaraan pesantren tidak lepas dari sosok kiai. Kiai mempunyai kekuasaan tertinggi dan berperan multidimensi. Beliau berperan sebagai pemimpin yang membimbing para santri, guru yang memberi ilmu, pemberi motivasi dan inspirasi, teladan yang patut ditiru dan sumber kekuatan akhlak yang menjunjung tinggi nilai-nilai kebaikan di lingkungan pesantren.³²

Kiai merupakan sosok yang memiliki sifat pribadi yang tinggi dan serius sehingga dianggap sebagai teladan bagi masyarakat. Oleh karena itu, kiai sering kali dimintai nasihat dalam bidang keagamaan dan bidang lainnya. Meski sama-sama mengajarkan ilmu agama, namun kiai berbeda dengan guru agama di sekolah umum dan madrasah karena pengaruh dan perannya jauh lebih besar. Sebab, kiai adalah orang yang tidak hanya mengetahui agama Islam, namun juga melakukan perbuatan dan akhlak sesuai dengan ilmunya.³³ Meskipun demikian, tujuan dan peran kiai dalam masyarakat belum banyak dijelaskan secara tertulis.

Saiful Akhyar Lubis mengemukakan bahwa Kiai merupakan tokoh utama dalam suatu pondok pesantren. Keberhasilan atau kegagalan pondok pesantren dipengaruhi oleh pengaruh dan kharisma yang

³² Muali, Chusnul, Moh Rofiki, Hasan Baharun, Zamroni Zamroni, dan Lukman Sholeh. "Peran Kepemimpinan Kiai Berbasis Sufistik Dalam Mengembangkan Karakter Santri di Pesantren." *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan* 13, no. 3 (2021): 1705-1714.

³³ Mawardi, Marmiati. "Persepsi Masyarakat terhadap Peran Kiai di Daerah Istimewa Yogyakarta." *Jurnal Analisa* 20 (2013): 133-143.



dimiliki oleh Kiai tersebut.³⁴ Sehingga jika kiai yang memimpin dalam pondok pesantren haruslah mempunyai karisma dan mempunyai kebijaksanaan dalam keberlangsungan pendidikan.³⁵ Hal tersebut menunjukan bahwasanya dalam kepemimpinan kiai sangatlah penting dalam pondok pesantren yang menentukan keberlangsungan pendidikan.

4. Model Kepemimpinan

Secara umum, literatur terkait model kepemimpinan mengidentifikasi empat model kepemimpinan. Keempat model tersebut adalah kepemimpinan Kharismatik, Transformasional, Demokratis dan Situasional kepemimpinan dalam sub-bab ini, peneliti terlebih dahulu menjelaskan keempat model kepemimpinan tersebut. Kemudian peneliti akan mengkaji literatur yang mengulas tentang kepemimpinan di pesantren.

a. Kepemimpinan Karismatik

Pemimpin karismatik menekankan pada tujuan ideologis yang menghubungkan misi kelompok dengan nilai, cita-cita, dan aspirasi bersama, sehingga menumbuhkan kesamaan di antara para pengikut. Lebih jauh lagi, kepemimpinan karismatik berakar pada kekuatan luar biasa yang dimiliki seseorang sebagai pribadi.

³⁴ Tabroni, Imam, Asep saipul Malik, and Diaz Budiarti. "Peran Kiai Dalam Membina Akhlak Santri Di Pondok Pesantren Al-Muinah Darul Ulum Desa Simpangan Kecamatan Wanayasa." *Jurnal Pendidikan, Sains Sosial, Dan Agama* 7, no. 2 (2021): 108-114.

³⁵ Samsul, A. R., and Moh Supriyadi. "Peran Kiai Langgar dalam Merawat Ajaran Islam Wasatiyah di Madura." In *Proceedings of Annual Conference for Muslim Scholars*, vol. 6, no. 1, pp. 679-690. 2022.



Pemahaman ini mempunyai konotasi teologis yang signifikan.³⁶ Pemimpin karismatik mampu menginspirasi dan memotivasi pengikutnya dengan visi dan misi yang jelas dan kuat. Mereka memiliki daya tarik personal yang luar biasa yang membuat pengikutnya percaya dan mengikuti mereka. Kepemimpinan mereka sering kali dikaitkan dengan kekuatan ilahi atau spiritual.

Dalam model kepemimpinan karismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan kelebihan atau keunggulan ciri-ciri kepribadian untuk mempengaruhi pikiran, perasaan dan perilaku orang lain sehingga suasana internal mengagumi dan memuji pemimpin serta bersedia melakukan sesuatu yang diinginkan pemimpin. Pemimpin di sini dianggap istimewa karena ciri kepribadiannya yang mengagumkan dan berwibawa.³⁷

Dalam kepribadian ini, pemimpin diterima dan dipercaya sebagai orang yang dihormati, disegani, ditaati dan ditaati dengan ikhlas dan sepenuh hati. Kepemimpinan karismatik menginginkan anggota organisasi sebagai pengikutnya mengadopsi pandangan pemimpinnya dengan sedikit atau tanpa perubahan.³⁸ Sehingga gaya kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan moral, motivasi, dan produktivitas pengikut. Namun, penting untuk diingat bahwa

³⁶ Adnan, Agus Gunawan, and Encep Syarifudin. "Analisis Model Kepemimpinan Karismatik dan Visioner." *Tarbiatuna: Journal of Islamic Education Studies* 4.1 (2024): 1-10.

³⁷ Prasetyo, Oke, Dadi Permadi, dan Ujang Cepi Barlian. "Internalisasi Nilai Kedisiplinan Santri melalui Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Darul Falah dan Pondok Pesantren Nurul Huda Al-Islami Lembang." *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5, no. 3 (2022): 680-689.

³⁸ Erpendi, Erpendi. "Kepemimpinan Kharismatik Guru dalam Pembelajaran Pendidikan Islam di Sekolah." *Al-Liqo: Jurnal Pendidikan Islam* 4.1 (2019): 140-159.



kepemimpinan karismatik juga memiliki beberapa kelemahan.

House dalam mengajukan teori yang memberikan penjelasan tentang kepemimpinan karismatik melalui serangkaian proposisi yang dapat diuji secara empiris, yang melibatkan proses yang dapat diamati. Teori ini khususnya berkaitan dengan perilaku, sifat, dan keterampilan yang ditunjukkan oleh pemimpin karismatik, serta kondisi di mana mereka paling mungkin muncul. Keterbatasan penting dari teori awal adalah ambiguitasnya mengenai proses yang berpengaruh.³⁹

Menurut Yukl, dalam gaya kepemimpinan karismatik mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap bawahannya. Ketika bawahan percaya sepenuhnya kepada pemimpin, mereka menerima keputusan pemimpin tanpa mempertanyakannya lagi. Mereka memiliki perasaan yang kuat dan kesetiaan yang besar kepada pemimpinnya. Mereka yakin bisa memberikan kontribusi yang baik bagi kemajuan. Tingkah laku atau tingkah laku seseorang pada hakikatnya ditentukan oleh keinginan atau kebutuhannya. Keinginan dan kebutuhan ini memotivasi seseorang untuk berperilaku dan motivasi ini disebut motivasi. Motivasi merupakan faktor kunci yang menentukan perilaku individu dalam organisasi. Individu bekerja dalam suatu organisasi untuk memenuhi

³⁹ Fauzan, Fauzan. "Kepemimpinan Kharismatik Versus Kepemimpinan Visioner." *Al'Adalah* 22.1 (2019): 68-79.



kebutuhannya sendiri.⁴⁰

b. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, nilai-nilai kerja, dan pola kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.⁴¹ Bahwa dalam kepemimpinan transformasional membawa perubahan positif pada lingkungan kerja dan perilaku bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua kata yaitu kepemimpinan dan transformasi. Kepemimpinan adalah segala kegiatan yang dilakukan seseorang untuk mengkoordinasikan, mengarahkan dan mempengaruhi orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditentukan. Namun istilah transformasi berasal dari kata “transform” yang berarti mengubah atau mentransformasikan sesuatu menjadi sesuatu yang lain, seperti mengubah suatu visi menjadi kenyataan atau mengubah sesuatu yang potensial menjadi kenyataan.⁴²

Model kepemimpinan transformasional dapat membawa kesadaran pada pengikutnya, menciptakan ide-ide produktif,

⁴⁰ Sajidin, Abdullah. “Gaya Kepemimpinan Karismatik Untuk Meningkatkan Disiplin, Ketaatan, Perilaku Santri Ponpes Babakan Jamanis.” *Seroja: Jurnal Pendidikan* 1, no. 1 (2022): 95-105.

⁴¹ Ratnaningtyas, Hapsari, Agung Wahyu Handaru, dan Henry Eryanto. “Kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja yang dimediasi oleh keterlibatan kerja: Sebuah analisis pengantar.” *Jurnal Internasional Ilmu Sosial Dunia (TIJOSSW)* 3, no. 2 (2021): 25-32.

⁴² Akbar, Luthfi, dan Nani Imaniyati. “Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru.” *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 4, no. 2 (2019): 176.



hubungan yang sinergis dan mewujudkan tujuan organisasi. Menurut James Mac Gregor, burnout pada kepemimpinan transformasional merupakan model kepemimpinan dimana pemimpin dan bawahannya berusaha keras untuk mencapai tingkat semangat dan motivasi yang lebih tinggi. Parameter yang digunakan untuk mengukur model kepemimpinan ini adalah kepercayaan pengikut, ketaatan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat. Parameter ini digunakan atas dasar bahwa pengikut pemimpin transformasional termotivasi untuk terus melakukan sesuatu dengan lebih baik untuk mencapai tujuan organisasi.⁴³

Kepemimpinan transformasional terjadi ketika pemimpin dan bawahannya berusaha keras untuk mencapai semangat dan motivasi yang tinggi. Model kepemimpinan ini diukur berdasarkan beberapa parameter, yaitu kepercayaan pengikut, ketaatan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat. Parameter ini digunakan karena pengikut pemimpin transformasional termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja mereka demi mencapai tujuan organisasi.

Menurut House, dkk dalam Tatty dan Dedy, menjelaskan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin reformasi yang dapat membantu menciptakan lingkungan kebanggaan, loyalitas, dan bukan rasa takut dan intimidasi.

⁴³ Ramadhani, Muhammad Alief, dan Nurul Indawati. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Otonomi Kerja." *Jurnal Ilmu Manajemen* 9, no. 3 (2021): 1101-1112.



Manajer inovatif mempunyai peran strategis sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan penampilan dan kualitas personel serta sumber daya lainnya, meningkatkan hasil sekaligus menanamkan kebanggaan pada semangat kerja bawahan.
- 2) Tidak hanya mencari dan memperbaiki kegagalan pada kinerja. sumber daya manusia, tetapi mencari tahu penyebab kegagalan, memperbaiki tugas kerja bawahan dengan membantu melaksanakan.
- 3) Menciptakan lingkungan kerja yang produktif, menunjukkan kepemimpinan yang inovatif dan melatih bawahan untuk menyelesaikan tugas.⁴⁴

Engkoswara dan Aan menjelaskan, pemimpin transformasional adalah pemimpin yang visioner dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan saat ini, melainkan di masa depan. Oleh karena itu, pemimpin transformasional adalah pemimpin yang dapat dikatakan pemimpin yang visioner.⁴⁵

c. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah model kepemimpinan yang menekankan pada partisipasi, keterlibatan, dan musyawarah dalam pengambilan keputusan. Dalam model ini, pemimpin tidak

⁴⁴ Ibid.176

⁴⁵ Juliart, Kholifah, Miftahus Surur, dan Irma Noervadila. "Analisis Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Aparatur Desa Pada Kantor Desa Asembagus." *Jurnal Penelitian Multidisiplin Internasional* 1, no. 2 (2023): 120-128.



hanya memberikan instruksi, tetapi juga melibatkan anggotanya dalam proses pengambilan keputusan, sehingga tercipta rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap tujuan organisasi.⁴⁶ Adapun kepemimpinan demokratis dalam menciptakan lingkungan yang kolaboratif dan suportif, di mana setiap anggota merasa dihargai dan didengar. Hal ini dapat meningkatkan motivasi, kreativitas, dan produktivitas anggota, serta menghasilkan keputusan yang lebih baik dan lebih terarah pada tujuan organisasi.

Pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin mendorong partisipasi aktif, pengambilan keputusan kolektif, dan keterlibatan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Teori Kepemimpinan Partisipatif dan Teori Kepemimpinan Transformasional adalah dua landasan teori yang relevan dalam membahas kepemimpinan demokratis.⁴⁷ Maka dalam kepemimpinan demokratis khususnya di pesantren memiliki banyak potensi untuk diterapkan, namun perlu dilakukan secara bertahap dan dengan mempertimbangkan konteks dan budaya pesantren masing-masing. Penerapan kepemimpinan demokratis yang efektif dapat membantu pesantren untuk berkembang dan

⁴⁶ Rachmadhani, Suci, dan Leonard Adrie Manafe. "ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS." *Pengembangan Pengetahuan Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi Digital (DEManD)* 5, no. 1 (2023): 82-98.

⁴⁷ Amri, Khairul, Anisa Rahman, Aina Ristanti Pane, Anita Yus, dan Deny Setiawan. ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN DISIPLIN POSITIF DI SEKOLAH DASAR. *Penas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 9, no. 2 (2024): 826-835.



menjadi lembaga pendidikan yang lebih modern, demokratis, dan inklusif.⁴⁸

Model kepemimpinan ini paling tepat untuk memimpin organisasi modern. Beberapa sifat dari model ini adalah: (a) selalu bertitik tolak dari rasa persamaan hak dan persamaan kewajiban sebagai manusia; (b) berusaha menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi/bawaan; (c) senang menerima saran, pendapat dan kritik; (d) mengutamakan kerja sama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi; (e) memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk melakukan tugas, pekerjaan dalam arti bahwa ada toleransinya terhadap kesalahan yang diperbuat oleh bawahan; (f) berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan; (g) membimbing bawahan untuk lebih berhasil daripadanya.⁴⁹ Model kepemimpinan transformasional ini menitikberatkan pada persamaan, kerjasama, pengembangan diri, dan keberhasilan bersama. Hal ini sangatlah penting untuk organisasi modern yang ingin berkembang dan mencapai tujuannya secara berkelanjutan.

⁴⁸ Rachmadhani, Suci, dan Leonard Adrie Manafe. "Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis." *Pengembangan Pengetahuan Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi Digital (DEMAAnD)* 5, no. 1 (2023): 82-98.

⁴⁹ Rohman, Faiz Auliya, dan Nailatul Muna. "Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah Ibtidaiyah (MI) Nurul Ummah Kotagede Yogyakarta." *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2019): 269-288.

d. Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional adalah pendekatan kepemimpinan yang menekankan fleksibilitas dan kemampuan untuk menyesuaikan model kepemimpinan dengan kebutuhan situasi tertentu. Dalam konteks pesantren, kepemimpinan situasional bisa menjadi sangat relevan karena pesantren memiliki dinamika yang unik dan kompleks yang memerlukan pendekatan kepemimpinan yang adaptif.⁵⁰

Kepemimpinan situasional dikembangkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard. Teori ini mengusulkan bahwa tidak ada satu model kepemimpinan yang paling efektif dalam semua situasi. Sebaliknya, model kepemimpinan harus disesuaikan dengan tingkat kematangan atau kesiapan bawahan (santri dan staf dalam konteks pesantren) dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu.

Kepemimpinan situasional merupakan perilaku pemimpin yang menyesuaikan diri dengan berbagai situasi dan keadaan bawahannya, adapun indikator yang mempengaruhinya adalah: (a) dimensi bercerita, dimana indikator pemimpin memberikan arah yang jelas dalam pembagian tugas, (b) penjualan. dimensi dengan indikator: Pemimpin menerapkan komunikasi dua arah, (c) dimensi partisipasi dengan indikator: pemimpin memberikan tugas dan

⁵⁰ Dari, Sri Wulan, Vebri Pradinata Putra, Salfen Hasri, dan Sohiron Sohiron. "Dinamika Kepemimpinan dalam Organisasi: Sebuah Analisis Komprehensif Mengenai Tipologi, Gaya, dan Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Keberlanjutan Organisasi." *Didaktika: Jurnal Kependidikan* 12, no. 4 (2023): 935-946.





tanggung jawab kepada bawahan, pemimpin mendukung bawahan dalam pekerjaannya, dan (d) dimensi delegasi dengan indikator yaitu: pemimpin memberi wewenang kepada bawahan dalam pekerjaan mereka.⁵¹ Upaya yang dapat dilakukan untuk menghadapi kondisi tersebut tiada lain dengan menerapkan model kepemimpinan situasional dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan.

Menurut Hersey dan Blanchard, kepemimpinan situasional didasarkan pada hubungan antara: jumlah kepemimpinan dan arahan yang diberikan oleh pemimpin, jumlah dukungan sosial-emosional yang diberikan oleh pemimpin, dan kemauan atau kematangan pengikut untuk mendukungnya. tugas, kegiatan atau tujuan tertentu. Teori model kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard mempunyai 4 dimensi yaitu (1) *Telling* (2) *Selling* (3) *Participating* (4) *Delegating*.⁵²

Menurut teori situasional, keberhasilan seorang manajer ditentukan oleh ciri-ciri manajemen dengan perilaku tertentu yang menyesuaikan dengan kebutuhan situasi manajemen dan situasi organisasi yang timbul, dengan memperhatikan faktor spasial dan temporal. Faktor-faktor penting yang mempengaruhi model

⁵¹ Siagian, Hatari Marwina, M. Joharis Lubis, dan Darwin Darwin. "Penerapan Gaya Kepemimpinan Kondisional Kepala Sekolah SD Swasta." *Jurnal Basicedu* 6, no. 3 (2022): 3821-3829.

⁵² Qosim, Nanang, dan Sollah Solehudin. "Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Berbasis School Based Management di Raudlatul Athfal (RA) Al-Hidmah Maron Probolinggo." *NUSRA: Jurnal Penelitian dan Ilmu Pendidikan* 5, no. 1 (2024): 320-332.



kepemimpinan tertentu adalah: 1) jenis pekerjaan dan kompleksitas tugas; 2) bentuk dan sifat teknologi yang digunakan; 3) norma yang diterima kelompok; 4) ancaman dari luar organisasi; 5) tingkat stres; dan 6) iklim internal organisasi.⁵³

Dari berbagai penjelasan di atas model kepemimpinan situasional adalah model kepemimpinan yang dapat menyesuaikan pola perilaku dan petunjuk/perintah dengan situasi organisasi yang dipimpinnya (adaptif), dimana pemimpin mengetahui dan menganalisis sebelum tindakannya. situasi yang ada untuk dapat menerapkan model manajemen yang tepat. Model kepemimpinan di pesantren sangat bervariasi tergantung pada konteks dan karakteristik masing-masing pesantren. Meskipun ada kecenderungan umum menuju model kepemimpinan tertentu, fleksibilitas dan adaptasi terhadap situasi dan kebutuhan santri serta staf sangat penting. Penelitian-penelitian yang ada menunjukkan bahwa kepemimpinan pesantren dapat berkisar dari kepemimpinan kharismatik dan kepemimpinan transformasional hingga kepemimpinan demokratis, dan bahkan kepemimpinan situasional.⁵⁴

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, beberapa model kepemimpinan yang umum ditemukan di pesantren antara

⁵³ Khoironi, Nur, dan Abdulloh Hamid. "Kepemimpinan situasional dalam pendidikan islam." *Jurnal MUDARRISUNA: Media Kajian Pendidikan Agama Islam* 10, no. 4 (2020): 668-677.

⁵⁴ Fatmawati, Erma, dan M. Pd. Profil Pesantren Mahasiswa; Karakteristik Kurikulum, Desain Pengembangan Kurikulum, Peran Pemimpin Pesantren . LKIS Pelangi Aksara, 2015.



lain:

1) Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan ini menunjukkan bahwa banyak pesantren dipimpin oleh kyai atau ustadzz yang memiliki kharisma. Kepemimpinan kharismatik ini didasarkan pada:

- 1) Kepribadian dan Kharisma Kyai: Kyai sering dihormati dan diikuti karena kepribadian mereka yang kuat, keilmuan, dan kesalehan.
- 2) Pengaruh Spiritual: Kyai dianggap sebagai figur spiritual yang memberikan bimbingan moral dan agama kepada santri dan masyarakat sekitar.

2) Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional di pesantren melibatkan visi jangka panjang dan inspirasi kepada santri dan staf untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi. Karakteristiknya meliputi:

- 1) Visi dan Misi Jelas: Pemimpin pesantren memiliki visi yang jelas tentang tujuan pendidikan dan pengembangan pesantren.
- 2) Motivasi dan Inspirasi: Pemimpin mampu menginspirasi santri dan staf untuk bekerja keras dan mencapai potensi penuh mereka.
- 3) Perubahan dan Inovasi: Pemimpin mendorong perubahan dan inovasi dalam kurikulum dan metode pengajaran.



3) Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis di beberapa pesantren, di mana keputusan diambil melalui musyawarah dan partisipasi aktif dari santri dan staf. Karakteristiknya meliputi:

- 1) Musyawarah dan Konsensus: Keputusan penting diambil melalui proses musyawarah dengan melibatkan seluruh pihak terkait.
- 2) Partisipasi Aktif: Santri dan staf didorong untuk berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan dan manajemen pesantren.
- 3) Transparansi dan Akuntabilitas: Pemimpin bertanggung jawab secara terbuka atas keputusan dan tindakan mereka.

4) Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional dalam konteks pesantren adalah pendekatan di mana pemimpin pesantren menyesuaikan model kepemimpinannya dengan situasi dan kebutuhan yang ada di lingkungan pesantren.

- 1) Delegatif: Pemimpin pesantren memberikan otonomi kepada staf dan siswa untuk membuat keputusan di tingkat lokal, dengan memberikan bimbingan dan dukungan saat diperlukan.
- 2) Partisipatif: Pemimpin pesantren mengundang partisipasi aktif dari staf dan siswa dalam proses pengambilan keputusan, sehingga memungkinkan mereka merasa lebih terlibat dan



memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap keputusan dan hasil.

- 3) Instruktif: Pemimpin pesantren memberikan arahan yang jelas dan bimbingan kepada staf dan siswa, terutama dalam hal pelaksanaan kegiatan pendidikan dan keagamaan.
- 4) Mendukung: Pemimpin pesantren menunjukkan empati dan dukungan terhadap kebutuhan staf dan siswa, baik secara emosional maupun praktis, untuk membantu mereka mencapai tujuan dan potensi mereka.

B. Pesantren

1. Pengertian Pesantren

Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang berkembang di Indonesia, umumnya berbasis komunitas dan memberikan pengajaran agama serta pendidikan umum kepada para santrinya. Istilah "pesantren" berasal dari kata "santri," yang berarti murid atau pelajar, dan sering dikaitkan dengan konsep pendidikan yang menyeluruh dan komprehensif. Dalam konteks tradisional, pesantren berfungsi sebagai tempat para santri tinggal, belajar, dan berlatih menjalankan ajaran Islam di bawah bimbingan seorang kiai atau ustadz. Pesantren biasanya memiliki kurikulum yang mencakup studi agama Islam seperti fiqh, tafsir, hadis, dan tasawuf, serta pelajaran umum seperti matematika, bahasa, dan sains. Beberapa pesantren juga menekankan pendidikan keterampilan atau vocational training, sehingga para santri dapat



memperoleh pengetahuan dan keahlian praktis yang berguna dalam kehidupan sehari-hari.⁵⁵

Pesantren sering memiliki sistem asrama, di mana para santri tinggal di dalam kompleks pesantren dan menjalani kehidupan sehari-hari yang diatur oleh aturan dan jadwal yang ketat. Aspek kehidupan ini mencakup shalat berjamaah, pengajian rutin, serta kegiatan ekstrakurikuler lainnya yang mendukung pengembangan karakter dan spiritualitas santri.⁵⁶ Sehingga sistem asrama ini membantu santri untuk belajar disiplin, mandiri, dan membangun rasa persaudaraan.

2. Sejarah Pesantren

Sejarah pesantren di Indonesia diyakini berakar dari periode awal Islam di Nusantara, sekitar abad ke-13 atau ke-14. Ketika para ulama dan penyebar agama Islam (wali) datang ke Indonesia, mereka membawa tradisi pendidikan Islam. Tradisi ini dipengaruhi oleh praktik pendidikan di Timur Tengah, tetapi disesuaikan dengan konteks lokal dan budaya setempat.⁵⁷ Hal ini menandakan bahwa pesantren telah berkembang dan beradaptasi dengan budaya Indonesia selama berabad-abad.

a. Perkembangan Pesantren

Pada awalnya, pesantren adalah tempat para ulama mengajarkan ajaran Islam kepada sekelompok kecil santri. Mereka

⁵⁵ Komariah, Nur. "Pondok Pesantren Sebagai Role Model Pendidikan Berbasis Full Day School." Hikmah: Jurnal Pendidikan Islam 5, no. 2 (2016): 221-240.

⁵⁶ Ariyanti, Vivi, dan Bani Syarif Maula. "Rehabilitasi Berbasis Pesantren bagi Penyalah Guna Narkotika sebagai Bentuk Perlindungan Hukum." Komunika: Jurnal Dakwah dan Komunikasi 14, no. 2 (2020): 259-282.

⁵⁷ Widiya, Marti, dan Alimni Alimni. "Sejarah Sosial Pendidikan Di Dunia Islam Proses Islamisasi Dan Penyebaran Islam Di Nusantara." JPT: Jurnal Pendidikan Tematik 4, no. 1 (2023): 17-30.



mengajarkan berbagai disiplin ilmu Islam seperti fikih, tafsir, hadis, dan tasawuf. Seiring waktu, pesantren berkembang menjadi pusat pendidikan dan penyebaran Islam di daerah pedesaan. Pesantren menjadi bagian penting dari jaringan penyebaran Islam di Jawa, Sumatera, dan wilayah lainnya di Indonesia.⁵⁸ Sehingga Lambat laun, pesantren berkembang menjadi pusat pendidikan dan penyebaran Islam di daerah pedesaan, memainkan peran penting dalam jaringan penyebaran Islam di Jawa, Sumatera, dan wilayah lain di Indonesia.

b. Peran Pesantren dalam Masyarakat

Selain sebagai pusat pendidikan Islam, pesantren juga memiliki peran penting dalam masyarakat Indonesia. Pesantren menjadi tempat pembinaan moral dan spiritual, serta pusat kegiatan sosial dan budaya. Banyak pesantren yang menjadi agen perubahan sosial dan pendidikan, terutama di daerah pedesaan. Selain itu, pesantren juga sering menjadi tempat perlindungan dan pemberdayaan masyarakat.⁵⁹ Secara keseluruhan, pesantren memiliki sejarah yang panjang dan kaya di Indonesia. Sebagai institusi pendidikan Islam tradisional, pesantren telah beradaptasi dengan berbagai perubahan dan tetap menjadi pilar penting dalam masyarakat Indonesia. Pesantren terus memainkan peran krusial

⁵⁸ Fitri, Riskal, dan Syarifuddin Ondeng. "Pesantren Di Indonesia: Lembaga Pembentukan Karakter." *Al-Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2022): 42-54.

⁵⁹ Kesuma, Guntur Cahaya. "Refleksi model pendidikan pesantren dan tantangannya masa kini." *Tadris: Jurnal Keguruan Dan Ilmu Tarbiyah* 2, no. 1 (2017): 67-79.



dalam membentuk karakter dan menjaga nilai-nilai Islam di tengah masyarakat yang semakin kompleks.

3. Kurikulum Pesantren

a. Salaf

Kurikulum pendidikan Pondok Pesantren Salaf memiliki sistem dan metode yang bersifat tradisional, seperti sorogan, wetonan, dan bandongan, yang tetap menjaga nilai-nilai salafinya. Hal ini memberikan dampak positif yang signifikan terutama dalam bidang keagamaan, karena kurikulum pesantren salaf hanya berfokus pada 100% pelajaran agama, meskipun masih ada sedikit pelajaran umum yang diberikan secara terbatas.⁶⁰ Lembaga pendidikan Islam tradisional yang disebut pesantren bertujuan untuk memperoleh pemahaman, penghayatan, dan pengamalan ajaran Islam (*tafaqquh fiddin*) dengan mengutamakan nilai-nilai akhlak agama Islam sebagai pegangan dalam kehidupan bermasyarakat sehari-hari.

Banyak pesantren di Indonesia tidak hanya menyelenggarakan pendidikan agama di madrasah, tetapi juga memiliki sekolah umum. Meskipun begitu, hanya sedikit pesantren yang masih mempertahankan sistem pendidikan tradisional mereka yang dikenal sebagai pesantren salaf. Salah satu hal paling mendasar bagi pesantren salaf adalah menanamkan akhlak dan penguasaan

⁶⁰ Hakim, Abdul, and N. Hani Herlina. "Manajemen Kurikulum Terpadu Di Pondok Pesantren Modern Daarul Huda Banjar." *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam,[SL]* 6, no. 1 (2018): 111-132.



dasar-dasar ilmu agama sejak dini.⁶¹

Dalam lingkungan pesantren, setiap lembaga memiliki prinsip-prinsipnya sendiri. Namun, untuk memperbaiki dan mengembangkan pesantren salaf, prinsip yang dipegang teguh adalah diktum lama yang dikenal di kalangan pesantren, yaitu mempertahankan kebaikan yang ada sambil mengembangkan hal-hal baru yang lebih baik (*al-muhafadlatu 'ala al-qodhimi ash shalih ma'a al akhzu bī al jadīdi al ashlah*).⁶² Oleh karena itu, kurikulum di pesantren salaf benar-benar masih mempertahankan tradisi lama yang disesuaikan dengan kebijakan kiai berdasarkan pengalaman akademik mereka. Selain itu, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum di pesantren salaf dilakukan dengan cara yang lebih sederhana dengan menggunakan metode sorogan, wetonan, dan pendekatan pembelajaran yang sama.

b. Kurikulum Pesantren Khalaf

Kurikulum pesantren khalaf menekankan pada penguasaan ilmu agama dan umum dengan rasio 50% hingga 100%, sehingga pesantren dapat merencanakan kurikulumnya secara lebih matang dan efektif. Dalam hal ini, kurikulum pada pesantren khalaf telah dirancang secara cermat dan inovatif.⁶³ Sehingga kurikulum ini

⁶¹ Saifuddin, Ahmad. "Eksistensi kurikulum pesantren dan kebijakan pendidikan." *Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal of Islamic Education Studies)* 3, no. 1 (2015): 207-234..

⁶² Khotimah, Husnul. "Internalisasi Moderasi Beragama Dalam Kurikulum Pesantren." *Rabbani: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 1, no. 1 (2020): 62-68.

⁶³ Anas, A. Idhoh. "Kurikulum dan metodologi pembelajaran pesantren." *Cendekia: Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan* 10, no. 1 (2012): 29-44.



memungkinkan pesantren untuk menghasilkan lulusan yang siap menghadapi tuntutan zaman.

Pada masa K.H. Hasyim Asy'ari, pesantren mulai mengalami pembaharuan dengan strategi yang dilakukan seperti menyekolahkan M. Ilyas di Hollands School, sepupunya, sehingga ia mahir berbahasa Belanda dan dijadikan sebagai lurah pondok. Proses pembaharuan pesantren terutama dalam bidang kurikulum pun dimulai pada masa itu. Keterampilan berbahasa Belanda kemudian diajarkan pada KH. Wahid Hasyim, yang juga cerdas, dan berakhir pada pendirian Madrasah Nizamiyah setelah kembali dari Mekkah. Sementara itu, pesantren Gontor juga melakukan hal yang sama dengan bantuan Kiai Sahal dan kemudian direvitalisasi kembali oleh K.H Imam Zarkasyi.⁶⁴ Pembaharuan ini menandakan era baru bagi pesantren di Indonesia, dengan fokus pada pendidikan modern dan bahasa asing, di samping pendidikan agama Islam tradisional.

Imam Zarkasyi memiliki empat bidang konsep pembaharuan pemikiran pendidikan, yang terdiri dari pembaharuan metode dan sistem pendidikan, pembaharuan kurikulum, pembaharuan struktur dan manajemen pesantren, serta pembaharuan dalam pola pikir santri dan kebebasan.⁶⁵ Maka hal ini pesantren yang menerapkan

⁶⁴ Arif, Muhamad, and Mohd Kasturi Nor Abd Aziz. "Eksistensi Pesantren Khalaf di Era 4.0." *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 9, no. 2 (2021): 205-240.

⁶⁵ Mu'minah, Najwaa. "Character Building Dalam Konsep Pendidikan Imam Zarkasyi Ditinjau Dari Filsafat Moral Ibnu Miskawaih." *Jurnal Filsafat* 25, no. 1 (2015): 100-133.



konsep ini menjadi lebih modern dan relevan dengan kebutuhan zaman.

Empat konsep tersebut menjadi landasan bagi banyak tantangan dan perubahan dalam pendidikan yang menuju ke era keemasan atau perubahan pendidikan di Indonesia hingga saat ini. Pendekatan pendidikan yang mandiri dan praktis tanpa campur tangan pemerintah telah diterapkan. Proses kegiatan belajar-mengajar sangat diutamakan dengan penggunaan waktu yang efektif untuk belajar, karena semua santri tinggal di pondok sehingga memudahkan pengaturan pendidikan yang baik dan disiplin.⁶⁶ Konsep-konsep ini telah diterapkan selama berabad-abad dan terbukti efektif dalam menghasilkan generasi Muslim yang berilmu, berakhlak mulia, dan siap berkontribusi kepada masyarakat.

Dalam konteks ini, modernisasi mengacu pada proses terbentuknya kepribadian yang khas. Artinya, modernisasi mencakup kemampuan yang semakin meningkat untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan masa depan, meningkatkan kemampuan empati terhadap orang lain, meningkatkan apresiasi terhadap kemajuan diri, mobilitas, serta meningkatkan perhatian terhadap dimensi waktu saat ini yang memiliki makna penting dalam kehidupan.⁶⁷ Dengan kata lain,

⁶⁶ Khoiriyah, Iin Khozainul, Muchammad Miftachur Roziqin, and Widya Kurnia Ulfa. "Pengembangan Kurikulum Pesantren dan Madrasah; Komponen, Aspek dan Pendekatan." *Qudwatuna* 3, no. 1 (2020): 25-46.

⁶⁷ Salam, Salam. "kurikulum pesantren sebagai alternatif pendidikan karakter di era society 5.0." *cendekia: Jurnal Studi Keislaman* 8, no. 2 (2022): 179-199.



modernisasi bukan hanya tentang perubahan fisik, tetapi juga tentang perubahan mindset dan cara hidup manusia untuk menjadi lebih baik dan siap menghadapi masa depan

Oleh karena itu, dalam rangka mengatasi masalah-masalah yang terjadi di pesantren, kurikulum pesantren khilaf cenderung dimodernisasi dengan mengintegrasikan, membandingkan, dan menginovasi kurikulum klasik dengan disiplin ilmu lainnya.⁶⁸ Selain merekonstruksi kembali kurikulum klasik, beberapa pesantren khilaf juga memilih untuk meninggalkan kurikulum tersebut dan mengklarifikasi beberapa disiplin ilmu yang lebih sesuai dan efektif untuk diterapkan di pesantren khilaf. Sementara itu, beberapa pesantren khilaf masih mempertahankan pola konstruksi lama namun melakukan inovasi yang lebih kompleks dan adaptif.

4. Modernisasi Pendidikan Pesantren

Tom Jacob mengartikan "modern" sebagai: (1) terbaru, terkini; (2) sikap dan cara berpikir yang sesuai dengan tuntutan zaman. Pada saat yang sama, Kant melihat "modernitas" sebagai pencapaian transendensi untuk menjauhkan manusia dari imanensi, sehingga manusia dapat mencapai tingkat tertinggi, bahwa nalar adalah kunci kebenaran pengetahuan dan kebudayaan modern.⁶⁹

⁶⁸ Anas, A. Idhoh. "Kurikulum dan metodologi pembelajaran pesantren." *Cendekia: Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan* 10, no. 1 (2012): 29-44.

⁶⁹ Ulum, Moh. "Modernisasi Pendidikan Islam (Tinjauan Filosofis tentang Modernisasi Pendidikan Pesantren)." *Ta'limDiniyah: Jurnal Pendidikan Agama Islam (Jurnal Kajian Pendidikan Islam)* 1, no. 1 (2020): 98-109.



Menurut Abudin Natan Harapandi Dahr, modernitas diartikan sebagai yang terkini atau terkini, modernisasi dalam bahasa Arab berarti pembaharuan atau tajdid, atau upaya perubahan model, konsep, lembaga dan kebiasaan untuk menyesuaikan diri dengan suasana baru yang diakibatkan oleh berkembangnya ilmu pengetahuan dan ilmu pengetahuan teknologi.⁷⁰ Modernisasi mengandung makna dinamisme, yaitu pemajuan nilai-nilai positif kehidupan yang sudah ada, termasuk nilai-nilai lama dan baru yang dianggap lebih sempurna. Modernisasi pendidikan dapat disimpulkan sebagai upaya perbaikan dan peningkatan sistem pendidikan untuk melaksanakan program dan mencapai tujuan yang lebih baik.⁷¹

Toto Soeharto Abd. Haris dalam buku Wahadin Saputra mengatakan, dalam realitas perjalanan sejarahnya, Islam tidak selalu bisa menampilkan peran idealnya kepada umat Islam, realitas sosial dan budaya tersebut menjadi tantangan bagi umat Islam. Menurutny, realitas tersebut menyamai hakikat ketuhanan dan transendensi Islam dalam bentuk ketentuan normatif-dogmatis. Hal ini menciptakan pergulatan teologis antara kebutuhan akan doktrin normatif di satu sisi dan keinginan akan historisitas.⁷²

⁷⁰Aji, Lyly Bayu, dan Marhaeni Dwi Setyarini. "Modernisasi Pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul 'Amal Jiken, Blora." *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirausahaan* 1, no. 1 (2020): 1-10.

⁷¹ Aldeia, AM Saifullah, Nurul Qolbi Izazy, St Aflahah, dan Yuyun Libriyanti. "Modernisasi Manajemen Pesantren Menyongsong Era Society 5.0." *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan* 21, no. 1 (2023): 17-30.

⁷² Saddam, Saddam, Ilmiawan Mubin, dan Dian Eka Mayasari SW. "Perbandingan Sistem Sosial Budaya Indonesia Dari Masyarakat Majemuk Ke Masyarakat Multikultural." *Historis: Jurnal Kajian, Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan Sejarah* 5, no. 2 (2020): 136-145.



Dunia pendidikan Islam harus melakukan modernisasi untuk mengejar dan memenuhi tuntutan teknologi masa depan. Menurut Azmar Azra, dalam buku Nur Khoiri, modernisasi pesantren akan mengubah pesantren dan pendidikannya. Perubahan yang sangat mendasar terjadi pada kelembagaan, kurikulum dan metode. Modernisasi pendidikan meliputi modernisasi prasarana pendidikan, modernisasi metode pengajaran dan metode pengajaran. Modernisasi pendidikan pesantren merupakan respon pesantren terhadap perubahan zaman dan kebutuhan masyarakat.⁷³ Pendidikan Islam di Indonesia perlu dimodernisasi untuk mengikuti perkembangan zaman dan memenuhi kebutuhan masyarakat di masa depan.

Modernisasi pendidikan adalah renovasi dan penyempurnaan sistem pendidikan untuk menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar yang lebih efektif sehingga peserta didik dapat mengembangkan potensi dirinya, dengan bantuan pendidikan peserta didik dapat memperoleh pengetahuan, kecerdasan, akhlak mulia, kepribadian, kekuatan mental dan keterampilan. yang menguntungkan diri mereka sendiri, masyarakat, bangsa dan negara.⁷⁴ Dengan demikian, pendidikan modern dapat menciptakan generasi penerus bangsa yang berkualitas dan berkontribusi pada kemajuan bangsa.

⁷³ Siswanto, Heru. "Modernisasi: Pendidikan Pesantren Perspektif Azyumardi Azra." *Jurnal Al-Amin: Ilmu Pendidikan dan Sosial* 8, no. 02 (2023): 132-144.

⁷⁴ Ichsan, Ahmad Shofiyuddin, Ichlasul Diaz Sembiring, dan Naurah Luthfiah. "Pendidikan Islam Menghadapi Tradisi, Transisi, dan Modernisasi." *Fitrah: Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2020): 107-123.



Penyelenggaraan modernisasi harus mencakup unsur-unsur sebagai berikut:

- a) Cara berpikir ilmiah, logis (sensasional) berdasarkan fakta empiris yang dapat dijelaskan.
- b) Menerapkan sistem birokrasi melalui proses pengelolaan, pelaksanaan, pemeliharaan dan pengendalian yang bertanggung jawab.
- c) Sistem pendataannya sistematis, terpusat dan mampu menyampaikan informasi dengan cepat dan jelas.hal.
- d) Menciptakan suasana kondusif di masyarakat melalui sosialisasi pelaksanaan modernisasi dengan menggunakan alat komunikasi massa.
- e) Hal ini memerlukan organisasi yang kuat yang didukung oleh anggota yang cerdas, berdedikasi dan berdisiplin tinggi, yang sangat penting untuk modernisasi.
- f) Kekuasaan terpusat dalam perencanaan dan pelaksanaan modernisasi.

5. Macam macam Pesantren

Pesantren di Indonesia memiliki berbagai jenis dan karakteristik yang mencerminkan keberagaman tradisi, metode pengajaran, dan pendekatan terhadap pendidikan Islam.⁷⁵ Berikut adalah beberapa

⁷⁵ Syafe'i, Imam. "Model Kurikulum Pesantren Salafiyah dalam Perspektif Multikultural." *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2017): 127-143.



macam pesantren yang umum ditemukan di Indonesia:

a. Pesantren Salafiyah:

Pesantren ini berpegang pada tradisi dan metode pengajaran klasik yang telah diwariskan secara turun-temurun. Fokus utamanya adalah pada studi kitab kuning (kitab klasik Islam), yang meliputi fikih, tafsir, hadis, tasawuf, dan ilmu-ilmu agama lainnya. Pengajaran biasanya dilakukan dengan metode sorogan (siswa membaca kitab di hadapan kiai) atau bandongan (kiai menjelaskan kepada sekelompok siswa).⁷⁶

b. Pesantren Khalafiyah (Modern):

Pesantren ini mengadopsi metode dan kurikulum pendidikan modern. Selain studi agama, pesantren modern juga menawarkan mata pelajaran umum seperti matematika, ilmu pengetahuan, dan bahasa Inggris. Banyak pesantren jenis ini juga menggunakan kurikulum dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan atau Kementerian Agama, dan seringkali terakreditasi sebagai sekolah formal.

c. Pesantren Terpadu:

Pesantren ini menggabungkan ciri-ciri pesantren salafiyah dan pesantren khalafiyah. Mereka menjaga tradisi pengajaran kitab

⁷⁶ Ridwan, Ahmad, Syamsu Nahar, dan Siti Halimah. "Kurikulum Pesantren Dalam Proses Kaderisasi Ulama (Studi Multi Situs Pesantren Salafiyah di Sumatera Utara)." *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 12, no. 001 (2023).



kuning, tetapi juga menyediakan pendidikan formal dan modern. Pesantren terpadu sering memiliki berbagai tingkatan pendidikan, mulai dari taman kanak-kanak hingga sekolah menengah atau bahkan perguruan tinggi.

d. Pesantren Tahfidz:

Pesantren ini fokus pada menghafal Al-Qur'an. Santri di pesantren tahfidz biasanya menghabiskan sebagian besar waktu mereka untuk menghafal dan mempelajari Al-Qur'an. Selain itu, mereka juga mendapatkan pendidikan agama lainnya dan, dalam beberapa kasus, mata pelajaran umum.⁷⁷

e. Pesantren Ma'had Aly.

Pesantren ini setara dengan perguruan tinggi Islam. Di sini, santri mempelajari ilmu-ilmu agama Islam pada tingkat yang lebih tinggi, termasuk tafsir, hadis, ushul fiqh, dan lainnya. Ma'had Aly biasanya lebih spesifik dalam pendekatannya dan mempersiapkan santri untuk menjadi ulama atau pemimpin agama.⁷⁸

6. Tangtangan Pesantren

Pesantren, sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam tertua dan paling khas di Indonesia, menghadapi berbagai tantangan yang muncul dari perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi. Meskipun

⁷⁷ Saputra, Doni. "Implementasi Metode Tasmi' Dan Takrir Dalam Peningkatan Kualitas Hafalan Al-Qur'an Santri." *Salimiya: Jurnal Studi Ilmu Keagamaan Islam* 2, no. 4 (2021): 160-182.

⁷⁸ Aziz, Abdul. "Akar Moderasi Beragama Di Pesantren (Studi Kasus Di Ma'had Aly Sukorejo Situbondo Dalam Terbentuknya Nilai Moderasi Beragam)." *Jurnal Ilmiah Ar-Risalah: Media Ke-Islaman, Pendidikan Dan Hukum Islam* 18, no. 1 (2020): 142-157.



pesantren telah berhasil bertahan dan berkembang selama berabad-abad.⁷⁹ Berikut adalah beberapa tantangan utama yang dihadapinya:

a. Modernisasi dan Globalisasi

Pesantren perlu beradaptasi dengan perubahan cepat yang disebabkan oleh modernisasi dan globalisasi. Ini mencakup kebutuhan untuk mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran, menghadapi tekanan untuk mengikuti kurikulum nasional, dan mempersiapkan santri untuk dunia kerja yang semakin kompetitif.

b. Keterbatasan Sumber Daya

Banyak pesantren menghadapi keterbatasan sumber daya, termasuk dana, infrastruktur, dan tenaga pengajar yang berkualitas. Keterbatasan ini dapat menghambat kemampuan pesantren untuk memberikan pendidikan yang berkualitas dan fasilitas yang memadai.

c. Perubahan Sosial dan Budaya

Pesantren harus beradaptasi dengan perubahan sosial dan budaya dalam masyarakat Indonesia. Ini mencakup peningkatan individualisme, pergeseran nilai-nilai tradisional, dan tantangan dalam mempertahankan identitas budaya Islam di tengah masyarakat yang semakin plural.

⁷⁹ Basyit, Abdul. "Pembaharuan model pesantren: respon terhadap modernitas." Kordinat: Jurnal Komunikasi Antar Perguruan Tinggi Agama Islam 16, no. 2 (2017): 293-324.

d. Kurikulum dan Standar Pendidikan

Pesantren menghadapi tekanan untuk mengikuti standar pendidikan nasional sambil mempertahankan identitas dan kurikulum tradisional. Tantangan ini mencakup keseimbangan antara pendidikan agama dan pendidikan umum, serta persiapan santri untuk ujian nasional dan kualifikasi akademik lainnya.⁸⁰

Menghadapi tantangan-tantangan ini, pesantren perlu terus berinovasi dan mencari cara untuk mempertahankan relevansi dan kualitas pendidikannya. Hal ini memerlukan dukungan dari berbagai pihak, termasuk pemerintah, masyarakat, dan organisasi pendidikan lainnya, untuk memastikan pesantren dapat terus memainkan peran penting dalam pendidikan Islam di Indonesia.

7. Transformasi Pesantren dari Salaf ke Modern

Transformasi pesantren dari salaf ke modern merupakan proses adaptasi dan evolusi yang dilakukan oleh lembaga-lembaga pendidikan Islam di Indonesia untuk menjawab perubahan zaman dan kebutuhan masyarakat. Perubahan ini tidak hanya mencakup aspek kurikulum dan metode pengajaran, tetapi juga melibatkan struktur, teknologi, dan pendekatan manajemen.⁸¹ Berikut adalah beberapa aspek yang menggambarkan transformasi pesantren dari salaf ke modern:

⁸⁰ Tyastuti, Isnaning. "Pesantren Dan Tantangan Modernisasi Dalam Buku Menggerakkan Tradisi Karya Kh. Abdurrahman Wahid." *Al-Adabiya: Jurnal Kebudayaan dan Keagamaan* 13, no. 02 (2018): 348-366.

⁸¹ Fajri, Nurul, dan Darul Ilmi. "Evolusi Lembaga Pendidikan Islam dalam Sejarah Indonesia." *Adiba: Jurnal Pendidikan* 4, no. 1 (2024): 121-131.





a. Perubahan Kurikulum

Pesantren salaf biasanya berfokus pada pengajaran kitab-kitab klasik (kitab kuning) dan ilmu-ilmu agama tradisional seperti fiqh, tafsir, dan hadis. Dengan transformasi ke arah modern, pesantren mulai memasukkan kurikulum yang lebih luas, termasuk mata pelajaran umum seperti matematika, sains, bahasa Inggris, dan ilmu sosial. Banyak pesantren modern juga mengikuti kurikulum nasional untuk memastikan lulusannya memiliki kualifikasi yang setara dengan sekolah umum.⁸²

b. Fasilitas dan Infrastruktur

Pesantren salaf cenderung memiliki fasilitas sederhana, seperti masjid dan pondok santri. Pesantren modern biasanya memiliki fasilitas yang lebih lengkap dan modern, termasuk laboratorium, perpustakaan, ruang komputer, dan bahkan fasilitas olahraga. Peningkatan infrastruktur ini mendukung berbagai kegiatan belajar-mengajar dan aktivitas ekstrakurikuler.⁸³

c. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pesantren salaf umumnya mengandalkan kiai sebagai pusat otoritas dan sumber pengetahuan utama. Dalam pesantren modern, pengembangan sumber daya manusia menjadi lebih penting, dengan pelatihan dan pendidikan lanjutan bagi para guru

⁸² Kharlie, Ahmad Tholabi. "Sastra Pembelajaran Fiqih di Pondok Pesantren Propinsi Banten." (2019): 75-99.

⁸³ Maesaroh, Siti, Hamdan Adib, dan Novan Ardy Wiyani. "Implementasi Model Kepemimpinan Transformasional di Pesantren Khozinatul 'Ulum Blora." JIE (Jurnal Pendidikan Islam) 7, no. 1 (2022): 42-56.



dan staf. Banyak pesantren modern juga merekrut tenaga pengajar dengan latar belakang pendidikan yang lebih beragam.⁸⁴

C. Kerangka Berfikir

Pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional, tengah mengalami transformasi besar. Mereka tidak hanya mengajarkan agama, tetapi juga ilmu pengetahuan modern. Kepemimpinan kiai menjadi faktor kunci dalam keberhasilan transformasi ini. Dengan memahami model kepemimpinan yang diterapkan di Pondok Kalimasada, kita dapat belajar banyak tentang bagaimana mengelola perubahan di lembaga pendidikan Islam.

Adapun tujuan untuk mengungkap model kepemimpinan kiai yang unik dan efektif dalam memandu transformasi pendidikan di Pondok Kalimasada Plandaan Jombang. Dengan menggali lebih dalam peran sentral kiai sebagai pemimpin spiritual dan intelektual, penelitian ini akan mengidentifikasi strategi, tantangan, dan dampak yang ditimbulkan oleh model kepemimpinan tersebut.

⁸⁴ Pangestu, M. Fadhil, dan Isra Hayati. "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Islam: Analisis Lembaga Pendidikan Islam di Thailand." *Al-Fikru: Jurnal Ilmiah* 17, no. 2 (2023): 273-283.

