

Kepemimpinan Transformasional Kiai Pesantren Salaf Di Era Disrupsi 5.0 Studi Kasus Pondok Pesantren Kulon Banon, Desa Kajen, Kabupaten Pati

Laila Fathiyah¹

Hilda Khafizhatul Khusna²

^{1,2}Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Walisongo Semarang

¹Kajen Pati Jawa Tengah Indonesia

²Mijen Semarang Jawa Tengah Indonesia

*E-mail : laeelabayla@gmail.com

ABSTRAK

Artikel ini membahas implementasi kepemimpinan transformasional oleh para pengasuh pesantren di era disrupsi 5.0, dengan studi kasus Pondok Pesantren Kulon Banon di Desa Kajen, Kabupaten Pati. Era disrupsi 5.0 membawa perubahan besar dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam pengelolaan pesantren yang berbasis nilai-nilai tradisional. Di tengah perubahan yang cepat, peran pengasuh pesantren menjadi sangat penting sebagai pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi, memberdayakan, dan menggerakkan seluruh warga pesantren untuk tetap relevan dan responsif terhadap tuntutan zaman. Melalui pendekatan kepemimpinan ini, pengasuh tidak hanya berfungsi sebagai pengelola lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai agen perubahan yang memfasilitasi adaptasi teknologi dan pembaruan metode pembelajaran tanpa mengabaikan nilai-nilai Islam yang menjadi inti pesantren. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi dan praktik kepemimpinan transformasional yang diterapkan di pesantren dalam menghadapi tantangan era digital serta dampaknya terhadap peningkatan kualitas pendidikan dan karakter santri. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menjadikan pesantren lebih adaptif dan siap menghadapi perubahan, sambil tetap mempertahankan identitas dan integritasnya sebagai lembaga pendidikan keislaman.

Kata kunci: Kepemimpinan, Pesantren, Disrupsi

ABSTRACT

This article examines the implementation of transformational leadership by pesantren leaders in the disruptive era 5.0, with a case study of Pondok Pesantren Kulon Banon in Kajen Village, Pati Regency. The disruptive era 5.0 brings significant changes across various sectors, including the management of pesantren institutions rooted in traditional values. In the face of rapid change, the role of pesantren leaders becomes critical as transformational leaders capable of inspiring, empowering, and mobilizing the entire pesantren community to remain relevant and responsive to contemporary demands. Through this leadership approach, pesantren leaders function not only as institutional administrators but also as change agents, facilitating the integration of technology and modernization of teaching methods while upholding the core Islamic values central to pesantren identity. This study aims to explore the strategies and practices of transformational leadership applied within pesantren to address the challenges of the digital era and its impact on enhancing the educational quality and character development of students. The findings indicate that transformational leadership enables pesantren to become more adaptive and better prepared for change, while preserving its identity and integrity as an Islamic educational institution.

Keywords: leadership, Islamic boarding school, disruptive

1. PENDAHULUAN

Desa Kajen di Kabupaten Pati terkenal dengan sebutan Desa Santri. Ini dikarenakan ada sekitar 60 lembaga berbasis pesantren. Jika dilihat dari segi tingkatan, mulai dari l'dad (pendidikan dasar), tsanawiyah (pendidikan menengah), aliyah (pendidikan lanjutan), sampai Ma'had Aly (setara pendidikan tinggi). Jika ditengok dari model pembelajaran, terdapat pesantren yang masih mempertahankan ngaji bandongan/sorogan, klasikal, dan ada juga yang menggunakan keduanya secara simultan. Sementara jika dilihat dari muatannya, ada yang khusus menghafalkan al quran, kajian kitab kuning, pesantren mahasiswa, hingga tarekat. (Hasil wawancara dengan Ketua Islamic Center Kajen Mohammad Azwar Anas, 7 Oktober 2024.)

Menarik ketika menengok kembali apa yang pernah disampaikan KH, Maftuh Basyuni, Menteri Agama 2004-2009, bahwa pesantren memiliki jati diri yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan formal lainnya dan justru menjadi kekuatan tersendiri. Menurutnya, pesantren adalah lembaga pendidikan yang mengakarkuat di masyarakat karena lahir, tumbuh, dan berkembang dari dan untuk masyarakat. Kedua, rasa kepemilikan dan tanggung jawab masyarakat terhadap pesantren sangat tinggi. Ketiga, memiliki tingkat kemandirian tinggi sekaligus adaptif terhadap perubahan. Keempat, jaringan keluarga dan alumni pesantren terbangun secara kultural. Kelima, pesantren sudah dianggap sebagai penjaga moral etik masyarakat. Keenam, pesantren berhasil menanamkan nilai-nilai seperti keikhlasan, pengabdian, ketulusan, kejujuran, dan rela berkorban. (<https://jdih.komisijudisial.go.id> tanggal akses 25 September 2024, jam akses 9.33 WIB.)

Undang-undang pesantren No.18 tahun 2019 secara jelas melindungi kekhasan pesantren ini dengan mengatur tentang pemberian rekognisi, afirmasi, dan fasilitasi pesantren yang berdasarkan tradisi dan kekhasannya. Dukungan dan fasilitasi ini bisa bersumber dari pemerintah pusat dan daerah kepada pesantren dalam melaksanakan fungsi pemberdayaan masyarakat. Secara konkret, apa yang diberikan pemerintah kepada pesantren dapat berupa bantuan keuangan, bantuan sarana dan prasarana, bantuan teknologi, hingga pelatihan keterampilan. (Basyuni, 2006)

Tentunya perjalanan pesantren tidak lepas dari kepemimpinan karismatik seorang Kiai atau Pengasuh pesantren. Peran seorang Kiai dalam pesantren tidak sama dengan guru pada sekolah atau pendidikan formal lainnya yang "hanya" transfer of knowledge selama pelajaran berlangsung di kelas. Lebih dari itu, seorang Kiai juga menjadi keteladanan dalam keseharian karena biasanya itulah yang dilihat dan ditiru oleh para santri, serta dianggap sebagai role model kehidupan ideal. Peran Kiai bisa jadi lebih dari sekedar guru mengaji, tetapi juga menjadi penggerak masyarakat di sekitar maupun skala yang lebih luas lagi. Misalnya, dalam lintasan sejarah kemerdekaan Indonesia, resolusi jihad yang digemakan KH Hasyim Asy'ari terbukti mampu menggerakkan para santri untuk ikut berjuang mempertahankan tanah air dengan jihad fi sabilillah melawan sekutu. (Saputra, 2019)

Berangkat dari perspektif manajemen pendidikan Islam, hal yang paling menarik adalah tak jarang pesantren dapat bertahan puluhan atau bahkan ratusan tahun. Sebab kesuksesan suatu lembaga bukan sekedar pencapaian aspek materi saja, melainkan menancapnya suatu gagasan di tengah masyarakat dan kemampuannya menghadapi perkembangan zaman, lalu menjadi tradisi yang dilestarikan dari generasi ke generasi. (Whasfi, 2020)

Memasuki era disrupsi informasi seperti saat ini, telah membawa perubahan begitu besar dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam bidang pendidikan. Di tengah perkembangan teknologi yang cepat, lembaga pendidikan tradisional seperti pesantren harus berhadapan dengan berbagai tantangan untuk mampu menyelaraskan diri dengan perkembangan zaman. Maka dalam hal ini, kepemimpinan yang efektif dan efisien menjadi kunci dalam menghadapi tantangan ini, terutama kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi, mendidik, dan memberdayakan seluruh warga pesantren untuk dapat beradaptasi. (Fikri, 2019)

Secara teoritik, kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan pemimpin untuk mendorong perubahan positif melalui visi yang kuat, motivasi, dan pengembangan potensi individu. Dalam konteks pesantren, pengasuh tidak hanya berfungsi sebagai pengelola institusi, tetapi juga sebagai agen perubahan yang dapat memfasilitasi proses pembelajaran dan penanaman nilai-nilai moral yang relevan dengan tuntutan zaman. Melalui pendekatan ini, pesantren dapat mempertahankan relevansinya di era disrupsi dengan mengintegrasikan teknologi dan metodologi pembelajaran yang lebih modern, tanpa mengabaikan nilai-nilai tradisional yang menjadi landasan pendidikan Islam.

Tulisan ini bertujuan untuk mengeksplorasi konsep kepemimpinan transformasional dalam pengasuh pesantren di era disrupsi 5.0, serta mengidentifikasi strategi dan praktik terbaik yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren. Dengan memahami peran kepemimpinan transformasional, diharapkan pesantren dapat menjadi lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan, sekaligus tetap menjadi pusat pembelajaran yang berkarakter dan berintegritas. Oleh karenanya, penulis akan mencoba menyoroti perjalanan Pondok Pesantren Kulon Banon sebagai lapangan studi ideal untuk menyoal bagaimana kepemimpinan seorang Kiai atau pengasuh di era disrupsi 5.0 seperti sekarang ini. Menengok dari namanya sudah mencerminkan keunikan karena pada umumnya lembaga pendidikan Islam menggunakan istilah Arab. Nama Kulon Banon merupakan penyebutan untuk kawasan yang berada di sisi barat tembok makam Mbah Ahmad Mutamakkin, waliyullah yang dimakamkan di desa Kajen. Kulon Banon diperkirakan berdiri pada sekitar tahun 1826 oleh KH. Abdullah Ismail (Mbah Dullah Sepuh), di Desa Kajen, sekitar 20 km dari Kabupaten Pati. Meskipun terletak di pesisir pantai utara Jawa Tengah, tetapi karena posisinya juga terhitung di dataran kaki Muria, desa ini terbilang cukup asri dan sejuk dengan tingkat kelembapan yang mencapai 70%. (Arsip Pondok Kulon Banon)

Pesantren tradisional sangat bergantung pada kepemimpinan seorang Kiai, sehingga tak jarang dikatakan bahwa Kiai adalah representasi dari pesantren yang diasuhnya, sebaliknya pesantren adalah manifestasi dari spirit Kiai yang ditransmisikan ke para santri. Oleh karenanya, ada tiga konsep yang akan menjadi perspektif penulis dalam menganalisis bagaimana kepemimpinan seorang Kiai memberikan nuansa atau penekanan aspek tertentu dan menentukan bagaimana strategi suatu lembaga akan dijalankan. Berikut ini pemaparannya.

B.1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan konsep yang diperkenalkan oleh James MacGregor Burns pada tahun 1978 dan kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Bernard M. Bass. Teori ini menekankan bahwa pemimpin yang transformasional mampu menginspirasi pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi dan berfokus pada tujuan kolektif yang lebih tinggi. Dalam konteks pesantren, pendekatan ini sangat relevan mengingat nilai-nilai komunitas dan spiritualitas yang menjadi inti pendidikan Islam. Kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi utama, yang dijabarkan

Copyright © 2024 The Authors. Published by Gunung Djati Conference Series This is an open access article distributed under the CC BY 4.0 license - <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

sebagai berikut.

Pertama. Karismatik (*Idealized Influence*): Pemimpin menjadi teladan dan sumber inspirasi bagi pengikutnya. Dalam konteks pesantren, pengasuh yang memiliki integritas dan visi jelas dapat mendorong santri untuk mengikuti jejak mereka.

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan keharusan di setiap organisasi, terutama di Pesantren yang sangat bergantung pada sosok Kiai sebagai pengasuh (*murobbi ruhi*). Tidak ada definisi tunggal mengenai kepemimpinan, tetapi paling tidak para ahli mengajukan beberapa karakteristik yang dapat dikenali sebagai berikut. Kepemimpinan mencakup kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan menginspirasi orang lain dalam mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks pesantren, peran Kiai sangat penting tidak hanya sebagai pemimpin spiritual tetapi juga sebagai pengarah dalam urusan pendidikan, sosial, dan keuangan pesantren. (Umam, 2020)

Salah satu dimensi kepemimpinan yang sering ditemui di pesantren adalah kharismatik (*idealized influenced*). Kepemimpinan transformasional dalam dimensi kharismatik ditandai dengan kemampuan seorang pemimpin untuk mendapatkan loyalitas dan kepercayaan pengikutnya melalui kekuatan pribadi,

keyakinan, dan visi yang kuat. Max Weber, seorang sosiolog ternama, mendeskripsikan kepemimpinan kharismatik sebagai gaya kepemimpinan yang muncul karena adanya persepsi bahwa pemimpin tersebut memiliki kualitas yang luar biasa, yang melebihi orang kebanyakan. Di pesantren, Kiai sering kali dianggap sebagai sosok yang memiliki karisma besar, baik karena pengetahuannya dalam bidang agama maupun karena pengabdianya yang total pada masyarakat dan santri.

Kepemimpinan kharismatik di pesantren tidak hanya ditentukan oleh kemampuan intelektual dan spiritual sang Kiai, tetapi juga bagaimana ia menjaga hubungan dengan komunitas. Kepemimpinan Kiai biasanya bersifat paternalistik, di mana Kiai bertindak sebagai bapak yang memelihara dan melindungi para santri. Keputusan-keputusan penting, mulai dari aspek pendidikan hingga keuangan pesantren, sering kali terpusat pada Kiai. Hal ini membuat pesantren lebih terorganisir secara sentralistik, dengan Kiai sebagai tokoh utama yang diandalkan dalam berbagai aspek operasional dan strategis. (Hariyadi, 2020)

Namun, seiring perkembangan zaman, banyak pesantren yang mulai mengalami transformasi dalam tata kelola, termasuk dalam hal kepemimpinan. Kepemimpinan kharismatik tradisional yang sepenuhnya bergantung pada figur Kiai kini mulai diimbangi dengan praktik kepemimpinan modern yang lebih partisipatif. Di beberapa pesantren, termasuk Pondok Pesantren Kulon Banon, ada kecenderungan untuk menggabungkan antara karisma Kiai dan profesionalisme dalam pengelolaan pesantren. Dengan mengadopsi gaya kepemimpinan yang lebih kolaboratif dan transparan, pesantren dapat memperluas daya jangkauan dan efektivitasnya, terutama dalam menghadapi tuntutan masyarakat modern.

Kepemimpinan kharismatik di pesantren tetap relevan, terutama dalam mempertahankan identitas spiritual dan kultural yang telah terbentuk sejak lama. Namun, agar pesantren dapat bertahan dan berkembang di tengah perubahan sosial dan ekonomi, dibutuhkan sinergi antara kepemimpinan tradisional dan inovasi manajemen modern. Kiai yang kharismatik tidak hanya diharapkan menjadi sumber inspirasi spiritual, tetapi juga mampu menggerakkan seluruh komponen pesantren untuk beradaptasi dengan perkembangan zaman. Dengan demikian, kepemimpinan kharismatik di pesantren

dapat tetap memainkan peran penting tanpa menghambat transformasi menuju tata kelola yang lebih efisien dan berkelanjutan.

Dalam hal ini, peran Kiai sebagai pemimpin kharismatik juga harus disertai dengan kemampuan untuk membangun jaringan eksternal, seperti kemitraan dengan pemerintah, sektor swasta, organisasi kemasyarakatan, sampai lembaga keuangan. Sebagai contoh, beberapa pesantren saat ini membuka diri untuk bekerja sama dengan pihak bank dalam pengelolaan keuangan lembaga, menunjukkan upaya untuk memperkuat stabilitas finansial pesantren dengan mengadopsi pendekatan-pendekatan manajemen keuangan yang lebih profesional. Langkah ini mencerminkan bagaimana kepemimpinan kharismatik di pesantren masih dapat beradaptasi dengan kebutuhan zaman tanpa mengorbankan identitas moral dan spiritual yang telah menjadi ciri khas pesantren. (Harahap, 2019)

Kedua, motivasi Inspiratif (*Inspirational Motivation*): Pemimpin memberikan semangat dan motivasi kepada pengikut untuk mencapai tujuan bersama. Pengasuh pesantren yang mampu menyampaikan visi dan misi dengan cara yang menarik dapat meningkatkan komitmen santri terhadap proses belajar. Motivasi dari pengasuh pesantren atau kiai memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja guru di lingkungan pesantren. Sebagai pemimpin spiritual dan figur sentral di pesantren, pengasuh memiliki otoritas moral dan religius yang kuat. Mereka tidak hanya memberikan arahan dan bimbingan kepada para santri, tetapi juga kepada para guru yang berada di bawah naungannya. Motivasi yang diberikan oleh pengasuh dapat berupa dukungan moral, arahan langsung, atau penghargaan terhadap kinerja guru. Dalam konteks pendidikan di pesantren, motivasi dari pengasuh tidak hanya berkaitan dengan aspek profesional, tetapi juga dengan ikatan emosional dan spiritual yang terjalin antara pengasuh dan guru. (Latuconsina, 2023)

Ketiga, Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*): Pemimpin mendorong kreativitas dan inovasi di kalangan pengikutnya. Stimulasi intelektual terhadap santri juga terlihat dari cara pengasuh mengajarkan kitab-kitab klasik (kitab kuning) dan mendorong santri untuk mengeksplorasi berbagai makna yang terkandung di dalamnya. Dalam hal ini, pengasuh tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai fasilitator yang mendorong santri untuk menggali sendiri pemahaman mereka. Santri diajak untuk bertanya, berargumentasi, dan menyampaikan pendapatnya, sehingga mereka mampu mengembangkan pemikiran yang lebih luas dan kritis. Proses pembelajaran yang tidak bersifat dogmatis ini memberikan ruang bagi santri untuk menjadi lebih aktif dan mandiri dalam belajar, serta meningkatkan kemampuan mereka dalam berpikir analitis dan kritis. Dalam hal ini misalnya penelitian menemukan pengembangan metode bandongan di Pesantren Guluk-guluk, Madura. (Chairi, 2019)

Keempat, Perhatian Individual (*Individualized Consideration*): Pemimpin memberikan perhatian khusus pada kebutuhan dan pengembangan individu. Pengasuh pesantren yang mengenali potensi dan kebutuhan setiap santri dapat menciptakan suasana belajar yang lebih inklusif dan mendukung. Dalam praktiknya, kiai sering memberikan tausiyah atau nasihat yang memotivasi santri untuk selalu menjaga akhlak, baik kepada sesama santri maupun kepada masyarakat di luar pesantren. Melalui pendekatan ini, kiai menanamkan nilai-nilai moral yang kuat dan menumbuhkan kedisiplinan yang penting bagi kehidupan santri di pesantren dan di masyarakat. Selain itu, kiai sering memberikan contoh langsung dalam kehidupan sehari-hari, sehingga santri memiliki figur yang dapat dijadikan panutan dalam aspek moral dan spiritual. Bahkan, tidak jarang Kiai sebenarnya menjalankan fungsi konseling dalam proses

pendidikan di pesantren meskipun tidak secara formal membentuk badan atau klinik konseling. (Rahmawati, 2021)

B.2. Relevansi dalam Konteks Pesantren

Di era disrupsi 5.0, pesantren dihadapkan pada tantangan untuk mengintegrasikan teknologi informasi dan komunikasi dalam proses pembelajaran. Kepemimpinan transformasional diharapkan mampu menjembatani kesenjangan antara tradisi dan inovasi. Pengasuh pesantren yang memahami pentingnya kolaborasi antara teknologi dan pendidikan berbasis nilai-nilai Islam akan mampu mempersiapkan santri untuk menghadapi tantangan global.

Kepemimpinan transformasional tidak hanya berfokus pada pengembangan akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter santri. Dalam konteks pesantren, pemimpin yang efektif harus mengintegrasikan nilai-nilai spiritual, sosial, dan moral ke dalam kurikulum, menjadikan pendidikan sebagai proses yang menyeluruh.

Selain itu, kepemimpinan transformasional dalam pesantren dapat menjadi pendorong utama dalam menciptakan suasana belajar yang inklusif dan partisipatif. Dengan melibatkan santri dalam pengambilan keputusan dan proses belajar, pengasuh dapat mendorong rasa memiliki dan tanggung jawab yang lebih besar di kalangan santri. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga menciptakan keterikatan emosional yang kuat antara pengasuh dan santri, serta antara santri itu sendiri. Beberapa poin penting dalam konteks ini antara lain:

1. Penguatan Nilai-Nilai Islam dalam Pendidikan Modern

Kepemimpinan transformasional yang efektif di pesantren juga perlu mengedepankan nilai-nilai Islam yang mengajarkan toleransi, keadilan, dan kerja sama. Dengan memasukkan nilai-nilai ini ke dalam pembelajaran sehari-hari, pengasuh dapat membantu santri tidak hanya memahami aspek akademik, tetapi juga mengembangkan karakter yang kuat dan berintegritas. Hal ini penting untuk mempersiapkan santri agar menjadi pemimpin masa depan yang mampu berkontribusi positif dalam masyarakat yang semakin kompleks dan beragam.

2. Pengembangan Kemampuan Digital

Di era digital, pengasuh pesantren perlu mendorong pengembangan kemampuan digital di kalangan santri. Ini mencakup tidak hanya pemahaman teknis mengenai penggunaan teknologi, tetapi juga etika digital dan kemampuan berpikir kritis dalam menghadapi informasi yang beredar di dunia maya. Pengasuh yang mampu mengajarkan santri tentang tanggung jawab penggunaan teknologi dan dampak sosialnya akan memberikan bekal penting untuk menghadapi tantangan global yang ada.

3. Membangun Jaringan dan Kolaborasi

Kepemimpinan transformasional juga mengajak pengasuh pesantren untuk membangun jaringan dengan lembaga pendidikan lain, baik di dalam maupun luar negeri. Melalui kolaborasi ini, pesantren dapat berbagi pengalaman, metode pengajaran, dan teknologi yang inovatif. Jaringan semacam ini juga dapat memperkuat reputasi pesantren sebagai lembaga pendidikan yang progresif dan responsif terhadap perkembangan zaman.

4. Penyesuaian Kurikulum dan Metode Pembelajaran

Dalam konteks pesantren, penting untuk melakukan penyesuaian kurikulum dan metode pembelajaran agar sesuai dengan kebutuhan zaman. Pengasuh yang visioner harus mampu merancang kurikulum yang tidak hanya mengajarkan ilmu agama tetapi juga keterampilan hidup yang relevan, seperti kepemimpinan, kerja sama, dan kreativitas. Metode pembelajaran yang interaktif dan berbasis proyek dapat meningkatkan keterlibatan santri serta mendukung pengembangan kemampuan berpikir kritis.

Kepemimpinan transformasional dalam konteks pesantren sangat relevan untuk menjawab tantangan di era disrupsi 5.0. Dengan mengintegrasikan teknologi dan nilai-nilai Islam dalam pendidikan, pengasuh pesantren dapat mempersiapkan santri menjadi individu yang adaptif, inovatif, dan memiliki karakter yang kuat. Melalui kolaborasi, pengembangan kurikulum, dan penyesuaian metode pembelajaran, pesantren tidak hanya akan tetap relevan tetapi juga akan berkontribusi secara signifikan dalam mencetak generasi pemimpin masa depan yang mampu menghadapi tantangan global.

Melalui pendekatan teoritis ini, kita dapat memahami bagaimana kepemimpinan transformasional dapat berfungsi sebagai pendorong perubahan positif dalam pengasuhan pesantren, membantu lembaga tersebut untuk tetap relevan dan responsif di tengah tantangan zaman yang terus berkembang.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi dan memahami fenomena kepemimpinan transformasional pengasuh pesantren di era disrupsi 5.0. Metode kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mendalami makna dan pengalaman subjektif dari responden, serta memahami konteks sosial dan budaya yang mempengaruhi praktik kepemimpinan dalam lingkungan pesantren.

Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus, yang berfokus pada beberapa pesantren yang telah berhasil menerapkan kepemimpinan transformasional. Studi kasus akan memberikan wawasan mendalam mengenai praktik, tantangan, dan strategi yang digunakan oleh pengasuh pesantren dalam menghadapi disrupsi.

Partisipan dalam penelitian ini terdiri dari: a) Dewan Pengasuh Pesantren b) Staff Pengasuh Bidang c) Musyrif/Pembimbing d) Pengurus Harian. Data akan dikumpulkan melalui beberapa metode berikut: Wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen.

Data yang terkumpul akan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis tematik. Proses ini meliputi beberapa langkah: 1) Transkripsi 2) Koding 3) Interpretasi. Untuk memastikan keabsahan data, peneliti akan melakukan triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari berbagai partisipan dan metode pengumpulan data. Selain itu, peneliti juga akan meminta umpan balik dari partisipan mengenai hasil analisis untuk memastikan akurasi dan kredibilitas temuan.

Dengan pendekatan kualitatif ini, diharapkan penelitian dapat memberikan pemahaman yang mendalam tentang peran kepemimpinan transformasional dalam pengasuhan pesantren dan bagaimana pesantren dapat beradaptasi di era disrupsi 5.0.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bagian ini, kita akan membahas temuan yang diperoleh dari penelitian mengenai kepemimpinan transformasional pengasuh pesantren di era disrupsi 5.0. Analisis ini akan dilakukan berdasarkan tema-tema utama yang muncul dari wawancara, observasi, dan analisis dokumen, serta dihubungkan dengan teori kepemimpinan transformasional yang telah dijelaskan sebelumnya.

Pondok Pesantren Kulon Banon memiliki kapasitas mencapai 350 orang santri. Pondok Pesantren yang sudah berusia lebih dari 2 abad ini masih menggunakan sistem pendidikan salaf tradisional, yaitu menekankan pada kajian kitab kuning dengan spesialisasi di bidang ilmu alat, kajian fiqh, hadist, dan alquran. Adapun struktur kepemimpinan dalam Pondok Pesantren Kulon Banon sebagai berikut.

Pengasuh merupakan pucuk pimpinan dalam struktur Pondok Pesantren Kulon Banon. Pengasuh Bidang merupakan wakil Pengasuh dalam pelaksanaan visi yang sudah ditetapkan. Staf Pengasuh Bidang merupakan pembantu teknis yang mendukung kerja para Pengasuh Bidang, terutama dalam hal arsip keuangan dan data akademik santri. Pengurus Harian merupakan unsur pelaksana teknis kebijakan yang sudah ditetapkan dalam Rapat Awal Tahun bersama Dewan Pengasuh. termasuk program kegiatan maupun perencanaan keuangan.

1. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Pesantren

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengasuh pesantren yang menerapkan kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik-karakteristik khusus yang membedakannya dari gaya kepemimpinan konvensional. Pengasuh cenderung memiliki visi yang jelas dan mampu mengkomunikasikan tujuan pendidikan dengan cara yang menginspirasi. mulai dari Dewan Pengasuh, Staff, Mursyid, sampai Pengurus Harian merasa termotivasi untuk mencapai tujuan utama pesantren ketika mereka mendengar visi yang disampaikan oleh pengasuh. Visi ini disampaikan tidak hanya pada momen

formal, melainkan juga saat pertemuan non formal. Misalnya, Pengasuh selalu mengimbau agar seluruh warga Kulon Banon untuk rajin membaca. Bukan hanya membaca kitab kuning atau buku, melainkan membaca situasi. seperti yang disampaikan Pengasuh Bidang Pendidikan Administrasi dan Keuangan, H. Ahmad Fathi Nasih.

"Kami biasanya saat ditimbal (dipanggil menghadap) Pengasuh tidak hanya menyangkut urusan pondok, terkadang juga menanyakan kabar keluarga, atau beliau mengajak diskusi misalnya tentang bagaimana pandangan kami tentang fenomena sosial atau politik akhir-akhir ini. secara langsung maupun tidak, ini bagi kami semacam tarbiyah atau proses pendidikan untuk selalu aktif membaca" (Hasil wawancara dengan Pengasuh Bidang Pendidikan Administrasi dan Keuangan, H. Ahmad Fathi Nasih, 8 Oktober 2024)

Pengasuh pesantren juga menunjukkan sifat karismatik yang kuat. Mereka menjadi panutan bagi santri dan staf pengajar, dan dengan sikap serta perilaku seperti ini, mampu menciptakan lingkungan yang positif dan mendukung. Hal ini sejalan dengan dimensi *"Idealized Influence"* dalam kepemimpinan transformasional, dimana pemimpin menjadi contoh yang dapat diikuti oleh pengikutnya.

“Dalam menegakkan aturan dan tata tertib di pesantren, beliau (Pengasuh) itu menekankan pentingnya shalat berjamaah, terutama saat Subuh. kami tidak boleh tidur saat pagi hari karena bisa menghambat rezeki. Pengasuh sudah siap sebelum azan subuh dan kemudian rawuh (hadir) di musholla tepat saat menjelang iqomah. setelah mengimami jamaah, beliau mucal (mengajar) kitab. Kalau ada santri yang terlambat, beliau sendiri yang akan memberi takzir (sanksi). ini tegas dan tidak bisa ditawar para santri.” (Hasil wawancara dengan Pengurus Harian Faiz Akmal, 8 Oktober 2024)

Dalam memberikan sanksi keterlambatan, Pengasuh biasanya akan memberi uang kepada santri untuk membeli sebungkus nasi putih tanpa sayur, lauk, dan air minum. Kemudian santri yang mendapat sanksi diminta untuk memakannya. Ini salah satu cara unik Pengasuh dalam memberikan sanksi. Pengasuh tidak pernah memberikan hukuman yang menyakiti fisik atau mental santri. Semua santri akan geli sendiri melihat teman-temannya sarapan tanpa sayur, lauk, dan tidak boleh minum air. “Sepertinya kamu belum sarapan, nah ini sekalian kamu tirakat mutih,” demikian cerita dari Ketua Pengurus Harian, Faiz Akmal. setelah habis, Pengasuh akan menepuk pundak santri perlahan dan mendoakan santri menjadi insan yang solih akrom (memiliki kepantasan dan kemuliaan).

Pengasuh selain menekankan pada aspek kedisiplinan, juga termasuk sikap amanah dan kejujuran. Khususnya dalam bidang keuangan pondok pesantren. Seluruh pemasukan maupun pengeluaran harus terdokumentasikan secara rapi dan dilaporkan satu bulan sekali melalui rapat evaluasi antara Pengurus Harian, Staf, dengan Pengasuh Bidang Administrasi dan Keuangan.

“Pengasuh Bidang Administrasi Keuangan senantiasa dawuh (memberikan nasehat) bahwa jangan sampai hanya karena kesalahan 1 rupiah saja, seluruh amal baik kita menjadi rusak karena kegagalan dalam mengemban amanah di bidang keuangan. dengan kata lain kami tidak boleh sembrono (lengah/seenaknya) dalam membelanjakan keuangan pondok karena ini adalah dana umat.” (Hasil wawancara dengan Staf Ustadz David Bachtiar, 8 Oktober 2024)

Oleh karenanya, menurut keterangan Staf Ustadz David Bachtiar, selain dipantau setiap bulan, juga ada evaluasi bersama Pengasuh Bidang yang lain, yang dilaksanakan selama tiga kali dalam satu tahun anggaran.

Menurut Ustadz David, manfaat dari pendidikan semacam ini sangat bermanfaat ketika ada alumni yang sudah berkiprah di tengah masyarakat, tidak akan seenaknya dan senantiasa berlaku waspada.

2. Inovasi dan Adaptasi terhadap Teknologi

Salah satu temuan kunci adalah bagaimana dewan pengasuh pesantren kulon banon dalam mengintegrasikan teknologi dalam proses belajar mengajar. Di era disrupsi 5.0, penggunaan teknologi informasi dan komunikasi menjadi sangat penting. Pengasuh yang memiliki visi transformasional berusaha untuk menciptakan kurikulum yang memadukan metode pembelajaran tradisional dengan teknologi modern, seperti penggunaan platform *online* untuk pembelajaran jarak jauh dan media sosial untuk berbagi informasi.

“Kami memang masih belum ahli, tetapi Dewan Pengasuh memberi banyak kesempatan dengan memberi kami perlengkapan multimedia dan koneksi internet yang terbilang cukup. selain itu, kami juga dibekali dengan beberapa pelatihan maupun arahan terkait dokumentasi kegiatan pondok di sosial

media. ini bertujuan agar wali santri dapat terus mengikuti perkembangan kegiatan yang kami adakan, terutama perkembangan anak-anaknya,"

Memang tidak bisa dibandingkan dengan lembaga pendidikan formal, tetapi untuk sementara fasilitas multimedia dan internet sangat mendukung para santri. Tidak hanya di sektor sosial media, tetapi juga bisa dimanfaatkan para santri yang sudah berada di Ma'had Aly (setingkat perguruan tinggi) untuk menelusuri literatur kitab kuning secara online maupun mengikuti pengajian jarak jauh apabila diperlukan. Khusus untuk kebutuhan ini sudah tersedia *smart TV* dan *smartphone* untuk santri. meskipun demikian, terdapat peraturan ketat bagi santri yang ingin menggunakan teknologi ini. Selain mendapat izin dari PB Pendidikan, para santri juga harus mendaftarkan diri kepada Pengurus Harian. Ini untuk mencegah penyalahgunaan teknologi dan aktifitas digital santri selalu terpantau.

Temuan ini menunjukkan bahwa santri merasa lebih terlibat dalam proses belajar ketika teknologi digunakan secara efektif. Pengasuh yang memberikan stimulasi intelektual mendorong santri untuk berpikir kritis dan kreatif dalam menggunakan teknologi. Ini mencerminkan dimensi "*Intellectual Stimulation*" dari kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi.

3. Perhatian terhadap Kebutuhan Individu

Dalam analisis wawancara, banyak santri menyatakan bahwa pengasuh pesantren memberikan perhatian khusus kepada kebutuhan masing-masing individu. Pengasuh tidak hanya fokus pada pencapaian akademik, tetapi juga memperhatikan perkembangan karakter dan spiritual santri. Pendekatan ini memperlihatkan penerapan dimensi "*Individualized Consideration*," dengan melibatkan santri senior untuk berperan sebagai musyrif (mentor) yang membimbing santri sesuai dengan potensi dan kebutuhan mereka. Aktifitas ini direkam dalam buku monitor santri, lalu diperiksa secara berkala (mingguan) oleh para Pengasuh Bidang ketika piket harian.

"Santri yang bermasalah, entah melakukan pelanggaran atau hafalan akan dihadapkan kepada bapak-bapak Pengasuh Bidang saat piket harian. beliau-beliau sendiri yang akan menyimak hafalan santri, memberikan motivasi atau kiat-kiat hafalan. tidak peduli sampai larut malam sekalipun dan berapapun santri yang disimak. tapi kesabaran dan ketelatenan beliau-beliau ini

terbukti efektif membantu santri untuk lolos dalam ujian hafalan di sekolah," (Hasil wawancara dengan Ahmad Fathi Nasih, 8 Oktober 2024)

Bagi santri yang bermigrasi dari sistem pendidikan formal biasanya akan menemui kesulitan dalam baca tulis Arab dan Pegon. Untuk itu disediakan pembimbing khusus agar santri yang bersangkutan dapat mengikuti seluruh mata pelajaran di madrasah maupun pesantren yang didominasi pelajaran agama (kitab kuning). Santri yang merasa diperhatikan cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk belajar dan berpartisipasi dalam kegiatan pesantren. Hal ini menunjukkan bahwa perhatian individu dapat meningkatkan keterlibatan santri dan memperkuat ikatan antara pengasuh dan santri.

"Setiap menjelang kepulangan santri saat liburan cawu, setelah jamaah Pengasuh akan melakukan musofahah (bersalaman) dengan seluruh santri. Selain itu, saat hendak pulang, santri dan

orang tua santri wajib sowan terlebih dahulu kepada Pengasuh. Di situ, Pengasuh sendiri yang akan menyambut para wali santri, sehingga rasanya seperti keluarga sendiri yang datang dari jauh. Kami para pengurus akan diminta untuk memuliakan para wali santri yang datang dengan menyiapkan hidangan ramah tamah meskipun sederhana ala pesantren. Kalau ada santri yang berprestasi, Pengasuh akan memberinya hadiah sebagai bentuk apresiasi.” (Hasil wawancara dengan Ahmad Fathi Nasih, 8 Oktober 2024)

4. Tantangan dalam Implementasi Kepemimpinan Transformasional

Meskipun banyak pengasuh yang berhasil menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional, beberapa tantangan juga diidentifikasi. Beberapa pengasuh bidang menghadapi kesulitan dalam mengintegrasikan teknologi, terutama di pesantren yang memiliki keterbatasan akses terhadap sumber daya digital. Selain itu, ada pula resistensi dari sebagian santri dan staf yang lebih nyaman dengan metode tradisional.

Pengasuh yang efektif berusaha untuk mengatasi tantangan ini dengan melibatkan santri dan staf dalam proses perencanaan dan pelaksanaan perubahan. Pendekatan kolaboratif ini tidak hanya meningkatkan rasa memiliki, tetapi juga memperkuat komitmen semua pihak untuk mencapai visi yang telah ditetapkan.

“Sistem administrasi sebenarnya sudah berjalan baik meskipun menggunakan cara manual. memang sudah saatnya bagi pondok pesantren untuk meningkatkan kapasitas dirinya ke penggunaan teknologi. tapi kendalanya adalah belum banyak SDM yang menguasai teknologi di kalangan santri. ini menjadi tantangan bagi kami untuk ke depannya,”

Diakui sendiri oleh PB Administrasi dan Keuangan, H. Ahmad Fathi Nasih, kalau bentuk kepemimpinan seperti pesantren klasik ini sedikit menakutkan dalam hal kaderisasi. Di mana Pengasuh adalah kepala rumah tangga yang tidak hanya cakap di bidang ilmu agama dan hikmah (kebijaksanaan), tetapi juga memiliki kecerdasan dalam bersosialisasi, dan memiliki wibawa yang kuat, sehingga dicintai oleh semua kalangan.

“Kalau bicara soal kapasitas pengetahuan, barangkali banyak yang lebih alim. tapi kalau dicintai oleh begitu banyak orang, saya kira ini tidak mudah. karena tidak hanya mumpuni secara pengetahuan, tetapi juga punya daya tarik yang bersumber dari kasih sayang tanpa kepentingan. nah ini baru sulit dilakukan dan tidak bisa diturunkan begitu saja,”

5. Implikasi untuk Pengembangan Pendidikan Pesantren

Analisis ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki potensi besar untuk mengembangkan pendidikan pesantren di era disrupsi 5.0. Dengan mengedepankan nilai-nilai kolaborasi, inovasi, dan perhatian individu, pesantren dapat menjadi lembaga pendidikan yang lebih adaptif dan relevan.

“Kami berusaha semaksimal mungkin dalam berkhidmah untuk pengembangan kapasitas sumber daya manusia di Kulon Banon. Dalam hal keuangan, kami mencoba membuka kerjasama dengan pihak perbankan untuk membantu kami dalam transparansi keuangan secara real time dan lebih akurat. dalam

hal teknologi, mungkin kami kurang cepat dalam mengejar itu, tapi di sisi lain ada hikmahnya juga karena anak-anak kami lebih mampu fokus belajar dan tidak terdistraksi oleh penggunaan gadget.” (Hasil wawancara dengan Ahmad Fathi Nasih, 8 Oktober 2024.)

Teknologi dipandang sebagai sarana. meskipun diakui, perlu adanya peningkatan kapasitas SDM yang mampu mengoperasikan dan berkreasi menggunakan teknologi digital. Pihak Kulon Banon terus mengembangkan keterampilan kepemimpinan transformasional mereka melalui pelatihan dan program pengembangan kapasitas dengan menghadirkan beberapa ahli multimedia maupun literasi, atau bekerjasama dalam pembuatan konten-konten yang khas pesantren.

“Hasilnya cukup melegakan bagi kami meskipun tidak bisa dikatakan maksimal. Anak-anak santri mulai bisa membuat buletin sendiri, terlibat dalam setiap kegiatan Bahtsul Masail di tiap tingkatan, dan beberapa kali Kulon Banon mendapatkan juara dalam Musabaqa Qiroatil Kutub sampai tingkat provinsi. Tetapi sesungguhnya bukan itu yang menjadi tujuan, melainkan para santri kami ajak untuk menghargai prosesnya dalam kerangka tarbiyyah.” (Hasil wawancara dengan Pengasuh Bidang Kesantrian Bapak Faliqul Ishbah, 8 Oktober 2024.)

Langkah-langkah selanjutnya yang masih menjadi tantangan bagi Pondok Pesantren Kulon Banon sebenarnya masih banyak. Hal ini terjelaskan melalui laporan evaluasi tiap tahun. Misalnya salah satunya adalah meneguhkan kemandirian penuh melalui kegiatan wirausaha pesantren. Diakui, keberadaan unit koperasi santri sudah berjalan, tetapi masih terkesan seadanya dan belum bisa dikatakan berkembang. Selain itu, terdapat juga klinik santri yang baru terbatas pada pelayanan kesehatan ketika santri sakit. padahal, selain kesehatan fisik juga ada kesehatan mental. Dalam waktu dekat, pihak pengelola akan mencoba mengembangkan kopontren atau koperasi pesantren dan klinik pesantren menyediakan bimbingan konseling untuk lebih meningkatkan layanan terhadap perkembangan santri.

4. SIMPULAN

Penelitian ini telah berupaya mengeksplorasi peran kepemimpinan transformasional pengasuh pesantren di era disrupsi 5.0, dengan fokus pada karakteristik, praktik, dan tantangan yang dihadapi. Temuan menunjukkan bahwa pengasuh yang menerapkan kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi dan memberdayakan santri melalui visi yang jelas, inovasi dalam penggunaan teknologi, serta perhatian individu yang tinggi. Kepemimpinan transformasional tidak hanya memperkuat motivasi santri, tetapi juga menciptakan lingkungan belajar yang lebih adaptif dan relevan dengan kebutuhan zaman.

Namun, tantangan seperti keterbatasan akses terhadap teknologi dan resistensi terhadap perubahan juga harus dihadapi. Upaya kolaboratif antara pengasuh, santri, dan staf pengajar diperlukan untuk mengatasi hambatan-hambatan ini dan memastikan keberlanjutan perubahan positif dalam pendidikan pesantren.

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa saran dapat diberikan untuk pengembangan lebih lanjut:

1. Peningkatan Keterampilan dan Kepemimpinan: perlu adanya pelatihan dan pendidikan lanjutan

dalam keterampilan kepemimpinan transformasional, termasuk manajemen perubahan dan penggunaan teknologi dalam pendidikan. terutama bagi Staf dan Pengurus Harian.

2. Kolaborasi dengan Pihak Eksternal: Pesantren perlu memperbanyak upaya dalam menjalin kemitraan dengan lembaga pendidikan, pemerintah, dan organisasi non-pemerintah untuk meningkatkan akses terhadap sumber daya dan teknologi yang dapat mendukung proses belajar mengajar.

3. Penelitian Lebih Lanjut: Diperlukan penelitian lebih lanjut yang mengeksplorasi dampak jangka panjang dari kepemimpinan transformasional terhadap kualitas pendidikan dan perkembangan karakter santri, serta studi perbandingan antara pesantren yang menerapkan kepemimpinan transformasional.

Dengan menerapkan saran-saran ini, diharapkan pesantren dapat semakin berperan sebagai lembaga pendidikan yang adaptif dan relevan dalam menghadapi tantangan di era disrupsi 5.0, sekaligus tetap mempertahankan nilai-nilai luhur pendidikan Islam.

DAFTAR PUSTAKA

Chairi, Effendi. "Pengembangan Metode Bandongan dalam Kajian Kitab Kuning di Pesantren Attarbiyah Guluk-Guluk dalam Perspektif Muhammad Abid al-Jabiri." *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019): 70-89.

Departemen Agama RI. *Muhammad M. Basyuni: Revitalisasi Spirit Pesantren Gagasan, Kiprah, dan Refleksi*. Jakarta: Departemen Agama, 2006.

Fikri, Ali. "Pengaruh globalisasi dan era disrupsi terhadap pendidikan dan nilai-nilai keislaman." *Sukma: Jurnal Pendidikan* 3, no. 1 (2019): 117-136.

Hariyadi, Ahmad. "Kepemimpinan Karismatik Kiai dalam Membangun Budaya Organisasi Pesantren." *Equity In Education Journal* 2, no. 2 (2020): 96-104.

Harahap, Isnaini, M. Mailin, dan Salisa Amini. "Peran Bank Wakaf Mikro Syariah di Pesantren Mawaridussalam dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat." *TANSIQ: Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam* 2, no. 2 (2019).

Latuconsina, Adam. "Learning Outcomes of Islamic Religious Education in Various Studies in Indonesia: Correlation Meta-Analysis and Systematic Literature Review." *International Journal of Instruction* 16, no. 4 (2023).

Machsun, Toha. "Model Pendidikan Agama Islam dalam Rehabilitasi Pecandu Narkoba di Pondok Pesantren Tetirah Dzikir Sleman Yogyakarta." *EL-BANAT: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam* 10, no. 1 (2020): 109-127.

Rahmawati, Roro Kurnia Nofita, dan Mufiqur Rahman. "Kultur Bimbingan dan Konseling di Pesantren NurulHuda Pakandangan." *Shine: Jurnal Bimbingan dan Konseling* 2, no. 1 (2021): 18-24.

Saputra, Inggar. "Resolusi Jihad: Nasionalisme Kaum Santri Menuju Indonesia Merdeka." *Jurnal*



Islam Nusantara 3, no. 1 (2019): 205-237.

Umam, Wafiqul. "Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren." *Attractive: Innovative Education Journal* 2, no. 3 (2020): 62.

Velasufah, Whasfi. "Nilai Pesantren sebagai Dasar Pendidikan Karakter." (2020).