

Kepemimpinan Transformasional pada Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia

Melinda Nur Ekawati¹, Tasman Hamami²

^{1,2}Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, Indonesia
melindaekha01@gmail.com

Submit	Review	Publish
10 Februari 2026	14 Februari 2026	28 Februari 2026

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan kepemimpinan transformasional pada lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang berfokus pada pesantren dan madrasah. Kepemimpinan transformasional dianggap sebagai sebuah pendekatan yang mampu mendorong pada perubahan positif dalam sebuah lembaga atau organisasi, yang dapat dicapai melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulus intelektual, dan perhatian individual. Penelitian ini menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan transformasional diimplementasikan pada dua lembaga pendidikan Islam yang saling bertolak belakang dalam sistem pendidikannya yaitu pada konteks pendidikan nonformal (pesantren) yang berbasis tradisi keagamaan dan pendidikan formal (madrasah) yang lebih terstruktur secara kurikulum dan administratif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dapat diterapkan dalam dua lembaga pendidikan Islam melalui pendekatan yang berbeda sesuai dengan karakteristik lembaga pendidikan Islam tersebut. Penerapan kepemimpinan transformasional dapat mendorong peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam serta menciptakan iklim pendidikan yang kondusif, inspiratif, dan adaptif terhadap tantangan zaman. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori kepemimpinan pada lembaga pendidikan Islam serta memberikan tawaran berupa strategi praktis bagi peningkatan mutu lembaga pendidikan dan pengembangan karakter peserta didik.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Pesantren, Madrasah

Abstract

This study aims to analyze the implementation of transformational leadership in Islamic educational institutions in Indonesia, focusing on pesantren and madrasah. Transformational leadership is considered an approach that can drive positive change in an institution or organization, achieved through idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration. This research analyzes how the transformational leadership style is implemented in two Islamic educational institutions that have opposing educational systems: the non-formal education system of pesantren, which is based on religious traditions, and the formal education system of madrasah, which is more structured in curriculum and administration. This study uses a qualitative approach with a literature review method. The findings show that the principles of transformational leadership can be applied in both Islamic educational institutions, albeit through different approaches. In pesantren, the central figure is the Kiai, who holds a central role with his spiritual and charismatic power, while in madrasah, transformational leadership emphasizes professional management and systematic institutional administration. This study contributes to the development of leadership theory in Islamic educational institutions and provides practical strategies for improving the quality of educational institutions and the development of student character.

Keywords: Transformational Leadership, Pesantren, Madrasah

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan sebuah objek yang sangat menarik untuk dikaji terutama kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam. Kepemimpinan memiliki tujuan untuk

menentukan arah dari suatu lembaga sehingga lembaga tersebut dapat mencapai tujuan bersama sesuai dengan yang telah disepakati. Model kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin akan berpengaruh terhadap kebijakan dan arah dari sistem lembaga yang dijalankannya. Seorang pemimpin dipilih berdasarkan dengan visi misi yang dimilikinya. Pemimpin memiliki peran yang sentral dalam memajukan lembaga yang dipimpinnya, karena kejelasan visi misi yang dimiliki oleh pemimpin memberikan pengaruh terhadap keberlanjutan lembaga yang dipimpinnya di masa mendatang (Mahmud & Ramli, 2025). Bashori (2019) mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menghadapi perubahan melalui respon terhadap krisis dengan cara menggunakan semua potensi yang dimiliki oleh suatu lembaga. Hal ini dilakukan dalam rangka pertumbuhan dan tercapainya tujuan lembaga dengan keyakinan yang kuat dan saling bersinergi diantara komponen-komponen yang ada di dalamnya. Salah satu model kepemimpinan yang sesuai dengan visi misi tersebut adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional memberikan gambaran terhadap adanya kemampuan pemimpin dalam mengubah mentalitas dan perilaku dari orang-orang yang dipimpinnya menjadi lebih baik, dengan menunjukkan dan mendorong untuk melakukan suatu hal yang terkesan mustahil. Konsep kepemimpinan transformasional memberikan tawaran terhadap perubahan dalam suatu institusi pendidikan, sehingga setiap bagian dari suatu lembaga menyadari tentang pentingnya membangun institusi yang dapat beradaptasi dengan perubahan bahkan dapat menciptakan perubahan (Iqbal, 2021a).

Dalam konteks manajemen pendidikan Islam di Indonesia, urgensi pembahasan kepemimpinan semakin relevan apabila dilihat dari temuan empiris yang menunjukkan besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap mutu lembaga. Penelitian kuantitatif di Pondok Modern Arrisalah Slahung Ponorogo menemukan bahwa kepemimpinan kyai berpengaruh terhadap mutu pendidikan sebesar 82%, sementara profesionalisme guru berpengaruh sebesar 52,3%, dan kedua variabel tersebut secara simultan memberikan kontribusi sebesar 84,3% terhadap mutu pendidikan pesantren (Maskuroni, 2019). Temuan ini menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan memiliki peran dominan dalam menentukan kualitas tata kelola lembaga pendidikan Islam. Studi lain dengan melibatkan 260 responden juga menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap reputasi dan perkembangan pesantren dengan t hitung $> 5,916$; $p = 0,000$, yang berarti secara statistik kepemimpinan menjadi determinan penting dalam penguatan daya saing lembaga. Data tersebut mengindikasikan bahwa persoalan kepemimpinan dalam pendidikan Islam bukan sekadar isu konseptual, melainkan realitas empiris yang berimplikasi langsung terhadap mutu pendidikan dan keberlanjutan institusi (Thohir & Baharun, 2024).

Dalam berbagai literatur telah membahas topik kepemimpinan transformasional yang ada pada lembaga pendidikan Islam seperti pondok pesantren dan madrasah. Samcanda (2024) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa hal mendasar yang diperlukan dalam mengelola lembaga pendidikan Islam khususnya pondok pesantren yang menyelenggarakan pendidikan formal dan non formal adalah model kepemimpinannya. Penentuan model kepemimpinan merupakan modal awal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin agar visi misi yang telah dimiliki oleh lembaga dapat tercapai. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui dan mempelajari pentingnya model kepemimpinan yang digunakan untuk mengelola pondok pesantren sehingga dengan model kepemimpinan yang diterapkan dapat membawa pondok pesantren ke arah yang lebih maju. Penelitian ini mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai kualitas yang tidak sama dengan otoritas kepemimpinan yang lain. Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah model kepemimpinan yang memiliki fokus pada usaha untuk mengubah kesadaran, memotivasi, dan menginspirasi anggota kelompok agar memberikan usaha yang maksimal dalam mencapai tujuan. pemimpin transformasional juga harus memiliki kemampuan untuk berkolaborasi dengan orang lain dalam rangka mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki oleh kelompok untuk mencapai target yang telah ditentukan.

Sejalan dengan penelitian Samcanda (2024), Huzali & Purnomo (2024) juga melakukan penelitian yang membahas mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan di pesantren dan bagaimana ia berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional pada pondok pesantren dilakukan dengan menginspirasi dan memotivasi seluruh warga pesantren untuk

mencapai tujuan bersama. Hasil penelitian ini dicapai dengan berbagai strategi yaitu mengembangkan sumber daya manusia dengan melakukan pelatihan rutin bagi pengurus dan pengajar agar profesionalisme mereka dapat meningkat. Strategi lain yang digunakan adalah memberikan motivasi dan inspirasi kepada santri. Berbagai strategi tersebut tidak akan maksimal tanpa ada peningkatan partisipasi komunitas pesantren dengan mengadakan diskusi rutin yang melibatkan seluruh warga pesantren. Strategi-Strategi yang diberikan oleh peneliti terbukti efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren. Kepemimpinan transformasional menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pesantren dengan menerapkan strategi yang tepat sehingga pesantren dapat menciptakan lingkungan yang inspiratif dan inovatif untuk seluruh komponen yang ada di pesantren.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Maesaroh, et al., (2022) berusaha menganalisis model kepemimpinan transformasional di Pesantren Khozinatul 'Ulum Blora. Penelitian ini menghasilkan berbagai prinsip yang menjadi dasar dari kepemimpinan transformasional, diantaranya: prinsip dasar dalam kepemimpinan transformasional di Pesantren Khozinatul 'Ulum Blora, *pertama* simplifikasi, *kedua* motivasi. Motivasi yang diberikan oleh kiai kepada ustadz dan santri untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. *Ketiga* adalah fasilitas yang diberikan untuk mendukung kegiatan belajar mengajar di pesantren. Prinsip *keempat* adalah inovasi yang menjadi sebuah bentuk keberanian dan tanggung jawab untuk terbuka pada hal-hal baru yang dibuktikan dengan adanya perubahan kurikulum dan kerjasama dengan berbagai pihak dibawah perintah kiai. Prinsip *kelima* adalah mobilitas. Mobilitas yang dilakukan berupa pembagian kerja sesuai dengan tanggung jawab setiap komponen. Prinsip *keenam* adalah tekad yang dibuktikan dengan evaluasi sebagai bentuk pengawalan dan perbaikan kegiatan di Pesantren Khozinatul 'Ulum Blora.

Assingkily & Mesiono (2019) melakukan penelitian yang berusaha untuk menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dengan menerapkan *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration* sejalan dengan visi pendidikan abad 21. Langkah yang ditempuh dalam kepemimpinan transformasional dalam mewujudkan visi pendidikan abad 21 dikombinasikan dengan *critical thinking and problem solving, creativity and innovation, communication, and collaboration*. Penelitian ini juga menjelaskan kelemahan dan kelebihan dari penerapan model kepemimpinan transformasional. Penelitian ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Iqbal (2021) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan dipandang sebagai upaya untuk mempengaruhi pada tingkat makro dan mikro. Kepemimpinan tingkat makro mempengaruhi para individu dari lembaga yang dipimpinnya, sedangkan tingkat makro kepemimpinan merupakan usaha mempergunakan kekuasaan untuk mengubah sistem sosial dan memperbaiki lembaga. Kepemimpinan transformasional menjalankan fungsinya sebagai penengah konflik yang terjadi diantara kelompok, di samping itu fungsi tersebut berguna untuk menggerakkan pengikut menuju kepada komitmen organisasi.

Penelitian kepemimpinan transformasional pada lembaga pendidikan Islam khususnya madrasah dan pondok pesantren telah banyak dilakukan. Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada deskripsi implementasi dan dampaknya terhadap peningkatan mutu pendidikan tanpa mengkaji secara lebih mendalam bagaimana model kepemimpinan transformasional berinteraksi dengan karakteristik struktural dan kultural lembaga pendidikan Islam yang berbeda. Pesantren sebagai lembaga pendidikan berbasis tradisi memiliki struktur kepemimpinan yang menempatkan Kiai sebagai figur sentral dengan otoritas spiritual dan kharismatik yang kuat, sedangkan madrasah berada dalam sistem formal yang lebih birokratis dan administratif. Perbedaan karakter ini menimbulkan pertanyaan penting mengenai bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional dapat diadaptasikan dalam dua konteks kelembagaan tersebut.

Selain itu, dalam diskursus akademik masih terdapat perdebatan implisit mengenai efektivitas kepemimpinan transformasional di lingkungan pesantren yang secara tradisional sangat menghormati otoritas tunggal Kiai. Kepemimpinan transformasional menekankan pada pemberdayaan, partisipasi, dan stimulasi intelektual, sementara struktur pesantren cenderung berpusat pada legitimasi personal dan kharisma pemimpin. Kondisi ini menuntut adanya refleksi teoretis mengenai titik temu antara kepemimpinan karismatik tradisional dengan kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan Islam kontemporer. Oleh karena itu, studi pustaka ini penting dilakukan untuk menganalisis secara komparatif bagaimana prinsip-prinsip

kepemimpinan transformasional diimplementasikan pada madrasah dan pesantren, serta untuk mengidentifikasi bentuk adaptasi yang memungkinkan model tersebut tetap relevan dengan karakteristik masing-masing lembaga.

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan persamaan dan perbedaan dari kepemimpinan transformasional yang diterapkan di madrasah dan pondok pesantren. Kedua lembaga tersebut merupakan lembaga pendidikan berbasis Islam namun memiliki karakteristik berbeda oleh karena itu perlu diketahui karakteristik dari dua lembaga ini agar proses menganalisis persamaan dan perbedaan kepemimpinan transformasional dapat dilakukan dengan tetap melihat karakteristik dari masing-masing lembaga. Proses menganalisa persamaan dan perbedaan kepemimpinan transformasional di madrasah dan pondok pesantren dilakukan dengan mengumpulkan data dari berbagai literatur ilmiah. Penelitian ini diawali dengan memahami makna dari kepemimpinan transformasional yang kemudian dilanjutkan apakah konsep kepemimpinan transformasional dapat diterapkan di kedua lembaga tersebut dengan sistem lembaga yang berbeda. Madrasah sebagai lembaga pendidikan formal dan pondok pesantren sebagai lembaga non formal apakah memiliki model kepemimpinan transformasional yang sama ataukah berbeda. Hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian teori kepemimpinan transformasional dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Sedangkan manfaat secara praktis hasil penelitian ini diharapkan mampu untuk mengidentifikasi strategi, tantangan, dan peluang dalam menerapkan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan mutu pendidikan dan karakter peserta didik baik dalam lembaga formal maupun non formal.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (library research). Namun, studi pustaka dalam penelitian ini tidak hanya berfungsi sebagai proses pengumpulan dan peringkasan literatur, melainkan sebagai sarana untuk melakukan analisis kritis dan komparatif terhadap berbagai temuan penelitian serta konstruksi teoretis mengenai kepemimpinan transformasional pada lembaga pendidikan Islam. Sumber data dalam penelitian ini berupa artikel jurnal terindeks, buku, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan kepemimpinan transformasional di pesantren dan madrasah. Proses pemilihan literatur dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan relevansi tema, kontribusi teoretis, dan kebaruan publikasi. Literatur yang terkumpul kemudian diklasifikasikan berdasarkan fokus kajian, konteks kelembagaan pesantren dan madrasah, serta indikator kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Burns dan dikembangkan oleh Bass, yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

Tahap analisis dilakukan melalui beberapa langkah. Pertama, reduksi data dengan mengidentifikasi pola-pola konseptual yang muncul dalam berbagai penelitian terkait implementasi kepemimpinan transformasional. Kedua, proses komparasi dilakukan untuk membandingkan karakteristik penerapan kepemimpinan transformasional dalam konteks pesantren yang berbasis otoritas karismatik Kiai dengan madrasah yang bersifat formal dan birokratis. Ketiga, dilakukan analisis kritis untuk menelaah titik temu dan perbedaan antara konsep teoretis kepemimpinan transformasional dengan realitas kultural dan struktural lembaga pendidikan Islam. Dengan demikian, penelitian ini tidak berhenti pada deskripsi temuan literatur, tetapi berupaya membangun sintesis konseptual mengenai bentuk adaptasi kepemimpinan transformasional dalam dua konteks kelembagaan yang berbeda. Hasil analisis tersebut kemudian dirumuskan dalam bentuk pemetaan persamaan, perbedaan, serta implikasi teoretis dan praktis bagi pengembangan kepemimpinan pada lembaga pendidikan Islam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin berasal dari kata asing *leader* sedangkan kepemimpinan berasal dari kata *leadership*. Kartono, 2005 dalam Samcanda (2024) menyatakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki superioritas tertentu. Superioritas tersebut mengantarkan pemimpin kepada sifat yang penuh dengan kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain dalam melakukan usaha bersama demi mencapai tujuan yang telah dirumuskan. MCFarland mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu proses dimana seorang pemimpin dilukiskan untuk

memberikan perintah, pengaruh, dan bimbingan yang mana proses mempengaruhi atau membimbing pekerjaan orang lain untuk memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Danim, 2003). Peran kepemimpinan memiliki dua bentuk, *pertama* kepemimpinan sebagai sebuah proses untuk menggerakkan orang lain demi tercapainya tujuan bersama. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah sarana dalam proses membujuk orang lain untuk melakukan suatu hal secara sukarela sesuai dengan keinginan pemimpin. *Kedua* adalah kepemimpinan sebagai sebuah proses mengarahkan komponen dalam organisasi untuk melakukan kegiatan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing komponen dengan berpegang teguh pada aturan yang telah ditetapkan dalam organisasi.

Kepemimpinan transformasional pada awalnya dikenalkan oleh Downton yang kemudian dilanjutkan oleh McGregor Burns yang memberikan penjelasan mengenai perbedaan model kepemimpinan transaksional dan model kepemimpinan transformasional (Wahrudin & Maunah, 2023). Kepemimpinan transformasional berasal dari kata *to transform* yang memiliki makna mengubah suatu hal menjadi bentuk yang berbeda. Scot Burd menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang diterapkan sebagai upaya untuk mempertahankan pemimpin dan organisasinya dengan cara menggabungkan tiga unsur yaitu strategi, kepemimpinan, dan budaya organisasi (Samcanda, 2024). Kepemimpinan transformasional juga didefinisikan dengan kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan atau melalui orang lain guna mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditentukan. Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang memiliki pandangan jauh ke depan yang berusaha melakukan perbaikan serta mengembangkan organisasi untuk mencapai hal-hal yang gemilang di masa depan (Ar & Hendriyani, 2022). Tujuan tersebut tidak akan pernah dicapai tanpa sebuah model kekuasaan pemimpin karismatik yang memiliki kualitas lebih baik dan melebihi yang lain seperti yang dikatakan oleh Weber (Harsoyo, 2022). Kehadiran kepemimpinan transformasional merupakan jawaban dari tantangan zaman yang dipenuhi dengan tuntutan perubahan. Fakta ini tidak bisa dipungkiri karena salah satu hal yang menjadi keinginan dari komponen organisasi adalah keinginan untuk mengaktualisasikan diri ditengah perubahan zaman yang kemudian berimplikasi pada pelayanan dan penghargaan terhadap kemanusiaan. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada penghargaan terhadap diri sendiri namun juga menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk melakukan yang terbaik sehingga dapat memberikan pelayanan terhadap komponen organisasi (Hakim & Maunah, 2023a).

Bass (1985) mengembangkan teori Burns dalam Cempaka (2025) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat unsur meliputi: *pertama* adalah *Idealized Influence* (pengaruh keteladanan atau kharisma), merupakan perilaku pemimpin dengan keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, memiliki visi yang jelas, tekun dan pekerja keras. Pada tahap ini perilaku yang dimiliki oleh pemimpin transformasional menjadi suri tauladan bagi para komponen organisasi. Pemimpin dengan sifat seperti ini biasanya akan dikagumi, dihormati, dan dipercaya oleh bawahannya. Penerapan indikator ini dapat membawa kesadaran bagi para pengikut untuk memunculkan berbagai macam ide produktif dan menciptakan hubungan yang harmonis antara pemimpin dengan pengikutnya. Kondisi ini berimplikasi pada kesadaran komponen organisasi akan pentingnya tujuan bersama dibandingkan dengan tujuan individu. *Kedua* adalah *Inspirational Motivation* (motivasi inspiratif), merupakan salah satu perilaku yang harus dimiliki oleh pemimpin transformasional yaitu menginspirasi, memotivasi, dan memodifikasi perilaku komponen organisasi sebagai sebuah kesempatan belajar untuk mencapai tujuan pendidikan dan berprestasi. Pemimpin transformasional mengidentifikasi fenomena yang terjadi di dalam organisasinya agar ia dapat merumuskan dan menciptakan sistem organisasi yang menginspirasi dan memotivasi. *Ketiga* adalah *Intellectual Stimulation* (stimulasi intelektual), merupakan perilaku pemimpin transformasional yang berusaha untuk selalu meningkatkan kesadaran para pengikutnya pada masalah diri dan masalah organisasi serta memandang masalah tersebut dari sudut pandang yang baru demi tercapainya tujuan organisasi sehingga dapat menumbuhkan kemampuan berpikir rasional dan pemecahan masalah dalam perspektif baru. Kepemimpinan transformasional mendorong bawahannya untuk menggunakan akal dan potensi mereka untuk mengatasi hambatan pekerjaan, memahami apa yang sudah ditargetkan, dan mendukung kepentingan organisasi. *Keempat* adalah *Individual Consideration* (pertimbangan

individu), merupakan perilaku pemimpin transformasional dalam melakukan upaya berfikir, introspeksi, dan mengidentifikasi kebutuhan pengikutnya, mengenali kemampuan pengikutnya, memberikan pelatihan serta bimbingan agar mencapai sasaran organisasi. *Individual Consideration* yang terdapat dalam kepemimpinan transformasional memiliki ciri khas mengayomi dan memberikan rasa aman serta mampu mewedahi aspirasi-aspirasi pengikut dalam sebuah organisasi.

Karakteristik Lembaga Pendidikan Islam dalam Konteks Kepemimpinan Transformasional

Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang dipimpin oleh seorang Kiai yang juga memiliki tugas untuk mengajar dan mendidik para santri. Zamakhsyari Dhofier menyebutkan bahwa pondok pesantren memiliki lima unsur yang tidak bisa dipisahkan yaitu masjid, pondok, pengajaran kitab klasik, santri, dan kiai. Karakteristik pesantren terletak pada beberapa hal, diantaranya *pertama* budaya pendidikan. Budaya pendidikan dalam dunia pesantren memungkinkan para santri untuk belajar dengan tuntas, yang mana proses transfer ilmu pengetahuan tidak berdasarkan dengan tenggat waktu ataupun penyelesaian kurikulum namun proses ini berfokus pada penguasaan mendalam terhadap detail ilmu tertentu. *Kedua*, adanya partisipasi dari masyarakat (Rojak et al., 2021). Pesantren merupakan lembaga pendidikan non formal yang berasal dari masyarakat, oleh masyarakat, dan untuk masyarakat. Keberadaan pesantren memiliki peran sebagai lembaga pendidikan dan lembaga sosial kemasyarakatan yang dapat memberikan corak tersendiri pada masyarakat pedesaan. Pertumbuhan dan perkembangan pesantren ditinjau dari historiografinya tidak bisa dipisahkan dan telah menyatu dengan kehidupan masyarakat. Nilai yang dibangun pesantren dalam benak masyarakat menjadikan pesantren dapat diterima masyarakat luas dan memberikan berbagai corak norma yang dibutuhkan oleh masyarakat (Saimima & Dhuhani, 2021). Pesantren menjalankan berbagai fungsi sosialnya dalam masyarakat seperti memberikan penyuluhan terkait dengan hal-hal negatif yang perlu dihindari, pembinaan remaja, menanggapi masalah kemiskinan, dan memberikan solusi atas permasalahan-permasalahan agama yang terjadi di lingkungan masyarakat.

Unsur sentral yang menjadi tonggak tertinggi roda kehidupan di pesantren adalah Kiai. Kiai dalam sudut pandang pesantren menjadi rujukan utama bagi penduduk pesantren. Kiai menjadi figur utama, otoritatif, dan pusat dari keseluruhan kebijakan dan perubahan yang ada di pesantren, sehingga menjadikan model kepemimpinan seorang kiai bersifat individualisme. Kiai memiliki kekuasaan mutlak serta menjadi tokoh dengan penghormatan tertinggi. Model kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai seringkali didominasi oleh budaya sosial pesantren dan juga masyarakat sekitar pesantren (Arifin, 2017). Kiai sebagai pemimpin sentral dari sebuah pesantren seringkali mengandalkan kharisma dalam memberikan pengaruh terhadap warga pesantren maupun masyarakat luas. Kharisma yang dimiliki oleh seorang kiai seringkali mempengaruhi pertumbuhan dan perkembangan pesantren yang kemudian berimplikasi pada penerimaan masyarakat terhadap pesantren. Kepemimpinan kharismatik yang dimiliki oleh seorang kiai dibentuk oleh keyakinan santri dan masyarakat terhadap kiai bahwa ia merupakan kepanjangan tangan Tuhan dalam menyampaikan ajaran yang tercermin dalam sikap *taklid* terhadap setiap keputusan kiai. Selain itu kepemimpinan kharismatik dari seorang kiai berasal dari kharisma kiai yang terbentuk dari keluasan pada penguasaan ilmu yang memunculkan kebijaksanaan dalam diri kiai (Mahmud & Ramli, 2025).

Pesantren mengajarkan keterampilan hidup bagi peserta didik yang belajar didalamnya sering disebut dengan santri. Santri diajarkan dan dilatih untuk mengatasi serta memecahkan berbagai macam kesulitan secara mandiri. Hal ini dilakukan guna membentuk manusia yang terampil dalam berbagai bidang sebagai bekal untuk menjalani hidup di masa mendatang. Pada abad 18 dan 19 pendidikan pesantren menjadi kebanggaan penganut Islam. Pada masa itu santri yang memiliki pengetahuan agama yang luas disertai dengan akhlak karimah dinilai sebagai orang terpandang dan dihormati oleh masyarakat. Namun saat kehidupan berubah dengan maraknya kemajuan teknologi, santri tidak lagi cukup dengan ilmu agama saja tetapi ia harus menguasai berbagai macam pengetahuan dan keterampilan yang dikembangkan secara kreatif dan inovatif. Hal ini dapat dicapai tidak hanya dengan materi pengetahuan saja namun juga keterampilan

praktis yang dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari maupun kehidupan bermasyarakat (As'ad, 2023)

Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan formal dengan menjadikan pendidikan agama Islam sebagai ciri khas dalam pembelajarannya. Kurikulum pendidikan agama Islam menjadi suatu hal yang diunggulkan dari madrasah, proses belajar dilakukan bukan untuk memenuhi tujuan pembelajaran pendidikan agama Islam saja namun bagaimana pendidikan agama Islam dapat bersaing dengan dunia pendidikan secara umum. Kurikulum yang digunakan oleh madrasah telah diatur oleh pemerintah yang kemudian diperbolehkan untuk dimodifikasi oleh madrasah masing-masing. Madrasah menggunakan kurikulum yang mengintegrasikan kurikulum pendidikan nasional dengan pendidikan agama Islam. Design kurikulum didasarkan pada beberapa landasan diantaranya: landasan filosofis, merupakan segala sesuatu yang menjadi kehendak masyarakat maka kehendak tersebut akan menjadi sumber nilai yang memberikan arahan kepada pendidikan. Kedua landasan sosial, budaya, dan agama, realitas yang terjadi dalam kondisi sosial, budaya, dan agama dalam masyarakat menjadi bahan yang dikaji dalam pengembangan kurikulum yang kemudian dijadikan landasan dalam merancang kurikulum. Ketiga adalah landasan ilmu pengetahuan teknologi dan seni, perkembangan zaman disertai dengan kemajuan teknologi yang terjadi sangat cepat menuntut para pelaku pendidikan harus siap terhadap unsur-unsur yang dapat digunakan untuk menjawab tantangan zaman (Megawati & Yahiji, 2024). Pada akhirnya kurikulum bukan hanya sebagai landasan pengajaran yang berorientasi pada nilai, namun sebagai media untuk membentuk pribadi dan akhlak peserta didik yang bercirikan Islam. Materi yang berkaitan dengan ibadah sehari-hari seperti sholat, wudhu, dan dzikir tidak hanya diajarkan dan dilaksanakan di dalam kelas saja namun juga diterapkan dalam kehidupan sehari-hari peserta didik. (Nurrisqi, 2021).

Kekhasan kurikulum yang dimiliki oleh madrasah tidak lepas dari lembaga yang menaunginya yaitu Kementerian Agama. Kementerian Agama melakukan upaya untuk menciptakan keunggulan madrasah dengan berlandaskan kekhasan madrasah itu sendiri. Selain inovasi pada desain pembelajaran, pemerintah juga mendorong pada terciptanya pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional. Pendidik di madrasah pada umumnya memiliki latar belakang pendidikan agama yang mumpuni, pemerintah mendorong pendidik madrasah untuk melakukan studi lanjutan agar dapat menciptakan profil lulusan yang kompeten serta berkarakter Islami (Riswadi et al., 2021). Selain sebagai lembaga pendidikan formal untuk belajar mengajar, madrasah merupakan lembaga nirlaba yang tidak bisa memisahkan diri dari lingkungan persaingan saat ini. Madrasah harus beradaptasi dalam menciptakan inovasi yang berbasis pada kebutuhan masyarakat ataupun para pemangku kepentingan. Hal ini dilakukan agar madrasah tetap bisa bertahan di tengah gempuran zaman. Kebutuhan tersebut dapat dipenuhi dengan melakukan pengelolaan yang memberikan jaminan pada madrasah untuk memiliki otonomi luas dalam mengelola sumber daya manusia dengan melibatkan masyarakat dan tanpa melupakan kebijakan nasional untuk mencerdaskan kehidupan bangsa (Sumarmi et al., 2023).

Kepemimpinan pada sebuah madrasah dipegang oleh kepala madrasah, yang mana idealnya sebagai kepala madrasah ia harus mampu mensinergikan kemampuan manajemen dan kemampuan kepemimpinan secara simultan. Kepala madrasah bertanggung jawab atas pengelolaan guru dan siswa serta mengambil langkah yang berpotensi untuk pencapaian tujuan pendidikan melalui sumbangsih guru. Kepala madrasah berupaya mengoptimalkan potensi guru sehingga kemampuan mereka berkembang dan memiliki kinerja yang optimal. Hal ini berdampak pada kemudahan peserta didik dalam proses belajar sehingga mereka mampu mengubah, mengembangkan, dan mengendalikan sifat agar menjadi manusia yang berguna bagi dirinya dan juga lingkungannya. Oleh karena itu selain bertanggung jawab atas pengelolaan guru, kepala sekolah juga bertanggung jawab atas terwujudnya proses belajar mengajar yang berpihak pada peserta didik. Citra baik maupun buruk yang dimiliki oleh sebuah madrasah ditentukan oleh peran kepala madrasah sebagai pengelolanya (Danim, 2009).

Dalam perspektif komparatif secara struktural dan kultural, kedua lembaga ini menghadapi tantangan yang berbeda dalam menerapkan kepemimpinan transformasional. Pada pesantren, tantangan utama terletak pada kuatnya pola paternalisme dan sentralisasi otoritas pada figur Kiai (Mahmud & Ramli, 2025). Struktur yang sangat menghormati otoritas tunggal berpotensi membatasi ruang partisipasi dan dialog apabila karisma tidak dikelola secara transformatif. Paternalisme dapat menjadi kekuatan ketika membangun loyalitas dan stabilitas

nilai, namun juga dapat menjadi hambatan apabila mengurangi inisiatif kolektif dan inovasi dari santri maupun pengajar (Rojak et al., 2021). Sebaliknya, di madrasah tantangan yang dominan bukan terletak pada sentralisasi figur, melainkan pada kompleksitas birokrasi dan regulasi administratif yang mengikat. Sistem formal yang berada di bawah kebijakan Kementerian Agama menuntut kepatuhan terhadap standar kurikulum, akreditasi, dan tata kelola yang terkadang mempersempit fleksibilitas inovasi (Megawati & Yahiji, 2024). Dengan demikian, apabila pesantren berhadapan dengan tantangan paternalisme, maka madrasah berhadapan dengan tantangan birokratisasi. Kedua tantangan ini menuntut model kepemimpinan transformasional yang berbeda dalam strategi penerapannya. Pada pesantren transformasi diperlukan untuk membuka ruang partisipatif dalam kultur yang paternalistik, sedangkan pada madrasah transformasi diperlukan untuk menciptakan kreativitas dan kelincahan di tengah sistem yang birokratis.

Model Kepemimpinan Transformasional di Pondok Pesantren dan Madrasah

Kepemimpinan transformasional dalam sebuah pondok pesantren terletak pada kemampuan Kiai untuk memanfaatkan potensi yang ada dalam dirinya maupun komponen pesantren seperti masjid, kitab kuning, kurikulum, pondok, dan santri dengan cara mengajak, memotivasi, dan mendidik agar tujuan yang telah dirumuskan dapat dicapai secara optimal. Salah satu tujuan dari berdirinya pesantren disampaikan oleh Fuad, 2011 dalam Maesaroh et al. (2022) mengatakan bahwa tujuan dari pesantren adalah menciptakan santri yang dapat membawa kemaslahatan bagi masyarakat, bangsa dan negara sesuai dengan pendidikan Islam yang didapatkan dari pesantren. Karakteristik kepemimpinan transformasional yang ada di pondok pesantren terdiri dari berbagai sifat yang melekat pada sosok pemimpin yang kemudian muncul dalam kepemimpinan di pondok pesantren. Pertama adalah *Idealized Influence*, kepemimpinan transformasional sangat sesuai diterapkan di pondok pesantren karena lingkungan ini merupakan tempat berlangsungnya proses pembelajaran.

Kepemimpinan transformasional di pondok pesantren mempunyai karakteristik ruhiyah yang kuat sehingga secara alamiah mampu memberikan pengaruh pada anggota untuk mengikuti instruksi dari pemimpinnya. Kepemimpinan transformasional di pondok pesantren juga memiliki karakteristik pada penghargaan tinggi yang diberikan oleh bawahan kepada pemimpin sehingga apapun kehendak pemimpin dilaksanakan oleh anggota karena dalam diri anggota telah tertanam rasa kepatuhan terhadap pemimpin. Hubungan ini juga tercermin dalam interaksi antara ustadz dan santri. Ustadz dan santri adalah individu yang terus belajar, dengan peran utama sebagai pengajar dan pembelajar. Dua unsur tersebut memerlukan standar perilaku yang tinggi agar proses pewarisan nilai dapat berlangsung secara efektif, menciptakan rasa hormat dari murid kepada ustadz, serta menumbuhkan rasa bangga dan saling percaya di antara mereka. Maka, model kepemimpinan transformasional menjadi pilihan yang ideal dalam mengembangkan lembaga pendidikan seperti pondok pesantren. Hal ini dikarenakan kepemimpinan jenis ini menekankan pengaruh melalui pembangunan kesadaran kolektif dan kerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Keberhasilan dan kemandirian pondok pesantren dalam menjalankan pendidikan Islam merupakan bukti dari efektivitas pendekatan ini. Pemimpin yang memberikan pengaruh ideal adalah mereka yang mampu menumbuhkan rasa kepercayaan dan penghormatan dari anggota. Pada konteks lembaga pendidikan Islam, pengaruh ideal ini diwujudkan melalui komitmen kolektif dalam berbagi tanggung jawab dan risiko, dengan mengutamakan kebutuhan lembaga serta anggotanya di atas kepentingan pribadi maupun sesaat (Wahrudin & Maunah, 2023).

Kedua adalah *Inspirational Motivation*, kepemimpinan transformasional di lingkungan pondok pesantren mampu membangkitkan motivasi yang inspiratif bagi komponen di dalamnya. Nilai ini sejalan dengan ajaran pondok pesantren yang menekankan keikhlasan niat sebagai fondasi utama dalam setiap amal perbuatan. Implementasi kepemimpinan ini tercermin dalam budaya kerja yang terbentuk di pondok pesantren, di mana seluruh stakeholder bekerja secara kolaboratif dan berkomitmen terhadap pencapaian visi, misi, dan tujuan institusi. Kepemimpinan yang efektif dapat mendorong anggota untuk bekerja sesuai harapan dan terus mengembangkan potensi yang dimiliki. Pemimpin pondok pesantren perlu menanamkan semangat kerja pada anggotanya agar mereka termotivasi untuk terus berkembang. Motivasi inspirasional di lingkungan pondok pesantren mencerminkan sejauh mana seorang pemimpin mampu

menyampaikan visi untuk membangkitkan semangat dan mendorong para pengikut untuk bekerja melampaui ekspektasi. Pemimpin dengan gaya motivasi ini menetapkan standar dan harapan yang tinggi bagi para pengikutnya (Basri et al., 2024).

Motivasi inspiratif yang diberikan oleh kiai mampu membangkitkan semangat dan dorongan yang tinggi bagi warga pondok pesantren dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Karakteristik ini memainkan peran penting dalam membentuk budaya kerja di lingkungan pesantren. Kepemimpinan kiai yang mampu memberikan inspirasi dan motivasi untuk mendorong terciptanya budaya kerja yang sehat pada seluruh sumber daya manusia di pondok pesantren. *Ketiga* adalah *Intellectual Stimulation*. Pada konteks pondok pesantren, stimulasi intelektual tidak dapat dilepaskan dari posisi Kiai sebagai figur karismatik yang memiliki otoritas spiritual dan legitimasi keilmuan yang kuat (Arifin, 2017). Namun, poin penting dalam kepemimpinan transformasional bukan semata pada keberadaan karisma, melainkan pada bagaimana karisma tersebut ditransformasikan menjadi dorongan intelektual bagi santri dan pengajar. Karisma Kiai yang awalnya berfungsi sebagai sumber kepatuhan dan penghormatan, dalam kerangka kepemimpinan transformasional berkembang menjadi sumber inspirasi untuk berpikir lebih mendalam, kritis, dan adaptif terhadap perubahan.

Transformasi ini terjadi ketika Kiai tidak hanya menjadi pusat otoritas yang memberikan instruksi, tetapi juga menjadi fasilitator dialog ilmiah, pembuka ruang musyawarah, dan penggerak inovasi pendidikan di pesantren. Legitimasi spiritual yang dimiliki Kiai memberikan kepercayaan diri kepada santri dan ustadz untuk mengeksplorasi gagasan baru tanpa merasa keluar dari koridor nilai-nilai Islam. Dalam situasi ini, karisma tidak lagi berhenti pada dimensi simbolik atau personal, melainkan berfungsi sebagai modal sosial dan intelektual untuk mendorong munculnya kreativitas, pemecahan masalah, serta integrasi antara tradisi keilmuan klasik dengan kebutuhan kontemporer (Hakim & Maunah, 2023b). Dengan demikian, stimulasi intelektual di pesantren bukanlah bentuk perlawanan terhadap otoritas Kiai, melainkan bentuk evolusi dari kepemimpinan karismatik menuju kepemimpinan transformatif. Kiai tetap menjadi figur sentral, tetapi perannya bergeser dari sekadar pemberi keputusan menjadi agen perubahan yang menumbuhkan kesadaran kritis dan kapasitas intelektual warga pesantren. Proses inilah yang menunjukkan bahwa karisma dapat bertransformasi menjadi energi intelektual yang mendorong pesantren untuk tetap relevan di tengah tantangan modernitas.

Keempat adalah *Individualized Consideration*. Kepemimpinan transformasional muncul dari proses berpikir yang didasarkan pada identifikasi kebutuhan dari warga masyarakat di lingkungan pondok pesantren. Oleh karena itu, seorang pemimpin transformasional harus mampu memahami potensi yang dimiliki oleh stakeholder dalam institusi pendidikan tersebut. Selain itu, pemimpin transformasional juga memberikan kesempatan yang luas kepada anggota untuk mengeksplorasi serta mengekspresikan ide dan gagasannya dalam upaya pengembangan pendidikan. Aspek perhatian individual tercermin dari kepekaan pemimpin terhadap karakter masing-masing anggota serta kondisi lingkungan yang mempengaruhi mereka, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional di pondok pesantren mampu menggali kebutuhan dan keunikan setiap anggota, yang kemudian menjadi dasar dalam perumusan kebijakan pengembangan pendidikan pada lembaga tersebut. Pemimpin dalam pondok pesantren dituntut untuk mengenali dan memahami karakter individu setiap anggota agar dapat menyalurkan tugas dan tanggung jawab secara tepat (Wahrudin & Maunah, 2023).

Kepemimpinan transformasional dalam madrasah diterapkan untuk menciptakan perubahan dalam pola pikir dan cara kerja guru, serta menginspirasi dalam proses belajar mengajar, agar proses tersebut dilakukan tidak hanya berdasarkan kurikulum yang sudah ditetapkan, namun dilakukan modifikasi dari kurikulum dengan tetap menginternalisasikan nilai-nilai keagamaan yang menjadi ciri khas pendidikan di madrasah. Utu & Sintasari (2021) menyampaikan bahwa kepala madrasah sebagai tonggak dari kepemimpinan transformasional berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan cara memberikan kesempatan kepada guru untuk berinovasi dalam mengembangkan metode pembelajaran yang lebih kreatif dan efektif, memberikan ruang bagi peserta didik untuk melaksanakan model pembelajaran yang dapat mengakomodir kapasitas mereka serta menciptakan iklim yang kondusif bagi guru maupun peserta didik. Kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala madrasah berfokus pada pemberian inspirasi, dukungan emosional, dan stimulasi intelektual yang mendorong guru untuk berinovasi dan lebih berkomitmen dalam menjalankan tugas pengajaran.

Karakteristik pemimpin transformasional yang telah digagas oleh Burns kemudian diuraikan menjadi karakter kepemimpinan transformasional yang ada di madrasah meliputi: pertama adalah *idealized influence* Abdul Rahman Saleh Abdullah dalam Cempaka (2025) menemukan bahwa kepala madrasah harus mampu menginspirasi guru serta siswa dalam mencapai tujuan pendidikan yang mengandung nilai-nilai Islam. Pemimpin memiliki peran penting sebagai sumber keteladanan dalam berakhlak dan berintegritas, selain keteladanan hal lain yang penting dilakukan oleh seorang pemimpin adalah menginspirasi bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Bass mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berkaitan erat dengan kepemimpinan karismatik, namun kepemimpinan transformasional lebih dari kepemimpinan karismatik. Kepemimpinan transformasional menekankan kepada bawahannya untuk berpikir dan bersikap kritis terhadap suatu pendapat atau pandangan yang ada dalam madrasah. Pemimpin transformasional juga mendorong para pengikutnya untuk kreatif dan inovatif serta meningkatkan kinerja agar visi yang telah dirancang dapat tercapai (Danim, 2009). Kepemimpinan transformasional di madrasah diidentifikasi melalui berbagai macam unsur seperti visi yang jelas, komunikasi yang terbuka, hubungan baik yang terbangun antara kepala madrasah dengan guru. Visi yang jelas dapat memberikan pedoman yang jelas dalam mengembangkan kurikulum dan metode pembelajaran. Visi tersebut juga dapat membangun rasa memiliki diantara guru karena melibatkan mereka dalam mencapai tujuan pendidikan. Selain visi, komunikasi juga merupakan unsur yang penting dalam kepemimpinan transformasional, di mana kepala madrasah mendengarkan aspirasi, tantangan, dan ide dari para guru (Yahya, 2024).

Kedua adalah *Inspirational Motivation*, kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh kepala madrasah dapat memberikan dampak yang nyata dalam meningkatkan motivasi guru baik secara internal maupun eksternal. Motivasi internal muncul dari dorongan pribadi guru untuk bekerja dengan semangat dan dedikasi, sedangkan motivasi eksternal dipengaruhi oleh faktor yang datang dari luar seperti penghargaan dan insentif. Penghargaan kepada guru dapat diberikan dalam bentuk formal maupun non formal seperti pujian sehingga dapat meningkatkan semangat serta motivasi guru dalam menjalankan tugasnya. Kepala madrasah juga harus memiliki peran aktif untuk mendukung berkembangnya kemampuan guru melalui berbagai kegiatan seperti pelatihan, seminar, dan lokakarya. Hal tersebut dapat mendukung pertumbuhan dan kontribusi maksimal dari para guru dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah (Fitri et al., 2025). Seperti yang diungkapkan oleh Maehr dan Midgley (1991 dan 1996) bahwa variabel mediasi dan kultur sekolah dapat menjadikan sekolah sebagai tempat bagi para guru untuk memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya sehingga menjadikan siswa termotivasi untuk belajar. *Inspirational Motivation* juga dapat diberikan langsung oleh kepala madrasah melalui teladan atas prestasi dan pengetahuan yang dimilikinya. Oleh karena itu penting bagi kepala madrasah tidak hanya orientasi pada kemajuan madrasah namun juga kemajuan bagi dirinya dengan mengembangkan kapasitas intelektual yang ada dalam dirinya. Ketiga adalah *Intellectual Stimulation*, stimulasi intelektual merupakan salah satu karakteristik penting dalam kepemimpinan transformasional. Stimulasi intelektual berupa pemberian dorongan kepada guru untuk berpikir secara kreatif dan inovatif dalam merancang metode pembelajaran.

Kepemimpinan transformasional melakukan upaya untuk pemberdayaan guru agar memiliki keberanian dalam memunculkan sebuah pola pikir untuk menciptakan pendekatan baru dalam kegiatan pembelajaran. Stimulasi intelektual dapat diwujudkan melalui motivasi untuk menggali berbagai metode pembelajaran yang lebih sesuai dengan karakteristik siswa, seperti pemanfaatan teknologi dalam kelas atau penerapan strategi pembelajaran berbasis pemecahan masalah. Alih-alih menggunakan metode ceramah, guru yang menerapkan metode pemecahan masalah mendorong siswa untuk lebih aktif serta mengasah kemampuan berpikir kritis, yang sangat penting untuk keberhasilan akademik dan kehidupan siswa di luar sekolah (Danim, 2003). Stimulasi intelektual yang diberikan oleh kepala madrasah dapat memupuk budaya kolaboratif antara guru. Guru yang difasilitasi tempat untuk berbagi ide serta pendekatan pembelajaran baru dapat menciptakan proses saling belajar untuk menghasilkan strategi pembelajaran yang lebih efektif (Yahya, 2024). Penerapan kepemimpinan yang menekankan stimulasi intelektual oleh kepala sekolah dapat mempengaruhi kualitas kinerja guru dalam proses pembelajaran. Berkat kepemimpinan transformasional yang dijalankan, berbagai sumber daya yang tersedia, termasuk kemampuan instruksional guru, dapat dimanfaatkan secara optimal (Taufan et al., 2024).

Keempat adalah *Individual Consideration*, kepala madrasah memiliki peran penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan secara emosional dapat meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja guru. Hal ini dapat dicapai dengan kepedulian yang diberikan oleh kepala madrasah dalam kesejahteraan emosional dan sosial para guru. Kepala sekolah perlu untuk mengidentifikasi keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan sosial serta emosional guru yang akan memberikan dampak pada kualitas kinerja guru (Yahya, 2024). Kepala madrasah sebagai pemimpin yang menerapkan kaidah kepemimpinan transformasional seharusnya mampu membuat perubahan pada sumber daya baik manusia, instrumen, atau situasi untuk mencapai tujuan reformasi madrasah, sehingga fokus transformasi pada madrasah adalah guru sebagai ujung tombak dari proses pembelajaran (Danim, 2003).

Tabel 1. Model Siklus Kepemimpinan Transformasional dalam Konteks Pendidikan Islam

Tahap	Dimensi Transformasional	Pesantren (Nonformal-Tradisional)	Madrasah (Formal-Birokratis)	Fungsi Transformasional
1	Idealized Influence	Kiai sebagai figur karismatik dan otoritas spiritual	Kepala madrasah sebagai figur profesional dan visioner	Membangun legitimasi moral, kepercayaan, dan fondasi kepemimpinan
2	Inspirational Motivation	Internalisasi visi berbasis keikhlasan dan loyalitas kolektif	Penyatuan visi institusi melalui target mutu dan profesionalisme	Menggerakkan komitmen dan energi kolektif
3	Intellectual Stimulation	Transformasi karisma menjadi dialog ilmiah dan inovasi tradisi	Dorongan inovasi pembelajaran dan kreativitas guru	Mendorong berpikir kritis, adaptasi, dan pembaruan sistem
4	Individualized Consideration	Pengayoman personal berbasis kedekatan Kiai dan santri	Pengembangan profesional dan dukungan emosional guru	Penguatan kapasitas individu sebagai agen perubahan
→	Siklus Berkelanjutan	Penguatan kembali legitimasi Kiai melalui keberhasilan kolektif	Penguatan kredibilitas kepala madrasah melalui peningkatan mutu	Memperkuat kembali Idealized Influence

SIMPULAN

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu model kepemimpinan yang dapat diterapkan pada lembaga pendidikan madrasah dan pesantren. Kedua lembaga ini memiliki karakteristik yang berbeda, namun tetap memungkinkan penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan yang sama dengan penyesuaian konteks. Di pesantren, peran kiai sangat dominan dan menjadi figur utama dalam memberikan pengaruh serta inspirasi kepada santri. Kepemimpinan di madrasah lebih bersifat formal dan terstruktur, menuntut kemampuan manajerial dan inovatif dari seorang pemimpin, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat persamaan antara dua lembaga ini. Kepemimpinan transformasional di madrasah dan pesantren dipegang oleh pemimpin tertinggi di lembaga tersebut, yang mana hal ini akan memberikan dampak terhadap komponen-komponen yang ada dalam masing-masing lembaga. Meskipun pendekatan keduanya berbeda, tujuan utamanya tetap sama, yaitu menciptakan lingkungan belajar yang bermutu dan berkarakter. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam menerapkan gaya kepemimpinan sangat penting bagi keberhasilan lembaga.

Prinsip-prinsip seperti pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual terbukti mampu mendorong perubahan positif di kedua lembaga. Kepemimpinan transformasional tidak hanya berperan dalam peningkatan kualitas pengajaran, tetapi juga dalam membentuk karakter dan moral peserta didik. Peran pemimpin menjadi kunci dalam menciptakan iklim pendidikan yang kondusif dan transformatif. Oleh karena itu, dibutuhkan pemimpin yang tidak hanya kompeten secara manajerial, tetapi juga memiliki integritas dan visi keislaman yang kuat. Penguatan kapasitas kepemimpinan ini menjadi bagian penting dari strategi pengembangan lembaga pendidikan Islam. Dengan demikian, pesantren dan madrasah dapat terus beradaptasi dan bersaing di era modern tanpa meninggalkan nilai-nilai dasar Islam.

SARAN

Berdasarkan temuan dan pembahasan penelitian mengenai penerapan kepemimpinan transformasional pada lembaga pendidikan Islam, khususnya pesantren dan madrasah, beberapa saran berikut diajukan sebagai implikasi konseptual dan akademik dari hasil kajian ini. Pertama, pada tataran pengembangan kebijakan dan sistem pendidikan, temuan penelitian ini menunjukkan pentingnya perumusan kerangka pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang lebih adaptif terhadap perubahan sosial dan perkembangan zaman, tanpa menghilangkan karakteristik kelembagaan masing-masing. Oleh karena itu, pengembangan regulasi dan kebijakan pendidikan Islam perlu mempertimbangkan keberagaman model kepemimpinan dan sistem pendidikan antara lembaga formal dan nonformal. Kebijakan yang bersifat seragam berpotensi mengabaikan kekhasan pesantren yang berbasis tradisi serta madrasah yang berorientasi pada sistem formal dan administratif.

Kedua, dalam konteks pengembangan keilmuan, hasil penelitian ini membuka ruang bagi penguatan dan perluasan teori kepemimpinan transformasional dalam perspektif pendidikan Islam. Kepemimpinan transformasional yang selama ini banyak dikaji dalam konteks organisasi modern dan pendidikan umum perlu dikembangkan lebih lanjut dengan memasukkan dimensi nilai-nilai keislaman, budaya lokal, serta karakter kelembagaan pesantren dan madrasah. Dengan demikian, diperlukan pengembangan model teoretis kepemimpinan transformasional yang tidak hanya bersifat universal, tetapi juga kontekstual dan relevan dengan realitas lembaga pendidikan Islam di Indonesia. Ketiga, untuk penelitian lanjutan, penelitian ini masih terbatas pada pendekatan kajian pustaka, sehingga penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan empiris guna memperkaya temuan dan memperdalam analisis. Penelitian lapangan dengan metode kualitatif, kuantitatif, maupun campuran dapat dilakukan untuk mengkaji implementasi kepemimpinan transformasional secara nyata serta dampaknya terhadap mutu pendidikan, budaya organisasi, dan pembentukan karakter peserta didik. Selain itu, studi komparatif yang melibatkan lebih banyak tipe lembaga pendidikan Islam atau konteks wilayah yang berbeda juga diperlukan untuk memperluas generalisasi dan relevansi temuan penelitian.

Dengan demikian, saran-saran ini diharapkan dapat mendorong pengembangan kajian kepemimpinan transformasional yang lebih kontekstual, aplikatif, dan berkelanjutan dalam bidang pendidikan Islam, serta memperkuat kontribusi akademik penelitian ini bagi pengembangan teori dan praktik pendidikan Islam di Indonesia.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih peneliti sampaikan kepada Prof. Dr. Tasman Hamami, M.A. atas kesediaan dan ketelatenannya dalam membimbing penelitian ini, mulai dari perumusan kerangka konseptual, pendalaman analisis, hingga penyempurnaan naskah akhir. Arahan, masukan kritis, dan bimbingan akademik yang diberikan menjadi fondasi penting bagi terselesainya penelitian ini. Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan kajian keilmuan, khususnya dalam bidang pendidikan dan kajian keislaman, serta menjadi bahan refleksi yang bermanfaat bagi berbagai kalangan.

DAFTAR PUSTAKA

Ar, F. M., & Hendriyani, S. (2022). Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Pondok Pesantren Kauman Padang Panjang dalam Meningkatkan Prestasi Siswa dan Mutu Pesantren. *Menara Ilmu*, 16(1). <https://doi.org/10.31869/mi.v16i1.3372>

- Arifin, Z. (2017). Authority of Spiritual Leadership at Pesantren Temboro Based on Jamaah Tabligh Ideology. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 265. <https://doi.org/10.14421/jpi.2017.62.265-292>
- As'ad, M. (2023). Karakteristik Pesantren dan Peranannya dalam Mengembangkan Kecakapan Hidup. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(2). <https://doi.org/10.30868/ei.v12i02.4208>
- Assingkily, M. S., & Mesiono, M. (2019). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah (MI) serta Relevansinya dengan Visi Pendidikan Abad 21. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 147–168. <https://doi.org/10.14421/manageria.2019.41-09>
- Bashori, B. (2019). Kepemimpinan Transformasional Kyai pada Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 73–84. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.535>
- Basri, H., Hasibuan, H. R., & Ab Rahman, Z. (2024). Transformational Leadership of Pesantren as a Role Model for Contemporary Islamic Education Institutions. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 7(1), 1. <https://doi.org/10.24014/ijiem.v7i1.25856>
- Cempaka, V. (2025). Teori Kepemimpinan Transformasional dan Implementasinya dalam Manajemen Madrasah. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(2).
- Danim, S. (2003). *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran* (2nd ed.). PT Bumi Aksara.
- Danim, S. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*. Rineka Cipta.
- Fitri, N. A., Anggraeni, L., & Jistito, D. (2025). The Influence of Transformational Leadership on Teacher Performance in Islamic Schools. *Al-Qiyadah: Journal of Education Governance*, 1(1).
- Hakim, S., & Maunah, B. (2023a). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional Di Lingkungan Pesantren. *AL HIKMAH: Jurnal Studi Keislaman*, 13(2).
- Harsoyo, R. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 247–262. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>
- Ikhsan Huzali & Muhammad Sidiq Purnomo. (2024). Kepemimpinan Transformasional dalam Pesantren: Inspire A New Generation. *Al-Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 2(4), 252–264. <https://doi.org/10.59059/al-tarbiyah.v2i4.1450>
- Iqbal, M. (2021a). Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah. *Pionir: Jurnal Pendidikan*, 10(3). <https://doi.org/10.22373/pjp.v10i3.12187>
- Maesaroh, S., Adib, H., & Wiyani, N. A. (2022). Implementasi Model Kepemimpinan Transformasional di Pesantren Khozinatul 'Ulum Blora. *JIE (Journal of Islamic Education)*, 7(1), 42. <https://doi.org/10.52615/jie.v7i1.230>
- Mahmud, M. E., & Ramli, A. (2025). Islamic Spiritual Leadership Model to Enhance Madrasah Quality Culture and Achieve Sustainable Development Goals. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 9(3), 628–643. <https://doi.org/10.35723/ajie.v9i3.132>
- Maskuroni, M. I. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Kyai Dan Profesionalisme Guru Terhadap Mutu Pendidikan Di Pondok Modern Arrisalah Gundik Slahung Ponorogo* [Tesis]. INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO PASCASARJANA.
- Megawati, & Yahiji, K. (2024). Karakteristik Pengembangan Kurikulum Madrasah Aliyah Dalam Kma 183 dan 184 Tahun 2019. *An-Nahdlah: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 87–97. <https://doi.org/10.51806/an-nahdlah.v4i1.147>
- Nurrizqi, A. (2021). Karakteristik Pendidikan Agama Islam Di Madrasah Prespektif Kebijakan Pendidikan. *Bintang: Jurnal Pendidikan dan Sains*, 3(1).
- Riswadi, R., Supriyatno, T., & Ali, N. (2021). Inovasi Kelembagaan Madrasah Berbasis Karakteristik Madrasah Model. *Southeast Asian Journal of Islamic Education*, 4(1), 109–125. <https://doi.org/10.21093/sajie.v0i0.4045>
- Rojak, M. A., Solihin, I., & Naufal, A. H. (2021). Fungsi dan Peran Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren di Pondok Pesantren Sukamiskin dan Miftahul Falah Bandung. *Manazhim*, 3(1), 83–109. <https://doi.org/10.36088/manazhim.v3i1.1072>

- Saimima, M. S., & Dhuhani, E. M. (2021). Kajian Seputar Model Pondok Pesantren Dan Tinjauan Jenis Santri Pada Pondok Pesantren Darul Qur'an Al Anwariyah Tulehu. *al-Iltizam: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 6(1), 1–15. <https://doi.org/10.33477/alt.v6i1.1858>
- Samcanda, L. (2024). Sistem Kepemimpinan Transformasional Di Pondok Pesantren. *Journal of Management Specialist*, 2(1).
- Sumarmi, W., Iswantir, Mustopa, A., Simbolon, Y., & Wijaya, N. A. P. (2023). Karakteristik dan Konsep Manajemen Madrasah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1).
- Taufan, A., Aryanti, P. T., & Sasmita, R. (2024). Transformational Leadership on Teacher Performance Through the Mediating Role of Motivation. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1). <https://doi.org/10.31538/ndh.v9i1.4568>
- Thohir, P. F. D. M., & Baharun, H. (2024). Strengthening the Reputation of Islamic Boarding Schools: The Role of Leadership, Educational Innovation, and Local Wisdom. *Managere: Indonesian Journal of Educational Management*, 6(3).
- Utu, N. M., & Sintasari, B. (2021). Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Mts Miftahul Ulum Cermenan Jombang. *Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan*, 1(1).
- Wahrudin, B. (2023). Kepemimpinan Transformasional di Pondok Pesantren. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 4(2), 131–148. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v4i2.211>
- Yahya, S. (2024). Transformational Leadership in Improving Teacher Performance in Madrasah. *International Journal on Advanced Science, Education, and Religion (IJoASER)*, 7(3).