

TESIS

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI
PILAR PERUBAHAN JANGKA PANJANG PADA
KAMPUS BERBASIS PESANTREN
(Studi Kasus Di Universitas KH. Mukhtar Syafaat
Banyuwangi)**



Oleh:

NIKMATUL HIKMAH

NIM: 2311251039

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
ISLAM FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH.MUKHTAR SYAFAAT (UIMSYA)
BLOKAGUNG BANYUWANGI**

2025



PRASYARAT GELAR

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI PILAR PERUBAHAN JANGKA PANJANG PADA KAMPUS BERBASIS PESANTREN (Studi Kasus Di Universitas KH. Mukhtar Syafaat Banyuwangi)

SKRIPSI/TESIS

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSya) Blokagung Banyuwangi
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan Program
Pasca Sarjana Pendidikan (M.Pd.)

Oleh :

NIKMATUL HIKMAH

NIM : 2311251039

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
(UIMSya)
BLOKAGUNG BANYUWANGI
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan Judul:

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI PILAR
PERUBAHAN JANGKA PANJANG PADA KAMPUS BERBASIS
PESANTREN (Studi Kasus Di Universitas KH. Mukhtar
Syafaat Banyuwangi)**

Telah disetujui untuk diajukan dalam sidang
ujian tesis Pada: 13 Juli 2025

Mengetahui,



Ka. Prodi

Dr. M. Bisri Ikhwan, Lc., M.Pd.
NIPY. 3151624068701

Pembimbing

Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 3150801098001

PENGESAHAN PENGUJI

Tesis saudara Nikmatul Hikmah telah dipertahankan
di depan Dewan Penguji Tesis Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi:

Pada tanggal: 16 Juli 2025

Diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mengikuti tahapan
selanjutnya.

Ketua Penguji


Dr. H. Muhammad Imam Khauldi, M.Si.
NIPY. 3150813038301

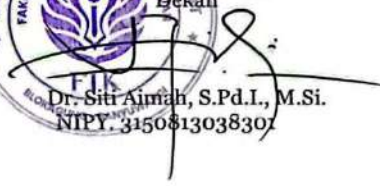
Penguji I


Dr. Ainur Rofiq, M.Pd.I.
NIPY. 3152328097701

Penguji II


Dr. Ro'fat Hizmatul Himmah, M.Pd.I.
NIPY. 3151415108901



Mengetahui
Dekan

Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 3150813038301

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu.

(Alquran Surat At-Taubah/9: 105)

Persembahan:

1. Segala bentuk syukur kepada allah SWT dan junjungan kami nabi besar muhammad SAW yang telah memberi hidayah dan rahmat-nya selalu memberikan hidayah dan ridhonya untuk menyelesaikan tesis ini.
2. Kedua orang tuaku tercinta yang selalu penuh do'a, dukungan, motivasi dan inspirasi untuk selalu melangkah dan terus semangat menuntut ilmu. Dengan jarak sebagai pemisah tidak menjadi halangan untuk selalu ada untuk ku. Maaf dan terima kasih yang hanya bisa kuucapkan pada kalian.
3. Kepada Seluruh Pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung terima kasih atas segala doa-doa kepada kami para santri. Ridlo darimu yang akan selalu kami harapkan.
4. Segenap guru kami tercinta, khususnya Ibu Ny. Hj. Mahmudah Hisyam, Ibu Ny. Hj. Handariatul Masruroh dan Ibu Ny. Hj. Nur Mu'alina Munib yang banyak saya rindukan.
5. Untuk kakak ku yang selalu memberikan motivasi dengan bentuk yang berbeda dari yang lain supaya saya bisa menjadi pribadi yang lebih baik sekarang, nanti dan yang akan datang, dan untuk adikku tersayang yang selalu menjadi pelangi dalam setiap warna di hidupku. Terima kasih
6. Dosen pembimbing sekaligus dekan FTK Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.

yang selalu senantiasa menemani meskipun telah dibuat pusing oleh mahasiswa, maaf dan terima kasih atas bimbingan dan pengarahannya. *Jazakumullohu akhsanal jaza' wa jazakumullohu khoiron katsiron.*

7. Seluruh dosen pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, terkhusus dosen prodi MPI Pasca Sarjana yang selalu mengarahkan dan mendampingi dalam proses perkuliahan berlangsung.
8. Teruntuk diriku yang sudah sejauh ini mengemban pendidikan sehingga mencapai di titik ini, meski banyak sekali petualangan dan rintangan yang harus dihadapi, tapi kamu pasti bisa dan harus bisa.
9. Teman-temanku trio yang selalu hadir dalam ingatanku, meski jarak dan waktu yang membatasi. Mereka selalu menjadi fosil motivasiku untuk selalu maju hingga detik ini. Anandha Faiqotul Wardha dan Alawiyatan Nada. Semoga Allah selalu menjaga kalian dimanapun berada dan sukses selalu kawan.
10. Teman-teman adek tingkat yang selalu kebersamai, meski beda tapi sama bidangnya khususnya Eva Milatul Qistiyah, Nur Afni Nadiani, selalu semangat skripsinya, dan semoga bisa ketahap tesis juga.
11. Kawan khilwa_33 terima kasih sudah selalu memberikan kebahagiaan tersendiri bagiku sehingga aku bisa bertahan hingga detik ini, semoga pertemanan kita antil jannah.
12. Untuk warga kamar AB.01 yang selalu menjadi tempat kegembiraan dan berkeluh kesah disetiap warna dihari-hariku.
13. Kepada teman-teman MPI pasca sarjana kelas A & B yang selalu ceria, terima kasih dan semoga sukses selalu.

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN TESIS

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Nikmatul Hikmah

NIM : 2311251039

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Alamat Lengkap : Jl. Samiran RT 01 RW 03 Desa Setail, Genteng,
Banyuwangi Jawa Timur.

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa Tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang di rujuk sumbernya.



Banyuwangi, 29 Juni 2025
Yang Menyatakan



Nikmatul Hikmah
Nikmatul Hikmah
NIM: 2311251039

ABSTRAK

Nikmatul,Hikmah. 2025. Kepemimpinan transformasional sebagai pilar perubahan jangka panjang pada kampus berbasis pesantren (studi kasus di Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi. Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan. Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi. Pembimbing: Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Transformasional, Perubahan

Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan peran pesantren dalam sistem pendidikan nasional. Dengan memperkuat kapasitas akademik dan manajerial pesantren, institusi ini dapat berkontribusi lebih besar terhadap perkembangan pendidikan di Indonesia.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1) Meninjau praktek kepemimpinan transformasional. 2) Menganalisis Hambatan yang dihadapi oleh pemimpin. 3) Menganalisis dampak jangka panjang kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan karakter dan keterampilan santri di kampus berbasis pesantren.

Jenis dan pendekatan penelitian yang digunakan adalah Kualitatif Studi Kasus. Adapun metode pengumpulan yang digunakan pada penelitian ini adalah wawancara, observasi, dokumentasi. Pemeriksaan keabsahan data menggunakan triangulasi sumber, metode, dan pengamat. Sedangkan untuk analisis data menggunakan analisis interaktif tiga model yang memuat reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian a) Kepemimpinan transformasional Untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pengelolaan institusi, pengambilan keputusan partisipatif memperkuat legitimasi kebijakan. b) hambatan implementasi dalam kepemimpinan transformasional, resistensi internal terhadap perubahan dalam proses alih bentuk dan implementasi kurikulum baru, keterbatasan sumber daya dalam implementasi kepemimpinan transformasional. c) dampak jangka panjang kepemimpinan transformasional pada kampus berbasis pesantren. kepemimpinan transformasional memperkuat integrasi nilai keislaman dengan profesionalisme.

ABSTRACT

Nikmatul, Hikmah. 2025. Transformational leadership as a pillar of long-term change on a pesantren-based campus (case study at KH. Mukhtar Syafaat University (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi. Faculty of Tarbiyah and Teacher Training. KH. Mukhtar Syafaat University (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi. Advisor: Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Sc.

Keywords: Leadership, Transformational, Change

Transformational leadership can enhance the role of Islamic boarding schools (pesantren) in the national education system. By strengthening the academic and managerial capacity of Islamic boarding schools, these institutions can contribute more significantly to the development of education in Indonesia.

The objectives of this study are to: 1) Review the practice of transformational leadership. 2) Analyze the obstacles faced by leaders. 3) Analyze the long-term impact of transformational leadership on the character and skills development of students at Islamic boarding school-based campuses.

The research method and approach used were qualitative case studies. The collection methods used in this study included interviews, observation, and documentation. Data validity was checked using triangulation of sources, methods, and observers. Data analysis used a three-model interactive analysis model, encompassing data reduction, data presentation, and conclusion drawing.

Research findings: a) Transformational leadership: To improve the quality of education and institutional management, participatory decision-making strengthens policy legitimacy. b) Implementation barriers to transformational leadership: internal resistance to change during the process of restructuring and implementing the new curriculum; and resource limitations in implementing transformational leadership. c) The long-term impact of transformational leadership on Islamic boarding school-based campuses. Transformational leadership strengthens the integration of Islamic values with professionalism.

KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih dan Penyayang, dan mengucapkan syukur atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis dengan judul *“Kepemimpinan Transformasional Sebagai Pilar Perubahan Jangka Panjang Pada Kampus Berbasis Pesantren (Studi Kasus Di Universitas Kh. Mukhtar Syafaat Banyuwangi)”* yang mana dapat terselesaikan dengan maksimal.

Shalawat serta salam kepada junjungan kita yaitu Nabi Muhammad SAW, yang telah membawa kita dari zaman jahiliyyah menuju zaman yang terang benderang yaitu zaman islamiyyah.

Penyusunan tesis ini pasti tak luput dari bantuan berbagai pihak. Berkat doa, dukungan, dan kerjasama dari berbagai pihak tersebut, skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang tulus dan ikhlas kepada yang terhormat:

1. KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos.I., M.H., Pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi.
2. Dr. KH. Abdul Kholiq Syafa'at, M.A Selaku Kabid. Pendidikan dan Pengajaran Yayasan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi.
3. Dr. KH. Ahmad Munib Syafa'at, Lc., M.E.I. Rektor Universitas KH. Mukhtar Syafa'at Blokagung Banyuwangi.
4. Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
5. Dr. M Bisri Ikhwan, Lc, M.Pd., ketua Prodi Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan Islam.
6. Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si. pembimbing Tesis saya.
7. Seluruh Dosen Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Tegalsari Banyuwangi.
8. Kedua Orang Tuaku selalu penuh mendoakanku.
9. Dosen dan tenaga kepegawaian UIMSYA Blokagung Banyuwangi yang terlibat dalam penyusunan Tesis ini.
10. Seluruh teman-teman pasca sarjana Prodi Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2023 Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIMSYA seperjuangan.
11. Dan semua pihak yang baik secara langsung maupun tidak langsung telah menyumbangkan tenaga dan pikirannya demi terselesaikannya penulisan Tesis ini.

Tiada balas jasa yang dapat diberikan oleh penulis kecuali hanya do'a kepada Allah yang Maha Pemurah lagi Maha Pengasih, semoga kebaikan beliau semua mendapat balasan dari-Nya.

Akhirnya kepada *Allah Azza Wajalla*, penulis kembalikan segala suatunya dengan harapan semoga tesis ini tersusun dengan ridho-Nya serta dapat memberikan manfaat. *Amin Ya Robbal 'Alamin*.

Blokagung, 29 Juni 2025

Penyusun

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Luar	
Halaman Sampul Dalam.....	ii
Halaman Persetujuan Pembimbing.....	iii
Prasyarat Gelar	iv
Halaman Pengesahan Penguji.....	v
Motto Dan Persembahan.....	vi
Pernyataan Keaslian Tesis	vii
Halaman Abstrak	viii
Halaman Abstract	ix
Halaman Kata Pengantar	xi
Halaman Daftar Isi.....	xiii
Halaman Daftar Tabel	xv
Halaman Daftar Gambar	xvi
Halaman Daftar Lampiran	xvii

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.4.1 Manfaat Teoris	5
1.4.2 Manfaat Praktis	6
1.5 Definisi Istilah	7

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Teori	29
2.2 Penelitian Terdahulu	29
2.3 Alur Pikir Penelitian	29

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian	31
3.2 Lokasi Dan Waktu Penelitian.....	31
3.3 Kehadiran Peneliti	31
3.4 Informan Penelitian.....	32
3.5 Data Dan Sumber Data	32
3.6 Teknik Pengumpulan Data	33

3.7 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data	33
3.8 Analisis Data	34
3.9 Sistematika Penulisan	34

BAB IV HASIL dan PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Data Lapangan	36
4.1.1 Lokasi Penelitian	36
4.1.2 Visi dan Misi UIMSYA	38
4.1.3 Responden Penelitian	39
4.2 Verifikasi Data Lapangan.....	42
4.2.1 Kepemimpinan transformasional pada peningkatan kualitas pendidikan dan pengelolaan institusi.....	42
4.2.2 Hambatan dalam kepemimpinan transformasional	46
4.2.3 Dampak jangka panjang kepemimpinan transformasional pada kampus berbasis pesantren	52
4.3 Pembahasan	57
4.3.1 Kepemimpinan transformasional pada peningkatan kualitas pendidikan dan pengelolaan institusi	57
4.3.2 Hambatan dalam kepemimpinan transformasional	60
4.3.3 Dampak jangka panjang kepemimpinan transformasional pada kampus berbasis pesantren	63

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan	67
5.2 Implikasi Penelitian	68
5.2.1 Implikasi Teoris.....	68
5.2.2 Implikasi Kebijakan.....	68
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	68
5.4 Saran	70

DAFTAR PUSTAKA 71

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DOKUMENTASI PENELITIAN.....

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu	29
Tabel 4.1 data responden	42

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alur Pikir Penelitian	33
--	----

Daftar Lampiran

1. Kartu Bimbingan
2. Surat keterangan telah melakukan penelitian
3. Cek plagiasi
4. Pedoman wawancara
5. Transkrip wawancara
6. Lampiran pendukung

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepemimpinan transformasional dapat mendorong peningkatan kualitas pendidikan di pesantren yang berbasis kampus. Dalam konteks ini, pemimpin pesantren yang mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional mampu memotivasi tenaga pengajar dan siswa untuk mengedepankan nilai-nilai akademik dan spiritual (Kotimah & Rindaningsih, 2025). Penelitian menunjukkan bahwa pesantren yang dipimpin oleh pemimpin transformasional berhasil mengintegrasikan pendidikan akademik dan agama dengan kurikulum inovatif, seperti pengenalan teknologi dan ilmu pengetahuan, yang membuat santri lebih siap menghadapi dunia kerja sekaligus memahami ajaran agama secara mendalam (Borde et al., 2024; Anggadwita et al., 2021). Pemimpin pesantren yang mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan partisipasi aktif santri dalam berbagai kegiatan akademik dan sosial, seperti seminar dan pengabdian masyarakat, yang membantu mereka berkembang menjadi individu yang lebih bertanggung jawab dan berkompeten (Shaikh & Alam Kazmi, 2022; Abdulmuhsin et al., 2021). Kepemimpinan yang inspiratif membantu pesantren beradaptasi dengan perkembangan zaman tanpa kehilangan jati dirinya.

Kepemimpinan transformasional berperan dalam pembentukan karakter santri sebagai pribadi yang berintegritas dan memiliki visi jangka panjang. Pemimpin yang visioner di pesantren dapat mengarahkan santri untuk memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap masyarakat dan negara (Hayward & Marshman, 2025; Pribadi, 2022). Kepemimpinan transformasional di pesantren berperan penting dalam membentuk santri menjadi individu yang berintegritas dengan mengembangkan nilai-nilai disiplin, tanggung jawab (Bolton et al., 2023; Karatzogianni & Matthews, 2023), dan kepemimpinan yang mendorong mereka untuk lebih aktif berkontribusi dalam masyarakat serta memiliki visi jangka panjang yang bermanfaat bagi masa depan mereka (de Moraes et al., 2021; Keating et al., 2023). Santri di pesantren yang dipimpin dengan pendekatan ini menunjukkan peningkatan dalam hal kedisiplinan, kepemimpinan diri, dan partisipasi aktif dalam kegiatan sosial (April,

2024). Kepemimpinan transformasional mengubah sikap dan pola pikir santri menjadi lebih proaktif dan berdaya saing.

Kepemimpinan transformasional di pesantren juga berkontribusi terhadap perubahan budaya organisasi yang lebih inklusif dan adaptif. Dengan pendekatan ini, pesantren membuka ruang untuk inovasi dalam pengelolaan kurikulum, pengembangan fasilitas, dan penerapan teknologi (Fathiyyah & Khususna, 2024; Mesiono et al., 2024). Pesantren yang menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan ini terlihat lebih progresif dalam menghadapi tantangan global, seperti integrasi teknologi dalam pembelajaran (Sholeh & Efendi, 2023; Sa'diyah & Muttaqin, 2023). Kepemimpinan yang terbuka terhadap perubahan membawa pesantren ke arah yang lebih modern tanpa meninggalkan nilai-nilai luhur. Sebagaimana dalam al-Qur'an telah dijelaskan Diantaranya Firman Allah Swt. dalam QS an-Nisa ayat 59 (Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia : 270) yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: *“Hai orang-orang yang beriman, ta'atilah Allah Swt. dan ta'atilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah Swt. (al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah SWT dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”* (QS An-Nisa/4: 59).

Pemimpin merupakan seseorang yang dapat mempengaruhi anggota dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, pendapat tersebut jika dikaitkan dengan teori islam selaras dengan ayat al qur'an yang menjelaskan bahwa seorang pemimpin harus taat kepada Allah Swt dalam hal persoalan masalah yang terdapat pada organisasi tersebut, hal tersebut menunjukan bahwa tugas dari pemimpin yaitu dengan menyelesaikan problematika dan masalah yang terjadi ditengah-tengah lingkup organisasi tersebut, serta memiliki tanggung jawab dalam mengatur, mengorganisir, mengontrol, mengevaluasi karyawannya agar dapat tercapainya tujuan organisasi.

Kepemimpinan transformasional di Dampaknya tidak hanya terbatas pada internal institusi, namun juga berpengaruh pada masyarakat luas. Dengan memanfaatkan potensi yang ada di pesantren, pemimpin dapat mendorong kegiatan sosial yang bermanfaat, seperti program pendidikan bagi masyarakat umum atau layanan kesehatan (Modha, 2022;Holil, 2024). Kepemimpinan transformasional mendorong pesantren untuk lebih terbuka terhadap perubahan, memungkinkan penerapan inovasi yang relevan dengan perkembangan zaman, sambil tetap menjaga nilai-nilai tradisional yang mendalam (Syihabuddin, 2024;Muzakky et al., 2023). Banyak pesantren yang mengadakan pelatihan keterampilan atau memberikan bantuan sosial kepada masyarakat sekitar sebagai bentuk kepedulian sosial (Khusna & Aimah, 2024;Triyono & Mediawati, 2023). Perubahan yang dipelopori oleh kepemimpinan transformasional dapat memberikan manfaat yang lebih luas bagi masyarakat sekitar pesantren.

Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan peran pesantren dalam sistem pendidikan nasional. Dengan memperkuat kapasitas akademik dan manajerial pesantren, institusi ini dapat berkontribusi lebih besar terhadap perkembangan pendidikan di Indonesia (Abdelwahed et al., 2025). Pesantren yang mengimplementasikan kepemimpinan transformasional sering kali menjadi model bagi pesantren lain yang ingin meningkatkan kualitas pendidikan mereka (Wahrudin & Maunah, 2023). Kepemimpinan transformasional di pesantren turut membangun model pendidikan lebih modern dan unggul, selain itu juga meningkatkan kapasitas akademik dan manajerial untuk berperan lebih besar dalam pendidikan nasional, sekaligus mempersiapkan santri menghadapi tantangan masa depan dengan lebih siap dan relevan dengan kebutuhan zaman (Suryadi, 2024). Kepemimpinan ini memperluas peran pesantren sebagai pusat pendidikan yang relevan dengan kebutuhan zaman.

Pemilihan Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagun Banyuwangi sebagai lokasi penelitian sangat relevan dengan tema kepemimpinan transformasional pada pesantren berbasis kampus. Universitas ini memiliki akar yang kuat dalam tradisi pesantren, menggabungkan nilai-nilai keagamaan dengan pengembangan akademik modern. Keunikan universitas ini terletak pada kemampuannya untuk beradaptasi dengan tantangan pendidikan zaman modern tanpa meninggalkan jati diri pesantren. Dalam

konteks ini, penerapan kepemimpinan transformasional sangat penting untuk mendukung proses perubahan dan peningkatan kualitas pendidikan di institusi tersebut (Harsoyo, 2022). Selain itu, Banyuwangi sebagai wilayah dengan keragaman sosial dan budaya memberikan dimensi tambahan dalam melihat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan pendidikan yang inklusif dan adaptif, serta relevansinya dalam sistem pendidikan nasional. Universitas KH. Mukhtar Syafaat juga telah menunjukkan komitmen dalam memperkuat kapasitas manajerial dan akademik yang menjadi faktor penting dalam mengembangkan pesantren berbasis kampus.

Meskipun Universitas KH. Mukhtar Syafaat telah berkomitmen untuk mengintegrasikan nilai-nilai pesantren dengan pendidikan tinggi modern, masih terdapat tantangan dalam penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif untuk mendukung perubahan jangka panjang. Salah satu masalah yang dihadapi adalah bagaimana kepemimpinan transformasional dapat memperkuat kapasitas akademik dan manajerial institusi tanpa mengabaikan nilai-nilai tradisional pesantren. Selain itu, belum ada pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana kepemimpinan ini dapat mendorong pengembangan kurikulum yang lebih adaptif terhadap tuntutan zaman, serta meningkatkan partisipasi aktif mahasiswa dan santri dalam kegiatan sosial dan akademik. Penelitian ini bertujuan untuk menggali bagaimana pemimpin di universitas ini dapat mengarahkan perubahan menuju pembaharuan yang berkelanjutan, serta memberikan dampak positif terhadap kualitas pendidikan dan pengembangan karakter mahasiswa di tengah tantangan global dan lokal.

Penelitian ini sangat layak untuk dilakukan karena kampus berbasis pesantren, seperti Universitas KH. Mukhtar Syafaat, memainkan peran penting dalam mencetak generasi yang memiliki keseimbangan antara ilmu pengetahuan dan nilai-nilai agama. Dalam konteks perkembangan pendidikan yang cepat dan tuntutan perubahan global, sangat diperlukan kepemimpinan transformasional yang mampu membawa perubahan positif secara berkelanjutan. Penelitian ini penting untuk mengidentifikasi bagaimana penerapan kepemimpinan transformasional dapat memperkuat sistem pendidikan pesantren, meningkatkan kapasitas manajerial, dan memfasilitasi pengembangan kurikulum yang lebih

relevan. Selain itu, penelitian ini dapat memberikan wawasan bagi lembaga pendidikan lain dalam mengoptimalkan peran kepemimpinan untuk menjawab tantangan zaman tanpa mengorbankan nilai-nilai luhur pesantren. Dengan demikian, hasil penelitian ini berpotensi untuk memperkaya literatur kepemimpinan pendidikan di Indonesia, khususnya dalam konteks pendidikan berbasis pesantren, yang semakin penting dalam mencetak pemimpin masa depan yang berintegritas dan adaptif.

1.2 Rumusan Masalah

- 1.2.1. Bagaimana penerapan kepemimpinan transformasional di kampus berbasis pesantren dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan pengelolaan institusi?
- 1.2.2 Apa saja Hambatan yang dihadapi oleh pemimpin pesantren dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional untuk menciptakan perubahan jangka panjang?
- 1.2.3 Apa dampak jangka panjang dari kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan karakter dan keterampilan santri di kampus berbasis pesantren?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1.3.1 Meninjau praktek kepemimpinan transformasional di kampus berbasis pesantren dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan pengelolaan institusi.
- 1.3.2 Menganalisis Hambatan yang dihadapi oleh pemimpin pesantren dalam mengimplementasikan Gaya kepemimpinan transformatif untuk menciptakan perubahan jangka panjang.
- 1.3.3 Menganalisis dampak jangka panjang kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan karakter dan keterampilan santri di kampus berbasis pesantren

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

- 1.4.1.1 Penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan transformasional, khususnya dalam konteks pendidikan berbasis pesantren. Dengan meneliti bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan dalam institusi pesantren, penelitian ini memperluas pemahaman tentang relevansi

teori kepemimpinan tersebut di sektor pendidikan yang berakar pada tradisi keagamaan.

- 1.4.1.2 Penelitian ini akan memberikan wawasan mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional dapat menjadi pilar dalam menciptakan perubahan pendidikan yang berkelanjutan. Teori kepemimpinan ini diharapkan dapat menginspirasi penelitian lebih lanjut tentang perubahan sistem pendidikan dalam jangka panjang, serta peran kepemimpinan dalam menjaga keberlanjutan inovasi pendidikan.
- 1.4.1.3 Penelitian ini dapat memberikan perspektif baru tentang bagaimana pemimpin pesantren mengelola perubahan organisasi dan pendidikan, serta menghadapi tantangan globalisasi dan modernisasi. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai landasan teoritis untuk memperkaya model-model pengelolaan pendidikan berbasis pesantren.
- 1.4.1.4 Penelitian ini berpotensi untuk memperkaya teori tentang pengembangan karakter dan keterampilan santri melalui pendekatan kepemimpinan transformasional. Ini akan memperdalam pemahaman tentang bagaimana pemimpin pesantren dapat mengarahkan perubahan dalam diri santri.

1.4.2 Manfaat Praktis

- 1.4.2.1 Penelitian ini dapat memberikan panduan praktis bagi pemimpin pesantren untuk mengimplementasikan kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan pendidikan. Hasil penelitian akan memberikan strategi yang jelas bagi pemimpin pesantren untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan manajerial, serta menciptakan perubahan positif yang berkelanjutan di institusi mereka.
- 1.4.2.2 Dengan menerapkan prinsip kepemimpinan transformasional, pesantren dapat lebih mudah mengadaptasi kurikulum yang relevan dengan perkembangan zaman. Penelitian ini dapat membantu pengelola pesantren untuk mengintegrasikan teknologi, keterampilan praktis, dan nilai-nilai agama dalam pendidikan, sehingga menghasilkan santri yang lebih siap menghadapi tantangan global.

- 1.4.2.3 Hasil penelitian dapat memberikan insight tentang cara meningkatkan pengembangan karakter santri secara lebih terstruktur dan efektif. Kepemimpinan transformasional dapat membantu menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan kedisiplinan, tanggung jawab sosial, serta kemampuan beradaptasi dalam masyarakat yang lebih luas, yang sangat dibutuhkan dalam dunia kerja dan kehidupan sosial.
- 1.4.2.4 Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi pesantren lainnya dalam mengembangkan model pengelolaan yang lebih adaptif terhadap perubahan zaman. Pesantren yang menerapkan kepemimpinan transformasional akan lebih mampu menghadapi berbagai tantangan, baik dalam konteks pendidikan maupun sosial, sehingga dapat menjadi contoh terbaik dalam pengelolaan pesantren berbasis kampus.
- 1.4.2.5 Implementasi kepemimpinan transformasional di kampus berbasis pesantren dapat menciptakan dampak sosial yang lebih luas. Dengan memotivasi santri untuk aktif dalam kegiatan sosial dan pengabdian masyarakat, pesantren dapat berperan lebih besar dalam pembangunan sosial dan ekonomi di sekitar wilayahnya.

1.5 Definisi istilah

1.5.1 Kepemimpinan transformatif

Sebuah gaya dalam diri seorang pemimpin yang menekankan pada perubahan dan peningkatan diri serta organisasi melalui inspirasi, motivasi, dan pembinaan hubungan yang kuat. Pemimpin transformasional berfokus pada mengubah nilai-nilai dan visi organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang, sering kali melibatkan pembaruan budaya dan adaptasi terhadap tantangan eksternal.

1.5.2 Pilar Perubahan Jangka Panjang

Suatu konsep yang merujuk pada elemen-elemen kunci atau fondasi yang mendukung terjadinya perubahan yang berkelanjutan dan terencana dalam jangka waktu panjang. Pilar ini mencakup aspek-aspek strategis yang mendasari pencapaian tujuan perubahan dalam suatu organisasi, seperti visi, struktur, budaya, dan kebijakan.

1.5.3 Kampus Berbasis Pesantren

Suatu jenis lembaga pendidikan yang menggabungkan sistem pendidikan formal seperti perguruan tinggi dengan nilai-nilai dan prinsip-prinsip agama yang diajarkan dalam pesantren (lembaga pendidikan Islam tradisional). Kampus berbasis pesantren tidak hanya memfokuskan pada pendidikan akademik, tetapi juga pada penguatan akhlak dan pengembangan spiritual mahasiswa.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Definisi Dan Konsep Kepemimpinan

Yukl mengemukakan bahwa kepemimpinan tidak dapat dipahami hanya dengan menggunakan satu pendekatan atau model yang sama untuk semua situasi (Yukl, 2008). Sebaliknya, kepemimpinan yang efektif tergantung pada situasi tertentu, karakteristik pemimpin, serta hubungan antara pemimpin dan pengikut. Yukl menyarankan bahwa pemimpin yang efektif harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan kebutuhan dan tuntutan situasi (Lamb et al., 2018). Dalam teorinya, Yukl mengidentifikasi beberapa model dan pendekatan, yang di antaranya;

2.1.1.1 Gaya Kepemimpinan

Directive Leadership (Kepemimpinan Direktif): Pemimpin memberikan instruksi yang jelas tentang apa yang perlu dilakukan (Zheng et al., 2021), Supportive Leadership (Kepemimpinan Mendukung): Pemimpin lebih fokus pada kebutuhan dan kesejahteraan anggota tim, Participative Leadership (Kepemimpinan Partisipatif): Pemimpin melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, Achievement-Oriented Leadership (Kepemimpinan Berorientasi Prestasi): Pemimpin mengatur tujuan tinggi dan menantang, mendorong tim untuk mencapai kinerja terbaik (Choirullah & Ramadhan, 2024).

2.1.1.2 Model Kepemimpinan Kontingensi

Keberhasilan pemimpin bergantung pada kemampuan mereka untuk menyesuaikan diri dengan faktor-faktor situasional. Dalam hal ini, kepemimpinan yang efektif bergantung pada Tingkat Kematangan; Pemimpin harus mempertimbangkan tingkat kemampuan dan kesiapan pengikut untuk menentukan gaya yang sesuai (Suryantoro, 2022) Kondisi dan Tuntutan Tugas; Pemimpin perlu menyesuaikan pendekatan mereka berdasarkan kompleksitas tugas dan kebutuhan tim.

2.1.1.3 Faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan

Komunikasi; Kemampuan pemimpin untuk menyampaikan informasi dan mendengarkan umpan balik sangat penting, Motivasi dan Kepuasan; Pemimpin harus dapat memotivasi pengikut dan menciptakan kepuasan di tempat kerja (Kozminski et al., 2022) Keputusan yang Tepat; Pengambilan keputusan yang bijak dan tepat waktu merupakan kunci dalam menghadapi berbagai situasi.

2.1.2 Kepemimpinan Transformasional

2.1.2.1 Karisma (*Idealized Influence*)

Kepemimpinan transformasional, khususnya komponen pengaruh ideal, telah terbukti memiliki dampak signifikan terhadap hasil organisasi (Price, 2005). Pengaruh ideal dikaitkan dengan perilaku pemimpin yang menimbulkan kepercayaan, kekaguman, dan keinginan bawahan untuk meneladani pemimpin (Perdana et al., 2022). Pengaruh yang diidealkan, bersama dengan motivasi inspirasional, juga dikaitkan dengan peningkatan budaya dan kinerja organisasi (Almahasneh et al., 2022).

Pengaruh ideal telah menunjukkan korelasi positif yang kuat dengan inovasi organisasi (Babu & Kushwaha, 2024). Paparan tersebut menyoroti pentingnya kepemimpinan transformasional, khususnya pengaruh ideal, dalam mendorong hasil organisasi yang positif seperti komitmen, kinerja, dan inovasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa para pemimpin yang menunjukkan perilaku pengaruh yang ideal dapat berdampak signifikan terhadap keberhasilan organisasi mereka dalam berbagai konteks budaya.

Kepemimpinan transformasional, khususnya aspek karismaniknya berupa pengaruh ideal dan motivasi inspirasional, telah terbukti berdampak positif pada berbagai hasil pribadi di tempat kerja. Ini termasuk kinerja pekerjaan, kepuasan, keterlibatan, dan komitmen kerja (Bakker et al., 2023). Studi telah menunjukkan bahwa pengaruh ideal dan motivasi inspirasional berdampak positif pada keterlibatan kerja

dosen universitas, dengan kepercayaan pada pemimpin memediasi hubungan ini (Chunhui et al., 2024).

Di lembaga pendidikan Islam, penerapan kepemimpinan transformasional melibatkan penciptaan visi dan lingkungan yang memotivasi karyawan untuk melampaui harapan, menumbuhkan kepercayaan, kekaguman, dan rasa hormat (Hadi et al., 2024). Komponen pengaruh ideal memungkinkan para pemimpin untuk menghasilkan kepercayaan dan semangat dari bawahan, sementara motivasi inspirasional mendorong kesadaran dan komitmen terhadap tujuan organisasi. Stimulasi intelektual, aspek kunci lainnya, mendorong inovasi di antara sumber daya manusia (Musthafa et al., 2024). Temuan ini menyoroti pentingnya kepemimpinan karismatik dalam berbagai konteks organisasi.

2.1.2.3 Inspirasi (*Inspirational Motivation*)

Kepemimpinan transformatif merupakan Model kepemimpinan terkini yang berorientasi pada motivasi dan motivasi kepada pengikut untuk mencapai perubahan organisasi yang positif (Lajoie et al., 2022). Kepemimpinan ini terdiri dari empat komponen utama: pengaruh yang diidealkan, motivasi yang inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan yang dipersonalisasi (Hidayat et al., 2024). Pendekatan kepemimpinan ini menekankan inovasi, kreativitas, dan pengembangan pribadi (Xu et al., 2024).

Pemimpin transformasional memimpin dengan memberi contoh, menanamkan rasa percaya diri kepada bawahan, dan mendorong pengambilan keputusan (Chis-Manolache, 2022). Dalam lingkungan pendidikan, guru dapat mengadopsi kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan motivasi siswa dan produktivitas sekolah (Magezi & Madimutsa, 2023). Munculnya kepemimpinan transformasional berakar pada evolusi teori kepemimpinan, yang berkembang dari teori sifat dan keterampilan menjadi teori gaya.

Pemimpin transformasional memprioritaskan kepentingan tim, menjaga konsistensi antara keyakinan dan tindakan, serta menjadi panutan (Thakadipuram,

2024). Gaya kepemimpinan ini sangat efektif dalam mendorong pertumbuhan organisasi dan beradaptasi terhadap perubahan.

Kepemimpinan transformasional, khususnya komponen motivasi inspirasionalnya, memainkan peran penting dalam perubahan organisasi dan pemberdayaan karyawan (Tjiptono, 2018). Penelitian menunjukkan bahwa motivasi inspirasional mengurangi penolakan karyawan terhadap perubahan dan memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan penolakan karyawan (Daeli et al., 2024). Hal ini juga memperkuat hubungan antara pertimbangan individual dan pengaruh ideal, Motivasi inspirasional ditemukan berhubungan signifikan dengan pemberdayaan karyawan (Ariyanti & Sawitri, 2023).

Efektivitas perilaku kepemimpinan transformasional, termasuk motivasi inspirasional, dimoderasi oleh motif pengikut. Secara khusus, motivasi inspirasional lebih efektif dengan pengikut yang memiliki motif kekuasaan tinggi. Temuan ini menyoroti pentingnya motivasi inspirasional dalam kepemimpinan transformasional untuk mendorong hasil organisasi yang positif dan menyarankan bahwa para pemimpin harus mempertimbangkan motif pengikut ketika menerapkan perilaku kepemimpinan transformasional.

2.1.2.4 Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Kepemimpinan transformasional, khususnya stimulasi intelektual, memainkan peran penting dalam meningkatkan kompetensi guru dan efektivitas organisasi (Ingram et al., 2005). Kepala sekolah yang menggunakan gaya kepemimpinan ini menerapkan berbagai program untuk meningkatkan keterampilan profesional dan pedagogis guru, termasuk pendidikan dalam jabatan, pelatihan, dan kegiatan dalam jabatan. Stimulasi intelektual, bersama dengan motivasi inspirasional, pengaruh ideal, dan pertimbangan individual, membentuk model kepemimpinan transformasional (Masrifah & Kuswinarno, 2024).

Komponen-komponen ini saling berhubungan, dengan stimulasi intelektual dan motivasi inspirasional memediasi hubungan antara pertimbangan individual dan pengaruh ideal (Rahayu et al., 2023). Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah sangat penting untuk menumbuhkan stimulasi intelektual dan motivasi inspirasional di kalangan guru, menciptakan lingkungan belajar yang efektif, dan mempromosikan pengembangan profesional (Ambawani et al., 2024). Pendekatan kepemimpinan ini sangat berharga dalam mengimplementasikan perubahan organisasi dan meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Stimulasi intelektual, komponen utama kepemimpinan transformasional, telah terbukti memengaruhi kinerja karyawan dan hasil organisasi secara positif (Daeli et al., 2024). Studi telah menemukan korelasi signifikan antara stimulasi intelektual dan peningkatan kinerja karyawan dan kinerja sumber daya manusia (Saputro, 2021). Stimulasi intelektual memainkan peran penting dalam memediasi hubungan antara pertimbangan individual dan pengaruh ideal, menunjukkan efek yang lebih kuat daripada motivasi inspirasional (Nugraha et al., 2024).

Dimensi kepemimpinan ini mendorong inovasi dan kreativitas di antara karyawan. Lebih jauh, stimulasi intelektual diakui sebagai faktor penting dalam mendorong inovasi teknologi dalam organisasi, khususnya dalam lingkungan yang dinamis (Harahap & Dalimunthe, 2024). Temuan ini menggarisbawahi pentingnya stimulasi intelektual dalam praktik kepemimpinan transformasional untuk mencapai hasil organisasi yang diinginkan dan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk inovasi dan peningkatan kinerja.

2.1.2.5 Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*)

Kepemimpinan transformasional, khususnya pertimbangan individual, memainkan peran penting dalam kinerja organisasi dan perilaku karyawan (Qalati et al., 2022). Pertimbangan individual dikaitkan secara

positif dengan pengaruh ideal, dengan motivasi inspirasional dan stimulasi intelektual yang memediasi hubungan ini.

Kepemimpinan transformasional yang berfokus pada individu, termasuk pertimbangan individual, meningkatkan perilaku kewarganegaraan organisasi yang berorientasi pada perubahan melalui penyusunan pekerjaan, terutama ketika ketahanan karyawan tinggi (Budiono et al., 2024). Di universitas swasta, pertimbangan individual secara signifikan memengaruhi kinerja organisasi dengan memberikan dukungan kepemimpinan, bimbingan, dan memenuhi kebutuhan individu.

Efektivitas perilaku kepemimpinan transformasional bergantung pada motif pengikut; khususnya, pertimbangan individu paling efektif dengan pengikut yang memiliki motif afiliasi tinggi. Kepemimpinan transformasional dicirikan oleh empat komponen utama: pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual (Palembangan & Sihotang, 2023). pentingnya mempertimbangkan faktor kontekstual dan individual dalam memahami efektivitas kepemimpinan transformasional dan dampaknya terhadap hasil organisasi. Temuan ini menyoroti pentingnya menyesuaikan pendekatan kepemimpinan dengan kebutuhan dan motivasi karyawan individu untuk hasil organisasi yang optimal.

2.1.2.6 Visi dan Misi yang Menggerakkan (*Visionary Leadership*)

Kepemimpinan transformasional memegang peranan penting dalam mendorong visi dan misi dalam berbagai konteks. Dalam lingkungan pendidikan, kepemimpinan transformasional mendukung penerapan perubahan kurikulum dan meningkatkan mutu sekolah (Reinbold et al., 2025) dengan memberikan pengaruh yang patut dicontoh, stimulasi intelektual, motivasi yang inspiratif, dan pertimbangan individu.

Gaya kepemimpinan ini bersinggungan dengan pendekatan visioner dan situasional, yang menekankan kemampuan pemimpin untuk memprediksi kejadian di masa depan dan beradaptasi dengan berbagai situasi (Budiatmaja et al., 2022). Kepemimpinan transformasional menumbuhkan komitmen dan pemberdayaan di antara anggota tim, yang mengarah pada peningkatan motivasi dan dedikasi (Dewi & Aslamiah, 2025). Kepala sekolah yang menggunakan kepemimpinan visioner dan transformasional berfokus pada peningkatan mutu staf pengajar melalui berbagai strategi, seperti peningkatan kompetensi pedagogik dan peningkatan profesionalisme guru (Nurhanifah, 2024).

Kepemimpinan visioner merupakan pendekatan transformatif yang menginspirasi dan memotivasi perubahan organisasi (Mardizal et al., 2023). Kepemimpinan visioner mencakup gaya karismatik dan transformasional, yang mendorong inovasi dan kreativitas mendorong pertumbuhan, membangun kepercayaan, dan berkomunikasi secara efektif tanpa melakukan manajemen mikro (Sjachriatin, 2023). Gaya kepemimpinan ini dapat beradaptasi dengan berbagai struktur tim dan menekankan fleksibilitas dan transparansi.

Kepemimpinan visioner disesuaikan dengan aspek ideologis, politik, ekonomi, sosial, dan budaya masing-masing negara. Memiliki kesamaan dengan model kepemimpinan transformasional dan situasional, dengan fokus pada sinergi antar elemen pendidikan untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.3 Kepemimpinan Transformasional Pendidikan

2.1.3.1 Visi dan Misi Akademik yang Jelas (*Visionary Leadership*)

Kepemimpinan transformasional dalam lembaga pendidikan bercirikan visi dan misi yang jelas, yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan prestasi siswa (Gregorutti, 2023). Gaya kepemimpinan ini bersinggungan dengan pendekatan visioner dan situasional, yang menekankan kemampuan pemimpin

untuk beradaptasi dengan dinamika organisasi dan menginspirasi perubahan. Strategi yang efektif meliputi evaluasi dan implementasi visi lembaga, memfasilitasi pengembangan kompetensi guru, dan membina kolaborasi di dalam dan di luar organisasi (Kusumaningrum et al., 2024).

Islam mewujudkan empat sifat profetik: Shiddiq (kejujuran), Amanah (dapat dipercaya), Tabligh (mengkomunikasikan visi), dan Fathanah (kecerdasan). Namun, tantangan seperti keterbatasan pengalaman guru, keterampilan komunikasi, dan sumber daya dapat menghambat penerapan inisiatif peningkatan kualitas (Affandi, 2021). Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional berfokus pada memotivasi dan memberdayakan staf untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan hasil pendidikan.

Kepemimpinan visioner dan transformasional dalam pendidikan berperan penting dalam meningkatkan kualitas kelembagaan dan mencapai tujuan akademis yang jelas. Kepala sekolah yang menggunakan gaya kepemimpinan ini berfokus pada pengembangan kurikulum yang inovatif, peningkatan kompetensi guru, dan penciptaan lingkungan belajar yang kondusif (Barua et al., 2024). Mereka merumuskan dan menerapkan visi dan misi yang jelas, memotivasi para pemangku kepentingan untuk berkolaborasi menuju tujuan bersama. Pendekatan ini melibatkan proses manajemen mutu seperti perencanaan, pengorganisasian, pemantauan, dan evaluasi.

Kepemimpinan transformasional berbeda dari model tradisional dengan menekankan perubahan dan adaptasi terhadap tuntutan masyarakat (Hasra et al., 2024). Namun, ada tantangan, termasuk keterbatasan fasilitas, kurangnya pengalaman guru, dan masalah komunikasi. Meskipun terdapat kendala-kendala ini, kepemimpinan visioner telah menunjukkan dampak positif yang signifikan terhadap mutu pendidikan, khususnya pada lingkungan pendidikan anak usia dini dan pendidikan dasar (Muktamar et al., 2023).

2.1.3.2 Motivasi dan Inspirasi (*Inspirational Motivation*)

Kepemimpinan transformasional dalam pendidikan memainkan peran penting dalam memotivasi guru dan siswa, meningkatkan kinerja dan keterlibatan akademis (Arham et al., 2024). Gaya kepemimpinan ini menginspirasi pengikut dengan mengartikulasikan visi bersama, mendorong kreativitas, dan memberikan dukungan individual. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif memengaruhi kepuasan kerja guru, motivasi kerja, dan efektivitas secara keseluruhan.

Dalam pendidikan jasmani, pengajaran transformasional telah dikaitkan dengan peningkatan harga diri siswa, efikasi diri motorik, kesenangan, dan niat untuk aktivitas fisik di masa mendatang (Gleddie & Morgan, 2021). Faktor-faktor seperti inspirasi motivasi dan stimulasi intelektual sangat efektif dalam memprediksi hasil positif. Namun, penerapan kepemimpinan transformasional dapat menghadapi tantangan seperti resistensi organisasi dan dinamika budaya, yang dapat diatasi melalui pendekatan strategis. Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional dalam pendidikan mendorong lingkungan yang memotivasi yang mendorong keunggulan berkelanjutan dan hasil pendidikan yang lebih baik.

2.1.3.3 Kepemimpinan yang Menjadi Teladan (*Idealized Influence*)

Kepemimpinan transformasional dalam pendidikan, khususnya dimensi pengaruh ideal, telah terbukti berdampak positif pada kinerja akademik siswa dan efektivitas institusi (Lee, 2024). Sebuah studi di Kenya menemukan bahwa praktik manajemen ideal guru secara signifikan memengaruhi hasil ujian KCSE siswa. Dalam pendidikan tinggi, survei komprehensif di Indonesia menyoroti pentingnya menyeimbangkan semua dimensi kepemimpinan transformasional, termasuk pengaruh ideal, untuk implementasi yang efektif. Lembaga pendidikan Islam juga telah mengakui nilai kepemimpinan transformasional, dengan

menekankan peran kepala sekolah dalam memotivasi staf dan melaksanakan kepemimpinan secara efektif.

Hubungan antara pertimbangan individual dan pengaruh ideal diperkuat oleh motivasi inspirasional dan stimulasi intelektual, dengan yang terakhir memainkan peran yang lebih signifikan dalam membina kepemimpinan transformasional yang sukses (Muhaimin, 2023). Temuan ini menggarisbawahi pentingnya kepemimpinan transformasional dalam berbagai konteks pendidikan. kepemimpinan transformasional dianggap sebagai model yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi dan menciptakan lembaga pendidikan yang unggul.

2.1.3.4 Pengembangan Individu (*Individualized Consideration*)

Kepemimpinan transformasional dalam pendidikan, khususnya melalui pertimbangan individual, telah terbukti berdampak positif pada motivasi, kinerja, dan hasil akademis guru. Penelitian menunjukkan bahwa pertimbangan individual oleh para pemimpin menginspirasi pengikut untuk menerima mereka sebagai panutan, dengan hubungan ini diperkuat oleh motivasi inspirasional dan stimulasi intelektual (Nelly et al., 2024). Penelitian telah menemukan efek positif yang signifikan dari pertimbangan individual terhadap kinerja akademis di universitas. Praktik kepemimpinan transformasional, termasuk memberikan dukungan individual, menumbuhkan kepuasan kerja guru dan suasana kerja yang positif (Makmuriana, 2021).

tantangan dalam menerapkan kepemimpinan transformasional, seperti resistensi organisasi dan dinamika budaya, perlu ditangani. Survei komprehensif tentang kepemimpinan transformasional dalam pendidikan tinggi mengungkapkan bahwa perhatian terhadap individu dan pengurangan hukuman atas kesalahan bawahan memerlukan lebih banyak fokus (Desri et al., 2024). Secara keseluruhan, temuan ini menggarisbawahi pentingnya kepemimpinan transformasional dalam membentuk lingkungan pendidikan yang memotivasi dan meningkatkan hasil.

2.1.3.5 Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Kepemimpinan transformasional dalam pendidikan, khususnya yang berfokus pada stimulasi intelektual, telah terbukti memiliki dampak positif yang signifikan bagi guru dan siswa. Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan stimulasi intelektual dan motivasi inspiratif guru. Pendekatan kepemimpinan ini menumbuhkan budaya kerja yang positif, mendorong pengembangan profesional, dan mempromosikan komunikasi terbuka (Armiyanti et al., 2023).

Dalam pendidikan jasmani, kepemimpinan transformasional oleh guru secara positif memengaruhi harga diri siswa, efikasi diri motorik, kesenangan, dan niat untuk aktivitas fisik di masa mendatang. Di luar pendidikan, kepemimpinan transformasional, khususnya stimulasi intelektual, telah ditemukan dapat meningkatkan kinerja karyawan di sektor lain. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya kepemimpinan transformasional dan stimulasi intelektual dalam meningkatkan hasil pendidikan dan kinerja organisasi di berbagai konteks.

2.1.3.6 Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan (*Participative Leadership*)

Kepemimpinan transformasional dalam pendidikan memainkan peran penting dalam mendorong inovasi, meningkatkan kinerja, dan mendorong kegigihan karyawan. Studi telah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini, dikombinasikan dengan pengambilan keputusan partisipatif, secara positif memengaruhi efektivitas, kreativitas, dan hasil akademis guru (Dwivedi et al., 2024).

Pemimpin transformasional memberdayakan para pemangku kepentingan, Membangun lingkungan yang kondusif guna mendorong pertumbuhan dan perkembangan. Pendekatan ini sangat efektif dalam

menginspirasi dan menghubungkan para administrator, instruktur, dan siswa untuk mendorong transformasi kelembagaan dan kesuksesan di masa depan (Jayadih et al., 2024). Penelitian menunjukkan bahwa organisasi dengan budaya manajemen sumber daya manusia yang kuat dan praktik kepemimpinan transformasional cenderung unggul dalam pembelajaran dan kinerja.

Wawasan berharga bagi para pemimpin pendidikan dan pembuat kebijakan, yang menekankan pentingnya kepemimpinan transformasional dan pengambilan keputusan partisipatif dalam mempromosikan inovasi dan meningkatkan hasil pendidikan secara keseluruhan.

Pemimpin transformatif menginspirasi loyalitas dan produktivitas organisasi dengan berfokus pada perbaikan yang berorientasi ke masa depan (Erol & Savaş, 2023). Dalam lanskap pendidikan modern, pemimpin sekolah yang efektif harus menggabungkan berbagai keterampilan, termasuk kemampuan untuk memanfaatkan teknologi baru dalam fungsi administratif dan pengajaran.

Konsep kepemimpinan digital muncul sebagai penggabungan gaya kepemimpinan yang efektif dengan teknologi sebagai komponen fundamental (Suhendra et al., 2024). Kepemimpinan transformasional dalam pendidikan juga menekankan pentingnya manajemen sumber daya manusia, mendorong inovasi dan memberdayakan pemangku kepentingan untuk membuat keputusan dalam peran mereka.

2.1.3.7 Keadilan dan Keberagaman (*Equity and Diversity*)

Penelitian terkini menyoroti peran penting kepemimpinan dalam mempromosikan kesetaraan, keberagaman, dan inklusi (EDI) dalam lingkungan pendidikan (Otten et al., 2022). Sebuah studi bibliometrik yang komprehensif mengidentifikasi tema-tema utama dalam kepemimpinan EDI untuk lembaga pendidikan tinggi, yang menekankan pentingnya ketahanan kolaboratif yang transformatif, kesetaraan gender dalam STEM, dan kepemimpinan yang inklusif. Studi lain menggarisbawahi perlunya penelitian lebih

lanjut tentang hubungan antara kepemimpinan akademis dan EDI, yang menyarankan strategi pengembangan untuk mendorong hubungan ini.

Dalam konteks Siprus Utara, sebuah studi kualitatif mengungkapkan bahwa kemampuan kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam merayakan keberagaman dan memastikan keadilan sosial, khususnya bagi siswa imigran. Studi-studi ini secara kolektif menekankan pentingnya kepemimpinan transformasional dalam menciptakan lingkungan belajar yang adil dan inklusif, mengatasi tantangan yang terkait dengan keberagaman, dan mempromosikan keadilan sosial dalam pendidikan di berbagai konteks(Daga et al., 2024).

2.1.2 Manajemen Pendidikan Berbasis Pesantren

2.1.2.1 Visi dan Misi Pendidikan yang Berorientasi pada Transformasi (*Vision and Mission*)

Penelitian terkini menyoroti pentingnya transformasi dalam manajemen pendidikan pesantren untuk meningkatkan daya saing dan relevansi di era modern. Strategi utama meliputi modernisasi kurikulum, integrasi teknologi, dan kemitraan dengan lembaga eksternal (Pamungkas et al., 2024). Transformasi yang berhasil memerlukan kepemimpinan yang efektif, keterlibatan masyarakat, dan pengembangan profesional berkelanjutan.

Tantangan tetap ada, seperti praktik manajemen yang ketinggalan zaman dan sumber daya yang terbatas. Beberapa pesantren telah menerapkan pendekatan Total Quality Management (TQM) untuk meningkatkan standar pendidikan (Husna et al., 2023), dengan fokus pada peningkatan kurikulum dan keterlibatan pemangku kepentingan. Proses transformasi sering kali melibatkan langkah-langkah perencanaan, pengorganisasian, mobilisasi, dan pengawasan, Manajemen pendidikan pesantren bertujuan untuk memberdayakan siswa dan masyarakat sambil beradaptasi dengan perubahan masyarakat (Amin, 2024). ini berusaha untuk menyeimbangkan ajaran

Islam tradisional dengan praktik manajemen kontemporer untuk meningkatkan hasil pendidikan.

2.1.2.2 Kurikulum yang Fleksibel dan Inovatif (*Curriculum Management*)

Pesantren di Indonesia beradaptasi dengan tantangan modern dengan tetap mempertahankan nilai-nilai tradisionalnya. Lembaga-lembaga ini menerapkan strategi manajemen dan pengembangan kurikulum yang inovatif untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mencegah radikalisme (Naila et al., 2025). Beberapa sekolah telah mengadopsi kurikulum integratif dan komprehensif, yang mendorong interaksi positif antara siswa, guru, dan pemimpin agama.

Penerapan kurikulum independen dengan strategi evaluasi untuk meningkatkan kualitas, Praktik inovatif tersebut meliputi integrasi pendidikan umum dan agama, menyelenggarakan program ekstrakurikuler, dan membentuk kemitraan kolaboratif (Muhammad Ali Napiyah Lubis, 2024). tantangan tetap ada, seperti otoritas Kyai yang terpusat, pelajaran umum yang tidak efektif, dan lingkungan belajar yang pasif. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, maka perlu dilakukan pengembangan inovasi pendidikan dan perencanaan strategis secara berkesinambungan guna memenuhi kebutuhan masyarakat yang terus berkembang dengan tetap menjaga nilai-nilai Islam.

2.1.2.3 Pengelolaan Sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan mutu. (*Human Resources Management*)

Penelitian terkini menyoroti pentingnya Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efisien dalam meningkatkan kualitas pendidikan berbasis pesantren. Model SDM yang terstruktur, termasuk analisis jabatan, rekrutmen, penempatan, pengembangan, dan penilaian, sangat penting untuk mencapai tujuan lembaga.

Menerapkan prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM) dapat meningkatkan standar pendidikan, meskipun masih terdapat tantangan dalam mengintegrasikan semua aspek secara penuh di luar peningkatan kurikulum (Handoko, 2024).

Mengembangkan strategi SDM yang selaras dengan visi dan budaya lembaga sangat penting untuk beradaptasi dengan tantangan Masyarakat 5.0. Lebih jauh, transformasi manajemen di berbagai domain, termasuk SDM, keuangan, kurikulum, dan fasilitas, berdampak signifikan terhadap kualitas pendidikan di pesantren modern dan tradisional (Ristanti, 2023). Temuan ini menggarisbawahi perlunya transformasi manajemen berkala dan pendekatan SDM yang komprehensif untuk meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran krusial dalam peningkatan mutu pendidikan di lembaga pendidikan Islam. Strategi MSDM yang efektif dapat meningkatkan efektivitas organisasi, meningkatkan kapasitas profesional, dan memperkuat karakter Islam (Apiyani, 2024). Manajemen hubungan masyarakat yang berlandaskan pada prinsip-prinsip Islam membangun kepercayaan dan kolaborasi antara sekolah dan masyarakat. Di sekolah menengah pertama, MSDM menjadi kunci dalam meningkatkan profesionalisme guru dan prestasi siswa.

Praktik manajemen sumber daya manusia berbasis syariah, yang didasarkan pada prinsip-prinsip seperti *adl* (keadilan) dan *ta'awun* (kerja sama), meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan dalam organisasi sosial Islam. Pendekatan ini berkontribusi pada pembangunan sosial yang berkelanjutan dan pengentasan kemiskinan di masyarakat Islam.

2.1.2.4 Pengelolaan Fasilitas dan Infrastruktur yang Mendukung Pembelajaran (*Facilities and Infrastructure Management*)

Perencanaan yang efektif melibatkan analisis kebutuhan, pemetaan posisi, dan pembuatan uraian tugas yang selaras dengan tujuan lembaga (Ilham, 2024). Kinerja sumber daya manusia ditingkatkan melalui administrator yang kompeten, aspirasi yang tinggi, dan dukungan kepemimpinan. Model manajemen yang terstruktur, termasuk analisis jabatan, rekrutmen, penempatan, pengembangan, dan penilaian,

sangat penting untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas (Sukardi et al., 2024).

Manajemen mutu di pondok pesantren didasarkan pada strategi pendidikan dan manajemen mutu total, dengan implementasi yang berfokus pada kepemimpinan kyai, memaksimalkan produktivitas ahli, dan staf yang berdedikasi (Mukhid, 2023). Tantangannya meliputi distribusi kompetensi pendidik yang tidak merata, infrastruktur dan teknologi yang terbatas. Upaya peningkatan melibatkan pengembangan manajemen mutu yang kompetitif yang disesuaikan dengan sumber daya dan potensi unik masing-masing lembaga.

Aspek-aspek kunci meliputi pengelolaan keuangan yang terstruktur, perumusan tujuan yang jelas, dan perencanaan peningkatan mutu. Kolaborasi antara pimpinan pondok pesantren dan pemangku kepentingan sangat penting, begitu pula dengan integrasi kurikulum agama dan nasional. Penerapan prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM) di lembaga pendidikan Islam telah menunjukkan harapan, meskipun masih terdapat tantangan dalam memastikan penerapan yang komprehensif di semua aspek manajemen (Kurniawan et al., 2024).

Secara keseluruhan, integrasi nilai-nilai Islam dengan pendekatan manajemen modern, ditambah dengan sistem berbasis teknologi dan program pelatihan yang berkelanjutan, dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan dan menghasilkan lulusan yang berkarakter kuat dan berdaya saing global.

2.1.2.5 Manajemen Keuangan yang Transparan dan Akuntabel (*Financial Management*)

Pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran krusial dalam meningkatkan kualitas pendidikan di pondok pesantren dan madrasah. Perencanaan yang efektif melibatkan analisis kebutuhan, pemetaan posisi, dan pembuatan uraian tugas yang selaras dengan tujuan lembaga (Azzahra, 2024). Kinerja sumber daya manusia ditingkatkan melalui administrator yang kompeten,

aspirasi yang tinggi, dan dukungan kepemimpinan. Model manajemen yang terstruktur, termasuk analisis jabatan, rekrutmen, penempatan, pengembangan, dan penilaian, sangat penting untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Manajemen mutu di pondok pesantren didasarkan pada strategi pendidikan dan manajemen mutu total, dengan implementasi yang berfokus pada kepemimpinan kyai, memaksimalkan produktivitas ahli, dan staf yang berdedikasi (Amir & Fauzan, 2021). Tantangannya meliputi distribusi kompetensi pendidik yang tidak merata, infrastruktur dan teknologi yang terbatas. Upaya peningkatan melibatkan pengembangan manajemen mutu yang kompetitif yang disesuaikan dengan sumber daya dan potensi unik masing-masing lembaga.

2.1.2.6 Evaluasi dan Pengawasan yang Berkelanjutan (*Evaluation and Supervision*)

Kinerja sumber daya manusia ditingkatkan melalui administrator yang kompeten, aspirasi yang tinggi, dan dukungan kepemimpinan. Model manajemen yang terstruktur, termasuk analisis jabatan, rekrutmen, penempatan, pengembangan, dan penilaian, sangat penting untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas (Rahardjo, 2021). Manajemen mutu di pondok pesantren didasarkan pada strategi pendidikan dan manajemen mutu total, dengan implementasi yang berfokus pada kepemimpinan kyai, memaksimalkan produktivitas ahli, dan staf yang berdedikasi. Tantangannya meliputi distribusi kompetensi pendidik yang tidak merata, infrastruktur dan teknologi yang terbatas. Upaya peningkatan melibatkan pengembangan manajemen mutu yang kompetitif yang disesuaikan dengan sumber daya dan potensi unik masing-masing lembaga (Irawan et al., 2022).

Mengembangkan strategi SDM yang selaras dengan visi dan budaya lembaga sangat penting untuk beradaptasi dengan tantangan Masyarakat. Lebih jauh, transformasi manajemen di berbagai domain, termasuk

SDM, keuangan, kurikulum, dan fasilitas, berdampak signifikan terhadap kualitas pendidikan di pesantren modern dan tradisional (Judijanto et al., 2024). Temuan ini menggarisbawahi perlunya transformasi manajemen berkala dan pendekatan SDM yang komprehensif untuk meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren.

2.1.2.7 Partisipasi dan Keterlibatan Masyarakat dalam Pengelolaan Pesantren (*Community Involvement*)

Partisipasi masyarakat memegang peranan penting dalam pengelolaan pesantren. Manajemen partisipatif melibatkan masyarakat dalam berbagai aspek operasional sekolah, termasuk pengembangan kurikulum, implementasi program, dan evaluasi (Baitiyah et al., 2024). Pendekatan ini meningkatkan kualitas pendidikan dan mempererat hubungan antara sekolah dan masyarakat di sekitarnya. Strategi yang efektif untuk menumbuhkan partisipasi masyarakat meliputi pengembangan komunikasi yang kuat antara orang tua-anak-masyarakat, melibatkan orang tua dan anggota masyarakat dalam program sekolah, dan menyelenggarakan pertemuan sekolah masyarakat tahunan.

Manajemen pesantren harus beradaptasi dengan perubahan masyarakat dan kebutuhan siswa sambil mempertahankan nilai-nilai inti dan ajaran agamanya (Setiawan et al., 2025). Dengan memanfaatkan potensi masyarakat dan mengatasi tantangan melalui manajemen partisipatif, pesantren dapat meningkatkan kualitas pendidikan mereka dan memastikan pembangunan berkelanjutan. Dengan memanfaatkan potensi masyarakat dan mengatasi tantangan melalui manajemen partisipatif, pesantren dapat meningkatkan kualitas pendidikan mereka dan memastikan pembangunan berkelanjutan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah beberapa deskripsi penelitian terdahulu yang relevan dengan tema, hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional di pesantren berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan beradaptasi dengan

tantangan modern. Strategi kuncinya antara lain pengembangan sumber daya manusia, motivasi peserta didik, dan peningkatan partisipasi masyarakat (Ikhsan Huzali & Muhammad Sidiq Purnomo, 2024). Pemimpin transformasional yang efektif di pesantren menunjukkan karisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual (Hasan Basri et al., 2024). Gaya kepemimpinan ini memberikan dampak psikologis, sosial, dan budaya terhadap institusi (Nining Khurrotul Aini et al., 2021). Kiai (pemimpin agama) yang menerapkan kepemimpinan transformatif fokus menjaga tradisi sekaligus beradaptasi dengan perubahan masyarakat, menumbuhkan budaya pendidikan progresif yang mempersiapkan peserta didik menghadapi tantangan kontemporer (Samsul Arifin et al., 2024). Manajemen kepemimpinan transformasional yang efektif melibatkan perencanaan yang selaras dengan visi sekolah, pengorganisasian tim penjaminan mutu, dan penerapan proses pemantauan dan evaluasi (T. Alawiyah et al., 2023). Untuk lebih detailnya pada tabel berikut.

Tabel 2.1 Penelitian Tedahulu

Nama, Tahun, Judul	Link	Tujuan	Metode	Hasil	Persamaan	Perbedaan
Ikhsan Huzali, Muhammad Sidiq Purnomo (2024) Kepemimpinan Transformasional dalam Pesantren: Inspire A New Generation	https://journal.stayidqbaubau.ac.id/index.php/Al-Tarbiyah/article/view/1450/1671	mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan di pesantren dan bagaimana hal itu berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan.	pendekatan kualitatif dengan fokus pada studi kasus	pesantren menerapkan kepemimpinan transformasional dengan menginspirasi dan memotivasi seluruh anggota komunitas pesantren untuk mencapai tujuan bersama, Hal ini dilakukan melalui berbagai strategi, antara lain yaitu pengembangan sumber daya manusia, motivasi dan inspirasi santri, peningkatan partisipasi komunitas pesantren	membahas tentang kepemimpinan transformasional dalam lingkup pesantren, membahas kepemimpinan transformasional dapat mendorong atau memfasilitasi perubahan dalam konteks masing-masing.	Penelitian sebelumnya menitikberatkan pada penekanan perubahan yang berorientasi pada generasi baru, sedangkan penelitian yang akan dilakukan fokus pada kepemimpinan transformasional dapat berkontribusi pada perubahan yang berkelanjutan dalam jangka waktu yang lama

Hasan Basri,Umar Manshur, Hasan Baharun, Abdul Wahid Zaini, Suhermanto (2024) Menggali Kompetensi Kepemimpinan dan Kepribadian Karismatik: Kunci Menumbuhkan Motivasi Guru	https://ejournal.iainvarifuddin.ac.id/index.php/bidayatuna/article/view/2983/945	mengkaji secara mendalam pengaruh kepemimpinan karismatik dan kompetensi kepribadian terhadap motivasi kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Hasanuddin.	metode penilaian survei kuantitatif	kompetensi Kepemimpinan Kharismatik dan Kepribadian berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja guru, hal ini menunjukkan pentingnya peran kepemimpinan dan pengembangan pribadi guru dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi.	sama-sama membahas sama-sama menyoroti topik kepemimpinan, mengimplikasikan adanya perbaikan atau transformasi yang ingin dicapai melalui kepemimpinan.	penelitian sebelumnya menekankan kepemimpinan dari perspektif yang lebih luas, tidak hanya terbatas pada gaya transformasional, tetapi juga aspek-aspek kompetensi dan karisma pemimpin, sedangkan penelitian yang akan dilakukan berfokus gaya kepemimpinan yang menekankan pada visi, inspirasi, motivasi, dan perubahan transformatif.
---	--	--	--	---	--	--

Nining khurrotul aini (2021) kepemimpinan transformasional pondok pesantren	https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=5c46EAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR&dq=Nining+Khurrotul+Aini+et+al.,+2021&ots=7fCAmL8Ng&sig=1WwT5unh27CEIw0DYswHDBQCY&src=dr_es=yv=onmpag&q&f=false	memberikan pemahaman yang komprehensif tentang kepemimpinan transformasional di pondok pesantren, mulai dari identifikasi penerapan, faktor-faktor yang mempengaruhi, hingga rekomendasi pengembangannya.	metode tinjauan pustaka	menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam pengembangan pondok pesantren Penerapan kepemimpinan transformasional di pondok pesantren memiliki keunikan tersendiri. Faktor-faktor tertentu mempengaruhi keberhasilan penerapan kepemimpinan transformasional di pondok pesantren.	Keduanya sama-sama membahas kepemimpinan transformasional sebagai topik utama dan menunjukkan gaya kepemimpinan yang menekankan pada visi, inspirasi, motivasi, dan perubahan transformatif dalam suatu organisasi atau komunitas.	Penelitian pertama menekankan perubahan yang terjadi sebagai hasil dari penerapan kepemimpinan transformasional di pondok pesantren, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang., sedangkan penelitian kedua berfokus pada kepemimpinan transformasional dapat berkontribusi pada perubahan yang berkelanjutan dalam jangka waktu yang lama.
--	--	--	--------------------------------	---	---	---

Samsul Arifin, Moch. Chotib, Nurul Widyawati Islami Rahayu, Hosaini, Wedi Samsudi (2024) Kepemimpinan Transformatif Kiai dalam mengembangkan Budaya Organisasi Pondok Pesantren	http://www.journal.staihubbulwathan.id/index.php/alishlah/article/view/5325	bertujuan menganalisis kepemimpinan transformatif Kiai dalam mengembangkan budaya organisasi pesantren.	Metode Penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus.	Peran kepemimpinan Kiai dalam Transformasi Kepemimpinan berkaitan dengan perubahan peran dan tanggung jawab di lingkungan pesantren dan masyarakat yang terus berubah dengan tetap menjaga budaya organisasi pesantren mengacu pada upaya menjaga dan mengembangkan tradisi serta identitas khas yang telah ada.	Kedua penelitian membahas kepemimpinan dan konteks pondok pesantren, kepemimpinan memiliki peran krusial dalam mewujudkan perubahan dan pengembangan di lingkungan pesantren.	Penelitian pertama berfokus pada kepemimpinan transformatif kiai dan pengembangan budaya organisasi, sedangkan penelitian kedua menekankan pada kepemimpinan transformasional dan perubahan jangka panjang,
--	--	--	--	---	--	--

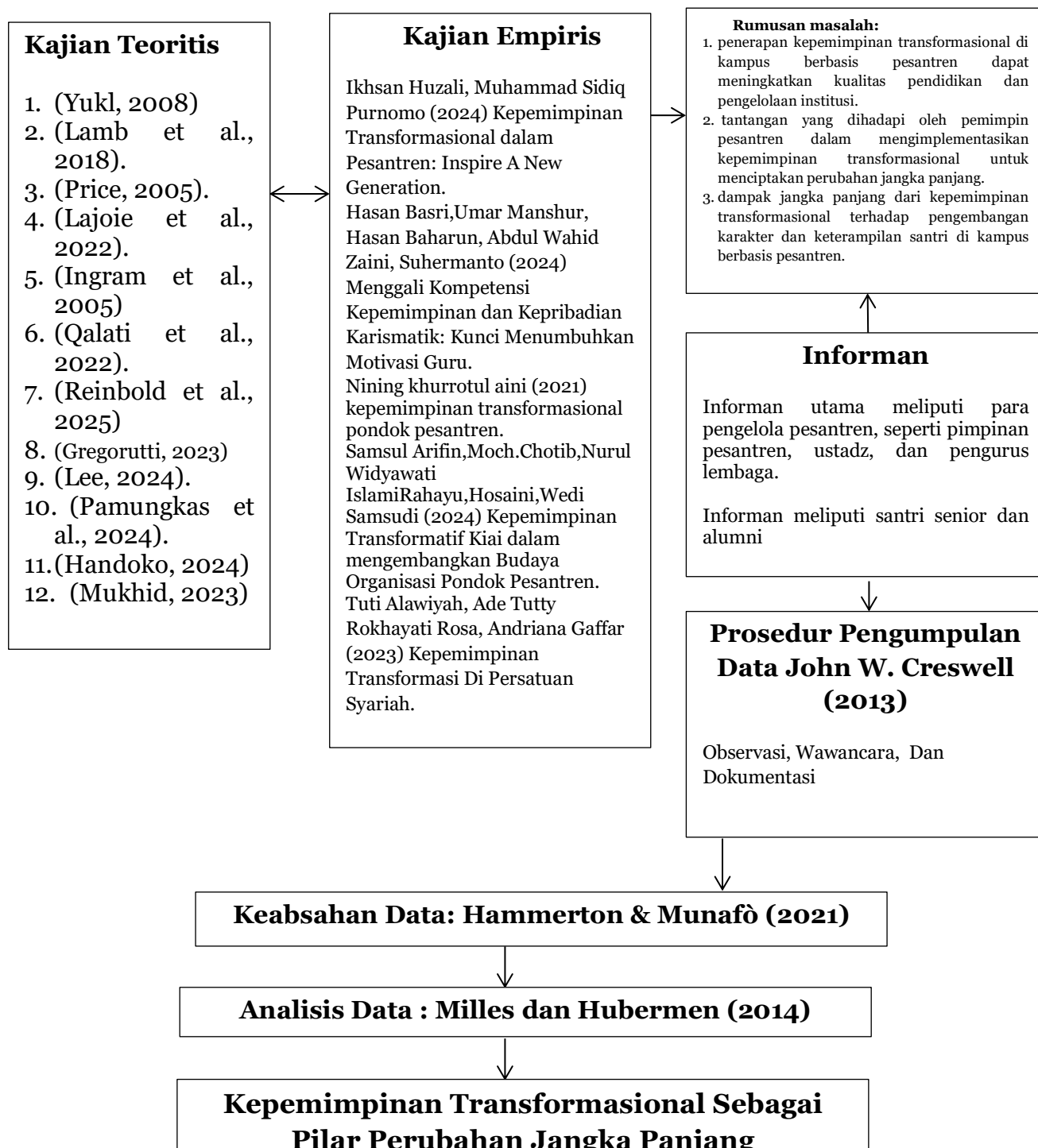
Tuti Alawiyah, Ade Tutty Rokhayati Rosa, Andriana Gaffar (2023) Kepemimpinan Transformasi Di Persatuan Syariah Sekolah: Strategi Peningkatan Kualitas Siswa	https://www.jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/e/article/view/8143	menganalisis dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja akademik, pengembangan karakter, dan kompetensi siswa secara keseluruhan.	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metodologi studi kasus,	kepemimpinan transformasional berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kualitas siswa dengan menumbuhkan lingkungan belajar yang positif, mendorong inovasi guru, dan meningkatkan motivasi siswa.	Kedua penelitian sama-sama menyoroti topik kepemimpinan, perbaikan atau transformasi yang ingin dicapai melalui kepemimpinan transformasional.	Penelitian pertama berfokus pada kepemimpinan transformasi di sekolah dengan fokus pada peningkatan kualitas siswa, sedangkan penelitian kedua menekankan pada kepemimpinan transformasional di kampus berbasis pesantren dengan fokus pada perubahan jangka panjang.
---	---	--	---	--	--	---

2.3 Alur Pikir Penelitian

Alur pikir penelitian ini dimulai dengan pemahaman tentang pentingnya kepemimpinan transformasional dalam menciptakan perubahan jangka panjang pada kampus berbasis pesantren. Peneliti akan memulai dengan menelaah konsep kepemimpinan transformasional yang diusulkan oleh Bass dan Avolio, yang mencakup visi, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian terhadap individu. Selanjutnya, penelitian akan mengidentifikasi bagaimana pemimpin pesantren dapat mengimplementasikan unsur-unsur tersebut dalam mengelola perubahan di pesantren, baik dalam aspek kurikulum, pengelolaan sumber daya manusia, fasilitas, maupun pengelolaan keuangan. Peneliti akan melakukan studi kasus di Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi, mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memahami dampak kepemimpinan transformasional terhadap perubahan yang terjadi dalam jangka panjang. Dengan menggunakan triangulasi sumber, metode, dan

pengamat, peneliti akan mengeksplorasi bagaimana perubahan tersebut terjadi dalam konteks pesantren yang berbasis pendidikan agama dan sosial. Hasil penelitian diharapkan memberikan wawasan tentang penerapan kepemimpinan transformasional sebagai pilar utama dalam mengelola perubahan yang berkelanjutan di kampus berbasis pesantren.

Gambar 2.1 Alur Pikir Penelitian



BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pendekatan kualitatif dan jenis studi kasus dipilih dalam penelitian ini karena tujuannya untuk memahami secara mendalam fenomena kepemimpinan transformasional dalam konteks kampus berbasis pesantren. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menggali makna dan persepsi individu terkait perubahan yang terjadi. Studi kasus dipilih karena memberikan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan dalam setting yang spesifik, yaitu kampus berbasis pesantren, dan bagaimana hal tersebut berkontribusi pada perubahan jangka panjang. Pendekatan ini juga memungkinkan eksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan perubahan dan dinamika yang terjadi dalam komunitas pesantren tersebut.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi dipilih dalam penelitian ini karena pesantren ini memiliki reputasi yang kuat dalam mengintegrasikan nilai-nilai pendidikan Islam dengan pendekatan kepemimpinan yang inovatif dan transformasional. Sebagai salah satu pesantren besar di Indonesia, Darussalam Blokagung telah berhasil melakukan berbagai perubahan yang signifikan dalam hal manajemen, kurikulum, serta pengelolaan sumber daya manusia. Keberhasilannya dalam menciptakan atmosfer akademik yang berfokus pada pengembangan karakter dan kemampuan akademis, serta kontribusinya dalam membangun masyarakat sekitar, menjadikannya contoh yang relevan untuk memahami peran kepemimpinan transformasional dalam perubahan jangka panjang. Pemilihan pesantren ini memungkinkan penelitian untuk menggali lebih dalam tentang implementasi kepemimpinan yang mendorong perubahan berkelanjutan di lingkungan pesantren. Adapun waktu penelitian mulai bulan Januari hingga Juni 2025.

3.3 Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini sangat penting karena sebagai bagian dari pendekatan kualitatif, peneliti berfungsi sebagai instrumen utama yang akan menggali informasi secara mendalam melalui interaksi langsung dengan subjek penelitian. Dalam konteks penelitian ini, peneliti perlu memahami secara lebih holistik

dinamika kepemimpinan transformasional yang terjadi di Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi. Kehadiran peneliti memungkinkan observasi langsung terhadap interaksi antara pemimpin, pengelola, dan santri, serta mengumpulkan data yang lebih autentik dan kontekstual. Selain itu, peneliti dapat membangun hubungan yang lebih dekat dengan informan, yang akan menghasilkan wawasan yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang berpengaruh perubahan jangka panjang di pesantren.

3.4 Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa pihak yang memiliki peran kunci dalam proses kepemimpinan transformasional di Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi. Informan utama adalah para pengelola pesantren, seperti pimpinan pesantren, ustadz, dan pengurus lembaga, karena mereka memiliki wawasan mendalam mengenai kebijakan dan strategi kepemimpinan yang diterapkan. Selain itu, santri senior dan alumni juga menjadi informan penting, karena mereka dapat memberikan perspektif tentang perubahan yang terjadi sepanjang waktu dan dampaknya terhadap kehidupan akademik serta sosial di pesantren. Kehadiran informan dari berbagai latar belakang ini memungkinkan penelitian untuk memperoleh pandangan yang komprehensif dan beragam mengenai implementasi kepemimpinan transformasional dan dampaknya terhadap perubahan jangka panjang di pesantren.

3.5 Data dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, data yang digunakan terdiri dari dua jenis utama: data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, seperti Rektor Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi (UIMSYA), Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan (FTK), Alumni Mahasiswa S2 UIMSYA, Dosen Senior UIMSYA, Ketua Prodi S1 MPI, Gugus Penjamin Mutu (GPM). Memberikan informasi langsung mengenai implementasi kepemimpinan transformasional di Pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi. Observasi lapangan juga menjadi sumber data penting untuk melihat langsung praktik kepemimpinan yang diterapkan. Sementara itu, data sekunder mencakup dokumen internal pesantren, seperti laporan tahunan, kurikulum, dan kebijakan yang diterapkan, yang memberikan konteks dan pemahaman lebih lanjut mengenai proses perubahan

yang terjadi. Kedua jenis data ini saling melengkapi dan memberikan gambaran menyeluruh tentang dinamika kepemimpinan transformasional serta dampaknya terhadap perubahan jangka panjang di pesantren.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi, dokumentasi, dan analisis audio karena setiap teknik tersebut saling melengkapi dalam memberikan gambaran yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai fenomena yang diteliti. Wawancara, menurut John W. Creswell, adalah teknik yang efektif untuk menggali pandangan, pengalaman, dan pemahaman informan secara langsung, terutama terkait dengan kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Pesantren Darussalam Blokagung. Observasi memungkinkan peneliti untuk melihat secara langsung interaksi sosial dan dinamika kepemimpinan yang berlangsung di lapangan. Dokumentasi, seperti laporan dan kebijakan pesantren, memberikan konteks yang lebih jelas terkait strategi dan perubahan yang dilakukan. Sementara itu, analisis audio berguna untuk mendalami rekaman wawancara dan diskusi yang dapat memberikan wawasan lebih dalam mengenai persepsi dan tanggapan individu terhadap perubahan yang terjadi. Dengan memadukan berbagai teknik ini, penelitian dapat memperoleh data yang lebih kaya dan triangulasi yang lebih kuat, sesuai dengan prinsip yang dikemukakan Creswell untuk meningkatkan validitas dan keandalan hasil penelitian kualitatif.

3.7 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, metode, dan pengamat, sebagaimana diungkapkan oleh John W. Creswell, untuk memastikan hasil penelitian yang valid dan dapat dipercaya. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, seperti pimpinan pesantren, pengurus, santri, dan alumni, sehingga memungkinkan peneliti melihat konsistensi atau perbedaan pandangan terkait fenomena yang diteliti. Triangulasi metode digunakan untuk memadukan berbagai teknik pengumpulan data, seperti wawancara, observasi, dokumentasi, dan analisis audio, guna mendapatkan pemahaman yang lebih menyeluruh dan mengurangi keterbatasan yang mungkin muncul

jika hanya mengandalkan satu metode. Sedangkan triangulasi pengamat melibatkan beberapa pengamat atau peneliti dalam proses analisis data untuk meminimalkan bias individual dan memastikan interpretasi data lebih objektif. Dengan pendekatan triangulasi ini, keabsahan data dapat dipertahankan, meningkatkan kredibilitas dan keandalan temuan penelitian.

3.8 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sebagaimana diungkapkan oleh Miles dan Huberman, untuk mengelola dan mengorganisasi data yang kompleks agar mudah dianalisis dan dipahami. Reduksi data dilakukan dengan menyaring, mengelompokkan, dan memfokuskan informasi yang relevan sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga data yang tidak penting dapat dihilangkan, memungkinkan peneliti untuk fokus pada inti permasalahan. Penyajian data membantu menyusun informasi secara sistematis melalui tabel, grafik, atau narasi yang memudahkan pemahaman dan analisis lebih lanjut. Penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap, mulai dari proses pengumpulan data hingga analisis akhir, yang memungkinkan peneliti menarik temuan yang sah dan didukung oleh bukti yang ada. Pendekatan ini, menurut Miles dan Huberman, membantu dalam memastikan data yang dianalisis adalah tepat, relevan, dan mendalam, serta menghasilkan kesimpulan yang kuat dan terpercaya dalam konteks perubahan yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional di pesantren.

3.9 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan penyelesaian dari penelitian ini maka peneliti menyusun sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I: Pendahuluan

Pada bab ini berisikan tentang: a) Latar Belakang Masalah, b) Fokus Penelitian, c) Masalah Penelitian, d) Tujuan Penelitian, e) Kegunaan Penelitian.

Bab II: Landasan Teori

Dalam bab ini berisikan tentang: a) Teori-teori yang berkaitan dengan Penelitian, b) Hasil penelitian terdahulu, c) Alur Pikir Penelitian.

Bab III: Metode Penelitian

Pada bab ini berisikan tentang: a) Jenis Penelitian, b) Lokasi dan Waktu Penelitian, c) Informan, d) Data dan Sumber Data, e) Prosedur Pengumpulan Data, f) Keabsahan Data, g) Alat Analisis Data.

Bab IV: temuan data lapangan

Pada bab ini berisikan tentang: a) Gambaran Data Lapangan, b) Verifikasi Data Lapangan.

Bab V: Analisis data dan temuan

Pada bab ini berisikan tentang: Analisis Data dan Pembahasan meliputi: analisis data hasil temuan, sekaligus pembahasan melalui teori, penelitian terdahulu dan teori yang ada.

Bab VI: Penutup

Pada bab ini berisikan tentang: a) Kesimpulan, b) Keterbatasan Penelitian, c) Saran.

BAB IV

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

4.1 Gambaran Data Lapangan

4.1.1 Lokasi Penelitian

Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi adalah salah satu perguruan tinggi swasta yang berkembang pesat di ujung timur Pulau Jawa. Berlokasi strategis di Pondok Pesantren Darussalam Blokagung, Tegalsari, Banyuwangi, UIMSYA tidak hanya menjadi pusat pendidikan tinggi, tetapi juga mercusuar ilmu pengetahuan dan keagamaan yang terintegrasi dengan tradisi pesantren yang kuat. Universitas ini didirikan dengan semangat untuk melanjutkan cita-cita luhur pendirinya, KH. Mukhtar Syafaat Abdul Ghofur, seorang ulama besar yang gigih dalam menyebarkan ilmu dan mendidik umat.

Sejarah UIMSYA berakar pada komitmen Pondok Pesantren Darussalam Blokagung terhadap pendidikan yang holistik. Cikal bakal universitas ini dimulai dengan pendirian Institut Agama Islam Darussalam (IAIDA) pada tahun 2019. IAIDA hadir sebagai jawaban atas kebutuhan masyarakat akan pendidikan tinggi yang berbasis nilai-nilai keislaman dan pesantren, namun tetap relevan dengan tuntutan zaman. Dengan izin operasional dari Kementerian Agama Republik Indonesia, IAIDA secara bertahap membangun reputasi dan mengembangkan program studinya. Seiring waktu, dengan semakin meningkatnya animo masyarakat dan kebutuhan akan diversifikasi ilmu pengetahuan, gagasan untuk mentransformasi IAIDA menjadi universitas mulai mengemuka.

Proses panjang dan dedikasi tinggi dari para pengelola, didukung oleh civitas akademika dan masyarakat, akhirnya membuahkan hasil. Pada tanggal 04 Oktober 2023, IAIDA resmi bertransformasi menjadi Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA). Transformasi ini menjadi tonggak sejarah penting, membuka pintu bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang lebih luas, tidak terbatas pada bidang agama saja, melainkan juga merambah ke disiplin ilmu umum yang relevan dengan kebutuhan industri dan masyarakat modern. Nama "KH. Mukhtar Syafaat" diabadikan sebagai bentuk penghormatan dan penghargaan atas jasa-jasa beliau dalam dunia pendidikan dan dakwah.

UIMSYA memiliki karakteristik yang unik, memadukan pendidikan tinggi modern dengan nilai-nilai pesantren tradisional. Ini adalah salah satu keunggulan utama yang membedakannya dari universitas lain. Mahasiswa UIMSYA tidak hanya mendapatkan pengetahuan akademik di kelas, tetapi juga merasakan atmosfer kehidupan pesantren yang kaya akan nilai-nilai spiritual, moral, dan kemandirian. Beberapa karakteristik utama UIMSYA meliputi:

- a. Integrasi Keilmuan: UIMSYA berkomitmen untuk mengintegrasikan ilmu-ilmu umum dan ilmu-ilmu agama. Kurikulum dirancang sedemikian rupa sehingga mahasiswa tidak hanya menguasai bidang studinya, tetapi juga memiliki pemahaman yang kuat tentang ajaran Islam, etika, dan nilai-nilai kebangsaan.
- b. Lingkungan Pesantren: Lokasi di dalam kompleks Pondok Pesantren Darussalam Blokagung menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Mahasiswa dapat mengikuti kegiatan keagamaan, kajian kitab kuning, tahfidz Al-Qur'an, dan berbagai kegiatan ekstrakurikuler pesantren yang membentuk karakter dan akhlak mulia.
- c. Pembelajaran Berbasis Komunitas: UIMSYA mendorong pembelajaran yang tidak hanya berpusat di kampus, tetapi juga melibatkan masyarakat. Mahasiswa didorong untuk aktif dalam kegiatan pengabdian masyarakat, memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan daerah, dan mengaplikasikan ilmu yang didapat untuk memecahkan masalah sosial.
- d. Fokus pada Karakter: Selain aspek kognitif, UIMSYA sangat menekankan pembentukan karakter mahasiswa. Nilai-nilai seperti integritas, kejujuran, tanggung jawab, kepedulian sosial, dan jiwa kepemimpinan ditanamkan melalui berbagai program dan kegiatan.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu prioritas utama UIMSYA. Universitas ini memahami bahwa kualitas pendidikan sangat bergantung pada kualitas dosen dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, UIMSYA melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kompetensi SDM-nya. Diantaranya:

- a. Peningkatan Kualifikasi Akademik Dosen: UIMSYA secara aktif mendorong dan memfasilitasi para dosen untuk melanjutkan studi ke jenjang S2 dan S3, baik di dalam maupun luar negeri. Program beasiswa dan dukungan

dana penelitian juga disediakan untuk menunjang pengembangan keilmuan dosen.

- b. Pengembangan Profesionalisme Tenaga Kependidikan: Tenaga kependidikan juga mendapatkan pelatihan dan lokakarya reguler untuk meningkatkan keterampilan manajerial, pelayanan, dan adaptasi terhadap teknologi baru.
- c. Riset dan Publikasi: Dosen-dosen didorong untuk aktif melakukan penelitian dan mempublikasikan hasil karyanya di jurnal nasional maupun internasional bereputasi. UIMSYA menyediakan fasilitas dan dukungan pendanaan untuk kegiatan penelitian.
- d. Kolaborasi Internasional: UIMSYA membuka peluang kolaborasi dengan perguruan tinggi dan lembaga penelitian di luar negeri untuk pertukaran dosen dan mahasiswa, serta riset bersama. Ini bertujuan untuk memperluas wawasan dan jaringan internasional.

4.1.2 Visi dan MISI UIMSYA

Identitas UIMSYA sangat erat kaitannya dengan nilai-nilai keislaman moderat (Islam *rahmatan lil alamin*) dan kearifan lokal yang diwarisi dari Pondok Pesantren Darussalam Blokagung. UIMSYA bukan hanya sekadar lembaga pendidikan, tetapi juga penjaga tradisi keilmuan pesantren yang adaptif terhadap modernitas. Visi UIMSYA adalah "Menjadi Perguruan Tinggi Pesantren Unggul dan Kompetitif di Tingkat Asia Tenggara". Visi ini mencerminkan komitmen UIMSYA untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya cerdas secara akademik, tetapi juga berakhlak mulia, memiliki jiwa kepemimpinan, berdaya saing tinggi di pasar kerja global, dan mampu berkontribusi positif bagi masyarakat dan bangsa. Identitas ini diperkuat dengan beberapa nilai inti yang dipegang teguh, seperti:

- a. Keislaman: Menjunjung tinggi nilai-nilai Islam sebagai landasan moral dan etika dalam seluruh aspek kehidupan kampus.
- b. Keilmuan: Berkomitmen pada pengembangan ilmu pengetahuan, penelitian, dan inovasi yang bermanfaat bagi kemanusiaan.
- c. Kemandirian: Mendorong jiwa kewirausahaan dan kemandirian pada civitas akademika.
- d. Kebangsaan: Menanamkan rasa cinta tanah air dan semangat nasionalisme.

- e. Kerakyatan: Berorientasi pada pengabdian kepada masyarakat dan berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan umat.

Dengan fondasi sejarah yang kuat, karakteristik yang khas, komitmen terhadap pengembangan SDM, dan identitas yang jelas, Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi siap melangkah maju menjadi perguruan tinggi terkemuka yang menghasilkan generasi emas penerus bangsa, yang berilmu, beriman, dan berdaya saing global.

4.1.3 Responden Penelitian

Penelitian ini melibatkan lima responden dari Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi (UIMSya) yang dipilih secara purposif karena peran strategis mereka dalam sistem Kepemimpinan Transformasional pada Perubahan Jangka Panjang. Para responden berasal dari kalangan Pimpinan Universitas, Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan (FTK), Alumni, Dosen Senior, ketua Prodi, Gugus Penjamin Mutu. Berikut adalah uraian karakteristik masing-masing responden:

Tabel 4.1 Data Responden

No	Nama	Jabatan	Unit Kerja
1	Dr. KH. Ahmad Munib Syafa'at Lc., M.Ei.,	Rektor Universitas KH. Mukhtar Syafaat Banyuwangi	Universitas KH. Mukhtar Syafaat Banyuwangi
2	Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.	Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan	Universitas KH. Mukhtar Syafaat Banyuwangi
3	Dewi Lien Ien M.Pd.	Alumni Universitas KH. Mukhtar Syafaat Banyuwangi	Prodi S2 Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
4	Dr. H. Muh. Imam Khaudli, S.Pd.I, M.Si.	Dosen Senior Prodi Manajemen Pendidikan Islam	Universitas KH. Mukhtar Syafaat Banyuwangi
5	Nurkhafidz Nizam Fahmi, SPd., M.H	Ketua Prodi S1 (MPI)	Universitas KH. Mukhtar Syafaat Banyuwangi
6	Lutfi Wakhid	Gugus Penjamin Mutu (GPM)	Universitas KH. Mukhtar Syafaat Banyuwangi

4.2 Verifikasi Data Lapangan

Subbab ini menyajikan hasil analisis data lapangan yang dikumpulkan melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Verifikasi ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah penelitian dengan mengidentifikasi pola, kategori, dan tipologi dalam Kepemimpinan Transformasional Sebagai Pilar Perubahan Jangka Panjang Pada Kampus Berbasis Pesantren Di Universitas Kh. Mukhtar Syafaat Banyuwangi.

4.2.1 Kepemimpinan transformasional Untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pengelolaan institusi

Dalam dinamika perguruan tinggi berbasis pesantren, kepemimpinan memegang peranan penting dalam menentukan arah dan kualitas pengembangan institusi. Universitas KH. Mukhtar Syafaat Banyuwangi, sebagai institusi pendidikan tinggi yang berpijak pada nilai-nilai keislaman dan tradisi kepesantrenan, memiliki karakteristik khas dalam tata kelola dan pembinaan sivitas akademika.

Kepemimpinan transformasional membangun visi bersama, memberdayakan seluruh elemen organisasi, serta menumbuhkan semangat kolaborasi dan inovasi yang berkelanjutan. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai pesantren yang menjunjung tinggi moralitas, keikhlasan, dan kebersamaan, model kepemimpinan ini diyakini mampu memperkuat identitas universitas sekaligus meningkatkan daya saingnya dalam menghadapi tantangan zaman.

a. Pengambilan Keputusan Partisipatif Memperkuat Legitimasi Kebijakan

Pengambilan keputusan secara partisipatif merupakan salah satu ciri utama kepemimpinan transformasional yang terbukti mampu memperkuat legitimasi kebijakan dalam institusi pendidikan tinggi. Di lingkungan kampus, khususnya yang berbasis pesantren seperti UIMSYA, proses ini tercermin melalui pelibatan aktif berbagai elemen dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa dalam forum-forum musyawarah dan penyusunan kebijakan strategis.

Keterlibatan tersebut menciptakan rasa memiliki yang kuat terhadap kebijakan yang dihasilkan, sehingga meningkatkan komitmen dalam pelaksanaannya. Selain itu, pendekatan ini mendorong transparansi dan akuntabilitas, karena setiap keputusan dilandasi oleh aspirasi dan kebutuhan nyata dari sivitas akademika.

Dengan demikian, pengambilan keputusan partisipatif tidak hanya meningkatkan kualitas kebijakan, tetapi juga memperkuat kepercayaan dan solidaritas institusional. Hal ini sebagaimana penjelasan Dr. KH. Ahmad Munib Syafa'at Lc., M.Ei., Rektor Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi (UIMSYA) dalam wawancaranya menekankan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki peran penting pada elemen kampus:

“Paling sering demokratis, khususnya dalam pengambilan kebijakan untuk peningkatan sumber daya dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa”(RK)

Hasil wawancara tersebut menunjukkan adanya penerapan gaya kepemimpinan partisipatif yang kuat di lingkungan institusi. Ini mengindikasikan bahwa pimpinan tidak bersifat otoriter dalam membuat keputusan strategis, melainkan membuka ruang dialog dan melibatkan berbagai unsur sivitas akademika dalam proses perumusan kebijakan. Pendekatan ini mencerminkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional yang mendorong kolaborasi, pemberdayaan, dan kepercayaan antar elemen institusi. Demokratisasi dalam pengambilan keputusan juga berkontribusi terhadap efektivitas implementasi kebijakan, karena seluruh pihak merasa memiliki dan bertanggung jawab atas keberhasilan program yang dirancang bersama.

b. **Kepemimpinan Visioner Mendorong Orientasi Mutu Pendidikan**

Kepemimpinan visioner merupakan elemen kunci dalam mendorong peningkatan mutu pendidikan di institusi pendidikan tinggi. Pemimpin yang memiliki visi jelas dan terarah mampu menetapkan tujuan jangka panjang yang strategis serta menginspirasi seluruh sivitas akademika untuk bergerak secara kolektif menuju pencapaian tersebut. Di UIMSYA, orientasi terhadap mutu pendidikan tercermin dalam upaya perbaikan berkelanjutan terhadap kurikulum, metode pembelajaran, dan evaluasi akademik yang disesuaikan dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat. Kepemimpinan yang visioner tidak hanya mengarahkan, tetapi juga menanamkan kesadaran

pentingnya kualitas sebagai nilai utama dalam budaya institusi. Dengan visi yang kuat, institusi lebih siap beradaptasi, berinovasi, dan bersaing secara sehat di tingkat nasional maupun global. Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara Dr. KH. Ahmad Munib Syafa'at Lc., M.Ei., dalam wawancaranya memaparkan bahwa *“Faktor kebersamaan dalam mengabdikan serta mengembangkan Uimsya sesuai visi dan misi”*.(RK)

Keterangan yang sama terkait keterlibatan beberapa elemen dalam mengembangkan visi misi UIMSya disampaikan oleh dekan fakultas tarbiyah dan keguruan UIMSya Banyuwangi Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.

“Dalam bentuk serap aspirasi saat rapat merencanakan kegiatan mutu Uimsya, Menerima hal-hal baru dari luar kampus untuk pengembangan mutu Uimsya dengan catatan tidak menghilangkan kekhasan” (DK)

Berdasarkan hasil wawancara, pentingnya faktor kebersamaan dalam mengabdikan serta mengembangkan UIMSya sesuai dengan visi dan misinya. Dalam hal ini, kebersamaan menjadi kunci untuk mencapai tujuan bersama, baik dalam merencanakan kegiatan maupun mengimplementasikan berbagai program yang mendukung mutu UIMSya. Proses serap aspirasi saat rapat menunjukkan adanya keterlibatan aktif dari semua pihak dalam merumuskan langkah-langkah strategis yang mengarah pada peningkatan kualitas kampus.

Selain itu, terbuka terhadap hal-hal baru dari luar kampus juga menjadi hal yang penting, namun tetap dengan mempertimbangkan kekhasan UIMSya agar identitas kampus tidak hilang. Hal ini mencerminkan pendekatan yang seimbang antara inovasi dan pelestarian nilai-nilai yang telah ada, sehingga pengembangan yang dilakukan tetap relevan dan berkelanjutan dengan tujuan yang ingin dicapai.

c. Komunikasi Dua Arah Meningkatkan Responsivitas Organisasi

Komunikasi dua arah berperan signifikan dalam meningkatkan responsivitas organisasi, khususnya dalam konteks pengelolaan dan pengembangan di

Uimsya. Dengan adanya saluran komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan seluruh elemen sivitas akademika, organisasi menjadi lebih peka terhadap dinamika yang terjadi di lapangan.

Aspirasi, masukan, hingga keluhan dari dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa dapat diterima secara langsung dan ditindaklanjuti dengan lebih cepat dan tepat. Hal ini tidak hanya memperkuat kepercayaan internal, tetapi juga mendorong terciptanya lingkungan kerja yang adaptif dan solutif. Responsivitas yang tinggi ini menjadi modal penting dalam meningkatkan mutu layanan dan pencapaian visi-misi universitas secara berkelanjutan. Pemaparan tersebut sesuai dengan bukti wawancara oleh Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si. bahwa :

“Interaksinya berjalan dua arah, sehingga tidak hanya memberi instruksi tapi kami juga menyerap aspirasi bahkan keluhan mereka selain usulan mereka dalam meningkatkan mutu Uimsya”. (DK)

Hasil wawancara tersebut selaras dengan bukti wawancara yang dipaparkan oleh salah satu dosen universitas KH.Mukhtar Syafaat Banyuwangi Ibu Nur Hidayati M.Pd.I. yaitu:

“Forum Diskusi ilmiah, Menyampaikan aspirasi dalam rapat serta melibatkan dalam pengambilan kebijakan dan implementasi program kegiatan untuk meningkatkan mutu Uimsya”.

Dari hasil wawancara tersebut membuktikan bahwa pentingnya interaksi dua arah dalam pengambilan keputusan di UIMSya. Tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga mendengarkan aspirasi dan keluhan dari berbagai pihak, khususnya mahasiswa dan dosen, menjadi salah satu cara yang efektif untuk meningkatkan mutu kampus. Dalam konteks ini, interaksi dua arah menjadi alat yang memperkuat hubungan antara pengelola dan civitas akademika, menciptakan saling pengertian dan kerjasama yang lebih baik.

Forum diskusi ilmiah dan penyampaian aspirasi dalam rapat menunjukkan bahwa Kampus ini memberi

ruang bagi setiap pihak untuk terlibat langsung dalam pengambilan kebijakan serta implementasi program. Pendekatan ini memastikan bahwa keputusan yang diambil tidak hanya berdasarkan kepentingan satu pihak, tetapi mencerminkan kebutuhan dan harapan seluruh elemen yang ada. Hal ini juga memperlihatkan komitmen kampus berbasis pesantren dalam beradaptasi dan meningkatkan kualitas secara berkelanjutan, dengan melibatkan semua pihak dalam proses perencanaan dan pelaksanaan program kegiatan.

4.2.2 Hambatan Implementasikan Dalam kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan mentransformasi anggota organisasi agar mampu mencapai tujuan bersama secara maksimal. Dalam konteks institusi pendidikan, khususnya perguruan tinggi, kepemimpinan transformasional sangat diperlukan untuk menjawab tantangan global, meningkatkan mutu akademik, serta mendorong inovasi berkelanjutan.

implementasi kepemimpinan transformasional tidak terlepas dari berbagai hambatan yang menghambat efektivitasnya. Hambatan tersebut dapat bersumber dari keterbatasan sumber daya manusia dan finansial, fragmentasi waktu dan perhatian pimpinan, resistensi terhadap perubahan, serta kesenjangan dalam akses terhadap pengembangan profesional.

a. Resistensi Internal terhadap Perubahan dalam Proses Alih Bentuk dan Implementasi Kurikulum Baru.

Proses alih bentuk institusi menjadi Univerditas KH. Mukhtar Syafaat Banyuwangi dan penerapan kurikulum Outcome Based Education (OBE), ditemukan adanya resistensi internal dari sebagian sivitas akademika. Hambatan ini muncul karena perubahan yang cukup signifikan menuntut adaptasi baru baik dalam sistem pembelajaran maupun dalam pola kerja dosen dan tenaga kependidikan. Beberapa anggota komunitas kampus menunjukkan ketidaknyamanan dan ketidaksiapan dalam menerima inovasi ini, yang berdampak pada keterlambatan dalam pelaksanaan program-program transformasional.

Resistensi ini juga terkait dengan kurangnya pemahaman secara menyeluruh mengenai manfaat perubahan serta keterbatasan sumber daya manusia yang mampu mendukung proses transisi secara optimal. Oleh karena itu, hambatan internal ini menjadi tantangan signifikan yang perlu diatasi melalui pendekatan komunikasi, pelatihan, dan pembinaan yang intensif agar visi transformasi dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan. Hal ini disampaikan oleh Dekan FTK berikut:

“Alih bentuk menjadi UIMSYA merupakan langkah strategis untuk meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan di tingkat yang lebih tinggi, Banyak pihak di antaranya Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Ketua Prodi, Ketua LPM, Ketua LPPM, Target peningkatan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan serta mahasiswa sebagai civitas akademika, penerapan kurikulum OBE (Outcome Based Education) yang berfokus pada hasil atau kompetensi yang ingin dicapai oleh mahasiswa” (DK)

Hasil wawancara menegaskan bahwa alih bentuk menjadi Universitas KH. Mukhtar Syafaat Banyuwangi merupakan sebuah langkah strategis yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan di tingkat yang lebih tinggi. Proses perubahan ini melibatkan banyak pihak penting, termasuk Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Ketua Program Studi, Ketua LPM, dan Ketua LPPM, yang bekerja sama dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan pendidikan yang lebih berkualitas. Salah satu target utama dari perubahan ini adalah peningkatan kompetensi dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa sebagai civitas akademika, yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Implementasi sistem pembelajaran berbasis capaian atau hasil belajar menandai sebuah paradigma baru dalam proses pendidikan, yang menitikberatkan pada kemampuan dan kompetensi yang harus dimiliki oleh mahasiswa setelah menyelesaikan studinya, bukan sekadar pada konten materi yang disampaikan selama

perkuliahan. Melalui pendekatan ini, fokus utama diarahkan pada pengembangan keterampilan praktis dan wawasan yang sesuai dengan tuntutan dunia kerja serta dinamika industri yang terus berkembang. Hal ini bertujuan agar para lulusan mampu menghadapi persaingan secara lebih siap dan efektif, dengan bekal kompetensi yang relevan dan aplikatif.

Inisiatif ini mencerminkan komitmen kuat dari pihak institusi untuk melakukan reformasi dalam sistem pendidikan secara menyeluruh. Pendekatan yang berorientasi pada pencapaian hasil tersebut menjadikan proses pembelajaran lebih terstruktur, terukur, dan efisien, sehingga menghasilkan lulusan yang tidak hanya menguasai teori tetapi juga mampu menerapkan ilmunya dalam situasi nyata. Upaya tersebut sekaligus menunjukkan langkah strategis yang dilakukan untuk memastikan bahwa pendidikan yang diberikan selalu mengikuti perkembangan zaman dan kebutuhan pasar, sehingga institusi mampu mempertahankan relevansi dan daya saing di tengah perubahan global yang cepat.

Penerapan kurikulum Outcome-Based Education (OBE) menandakan orientasi baru yang berfokus pada hasil atau kompetensi yang ingin dicapai oleh mahasiswa, bukan hanya pada materi yang diajarkan. Dengan OBE, pendidikan diarahkan untuk menghasilkan lulusan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang relevan dengan kebutuhan industri, sehingga lulusan dapat lebih siap bersaing di pasar kerja. Langkah-langkah ini menunjukkan adanya upaya serius dari Uimsya untuk menciptakan perubahan yang berkelanjutan dalam kualitas pendidikan, menjadikannya lebih relevan, efisien, dan berbasis pada pencapaian yang konkret.

b. Keterbatasan Sumber Daya dalam Implementasi Kepemimpinan Transformasional

Keterbatasan sumber daya menjadi salah satu hambatan utama dalam mengimplementasikan kepemimpinan transformasional di pesantren maupun institusi pendidikan lainnya. Pemimpin yang berupaya mendorong perubahan jangka panjang sering kali menghadapi tantangan dalam hal keterbatasan anggaran, fasilitas, serta sumber daya manusia yang terampil dan terlatih. Proses perubahan yang

memerlukan pelatihan berkelanjutan, pengembangan kapasitas, dan penyediaan fasilitas yang mendukung sering kali terhambat oleh alokasi anggaran yang terbatas.

Kurangnya dukungan sumber daya manusia yang memiliki keahlian dalam manajemen perubahan atau kepemimpinan transformasional juga menyulitkan implementasi visi pemimpin. Tanpa sumber daya yang memadai, baik secara finansial maupun dalam hal kapasitas SDM, upaya untuk mengubah pola pikir, budaya, dan struktur organisasi secara efektif akan menemui jalan buntu. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk mencari solusi kreatif dalam mengatasi keterbatasan ini, misalnya melalui kolaborasi dengan pihak eksternal atau pengembangan sumber daya internal secara bertahap.

Mahasiswi Dewi Lien Ien, Alumni S2 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam menuturkan:

“Pendanaan kampus terletak pada uang kuliah tunggal (UKT) yang dibayar oleh mahasiswa setiap semester, Evaluasi yang dilakukan secara rutin menunjukkan adanya upaya untuk memantau perkembangan”.

Hasil wawancara menyebutkan bahwa sumber utama pendanaan kampus berasal dari Uang Kuliah Tunggal (UKT) yang dibayarkan oleh mahasiswa setiap semester. Ketergantungan ini menunjukkan bahwa sebagian besar operasional kampus, baik dalam aspek administratif maupun akademik, bergantung pada kontribusi finansial mahasiswa. Hal ini bisa menjadi tantangan tersendiri apabila terjadi penurunan jumlah mahasiswa atau keterlambatan pembayaran UKT.

Pendanaan utama kampus berasal dari uang kuliah tunggal (UKT) yang dibayarkan oleh mahasiswa setiap semester. Hal ini menunjukkan bahwa kampus mengandalkan pembayaran mahasiswa sebagai sumber pendapatan utama untuk operasional dan pengembangan institusi. Selain itu, adanya evaluasi rutin menandakan bahwa kampus secara aktif melakukan pemantauan dan pengawasan terhadap berbagai aspek, kemungkinan termasuk kualitas

pendidikan, manajemen, dan perkembangan institusi secara keseluruhan. Evaluasi ini menunjukkan komitmen kampus untuk terus meningkatkan kinerjanya dan memastikan perkembangan yang berkelanjutan.

Kampus melakukan evaluasi secara rutin, yang menunjukkan adanya mekanisme kontrol internal untuk memantau perkembangan penggunaan dana serta efektivitasnya terhadap kemajuan institusi. Evaluasi rutin ini juga mencerminkan adanya kesadaran akan pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan kampus. Dalam konteks kepemimpinan transformasional, keterbatasan dana yang hanya bersumber dari UKT dapat menjadi hambatan dalam mengimplementasikan inovasi atau perubahan besar. Oleh karena itu, pimpinan kampus dituntut untuk mencari strategi alternatif guna mendiversifikasi sumber pendanaan dan memperkuat stabilitas institusi secara berkelanjutan.

c. Kurangnya Partisipasi dan Keterlibatan Anggota Tim

Salah satu hambatan utama dalam implementasi kepemimpinan transformasional adalah kurangnya partisipasi dan keterlibatan aktif dari anggota tim. Kepemimpinan transformasional menekankan pada kolaborasi, motivasi intrinsik, dan pencapaian visi bersama. Ketika anggota tim menunjukkan sikap pasif, tidak memiliki inisiatif, atau merasa tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan, maka proses transformasi akan berjalan lambat bahkan terhambat, kurangnya pemahaman terhadap visi pemimpin, rendahnya kepercayaan diri, atau budaya kerja yang tidak mendukung keterlibatan aktif.

Tanpa partisipasi yang kuat dari seluruh anggota tim, upaya untuk menciptakan perubahan positif dalam organisasi akan sulit tercapai secara optimal. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk menciptakan lingkungan yang inklusif dan memberdayakan agar seluruh anggota merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi. Pemaparan tersebut sesuai dengan bukti wawancara oleh Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Dr. Siti Aimah menyampaikan:

“Paling sering demokratis, khususnya dalam pengambilan kebijakan untuk peningkatan

sumber daya, Gaya situasional, karena di situasi tertentu demokratis tepat, tapi di situasi lainnya otokratis lebih tepat, Alumni turut mempromosikan Uimsya secara massif dan mendukung kegiatannya”

Hasil wawancara menyebutkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan di Uimsya cenderung demokratis dan terbuka, terdapat indikasi hambatan partisipasi yang tersembunyi dalam praktiknya. Pimpinan menyebut bahwa gaya demokratis diterapkan “khususnya dalam pengambilan kebijakan peningkatan sumber daya,” namun juga mengakui bahwa gaya otokratis digunakan dalam situasi tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggota tim tidak selalu konsisten dilibatkan dalam semua proses pengambilan keputusan, tergantung pada kondisi yang dinilai oleh pimpinan.

Sementara alumni disebut turut mempromosikan Uimsya dan mendukung kegiatan, bentuk keterlibatan mereka tampak terbatas pada peran-peran umum dan promosi luar, bukan sebagai bagian dari proses pengambilan kebijakan atau evaluasi strategis kampus. Terdapat potensi hambatan berupa partisipasi yang belum menyeluruh dan berkelanjutan dari seluruh pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal, yang dapat menghambat efektivitas kepemimpinan transformasional secara menyeluruh.

4.2.3 Dampak jangka panjang kepemimpinan transformasional pada kampus berbasis pesantren

Kampus berbasis pesantren merupakan institusi pendidikan yang memadukan sistem pembelajaran modern dengan nilai-nilai tradisional keislaman. Kepemimpinan memegang peran strategis dalam membentuk arah dan identitas lembaga. Kepemimpinan transformasional, yang ditandai oleh kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan menciptakan perubahan positif, menjadi model yang potensial untuk membawa kampus pesantren menuju kemajuan yang berkelanjutan.

Dampak dari kepemimpinan ini tidak hanya perlu dinilai dalam jangka pendek, melainkan juga dalam jangka panjang. Penting untuk dikaji bagaimana pengaruhnya terhadap budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia,

dan reputasi institusi. Dalam membentuk kampus pesantren yang adaptif, berkarakter, dan relevan dengan perkembangan zaman. Dengan kajian ini, diharapkan ditemukan pola-pola strategis dalam kepemimpinan yang mampu menjamin keberlangsungan nilai-nilai pesantren di tengah tantangan global.

a. Kepemimpinan transformasional memperkuat integrasi nilai keislaman dengan profesionalisme.

kepemimpinan transformasional memiliki peran signifikan dalam memperkuat sinergi antara nilai-nilai keislaman dengan prinsip-prinsip profesionalisme di kampus berbasis pesantren. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian target akademik dan administratif, tetapi juga secara konsisten menanamkan nilai spiritualitas, etika, dan akhlak dalam setiap aspek manajerial dan pembelajaran.

Dalam jangka panjang, hal ini menciptakan budaya kerja yang menjunjung tinggi integritas, tanggung jawab, dan disiplin, sekaligus tetap berpijak pada ajaran Islam. Santri dan civitas akademika tidak hanya menjadi pribadi yang cakap secara intelektual, tetapi juga memiliki kesadaran moral dan komitmen spiritual yang tinggi. Integrasi ini menjadikan kampus pesantren lebih siap menghadapi tantangan global tanpa kehilangan identitas keislamannya. Hal ini sebagaimana penjelasan Dr. Muh Imam Khauldi Dosen Senior Prodi Manajemen Pendidikan Islam dalam wawancaranya menyampaikan:

“Melalui mata kuliah kepesantrenan, akhlak tasawuf, aswaja dan nilai-nilai pesantren di setiap mata kuliah dan program kegiatan, Berbentuk luaran mata kuliah dan tugas akhir yang tidak harus skripsi atau tesis tapi bisa artikel dan buku, Hadir dalam rapat dan mendengarkan pendapat dan menyetujui pendapat peserta rapat, Sesuai dengan tingkatan dan kebutuhan tapi tetap diberikan hak yang sama, Memberikan motivasi, arahan dan beasiswa, Beliau lulus program doktoral sehingga dosen-dosen juga termotivasi untuk melakukannya.”

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kampus ini berhasil mengintegrasikan

nilai-nilai keislaman dengan profesionalisme akademik secara nyata. Nilai-nilai pesantren seperti akhlak tasawuf, kepesantrenan, dan Aswaja diimplementasikan tidak hanya dalam mata kuliah khusus, tetapi juga disisipkan dalam seluruh kurikulum dan kegiatan kampus. Selain itu, inovasi dalam tugas akhir yang tidak hanya berbentuk skripsi atau tesis, tetapi bisa berupa artikel dan buku menunjukkan fleksibilitas akademik dengan tetap menjaga nilai keilmuan.

Partisipasi dalam rapat dan pengambilan keputusan dilakukan secara demokratis, di mana pendapat peserta rapat didengarkan dan disetujui bersama, mencerminkan suasana kerja yang inklusif. Pemberian hak dan kesempatan disesuaikan dengan tingkatan dan kebutuhan individu, namun tetap mengedepankan prinsip kesetaraan. Motivasi dan dukungan diberikan melalui arahan dan beasiswa, yang menunjukkan perhatian terhadap pengembangan sumber daya manusia. Kisah keberhasilan seorang dosen yang lulus program doktoral menjadi inspirasi dan motivasi bagi dosen lain untuk meningkatkan kualifikasi akademik mereka, sehingga ada budaya pengembangan diri dan pembelajaran berkelanjutan di lingkungan kampus.

Pimpinan juga hadir secara aktif dalam forum diskusi, mendengarkan aspirasi, dan mengambil keputusan secara kolektif. Keteladanannya sebagai lulusan doktoral menjadi inspirasi bagi dosen untuk melanjutkan studi dan meningkatkan kualitas diri. Dengan memberikan motivasi, beasiswa, dan dukungan profesional, pimpinan membentuk budaya kampus yang religius namun progresif. Hal ini menunjukkan keberhasilan kepemimpinan transformasional dalam menyatukan nilai spiritual Islam dengan semangat profesionalisme di lingkungan akademik.

- b. Kampus pesantren menjadi model pendidikan integratif antara keilmuan dan spiritualitas

Kampus berbasis pesantren ini menunjukkan perkembangan sebagai model pendidikan integratif yang berhasil menggabungkan aspek keilmuan dan spiritualitas secara seimbang. Pendidikan di kampus ini tidak hanya menekankan penguasaan ilmu pengetahuan dan keterampilan akademik, tetapi juga menanamkan nilai-nilai keislaman yang mendalam, seperti akhlak mulia, tasawuf, dan prinsip Aswaja. Kurikulum dan kegiatan akademik dirancang sedemikian rupa sehingga aspek spiritual menjadi bagian tak terpisahkan dari proses belajar mengajar.

Kampus yang berakar pada tradisi pesantren ini telah mengalami kemajuan signifikan sebagai sebuah model pendidikan holistik yang berhasil menyatukan unsur keilmuan dengan dimensi spiritual secara harmonis. Sistem pembelajaran di institusi ini tidak hanya berfokus pada pengembangan pengetahuan akademik dan keterampilan teknis semata, melainkan juga menekankan pembentukan karakter melalui penanaman nilai-nilai Islam yang mendalam dan autentik. Nilai-nilai tersebut meliputi etika mulia, kedalaman tasawuf, serta ajaran Ahlussunnah wal Jamaah yang menjadi fondasi kepercayaan dan pandangan hidup para mahasiswa.

Desain kurikulum serta aktivitas pembelajaran disusun dengan cermat sehingga aspek spiritual tidak berdiri sendiri melainkan melekat erat dalam setiap proses pendidikan, mulai dari pengajaran teori hingga praktik sehari-hari. Dengan demikian, kampus ini mampu menciptakan suasana pembelajaran yang menyeimbangkan antara pengasahan intelektual dan penguatan jiwa, sehingga lulusannya tidak hanya kompeten secara akademik tetapi juga memiliki kepribadian yang berlandaskan nilai-nilai keagamaan yang kokoh dan siap berkontribusi secara positif dalam masyarakat. Pendekatan ini menjadikan institusi tersebut sebagai contoh nyata bagaimana pendidikan modern dan tradisional dapat berintegrasi secara efektif demi menghasilkan generasi yang berilmu sekaligus beriman.

Hal tersebut memungkinkan mahasiswa dan dosen tidak hanya berkembang secara intelektual, tetapi juga secara moral dan spiritual. Dengan pendekatan ini, kampus pesantren menjadi contoh nyata bagaimana

pendidikan modern dapat berjalan berdampingan dengan tradisi keagamaan, mencetak lulusan yang berkarakter kuat, berwawasan luas, dan berakhlak mulia. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan bapak Nurkhafidz Nizam Fahmi selaku Ketua Prodi S1 Manajemen Pendidikan Islam (MPI) dalam wawancaranya menerangkan:

“Melalui mata kuliah kepesantrenan, akhlak tasawuf, aswaja dan nilai-nilai pesantren di setiap mata kuliah dan program kegiatan. Kemudian juga bentuk luaran mata kuliah dan tugas akhir yang tidak harus skripsi atau tesis tapi bisa artikel dan buku. Selain itu Bapak Rektor lulus program doktoral sehingga para dosen juga termotivasi untuk melakukannya.”(KP)

Hasil wawancara tersebut menjelaskan bahwa kampus pesantren secara aktif mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dan spiritualitas ke dalam proses pembelajaran melalui mata kuliah kepesantrenan, akhlak tasawuf, Aswaja, serta nilai-nilai pesantren yang diterapkan pada setiap mata kuliah dan kegiatan akademik. Pendekatan ini menunjukkan komitmen kuat dalam membangun karakter dan spiritualitas mahasiswa secara seimbang dengan aspek keilmuan.

Inovasi dalam bentuk luaran tugas akhir yang tidak terbatas pada skripsi atau tesis, melainkan dapat berupa artikel dan buku, mencerminkan fleksibilitas dan kreativitas akademik yang mendorong pengembangan kemampuan berpikir kritis dan produktivitas intelektual. Teladan pimpinan yang telah menempuh program doktoral turut memotivasi dosen untuk terus meningkatkan kompetensi akademik dan spiritual mereka, memperkuat budaya pembelajaran yang holistik dan inspiratif di lingkungan kampus.

c. Transformasi visi kelembagaan menuju pendidikan berbasis nilai dan keunggulan

Transformasi visi kelembagaan mencerminkan perubahan strategis dalam arah dan tujuan institusi pendidikan. Kampus tidak hanya fokus pada aspek akademik semata, tetapi juga menanamkan nilai-nilai

luhur yang menjadi landasan moral dan spiritual sivitas akademika. Melalui penyusunan visi dan misi yang jelas serta terintegrasi dengan nilai-nilai pesantren, kampus berupaya membangun budaya akademik yang kuat dan berorientasi pada keunggulan.

Proses ini didukung oleh perencanaan strategis yang matang, peningkatan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan, serta inovasi kurikulum yang responsif terhadap kebutuhan zaman. Dengan demikian, transformasi ini menjadikan kampus mampu menghasilkan lulusan yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga bermoral dan berdaya saing tinggi. Pemaparan tersebut sesuai dengan ungkapan Bapak Lutfi Wakhid selaku Gugus Penjamin Mutu (GPM):

“Pelatihan kompetensi menulis, kewirausahaan, manajerial, administrasi, dan kepemimpinan. Melalui tagline kampus berbasis pesantren. Sangat baik, terbukti dalam pencapaian alih bentuk menjadi Universitas dan bertambahnya program studi baru S1 maupun S2. Secara rutin dan berkala menyampaikan arahan dan pembinaan melalui rapat dan fatwa”.

Hasil wawancara di atas menegaskan bahwa kampus secara aktif mengimplementasikan transformasi visi kelembagaan melalui berbagai langkah strategis. Pelatihan yang beragam seperti kompetensi menulis, kewirausahaan, manajerial, administrasi, dan kepemimpinan mencerminkan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia secara menyeluruh. Penggunaan tagline “kampus berbasis pesantren” menegaskan identitas institusi yang mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dalam pendidikan.

Keberhasilan alih bentuk menjadi universitas dan penambahan program studi jenjang S1 dan S2 menjadi bukti nyata kemajuan yang diraih. Selain itu, arahan dan pembinaan rutin melalui rapat dan fatwa menunjukkan konsistensi pimpinan dalam menjaga visi dan misi serta memperkuat budaya akademik dan spiritual di lingkungan kampus.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Kepemimpinan transformasional Untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pengelolaan institusi

a. Keputusan Partisipatif Memperkuat Legitimasi Kebijakan

Temuan ini menunjukkan bahwa keputusan partisipatif memiliki peran strategis dalam memperkuat legitimasi kebijakan di lingkungan kampus, khususnya dalam konteks kepemimpinan transformasional. Ketika pimpinan melibatkan berbagai pihak seperti dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, hingga alumni dalam proses pengambilan keputusan, maka tercipta rasa kepemilikan bersama terhadap kebijakan yang dihasilkan.

Proses partisipatif ini tidak hanya mencerminkan keterbukaan dan transparansi, tetapi juga membangun kepercayaan dan komitmen kolektif terhadap pelaksanaan kebijakan tersebut. Legitimasi kebijakan yang diperoleh dari partisipasi aktif sivitas akademika berdampak pada meningkatnya efektivitas implementasi kebijakan karena seluruh pihak merasa menjadi bagian penting dari perubahan yang terjadi. Dengan demikian, keputusan yang diambil bersama cenderung lebih diterima, dihargai, dan dijalankan dengan penuh tanggung jawab.

Berdasarkan teori Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*) dalam kepemimpinan transformasional yang menegaskan komponen-komponen yang saling berhubungan dengan stimulasi intelektual dan motivasi inspirasional memediasi hubungan antara pertimbangan individual dan pengaruh ideal (Rahayu et al., 2023). Dalam konteks pendidikan, kepemimpinan transformasional oleh pimpinan sangat penting untuk menumbuhkan stimulasi intelektual dan motivasi inspirasional di kalangan guru, menciptakan lingkungan belajar yang efektif, dan mempromosikan pengembangan profesional (Ambawani et al., 2024)

Proses partisipatif tersebut memicu pemikiran inovatif dan penghargaan terhadap ide-ide baru, sehingga membangun rasa memiliki serta komitmen kolektif yang lebih kuat terhadap kebijakan yang dihasilkan. Dengan demikian, stimulasi intelektual melalui keterlibatan aktif dalam pengambilan keputusan meningkatkan efektivitas pelaksanaan kebijakan karena seluruh pihak merasa

didorong untuk berkontribusi secara maksimal dan bertanggung jawab dalam perubahan yang terjadi di lingkungan kampus. Hal ini sebagaimana teori Kepemimpinan bahwa kepemimpinan tidak dapat dipahami hanya dengan menggunakan satu pendekatan atau model yang sama untuk semua situasi (Yukl, 2008).

b. Kepemimpinan Visioner Mendorong Orientasi Mutu Pendidikan

Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan visioner memiliki peran penting dalam mendorong orientasi mutu pendidikan di institusi akademik. Pemimpin yang visioner mampu melihat jauh ke depan dan menetapkan arah strategis yang jelas untuk peningkatan kualitas pembelajaran dan layanan pendidikan. Dengan visi yang inspiratif, pemimpin dapat memotivasi seluruh sivitas akademika termasuk dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa untuk berkomitmen pada standar mutu yang tinggi.

Kepemimpinan visioner juga mendorong inovasi dan adaptasi terhadap perubahan, sehingga proses pendidikan terus berkembang sesuai dengan kebutuhan zaman dan standar global. Akhirnya, orientasi mutu yang diperkuat oleh kepemimpinan visioner meningkatkan reputasi institusi dan menghasilkan lulusan yang kompeten dan siap bersaing di tingkat nasional maupun internasional.

Temuan tersebut sesuai dengan teori kepemimpinan visioner merupakan pendekatan transformatif yang menginspirasi dan memotivasi perubahan organisasi (Mardizal et al., 2023). Kepemimpinan visioner mencakup gaya karismatik dan transformasional, yang mendorong inovasi dan kreativitas mendorong pertumbuhan, membangun kepercayaan, dan berkomunikasi secara efektif tanpa melakukan manajemen mikro (Sjachriatin, 2023). Gaya kepemimpinan ini dapat beradaptasi dengan berbagai struktur tim dan menekankan fleksibilitas dan transparansi. Kepemimpinan visioner disesuaikan dengan aspek ideologis, politik, ekonomi, sosial, dan budaya masing-masing negara. Memiliki kesamaan dengan model kepemimpinan transformasional dan

situasional, dengan fokus pada sinergi antar elemen pendidikan untuk mencapai tujuan organisasi.

c. Komunikasi Dua Arah Meningkatkan Responsivitas Organisasi

Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi dua arah memainkan peran penting dalam meningkatkan responsivitas organisasi, khususnya di lingkungan pendidikan tinggi. Dengan adanya komunikasi yang terbuka dan interaktif antara pimpinan dan anggota sivitas akademika, informasi dapat mengalir secara efektif, sehingga setiap pihak merasa didengar dan dihargai.

Hal ini memungkinkan organisasi untuk lebih cepat merespons perubahan, tantangan, dan kebutuhan yang muncul baik dari dalam maupun luar institusi. Selain itu, komunikasi dua arah membangun kepercayaan dan memperkuat kolaborasi antar bagian, sehingga keputusan yang diambil lebih tepat sasaran dan implementasinya lebih efektif. Dengan demikian, organisasi menjadi lebih adaptif, dinamis, dan mampu mencapai tujuan secara optimal.

Temuan tersebut sesuai dengan teori Komunikasi dua arah merupakan proses komunikasi yang melibatkan interaksi timbal balik antara pengirim dan penerima pesan, sehingga memungkinkan adanya umpan balik secara langsung. Dalam konteks organisasi, komunikasi dua arah sangat penting untuk meningkatkan responsivitas karena membantu memastikan bahwa informasi yang disampaikan dipahami dengan jelas dan memungkinkan penyesuaian cepat terhadap perubahan atau masalah yang muncul.

Komunikasi terbuka menjadi landasan utama dalam komunikasi dua arah, di mana setiap anggota organisasi merasa bebas untuk menyampaikan ide, kritik, maupun masukan tanpa takut mendapat tekanan atau hambatan. Dengan budaya komunikasi terbuka, organisasi dapat lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan internal maupun eksternal, sehingga mempercepat pengambilan keputusan yang efektif dan mendorong peningkatan kinerja secara keseluruhan. Hal tersebut menegaskan bahwa pendekatan kepemimpinan ini menumbuhkan budaya kerja yang positif, mendorong pengembangan

profesional, dan mempromosikan komunikasi terbuka (Armiyanti et al., 2023).

4.3.2 Hambatan Implementasikan Dalam kepemimpinan transformasional.

a. Resistensi Internal terhadap Perubahan dalam Proses Alih Bentuk dan Implementasi Kurikulum Baru.

Temuan ini menunjukkan bahwa resistensi internal merupakan salah satu tantangan utama dalam proses alih bentuk dan implementasi kurikulum baru. Resistensi tersebut berasal dari berbagai elemen internal institusi pendidikan, terutama dari pendidik dan tenaga kependidikan yang merasa belum siap, kurang memahami tujuan perubahan, atau merasa nyaman dengan sistem lama. Ketakutan terhadap beban kerja tambahan, kurangnya pelatihan, serta perubahan budaya kerja juga menjadi faktor penyebab resistensi. Akibatnya, proses implementasi menjadi lambat, tidak merata, bahkan terhambat.

perubahan seringkali menjadi hambatan utama dalam proses alih bentuk dan implementasi kurikulum baru, terutama karena perubahan tersebut menuntut adaptasi yang signifikan dari seluruh elemen organisasi pendidikan, hal tersebut menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mendukung penerapan perubahan kurikulum dan meningkatkan mutu sekolah (Reinbold et al., 2025).

Pendekatan manajemen perubahan yang komprehensif, termasuk komunikasi yang jelas, pelatihan yang memadai, dan keterlibatan aktif semua pihak agar perubahan dapat diterima dan diinternalisasi secara bertahap, sehingga transformasi kurikulum dapat berjalan sukses dan berkelanjutan. Temuan tersebut selaras dengan teori Kepemimpinan transformasional, khususnya komponen motivasi inspirasionalnya, memainkan peran penting dalam perubahan organisasi dan pemberdayaan pegawai (Tjiptono, 2018).

b. Keterbatasan Sumber Daya dalam Implementasi Kepemimpinan Transformasional

Temuan ini mengungkap bahwa keterbatasan sumber daya menjadi hambatan signifikan dalam penerapan kepemimpinan transformasional di

lingkungan pendidikan. Sumber daya yang dimaksud mencakup keterbatasan anggaran, kurangnya fasilitas pendukung, serta minimnya tenaga profesional yang kompeten dalam bidang manajerial dan kepemimpinan. Temuan tersebut sesuai dengan teori tantangan pada kepemimpinan transformasional seperti halnya keterbatasan pengalaman pegawai, keterampilan komunikasi, dan sumber daya dapat menghambat penerapan inisiatif peningkatan kualitas (Affandi, 2021).

Perubahan yang diharapkan melalui pendekatan transformasional sering kali terhambat atau tidak berjalan optimal. Selain itu, kurangnya akses terhadap pelatihan dan pengembangan kapasitas juga memperlemah kemampuan pemimpin dalam menjalankan peran strategisnya. Pentingnya dukungan sumber daya yang memadai untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi tumbuhnya kepemimpinan transformasional yang berkelanjutan dan berdampak nyata dalam proses perubahan institusional. Temuan tersebut sesuai dengan teori Kinerja sumber daya manusia ditingkatkan melalui administrator yang kompeten, aspirasi yang tinggi, dan dukungan kepemimpinan. (Sukardi et al., 2024).

kepemimpinan transformasional harus diimbangi dengan manajemen sumber daya yang strategis dan berkelanjutan, agar proses perubahan dapat berjalan efektif dan memberi dampak jangka panjang yang positif bagi mutu organisasi. Model manajemen yang terstruktur, termasuk analisis jabatan, rekrutmen, penempatan, pengembangan, dan penilaian, sangat penting untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas (Rahardjo, 2021).

c. Kurangnya Partisipasi dan Keterlibatan Anggota Tim

Temuan ini menunjukkan bahwa kurangnya partisipasi dan keterlibatan anggota tim menjadi salah satu faktor penghambat dalam keberhasilan implementasi program atau perubahan organisasi, khususnya di lingkungan pendidikan. Beberapa anggota tim menunjukkan sikap pasif, tidak antusias, atau bahkan apatis terhadap proses dan tujuan yang ingin dicapai. Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya pemahaman terhadap visi dan misi program,

komunikasi internal yang tidak efektif, atau minimnya rasa memiliki terhadap perubahan yang sedang berlangsung.

Anggota tim terlihat kurang bersemangat dan menunjukkan sikap yang kurang proaktif, bahkan beberapa tampak acuh tak acuh terhadap proses serta sasaran yang hendak diraih. Kondisi ini kemungkinan besar muncul karena adanya ketidakjelasan atau kurangnya pemahaman mendalam mengenai arah dan tujuan strategis yang ingin dicapai oleh program tersebut. Selain itu, kurangnya saluran komunikasi yang terbuka dan efektif di antara anggota tim juga berkontribusi pada menurunnya motivasi serta keterlibatan mereka.

Rasa keterikatan dan kepemilikan terhadap perubahan yang diupayakan juga masih belum tumbuh secara optimal, sehingga banyak yang merasa program tersebut bukan bagian dari tanggung jawab atau kepentingan pribadi mereka. Faktor-faktor tersebut secara kolektif dapat menghambat sinergi dan produktivitas tim dalam mencapai hasil yang diharapkan, sehingga penting untuk melakukan upaya perbaikan dalam hal komunikasi, penyamaan persepsi, serta pemberdayaan anggota agar mereka dapat merasa lebih terlibat dan termotivasi dalam menjalankan tugas serta berkontribusi secara maksimal.

Pelibatan aktif dalam proses pengambilan keputusan membuat anggota tim merasa tidak dianggap atau tidak memiliki kontribusi berarti. Temuan pada Kerja tim menjadi tidak sinergis, motivasi menurun, dan produktivitas melemah. Kepemimpinan tersebut menunjukkan peningkatan dalam hal kedisiplinan, kepemimpinan diri, dan partisipasi aktif dalam kegiatan sosial (April, 2024).

partisipasi aktif anggota dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas akan meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*), tanggung jawab, dan komitmen terhadap tujuan bersama. Ketika anggota tim tidak dilibatkan secara bermakna, mereka cenderung merasa terasing atau tidak dihargai, yang berdampak pada menurunnya motivasi dan produktivitas. Strategi kepemimpinan transformasional pengembangan sumber daya manusia, motivasi peserta didik, dan peningkatan

partisipasi masyarakat (Ikhsan Huzali & Muhammad Sidiq Purnomo, 2024).

4.3.3 Dampak jangka panjang kepemimpinan transformasional pada kampus berbasis pesantren

- a. Kepemimpinan transformasional memperkuat integrasi nilai keislaman dengan profesionalisme.

Temuan ini mengungkap bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam memperkuat integrasi antara nilai-nilai keislaman dan profesionalisme dalam sebuah organisasi, khususnya di institusi pendidikan berbasis Islam. Melalui gaya kepemimpinan yang inspiratif, visioner, dan memberdayakan, pemimpin mampu menanamkan nilai-nilai spiritual secara konsisten sekaligus mendorong standar kerja yang tinggi dan etika profesional.

Melalui pendekatan yang inspiratif, visioner, dan memberdayakan, seorang pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong pertumbuhan spiritual sekaligus profesional bagi seluruh elemen organisasi. Pemimpin dengan gaya ini secara konsisten menanamkan nilai-nilai akhlak, integritas, dan tanggung jawab, sambil membangun budaya kerja yang mengedepankan standar tinggi, etika profesional, dan inovasi berkelanjutan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional tidak hanya menjadi alat penggerak perubahan, tetapi juga fondasi strategis dalam membangun institusi pendidikan Islam yang unggul, relevan, dan adaptif terhadap dinamika zaman.

Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan motivasi dan komitmen anggota tim, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif, di mana prinsip keislaman menjadi landasan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas. Strategi utama meliputi modernisasi kurikulum, integrasi teknologi, dan kemitraan dengan lembaga eksternal (Pamungkas et al., 2024).

Kepemimpinan transformasional memiliki peran strategis dalam memperkuat integrasi nilai-nilai keislaman dengan profesionalisme karena mampu membentuk karakter dan budaya organisasi yang berlandaskan etika, tanggung jawab, dan visi kolektif. Strategi MSDM yang efektif dapat meningkatkan

efektifitas organisasi meningkatkan kapasitas profesional, dan memperkuat karakter islam (Apiyani, 2024)

b. Keterbatasan Sumber Daya dalam Implementasi Kepemimpinan Transformasional

Temuan ini mengidentifikasi bahwa keterbatasan sumber daya menjadi salah satu hambatan utama dalam pelaksanaan kepemimpinan transformasional di berbagai organisasi, terutama dalam konteks pendidikan. Keterbatasan tersebut meliputi minimnya anggaran, kurang memadainya fasilitas pendukung, serta terbatasnya jumlah dan kualitas tenaga yang memiliki kemampuan kepemimpinan yang sesuai. Keterbatasan sumber daya juga berdampak pada rendahnya kesempatan pelatihan dan pengembangan kapasitas, sehingga kemampuan pemimpin dalam menerapkan strategi transformasional menjadi terbatas.

Temuan ini menegaskan bahwa untuk mewujudkan kepemimpinan transformasional yang efektif, diperlukan dukungan sumber daya yang cukup agar pemimpin dapat menjalankan fungsinya secara optimal dan berkelanjutan. Temuan tersebut sesuai dengan teori Peningkatan melibatkan pengembangan manajemen mutu yang kompetitif yang disesuaikan dengan sumber daya dan potensi unik masing-masing lembaga (Irawan et al., 2022).

Pemimpin transformasional akan menjadikan keterbatasan sebagai peluang untuk berinovasi, membangun kolaborasi strategis, serta menumbuhkan budaya kerja yang resilien dan adaptif. Melalui visi yang kuat dan komunikasi yang membangun, mereka dapat meningkatkan komitmen dan partisipasi anggota meskipun dengan keterbatasan sumber daya. Temuan tersebut selaras dengan teori Model manajemen yang terstruktur, termasuk analisis jabatan, rekrutmen, penempatan, pengembangan, dan penilaian, sangat penting untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas (Sukardi et al., 2024).

c. Transformasi visi kelembagaan menuju pendidikan berbasis nilai dan keunggulan

Temuan ini menggambarkan proses transformasi visi kelembagaan yang berfokus pada pengembangan

pendidikan berbasis nilai dan keunggulan sebagai fondasi utama dalam pengelolaan institusi. Perubahan visi tersebut mencerminkan komitmen lembaga untuk tidak hanya mengutamakan aspek akademik, tetapi juga menanamkan nilai-nilai moral, etika, dan karakter pada setiap individu yang terlibat.

Dengan mengintegrasikan nilai-nilai tersebut ke dalam sistem pendidikan, lembaga berupaya menciptakan lulusan yang tidak hanya kompeten secara intelektual, tetapi juga unggul dalam sikap dan kepribadian. Temuan tersebut sesuai dengan teori Kepemimpinan transformasional dalam lembaga pendidikan bercirikan visi dan misi yang jelas, yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan prestasi (Gregorutti, 2023).

Transformasi visi kelembagaan menuju pendidikan berbasis nilai dan keunggulan mencerminkan upaya strategis untuk menciptakan lembaga pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Temuan tersebut sesuai dengan teori bahwa Strategi efektif meliputi evaluasi dan implementasi visi lembaga, memfasilitasi pengembangan kompetensi guru, dan membina kolaborasi di dalam dan di luar organisasi (Kusumaningrum et al., 2024)

Perubahan visi harus melibatkan reorientasi mendalam terhadap tujuan, budaya, dan sistem organisasi. Dengan mengintegrasikan nilai seperti integritas, keadilan, dan tanggung jawab sosial ke dalam sistem pendidikan, lembaga membentuk generasi yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga tangguh secara moral. Temuan tersebut sesuai dengan teori penerapan kepemimpinan transformasional dalam penciptaan visi dan lingkungan yang memotivasi pegawai untuk melampaui harapan, menumbuhkan kepercayaan, kekaguman, dan rasa hormat (Hadi et al., 2024).

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

- 5.1.1 Kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kualitas pendidikan dan pengelolaan institusi. Pertama, pengambilan keputusan partisipatif memperkuat legitimasi kebijakan, mendorong akuntabilitas bersama. Kedua, kepemimpinan visioner terbukti efektif dalam mendorong orientasi mutu pendidikan, membimbing institusi mencapai standar yang lebih tinggi. Ketiga, komunikasi dua arah secara substansial meningkatkan responsivitas organisasi terhadap kebutuhan dan umpan balik, menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan adaptif. Temuan ini menegaskan peran krusial kepemimpinan transformasional dalam menciptakan ekosistem pendidikan yang lebih kuat dan berkualitas.
- 5.1.2 Beberapa hambatan dalam implementasi kepemimpinan transformasional di kampus pesantren yaitu: (1) adanya resistensi internal terhadap perubahan, terutama saat proses alih bentuk dan implementasi kurikulum baru, yang seringkali menghambat kelancaran transisi; (2) keterbatasan sumber daya juga menjadi kendala serius, membatasi kemampuan pemimpin untuk menerapkan inisiatif transformasional secara efektif; (3) kurangnya partisipasi dan keterlibatan anggota tim secara substansial mengurangi efektivitas kepemimpinan transformasional, karena kolaborasi dan komitmen bersama menjadi esensial untuk keberhasilan. Hambatan-hambatan ini menyoroti perlunya strategi adaptif untuk mengatasi tantangan dalam konteks kepemimpinan transformasional.
- 5.1.3 Dampak jangka panjang positif dari kepemimpinan transformasional di kampus berbasis pesantren adalah: (1) kepemimpinan ini memperkuat integrasi nilai keislaman dengan profesionalisme, menciptakan lulusan yang kompeten secara akademik dan berintegritas spiritual; (2) kampus pesantren menjadi model pendidikan integratif yang berhasil memadukan keilmuan dan spiritualitas, menawarkan pendekatan holistik; (3) terjadi transformasi visi kelembagaan menuju pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai luhur dan keunggulan, memastikan relevansi serta kualitas pendidikan yang berkelanjutan. Hal ini menegaskan peran krusial kepemimpinan transformasional dalam membentuk identitas unik kampus pesantren.

5.2 Implikasi Penelitian

5.2.1 Implikasi Teoritis

Penelitian ini memiliki implikasi teoritis pada pemahaman kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan, khususnya institusi berbasis pesantren. Temuan yang mengaitkan pengambilan keputusan partisipatif dengan legitimasi kebijakan, kepemimpinan visioner dengan orientasi mutu, dan komunikasi dua arah dengan responsivitas, memperkaya teori kepemimpinan transformasional dengan dimensi empiris spesifik. Lebih lanjut, identifikasi hambatan seperti resistensi internal dan keterbatasan sumber daya memberikan nuansa baru pada implementasi teori ini, menunjukkan bahwa faktor kontekstual sangat memengaruhi efektivitasnya. Terakhir, dampak jangka panjang terhadap integrasi nilai keislaman dan profesionalisme serta transformasi visi kelembagaan memperluas cakupan teori kepemimpinan transformasional ke ranah pendidikan nilai dan spiritualitas, membuka peluang penelitian lebih lanjut mengenai kepemimpinan dalam organisasi berbasis agama.

5.2.2 Implikasi Praktis

Penelitian ini menawarkan implikasi praktis bagi para pemimpin di institusi pendidikan, terutama kampus pesantren yakni untuk memperkuat legitimasi kebijakan dan mendorong orientasi mutu, pemimpin perlu secara aktif menerapkan pengambilan keputusan partisipatif dan mengembangkan visi yang jelas tentang keunggulan pendidikan. Meningkatkan komunikasi dua arah juga krusial untuk membangun responsivitas organisasi dan mengatasi resistensi terhadap perubahan, yang sering muncul saat implementasi kurikulum baru. Selain itu, penting bagi pemimpin untuk secara proaktif mengidentifikasi dan mengelola keterbatasan sumber daya serta mendorong partisipasi aktif dari seluruh anggota tim. Dengan menerapkan strategi ini, institusi dapat mencapai integrasi nilai yang lebih kuat dan transformasi visi kelembagaan yang berkelanjutan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, fokus pada kampus berbasis pesantren mungkin membatasi generalisasi temuan ke jenis institusi pendidikan lain yang memiliki konteks dan budaya berbeda. Kedua, metode penelitian yang digunakan, meskipun tidak disebutkan secara eksplisit, berpotensi memiliki keterbatasan dalam menangkap kedalaman pengalaman subjek jika tidak menggunakan pendekatan kualitatif yang kuat atau data kuantitatif yang komprehensif. Ketiga, studi ini tidak secara spesifik mengidentifikasi durasi implementasi

kepemimpinan transformasional yang diamati dan bisa memengaruhi dampak jangka panjang yang teridentifikasi. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut dengan cakupan yang lebih luas dan metodologi yang beragam untuk memperkuat validitas eksternal temuan ini.

5.4. Saran

5.4.1 Pimpinan dan pengelola kampus pesantren disarankan untuk fokus pada penguatan kepemimpinan transformasional sebagai strategi inti. Penelitian lebih lanjut juga dianjurkan agar dapat mengeksplorasi metode-metode inovatif untuk meningkatkan pengambilan keputusan partisipatif, misalnya melalui studi kasus implementasi *shared governance* di pesantren. Selain itu, investigasi mendalam mengenai dampak spesifik kepemimpinan visioner terhadap peningkatan mutu akademik dan spiritual santri akan sangat bermanfaat. Terakhir, penelitian tentang strategi komunikasi dua arah yang paling efektif dalam meningkatkan responsivitas organisasi di lingkungan pesantren, termasuk penggunaan platform digital, dapat memberikan panduan praktis untuk menciptakan ekosistem pendidikan yang lebih adaptif dan berkualitas.

5.4.2 Mengingat hambatan yang ditemukan, pimpinan dan pengelola kampus pesantren sebaiknya berfokus pada strategi mitigasi. Penelitian lanjutan juga diperlukan untuk dapat mengeksplorasi mekanisme efektif untuk mengatasi resistensi internal terhadap perubahan, khususnya dalam proses alih bentuk dan adopsi kurikulum baru. Menyelidiki model pengelolaan sumber daya yang inovatif untuk mendukung inisiatif transformasional di lingkungan pesantren juga penting, misalnya melalui kemitraan strategis atau optimalisasi aset. Terakhir, studi tentang metode untuk meningkatkan partisipasi dan keterlibatan anggota tim, seperti program pelatihan kepemimpinan berbasis kolaborasi atau pengembangan budaya organisasi yang lebih inklusif, akan sangat membantu dalam memperkuat implementasi kepemimpinan transformasional secara keseluruhan.

5.4.3 Melihat dampak jangka panjang yang positif, pimpinan dan pengelola kampus pesantren didorong untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang bagaimana kepemimpinan transformasional secara spesifik dapat memperkuat integrasi nilai keislaman dan profesionalisme dalam kurikulum dan aktivitas ekstrakurikuler. Disarankan juga untuk menginvestigasi metode terbaik dalam mempromosikan model pendidikan integratif yang menggabungkan keilmuan dan

spiritualitas, mungkin melalui studi komparatif dengan institusi serupa. Terakhir, penelitian mengenai proses dan faktor pendorong transformasi visi kelembagaan menuju pendidikan berbasis nilai dan keunggulan dapat memberikan wawasan berharga untuk keberlanjutan dan relevansi kampus pesantren di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdelwahed, N. A. A., Al Doghan, M. A., Saraih, U. N., & Soomro, B. A. (2025). Unleashing potential: Islamic leadership's influence on employee performance via Islamic organizational values, organizational culture and work motivation. *International Journal of Law and Management*, 67(2), 165–190. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-01-2024-0019>
- Abdulmuhsin, A. A., Zaker, R. A., & Asad, M. M. (2021). How exploitative leadership influences on knowledge management processes: the moderating role of organisational citizenship behaviour. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 529–561. <https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2020-2424>
- Affandi, A. (2021). *DIMENSI TRANSENDENSI PROPHETIC LEADERSHIP: Sosok Pribadi Kiai Abdul Wahid Khudzaifah dalam Membangun Karakter Santri Pondok Pesantren Darul Ulum II Al-Wahidyyah Nangger Sempal Omben Sampang*. Duta Media Publishing.
- Almahasneh, Y. A. S., Mohd, S., Khatijah, B. O., & Siti, N. A. Z. (2022). The Relationship Between Job Satisfaction and Affective Commitment Toward Organizational Behavior. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 6(4), 265–274.
- Ambawani, C. S. L., Saputra, I., Kusuma, T. M. M., Sumardjoko, B., & Fathoni, A. (2024). Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Penggerak di TK. *Journal of Education Research*, 5(4), 4810–4823.
- Amin, H. (2024). Pemberdayaan teknologi dalam manajemen pendidikan pesantren: Studi kasus Pesantren 4.0. *Raudhah Proud To Be Professionals: Jurnal Tarbiyah Islamiyah*, 9(2), 520–530.
- Amir, H., & Fauzan, H. (2021). Manajemen Sumber Daya Insani Ala Pesantren. *Aswaja Presindo*.
- Anggadwita, G., Dana, L.-P., Ramadani, V., & Ramadan, R. Y. (2021). Empowering Islamic boarding schools by applying the humane entrepreneurship approach: the case of Indonesia. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(6), 1580–1604. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-11-2020-0797>
- Apiyani, A. (2024). Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Islam. *Jurnal Tahsinia*, 5(4), 499–511.
- April, K. (2024). Self-Care and Compassion Enablers and

- Stumbling Blocks: The Personal Costs within the Context of Capitalism. In C. Yalkin & M. F. Özbilgin (Eds.), *Care and Compassion in Capitalism* (Vol. 10, pp. 125–162). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S2051-2333202400000010008>
- Arham, A. F., Norizan, N. S., Muhamad Hanapiyah, Z., Mazalan, M. I., & Yanto, H. (2024). Enhancing academic performance: investigating the nexus between digital leadership and the role of digital culture. *The Bottom Line*, 37(3), 253–276. <https://doi.org/10.1108/BL-05-2023-0138>
- Ariyanti, N., & Sawitri, H. S. R. (2023). Kepemimpinan Transformasional di Era Revolusi Industri 4.0 dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Pada Sektor Publik. *Prosiding Seminar Nasional Unimus*, 6.
- Armiyanti, A., Sutrisna, T., Yulianti, L., Lova, N. R., & Komara, E. (2023). Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan. *Jurnal Educatio Fkip Unma*, 9(2), 1061–1070.
- Azzahra, A. (2024). *Peran Manajemen Humas Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Promosi (Studi Kasus Di Madrasah Tsanawiyah At-taqwa Jampue)*. IAIN Parepare.
- Babu, D., & Kushwaha, B. P. (2024). Does transformational leadership influence employees' innovativeness and mediate the role of organisational culture? Empirical evidence. *Int. Res. J. Multidiscip. Scope*, 5(1), 428–440.
- Baitiyah, B., Nafilah, A. K., & Mabnunah, M. (2024). Strategi Pengembangan Pendidikan Madrasah di Bangkalan (Sinergi Tradisi dan Modernitas). *Jurnal Dimensi Pendidikan Dan Pembelajaran*, 12(1), 186–198.
- Bakker, A. B., Hetland, J., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2023). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? *European Management Journal*, 41(5), 700–708.
- Barua, B., Islam, M. M. O., Kibria, H., & Barua, R. (2024). Analysis of creativity at the workplace through employee empowerment. *International Journal of Organizational Analysis, ahead-of-print*(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2024-4534>
- Bolton, D., Habib, M., & Landells, T. (2023). Resilience, Dynamism and Sustainable Development: Adaptive Organisational Capability Through Learning in Recurrent Crises. In S. Seifi & D. Crowther (Eds.), *Corporate Resilience* (Vol. 21, pp. 3–32). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S2043->

052320230000021001

- Borde, P. S., Arora, R., & Kakoty, S. (2024). Linkages of organizational commitment and leadership styles: a systematic review. *European Journal of Training and Development*, 48(1/2), 41–66. <https://doi.org/10.1108/EJTD-09-2021-0151>
- Budiatmaja, B. S., Vebianto, T. A., & Sunardi, A. (2022). *Leadership In Digital Transformation [sumber elektronis]*. Penerbit KBM Indonesia.
- Budiono, A., Wasino, H., & Cyasmoro, V. (2024). *Manajemen: Memahami Perilaku Manusia dalam Organisasi*. Mega Press Nusantara.
- Chis-Manolache, D. (2022). THE IMPORTANCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN ORGANISATIONS. *Scientific Research & Education in the Air Force-AFASES*, 2022.
- Choirullah, T. M., & Ramadhan, A. (2024). Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Tim. *Jurnal Bintang Manajemen*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:272902505>
- Chunhui, L., Azar, A. S., & Ahmad, A. (2024). The Impact of Transformational Leadership on the Work Performance of University Teachers through the Mediation of Organization Culture: Literature Review. *UCJC Business & Society Review*, 80.
- Daeli, H. P. D., Amzul, T. A. A., Purnomo, S. Y., Gunawan, L., Prihatni, A., & Gunawan, L. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 4(2), 404–419.
- Daga, A. T., Ramli, A., Nasril, N., Anwar, C., & Nugraha, A. R. (2024). Analisis Konseptual Kepemimpinan Pendidikan Etis dan Implikasinya Terhadap Mutu Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 4(4), 5611–5621.
- de Moraes, Y. L., Varella, M. A. C., Santos Alves da Silva, C., & Valentova, J. V. (2021). Adult playful individuals have more long- and short-term relationships. *Evolutionary Human Sciences*, 3, e24. <https://doi.org/DOI: 10.1017/ehs.2021.19>
- Desri, S., Sos, S., Setianingsih, E. L., Hardi Warsono, M. T., & Ida Hayu Dwimawanti, M. M. (2024). *kepemimpinan Minangkabau: strategi dan praktik dalam pelayanan masyarakat oleh pemerintah daerah*. PT. Media Penerbit Indonesia.

- Dewi, R. S., & Aslamiah, A. (2025). PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KUALITAS KEHIDUPAN KERJA: STUDI KUALITATIF PADA PERGURUAN TINGGI. *LEARNING: Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran*, 5(1), 196–208.
- Dwivedi, Y. K., Jeyaraj, A., Hughes, L., Davies, G. H., Ahuja, M., Albashrawi, M. A., Al-Busaidi, A. S., Al-Sharhan, S., Al-Sulaiti, K. I., Altinay, L., Amalaya, S., Archak, S., Ballestar, M. T., Bhagwat, S. A., Bharadwaj, A., Bhushan, A., Bose, I., Budhwar, P., Bunker, D., ... Walton, P. (2024). “Real impact”: Challenges and opportunities in bridging the gap between research and practice – Making a difference in industry, policy, and society. *International Journal of Information Management*, 78, 102750. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102750>
- Erol, Y., & Savaş, E. B. (2023). The Effects of Leadership Types on Spirituality in the Workplace. In F. Özsungur & F. Bekar (Eds.), *Spirituality Management in the Workplace* (pp. 197–219). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83753-450-020231009>
- Fathiyyah, L., & Khusna, H. K. (2024). Kepemimpinan Transformasional Kiai Pesantren Salaf Di Era Disrupsi 5.0 Studi Kasus Pondok Pesantren Kulon Banon, Desa Kajen, Kabupaten Pati. *Gunung Djati Conference Series*, 45, 19–32.
- Gleddie, D. L., & Morgan, A. (2021). Physical literacy praxis: A theoretical framework for transformative physical education. *PROSPECTS*, 50(1), 31–53. <https://doi.org/10.1007/s11125-020-09481-2>
- Gregorutti, G. (2023). *Engagement in the American Higher Education System BT - The Emergence of the Ethically-Engaged University* (E. Bosio & G. Gregorutti (Eds.); pp. 185–209). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-40312-5_10
- Hadi, S., Imron, A., Pristian, R., Ranu, M. E., & Jamil, A. S. (2024). Adapted Integrated Transformational-Instructional Leadership Behaviors: Construct Validity and Perceptions among Teachers and Principals in Indonesian Vocational Schools. *Eurasian Journal of Educational Research (EJER)*, 109.
- Handoko, B. T. (2024). *Penilaian Kinerja Kepala Madrasah (PKKM) dalam perspektif Total Quality Management (TQM) di MAN 2 Banyumas*. Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia).

- Harahap, F. H., & Dalimunthe, R. H. (2024). Integrasi Teknologi Dalam Kurikulum Sebagai Sebuah Inovasi Pembelajaran Untuk Menciptakan Lingkungan Belajar Yang Dinamis. *Media Komunikasi Dan Informasi Pendidikan (MKIP)*, 6(2), 79–87.
- 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.
- Hasra, H., Asyarah, W. N., & Azainil, A. (2024). Kepemimpinan Profesionalisme Kepala Sekolah Berbasis Servant Leadership dalam Perkembangan Manajemen Mutu Pendidikan. *Journal of Education Research*, 5(3), 4168–4176.
- Hayward, M., & Marshman, M. (2025). A Sense of Belonging in Regional Queensland Special Schools From the Perspective of School Leaders, Teachers, and Teacher Aides. *Australasian Journal of Special and Inclusive Education*, 1–14. <https://doi.org/DOI: 10.1017/jsi.2025.2>
- Hidayat, D., Princes, E., Eni, Y., & Danang, N. F. (2024). Examining the Impact of Innovation Capabilities and Transformational Leadership on Competitive Advantage: A Case Study. *2024 18th International Conference on Ubiquitous Information Management and Communication (IMCOM)*, 1–7.
- Holil, I. (2024). *Komunikasi organisasi pimpinan Pondok Pesantren Darul Guroba dalam membina masyarakat Dusun Mampe Desa Wakan Kecamatan Jerowaru Kabupaten Lombok Timur*. UIN MATARAM.
- Husna, K., Fadhilah, F., Harahap, U. H. S., Fahrezi, M. A., Manik, K. S., Ardiansyah, M. Y., & Nasution, I. (2023). Transformasi peran guru di era digital: Tantangan dan peluang. *Perspektif: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Bahasa*, 1(4), 154–167.
- Ilham, I. (2024). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Ingram, T. N., LaForge, R. W., Locander, W. B., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, P. M. (2005). New Directions in Sales Leadership Research. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 25(2), 137–154. <http://www.jstor.org/stable/40472000>
- Irawan, M. N. L., Yasir, A., Anita, A., & Hasan, S. (2022). Strategi Lembaga Pendidikan Islam Dalam Menjawab Tantangan Pendidikan Kontemporer. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 4273–4280.
- Jayadih, M., Suhardi, H. E., & Rubini, B. (2024). *Strategi & peningkatan kualitas layanan guru: Transformasi melalui kepemimpinan, teknologi, kreativitas dan entrepreneurship*.

- Jakad Media Publishing.
- Judijanto, L., Setiawan, Z., Wiliyanti, V., Gunawan, P. W., Suryawan, I. G. T., Mardiana, S., Ridwan, A., Kusumastuti, S. Y., Putra, B. P. P., & Joni, I. D. M. A. B. (2024). *Literasi Digital di Era Society 5.0: Panduan Cerdas Menghadapi Transformasi Digital*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Karatzogianni, A., & Matthews, J. (2023). Ideologisation, Organisational Structure and Biotech-Labour Processes in Fractal Leadership Emergence 1 . In *Fractal Leadership* (pp. 65–114). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-83797-108-420231003>
- Keating, B., Echeverria, R., Meinke, H., Dinesh, D., Scholes, M., & Tasse, A. (2023). A New Vision for Leadership in Food Systems Research. In B. Campbell, P. Thornton, A. M. Loboguerrero, D. Dinesh, & A. Nowak (Eds.), *Transforming Food Systems Under Climate Change through Innovation* (pp. 209–218). Cambridge University Press. <https://doi.org/DOI:10.1017/9781009227216.018>
- Khusna, A. N., & Aimah, S. (2024). Menghadapi Darurat Sosial: Solusi Kepemimpinan Pesantren Untuk Persatuan Dan Kesejahteraan. *Jurnal Pendidikan Indonesia: Teori, Penelitian, Dan Inovasi*, 4(6).
- Kotimah, K., & Rindaningsih, I. (2025). Pengaruh Leadership Transformasional terhadap Motivasi Kerja Guru di Sekolah Islam. *TSAQOFAH*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:275327176>
- Kozminski, A. K., Baczyńska, A. K., Skoczeń, I., & Korzynski, P. (2022). Towards leadership effectiveness: the role of leadership individual competencies and constraints. Introduction of the Bounded Leadership Model. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(4), 596–611. <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2020-0157>
- Kurniawan, W., Maulidin, S., & Rohman, M. (2024). Implementasi Manajemen Pendidikan Berbasis Total Quality Manajemen. *Cakrawala: Jurnal Kajian Studi Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial*, 8(1), 36–53.
- Kusumaningrum, H., Hakim, A. R., Rajab, A. R. N., & Kiram, R. F. (2024). Implementasi Model Manajemen Strategik Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 4(3), 115–127.
- Lajoie, D., Rousseau, V., & Boudrias, J.-S. (2022). Leader Extraversion as a Boundary Condition in the Relationship

- between Transformational Leadership, Vitality, and Job Improvement. *The Spanish Journal of Psychology*, 25, e11. <https://doi.org/DOI: 10.1017/SJP.2022.8>
- Lamb, A., Martin-Misener, R., Bryant-Lukosius, D., & Latimer, M. (2018). Describing the leadership capabilities of advanced practice nurses using a qualitative descriptive study. *Nursing Open*, 5(3), 400–413. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/nop2.150>
- Lee, B. (2024). *Conceptualizing Jesuit Leadership in Higher Education BT - Jesuit Higher Educational Leadership: A Case Study of Universities in Asia* (B. Lee (Ed.); pp. 11–88). Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-97-8681-7_2
- Magezi, V., & Madimutsa, W. (2023). Character formation and leadership development: A symbiotic bond for the practice of theological education. *Theologia Viatorum*, 47(1), 206.
- Makmuriana, L. (2021). *Kepemimpinan Transformasional*. Penerbit Nem.
- Mardizal, J., Anggriawan, F., Al Haddar, G., & Arifudin, O. (2023). Model Kepemimpinan Transformational, Visioner dan Authentic Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Era 4.0. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(5), 2994–3003.
- Masrifah, S., & Kuswinarno, M. (2024). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Menciptakan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(11).
- Mesiono, M., Wasiyem, W., Zakiyah, N., Fahrezi, M., Nursakinah, I., & Azhari, M. T. (2024). Dinamika kepemimpinan perguruan tinggi: Tantangan dan strategi manajemen untuk menanggapi perubahan cepat di era globalisasi. *JIIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(3), 3146–3153.
- Modha, B. (2022). Utilising dentist-dental health educator skill-mix to implement oral health promotion that better supports diverse communities. *Journal of Integrated Care*, 30(3), 237–250. <https://doi.org/10.1108/JICA-08-2021-0043>
- Muhaimin, H. (2023). *KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF: BERBASIS KEARIFAN LOKAL MENJAWAB TANTANGAN GLOBAL*. Penerbit Adab.
- Muhammad Ali Napiyah Lubis, M. H. (2024). *Manajemen Inovasi Kurikulum: Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Madrasah*. umsu press.
- Mukhid, M. P. (2023). *Penjaminan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren Dengan Teknologi Pembelajaran*. Pustaka Egaliter.

- Muktamar, A., Iswahyudi, M. S., Salong, A., Wote, A. Y. V., Rahmatiyah, R., Riyadi, S., Kusumawati, M., Rohaeti, L., & Leuwol, F. S. (2023). *MANAJEMEN PENDIDIKAN: Konsep, Tantangan, dan Strategi di Era Digital*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Musthafa, I., Elfindri, E., Anas, Y., & Ariyanto, E. (2024). Human capital and performance of micro, small and medium enterprises: A literature review. *Cashflow Current Advanced Research on Sharia Finance and Economic Worldwide*, 3(2), 250–275.
- Muzakky, R. M. R., Mahmuudy, R., & Faristiana, A. R. (2023). Transformasi Pesantren Menghadapi Era Revolusi Digital 4.0. *ALADALAH: Jurnal Politik, Sosial, Hukum Dan Humaniora*, 1(3), 241–255.
- Naila, S., Asiah, S., & Ifendi, M. (2025). Dinamika Pendidikan Islam di Era Reformasi: Dari Tradisional ke Modern. *JURNAL ILMU PENDIDIKAN & SOSIAL (SINOVA)*, 3(1), 29–38.
- Nelly, N., Prabowo, H., Bandur, A., & Elidjen, E. (2024). The mediating role of competency in the effect of transformational leadership on lecturer performance. *International Journal of Educational Management*, 38(2), 333–354. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2023-0275>
- Nugraha, M. F., Santosa, H., & Fitriani, L. K. (2024). SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW PENGARUH TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP TERHADAP ADAPTASI DIGITAL UMKM INDONESIA: TINJAUAN LITERATUR SISTEMATIS. *Jurnal Humaniora Multidisipliner*, 8(7).
- Otten, R., Faughnan, M., Flattley, M., & Fleurinor, S. (2022). Integrating equity, diversity, and inclusion into social innovation education: a case study of critical service-learning. *Social Enterprise Journal*, 18(1), 182–200. <https://doi.org/10.1108/SEJ-11-2020-0101>
- Palembangan, C. N., & Sihotang, H. (2023). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 26725–26736.
- Pamungkas, Y. C., Hamidah, L., & Purnomo, R. (2024). Problematika Ekonomi dalam Dakwah: Studi Realita Akses Pendidikan di Pondok Pesantren dan Dampak Biaya. *Kamaya: Jurnal Ilmu Agama*, 7(4), 38–48.
- Perdana, A. E., Titisari, P., & Susanto, A. B. (2022). Pengaruh Metode Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior

- (OCB) Melalui Komitmen Organisasi Pada Pegawai Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 12(1), 1–18.
- Pribadi, Y. (2022). Sekolah Islam (Islamic Schools) as Symbols of Indonesia's Urban Muslim Identity. *TRaNS: Trans -Regional and -National Studies of Southeast Asia*, 10(2), 203–218. <https://doi.org/DOI: 10.1017/trn.2021.15>
- Price, T. (Ed.). (2005). The Ethics of Authentic Transformational Leadership. In *Understanding Ethical Failures in Leadership* (pp. 123–146). Cambridge University Press. <https://doi.org/DOI: 10.1017/CBO9780511615979.006>
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Limón, M. L. S., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. *Heliyon*, 8(11).
- Rahardjo, D. A. S. (2021). Manajemen sumber daya manusia. *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik*, 1–114.
- Rahayu, S., Yanuarsari, R., Suwandana, C., Romansyah, R., Farid, M., Supriatna, A., Latifah, E. D., Rahman, A. A. A., Asmadi, I., & Habaib, M. (2023). *Kepemimpinan Dalam Organisasi Pendidikan* (Vol. 1). TOHAR MEDIA.
- Reinbold, D. E., Brown, D. K., & Thornhill, D. (2025). *Best Leadership Practices Of Senior Pastors In The Church Of The Nazarene*. <https://jstor.org/stable/community.36627889>
- Ristanti, I. (2023). Digitalisasi Perencanaan Pendidikan Islam Di Madrasah. *Mapendis: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 56–107.
- Sa'diyah, M., & Muttaqin, A. I. (2023). Dinamika Pesantren, Madrasah dan Sekolah. *Mabahithuna: Journal of Islamic Education Research*, 1(2), 143–161.
- Saputro, R. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan ocb terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2).
- Setiawan, A., Saifi, A. F. Z., Komala, E., Susilawati, E., & Adam, D. K. (2025). Tipologi dan Dinamika Pondok Pesantren. *NAAFI: JURNAL ILMIAH MAHASISWA*, 2(1), 32–44.
- Shaikh, A. L., & Alam Kazmi, S. H. (2022). Exploring marketing orientation in integrated Islamic schools. *Journal of Islamic Marketing*, 13(8), 1609–1638. <https://doi.org/10.1108/JIMA-11-2019-0241>
- Sholeh, M. I., & Efendi, N. (2023). Integrasi teknologi dalam manajemen pendidikan islam: meningkatkan kinerja guru di

- era digital. *Jurnal Tinta: Jurnal Ilmu Keguruan Dan Pendidikan*, 5(2), 104–126.
- Sjachriatin, E. (2023). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN BERORIENTASI PENGETAHUAN, TRANSFORMASI DIGITAL, DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KEUNGGULAN KOMPETITIF BERKELANJUTAN MELALUI PERILAKU INOVATIF DAN INOVASI ORGANISASI PADA USAHA KECIL DAN MENENGAH DI JAWA TIMUR*. Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
- Suhendra, A., Susanto, P. C., Barus, G. A., Setiadi, B., Sidjabat, S., Triana, N. N., Tannady, H., Marlita, D., Damayanti, N., & Suhara, A. (2024). *KEPEMIMPINAN KORPORASI Strategi dan Implementasi di Era Modern*. Penerbit Widina.
- Sukardi, S., Bachtiar, A., & Gita, S. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. PT. Literasi Nusantara Abadi Grup.
- Suryadi, A. (2024). *Kepemimpinan Tgk. H. Syarifuddin, MA*. umsu press.
- Suryantoro, B. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Komite Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Studia Ekonomika*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:273293726>
- Syihabuddin, M. A. (2024). Kepemimpinan transformasional kyai dalam pengembangan pesantren di era digital : studi di pondok pesantren mambaus sholihin gresik. *MIYAH: Jurnal Studi Islam*, 20(01), 123–152.
- Thakadipuram, T. (2024). *Servant Leadership and Spiritual Intelligence: A Synergistic Approach BT - Leadership Wholeness, Volume 2: Application of the Spiritual Intelligence Model* (T. Thakadipuram (Ed.); pp. 169–231). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-28967-5_5
- Tjiptono, N. (2018). *Menjadi Pemimpin Efektif*. Anak Hebat Indonesia.
- Triyono, B., & Mediawati, E. (2023). Transformasi Nilai-Nilai Islam melalui Pendidikan Pesantren: Implementasi dalam Pembentukan Karakter Santri. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 1(1), 147–158.
- Wahrudin, B., & Maunah, B. (2023). Kepemimpinan Transformasional di Pondok Pesantren. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 4(2), 131–148.
- Xu, S., Yaacob, Z., & Cao, D. (2024). How transformational leadership promotes employee creativity within the context of environmental dynamism: a multilevel perspective.

- International Journal of Organization Theory & Behavior*, 27(2), 101–119.
- Yukl, G. (2008). How leaders influence organizational effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 19(6), 708–722.
- Zheng, J., Gou, X., Wu, G., Zhao, X., Li, H., & Liu, B. (2021). The ambidextrous and differential effects of directive versus empowering leadership: a study from project context. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(3), 348–369. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2019-0509>

NIM	2311251039
NAMA	NIKMATUL HIKMAH
FAKULTAS	TARBIYAH DAN KEGURUAN
PROGRAM STUDI	S2 MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PERIODE	20242
JUDUL	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI PILAR PERUBAHAN JANGKA PANJANG PADA KAMPUS BERBASIS PESANTREN

No	Periode	Tanggal Mulai	Tanggal Selesai	Uraian Masalah	Bimbingan
1	20242	16 Juni 2025	16 Juni 2025	Konsultasi Ujian Tesis	ACC Ujian Tesis
2	20242	14 Juni 2025	14 Juni 2025	Abstrak Penelitian	Membuat abstrak penelitian tesis yang terdiri dari judul, tahun, identitas, kata kunci, fakta sosial, fokus, metode penelitian dan hasil penelitian
3	20242	10 Juni 2025	10 Juni 2025	Kesimpulan Penelitian, Implikasi, Keterbatasan dan Saran	Membuat kesimpulan penelitian yang menjawab fokus penelitian, selanjutnya membuat deskripsi implikasi penelitian secara teoritis dan praktis, kemudian mendeskripsikan keterbatasan penelitian serta merekomendasikan saran-saran penelitian follow up dari kesimpulan penelitian
4	20242	04 Juni 2025	04 Juni 2025	Konsultasi Analisis Data Hasil Penelitian	Menyusun data penelitian sesuai fokus penelitian yang dicik dengan teori penelitian maupun hasil penelitian terdahulu yang relate, terdiri dari: judul temuan, deskripsi, interpretasi dan analisis menggunakan teori maupun penelitian relevan yang ada di BAB 2 Kajian Teori
5	20242	31 Mei 2025	31 Mei 2025	Konsultasi Verifikasi Data Hasil Penelitian	Menyusun data hasil penelitian yang sudah divalidasi dan sudah dikodifikasi sesuai fokus penelitian memuat judul temuan penelitian, deskripsinya, bukti temuan baik dari wawancara, observasi an atau dokumentasi yang diakhiri dengan interpretasi
6	20242	26 Mei 2025	26 Mei 2025	Konsultasi Profil Lokasi Penelitian	Menyusun profil lokasi penelitian yang memuat sejarah, identitas, visi-misi, keunggulan yang relate sesuai tema penelitian
7	20242	12 Februari 2025	12 Februari 2025	Konsultasi Seminar Proposal Penelitian Tesis	ACC Seminar Proposal Penelitian Tesis
8	20242	09 Februari 2025	09 Februari 2025	Konsultasi Abstrak Proposal Penelitian	Menyusun abstrak proposal penelitian yang terdiri dari judul penelitian, identitas, kata kunci, fakta sosial, tujuan penelitian dan metode penelitian
9	20242	04 Februari 2025	04 Februari 2025	Konsultasi Pedoman Wawancara	Menyusun pedoman wawancara berdasarkan variabel penelitian dan indikatornya
10	20242	25 Januari 2025	25 Januari 2025	Konsultasi Metode Penelitian dan Sistematika Penulisan	Menyusun pendekatan, jenis, sumber data, Teknik pengumpulan data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, teknik pemeriksaan keabsahan data serta sistematika penulisan tesis
11	20242	11 Januari 2025	11 Januari 2025	Konsultasi Tabel Penelitian Terdahulu dan Alur Pikir Penelitian	Membuat tabel penelitian terdahulu yang terdiri dari judul, penulis, tahun, persamaan, perbedaan penelitian dan membuat gambar alur pikir penelitian dari kajian teoritis, kajian empiris, fokus, metode penelitian hingga hasil penelitian
12	20242	30 Desember 2024	30 Desember 2024	KKonsultasi Kajian Pustaka dan Novelty	Menyusun penelitian terdahulu yang terdiri dari beberapa hasil penelitian terkait tema baik dari skripsi, tesis maupun artikel penelitian dan menentukan keterbaruan penelitian yang dilakukan
13	20242	18 Desember 2024	18 Desember 2024	Konsultasi Kajian Teori (Grand Theory & Teori Pendukung)	Menyusun teori utama berdasarkan variabel penelitian yang dilengkapi dengan teori-teori pendukung dari pakar
14	20242	18 Desember 2024	18 Desember 2024	Konsultasi Manfaat Penelitian dan Definisi Istilah	Membuat beberapa manfaat penelitian dimulai dari manfaat teoritis hingga praktis serta membuat definisi istilah yang ada pada judul agar lebih mudah difahami dan menghindari salah tafsir
15	20242	30 November 2024	30 November 2024	Konsultasi Judul, Rumusan dan Tujuan Penelitian	Membuat judul yang baik, unik dan reliabel dengan tema, teori penelitian serta masalah penelitian di lokasi penelitian, dilengkapi dengan beberapa rumusan/fokus dan tujuan penelitian yang relate
16	20242	23 November 2024	23 November 2024	Konsultasi Tema dan Masalah Penelitian	Membuat tema penelitian berdasar teori utama yang sesuai kompetensi prodi serta melakukan studi pendahuluan di lokasi penelitian untuk menemukan masalah penelitian



UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT Blokagung – Banyuwangi

Alamat : PP. Darussalam Blokagung Banyuwangi, No Hp : 08113129333
E-Mail: official@uimsya.ac.id, Website: uimsya.ac.id, Kode Pos : 68491

SURAT KETERANGAN

Nomor : 51.2.12/213/UIMSYA/B.7/VI/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini Rektor Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Nikmatul Hikmah
NIM/NIMKO : 2311251039
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana S2
Alamat : Setail-Genteng-Banyuwangi

Telah melaksanakan penelitian di UIMSYA Blokagung Banyuwangi mulai bulan Mei 2025 untuk memperoleh data guna penyusunan Tugas Akhir Studi dengan Judul "**Kepemimpinan Transformasional Sebagai Pilar Perubahan Jangka Panjang Pada Kampus Berbasis Pesantren**".

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.



Blokagung, 29 Juni 2025

Rektor


Dr. KH. Ahmad Munib Syafa'at, Lc., M.E.I.
NIPY: 3150104087601

Nikmah Cek3

ORIGINALITY REPORT

14%

SIMILARITY INDEX

11%

INTERNET SOURCES

7%

PUBLICATIONS

4%

STUDENT PAPERS



PRIMARY SOURCES

1	laida.ac.id Internet Source	1 %
2	Submitted to IAIN Bengkulu Student Paper	1 %
3	journal.staiypiqaubau.ac.id Internet Source	<1 %
4	www.scribd.com Internet Source	<1 %
5	id.scribd.com Internet Source	<1 %
6	Submitted to Universitas Pelita Harapan Student Paper	<1 %
7	eprints.unm.ac.id Internet Source	<1 %
8	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	<1 %
9	Syaefudin, Heri. "Model Rekrutmen Guru Berbasis Praktik Pengamalan Ibadah (PPI) di MTs Negeri 2 Cilacap.", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia) Publication	<1 %

Pedoman Wawancara
Kepemimpinan Transformasional Sebagai Pilar Perubahan
Jangka Panjang Pada Kampus Berbasis Pesantren
(Studi Kasus Di Universitas Kh. Mukhtar Syafaat Banyuwangi)

Variabel X (kepemimpinan Transformasional)

Sub Variabel

1. Konsep kepemimpinan
 - a. Gaya kepemimpinan
 - b. Model kepemimpinan kontingensi
 - c. Faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan
2. Kepemimpinan transformasional
 - a. Karisma (
 - b. Inspirasi
 - c. Stimulasi intelektual
 - d. Pertimbangan individual
 - e. Visi misi yang menggerakkan
3. Kepemimpinan transformasional pendidikan
 - a. Visi misi akademik yang jelas
 - b. Motivasi dan inspirasi
 - c. Kepemimpinan yang menjadi teladan
 - d. Pengembangan individu
 - e. Stimulasi intelektual
 - f. Partisipasi dalam pengambilan keputusan
 - g. Keadilan dan keberagaman

Variabel Y (Perubahan Jangka Panjang)

Sub Variabel Y

1. Manajemen Pendidikan Berbasis Pesantren
 - a. Visi dan Misi pendidikan yang berorientasi pada transformasi
 - b. Kurikulum yang fleksibel dan inovatif
 - c. Pengelolaan sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan mutu
 - d. Pengelolaan fasilitas dan infrastruktur yang mendukung pembelajaran
 - e. Manajemen keuangan yang transparan dan akuntabel
 - f. Evaluasi dan pengawasan yang berkelanjutan

- g. Partisipasi dan keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan pesantren.

A. Pemahaman Tentang Kepemimpinan Di Kampus Pesantren (5)

1. Bagaimana Bapak/Ibu model kepemimpinan di kampus ini?
2. Gaya kepemimpinan apa saja yang paling sering Bapak/Ibu diterapkan?
3. Dalam menghadapi berbagai kondisi, bagaimana pimpinan menyesuaikan kepemimpinannya?
4. Faktor-faktor apa saja yang berdampak pada keberhasilan pimpinan?
5. Bagaimana pimpinan berinteraksi dengan dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa?

B. Praktik Kepemimpinan Transformasional (13)

a. Karisma dan Inspirasi

1. Bagaimana kesan Bapak/Ibu terhadap kharisma pimpinan kampus?
2. Apa yang membuat pimpinan dianggap sebagai sosok yang dihormati atau diikuti di kampus ini?
3. Bagaimana cara pimpinan membangkitkan semangat dan keyakinan sivitas akademika di kampus ini?
4. Apa saja contoh baik yang diberikan pimpinan kampus ini dalam menjalankan tugas?

b. Stimulasi Intelektual

1. Apa saja kegiatan yang mendorong dosen dan mahasiswa untuk berpikir kritis dan terbuka?
2. Bagaimana pimpinan mendukung ide-ide baru atau inovasi?
3. Bagaimana suasana diskusi atau forum yang ada di kampus ini?

c. Pertimbangan Individual dan Kemanusiaan

1. Bagaimana perhatian pimpinan terhadap kebutuhan atau perkembangan pribadi staf dan dosen?
2. Dalam situasi sulit, bagaimana cara pimpinan mendampingi bawahannya? Misalnya akreditasi atau visitasi prodi baru
3. Apa saja bentuk penghargaan atau dukungan yang pernah diberikan pimpinan?

d. Visi dan Misi yang Menggerakkan

1. Bagaimana pimpinan menyampaikan visi dan misi kampus kepada semua elemen?
2. Apa saja kegiatan yang mencerminkan arah besar kampus di masa depan?
3. Bagaimana pimpinan menjaga semangat seluruh sivitas untuk mencapai tujuan bersama?

C. Kepemimpinan Transformasional Dalam Konteks Pendidikan (9)

1. Bagaimana pimpinan menyusun dan menyampaikan visi akademik kampus?
2. Apa saja strategi pimpinan dalam membangun budaya akademik yang kuat?
3. Apa yang dilakukan pimpinan untuk memotivasi dosen agar terus berkembang?
4. Bagaimana pimpinan mendukung pelatihan atau studi lanjut bagi dosen dan staf?
5. Bagaimana pimpinan memberi teladan dalam kegiatan akademik dan spiritual?
6. Apa bentuk keterlibatan pimpinan dalam mendorong pengambilan keputusan bersama?
7. Bagaimana pimpinan memperlakukan semua elemen kampus dari berbagai latar belakang?
8. Apa bentuk dukungan terhadap keberagaman pandangan atau perbedaan?
9. Bagaimana suasana inklusif diwujudkan dalam kegiatan kampus?

D. Perubahan Jangka Panjang Di Kampus Pesantren (15)

a. Visi dan Misi Pendidikan

1. Bagaimana visi pendidikan kampus ini berkembang dalam beberapa tahun terakhir?
2. Apa saja perubahan besar yang telah terjadi dan dirasakan oleh sivitas kampus?
3. Bagaimana pimpinan menyelaraskan visi kampus dengan nilai-nilai pesantren?
4. Apa tantangan dalam mewujudkan visi pendidikan jangka panjang?

b. Kurikulum Fleksibel dan Inovatif

1. Apa saja bentuk pembaruan dalam kurikulum yang sedang atau sudah diterapkan?
2. Bagaimana pimpinan mendorong integrasi nilai-nilai pesantren ke dalam kurikulum?
3. Bagaimana dosen terlibat dalam pengembangan kurikulum?
4. Apa bentuk inovasi pembelajaran yang diterapkan di kampus ini?

c. Pengelolaan SDM

1. Bagaimana pimpinan membina dan meningkatkan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan?
2. Apa saja pelatihan atau program pengembangan yang pernah dilakukan?
3. Siapa penggagasnya? Apa target dari kegiatan tersebut? Bagaimana hasilnya?
4. Bagaimana proses rekrutmen dan seleksi dosen dilakukan?
5. Apa kebijakan pimpinan terkait promosi atau penghargaan untuk dosen dan staf

d. Fasilitas dan Infrastruktur

1. Bagaimana kondisi sarana dan prasarana kampus saat ini?
2. Apa saja langkah pimpinan dalam mengembangkan fasilitas pembelajaran?
3. Bagaimana fasilitas pendukung pesantren disinergikan dengan kebutuhan akademik?
4. Apa kendala utama dalam pengembangan infrastruktur kampus?

e. Manajemen Keuangan

1. Bagaimana proses pengelolaan dana kampus dijalankan secara terbuka dan akuntabel?
2. Bagaimana proses perencanaan anggaran dilakukan di kampus ini?
3. Siapa saja yang dilibatkan dalam proses penyusunan anggaran?
4. Apa sistem atau mekanisme yang digunakan dalam pelaporan keuangan?
5. Bagaimana strategi pimpinan dalam mengembangkan sumber pendanaan kampus?

f. Evaluasi dan Pengawasan

1. Apa saja bentuk evaluasi rutin yang dilakukan oleh pimpinan?
2. Siapa saja yang terlibat dalam proses evaluasi tersebut?
3. Bagaimana evaluasi dilakukan terhadap dosen dan tenaga kependidikan?
4. Bagaimana proses pengawasan kualitas berjalan di kampus ini?
5. Bagaimana hasil evaluasi disampaikan dan ditindaklanjuti?

g. Partisipasi Masyarakat dan Alumni

1. Apa saja bentuk dukungan masyarakat terhadap kampus ini?
2. Bagaimana keterlibatan alumni dalam pengembangan kampus?
3. Apa bentuk komunikasi rutin yang dijalin dengan masyarakat dan alumni?

Biodata penulis



Nama: Nikmatul Hikmah

NIM : 2311251039

TTL : Banyuwangi, 22 Oktober 2001

Jenis Kelamin : Perempuan

Agama : Islam

Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
(S2 MPI)

Fakultas : Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan

Tlfon : 085731290478

Alamat : Setail, Genteng, Banyuwangi, Jawa
Timur, Indonesia

Pendidikan Formal

Jenjang Pendidikan	Tahun Masuk	Tahun Lulus	Nama Sekolah/Perguruan Tinggi	Bidang Studi
TK	2005	2007	TK Aisyah 04 Setail	
SD	2007	2013	SD Negeri 06 Setail	
MTs	2013	2016	MTs Al-Amiriyyah	

MA	2016	2019	MA Al- Amiriyyah	Agama
S1	2019	2023	Institut Agama Islam Darussalam Blokagung	MPI
S2	2023	2025	Universitas KH Mukhtar Syafa'at Blokagung	S2 MPI

Pendidikan Non Formal

Jenjang Pendidikan	Tahun Masuk	Tahun Lulus	Nama Sekolah/Perguruan Tinggi	Bidang Studi
ULA	2013	2016	PP. Darussalam Blokagung	
WUSTHO	2016	2018	PP. Darussalam Blokagung	
ULYA	2018	2020	PP. Darussalam Blokagung	