



KEPEMIMPINAN SEKOLAH BERBASIS PESANTREN DAN PROFIL MANAGER PENDIDIKAN ISLAM

Fitria Zulfa

STAI Darussalam Kunir
Email: fitriazulfa16793@gmail.com

Abstract:

This study aims to provide a comprehensive picture of boarding school-based school leadership and the profile of the manager of Islamic education which is deemed necessary in order to manage a progressive education. This type of research is descriptive-analysis with the method used is qualitative. The data was collected using library research techniques. The results of this study indicate that boarding school-based school leadership can be applied with a transformational leadership model and a spiritual leadership model. Both of these leadership models are based on a paradigm that in managing education, it must be based on religious values by prioritizing aspects of moral leadership cultivation. This can then be seen in detail from the profile of the manager of Islamic education offered based on religious ethics through four main foundations for educational development, namely: truth, honesty, openness, and expertise. This theoretically will have implications in the context of realizing advanced educational institutions.

Keywords: Education, School, Leadership.

Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran secara komprehensif mengenai kepemimpinan sekolah berbasis pesantren dan profil manager pendidikan Islam yang dipandang sangat perlu dalam rangka melakukan pengelolaan pendidikan yang berkembang. Jenis penelitian ini adalah deskriptif-analisis dengan metode yang digunakan adalah kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik studi kepustakaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan sekolah berbasis pesantren dapat diterapkan dengan model kepemimpinan transformasional dan model kepemimpinan spiritual. Kedua model kepemimpinan ini sama-sama mendasarkan pada suatu paradigma bahwa dalam melakukan pengelolaan pendidikan harus didasarkan pada nilai-nilai religius dengan mengedepankan aspek penanaman moral kepemimpinan. Hal ini kemudian secara rinci dapat dilihat dari profil manager pendidikan Islam yang ditawarkan dengan mendasarkan etika religius melalui empat landasan pokok pengembangan pendidikan, yaitu: kebenaran, kejujuran, keterbukaan, dan keahlian. Hal tersebut secara teoritis akan memberikan implikasi dalam rangka mewujudkan lembaga pendidikan yang berkembang.

Kata Kunci: Pendidikan, Sekolah, Kepemimpinan.

A. PENDAHULUAN

Menyoal pendidikan, panggilan Islam kepada umatnya untuk berhidmat di bidang pendidikan, ilmu pengetahuan dan dakwah sangat kuat. Hal ini dapat dilihat dari nash-nash al-Qur'an, Hadis, maupun tindakan Rasulullah dan generasi sesudahnya sampai abad ke-13 Masehi. Kepedulian umat Islam terhadap pendidikan, ilmu pengetahuan dan dakwah seiring sejalan dengan kemajuan peradaban umat dan pesatnya perkembangan Islam di berbagai penjuru dunia. Pendidikan adalah media yang paling strategis bagi umat Islam untuk mengaktualisasikan fungsi dan perannya sebagai pemeran utama pengembangan peradaban dunia yang didasari oleh nilai-nilai akhlakul karimah (Tobroni, 2012). Bahkan sejak dekade 90-an, kesadaran umat untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam mulai bangkit dimana-mana dan beber-apa di antaranya telah mampu menjadi sekolah unggul atau sekolah yang efektif (*effective school*) (Azra, 2000).

Dalam perkembangannya, lembaga pendidikan Islam ada dalam bentuk pesantren, madrasah, dan model pendidikan lainnya yang merupakan modal dasar dan bagian tidak terpisahkan dalam pendidikan nasional Indonesia. Pendidikan nasional adalah usaha sadar untuk membangun manusia Indonesia seutuhnya, yaitu manusia yang bertaqwa pada Tuhan yang Maha Esa, kecerdasan dan keterampilan, mempertinggi budi pekerti, memperkuat kepribadian, mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air agar dapat menumbuhkan manusia yang dapat membangun dirinya sendiri serta bersama sama bertanggung jawab atas pembangunan bangsa. Tampak secara jelas bahwa agama tidak bisa dipisahkan dalam pendidikan nasional berkenaan dengan aspek sikap, nilai moral dan akhlak keagamaan. Pengembangan dan pembinaan pendidikan agama di lembaga lembaga pendidikan agama seperti madrasah, pondok pesantren dan jenis pendidikan lainnya merupakan bagian terintegrasi dari pendidikan nasional. Khusus pendidikan yang diselenggarakan di pondok pesantren menjadi salah satu model pendidikan Islam (Sagala, 2015).

Lembaga pendidikan sebagai sebuah organisasi yang bergerak di bidang pendidikan tentu tidak dapat dilepaskan dari persoalan kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai dan telah ditentukan sebelumnya. Seorang pemimpin juga harus memiliki kepribadian dan kecakapan yang baik dalam membina atau memimpin organisasi yang dipimpin. Hal tersebut sangat berguna dalam

mengelola sumber daya potensial yang ada di dalam organisasinya. Dalam konteks lembaga satuan pendidikan, pemimpin yang dimaksud adalah kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin pada lembaga pendidikan memiliki peranan penting dalam memberdayakan sumber daya yang ada di sekolahnya. Jika seorang kepala sekolah mampu menggunakan potensi sumber daya secara bijaksana, maka proses pendidikan dapat berjalan dengan baik dan benar. Heineman & Ioxley yang dikutip Rohiat, menyatakan bahwa studi di 13 negara maju dan 14 negara berkembang menunjukkan hasil yang konsisten, sekitar sepertiga dari varians mutu pendidikan di sekolah ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan mempunyai peran yang menentukan terhadap mutu pendidikan (Rohiat, 2009). Kemudian selain itu penelitian Edmonds yang dikutip Syaiful Sagala tentang sekolah berhasil di New York menunjukkan bahwa tidak akan pernah dijumpai sekolah yang baik, dipimpin oleh kepala sekolah yang mutunya rendah. Sekolah yang baik akan selalu memiliki kepala sekolah yang baik pula. Penelitian ini memberi gambaran bahwa faktor kepala sekolah memberi kontribusi yang signifikan terhadap apakah sekolah itu bermutu atau tidak (Sagala, 2007).

Pendidikan berbasis pesantren dewasa ini memiliki peranan cukup penting dalam pengembangan pendidikan nasional, bahkan pengembangan pendidikan nasional sekarang ini harus ditunjang dengan pendidikan agama, supaya masyarakat Indonesia menjadi warga yang bermoral dan bertanggung jawab. Karena itu pendidikan berbasis pondok pesantren adalah salah satu lembaga pendidikan yang juga memiliki peran membangun pendidikan nasional. Pada lingkup pondok pesantren yang bertugas sebagai pemimpin pondok adalah seorang kiai. Kiai adalah tokoh sentral dalam pondok pesantren, karena memiliki tanggungjawab sebagai pengasuh pondok (Romady, 2019). Namun demikian, pendidikan berbasis pesantren ini tidak jarang dihadapkan pada berbagai problem terutama berkaitan dengan masalah manajerial. Berbagai masalah tersebut di antaranya: 1) Visi dan misi biasanya belum terumuskan dengan jelas, belum tersosialisasikan dan belum menjadi acuan kerja; 2) Sebagian besar pendidikan Islam terutama pesantren dan ma-drrasah adalah milik perorangan sehingga menghambat partisipasi publik untuk memajukannya; 3) Sebagian besar belum memiliki badan hukum, sehingga rawan konflik dan perpecahan; 4) Komponen-komponen dalam sistem pendidikannya kurang memiliki kelayakan (*appropriateness*) dan kecukupan (*adequacy*); 5) Kepemimpinan pada umumnya bersifat tradisional dan sangat tergantung pada person (*central figure*); 6) Sistem administrasi pada umumnya sangat lemah; 7) Budaya mutu pada umumnya masih sangat rendah (Tobroni, 2012). Selain itu Baharuddin juga menyebutkan bahwa Dalam

pelaksanaan manajemen sekolah berbasis pesantren juga banyak di temui beberapa hambatan dalam melaksanakan pengelolaan manajemen tersebut di antaranya: *Pertama*, pertumbuhan dan perkembangan lembaga pendidikan Islam merupakan inisiatif atau gagasan personal tanpa adanya keterlibatan dari pihak pengelolaan lembaga pendidikan Islam. *Kedua*, pola hubungan interaksional antar lembaga pendidikan agama Islam hanya terbatas pada hubungan idiologis teologis, hubungan organisasional dan hubungan kultural keagamaan saja. Tidak ditemukan hubungan kerja secara profesional antara kedua lembaga. Sehingga kelihatan sekali adanya jarak komunikasi baik secara struktural maupun kultural. *Ketiga*, lembaga pendidikan Islam memiliki problem yang cukup signifikan dalam pengelolaan pendidikan. Inio terlihat dari ketidak mampuan lembaga pendidikan Islam dalam memiliki hak dan kewenangan untuk mengelola pendidikan karena lembaga tersebut sudah merupakan hak tokoh agama tertentu. Karena satuan pendidikan Islam juga tidak bisa menentukan arah pengembangan lembaga karena sudah menjadi hak otoritatif tokoh agama tertentu atau pendirinya (Baharuddin, 2011).

Berbagai problem tersebut tidak dapat dilepaskan dari berbagai aspek, yaitu: *pertama*, sistem pendidikan Islam mengalami perubahan sejalan dengan perubahan zaman dan pergeseran kekuasaan dan perubahan politik; dan *kedua*, pendidikan Islam senantiasa dibenahi, diperbaharui dan disempurnakan sesuai perkembangan zaman. Untuk kepentingan ini diperlukan (1) kemampuan menangkap esensi dari eksistensi pendidikan agama Islam yang dikembangkan di pondok pesantren yang mungkin tidak dapat digantikan oleh lembaga pendidikan lain; dan (2) kejelian pimpinan pondok pesantren membaca situasi yang berkembang yang menuntut perubahan pendidikan agama Islam di pondok pesantren yang konstruktif sebagai langkah adaptif dan antisipatif. Kebutuhan terhadap kemampuan ini mencerminkan interaksi antara aspek teoritis dan aspek realistik empiris yang diaplikasikan dalam manajemen pendidikan di pondok pesantren (Sagala, 2015). Selain itu bahwa di dalam Islam, persoalan kepemimpinan begitu penting sehingga mendapat perhatian yang sangat besar. Begitu pentingnya kepemimpinan ini, mengharuskan setiap perkumpulan memiliki pimpinan, bahkan perkumpulan dalam jumlah yang kecil sekalipun, sebagaimana yang dikatakan Nabi Muhammad SAW yang diriwayatkan dari Abu Said dari Abu Hurairah bahwa keduanya berkata, Rasulullah bersabda “*Apabila tiga orang keluar berpergian, hendaklah mereka menjadikan salah satu sebagai pemimpin*” (HR. Abu Dawud) (Qomar 2007).

Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan adalah salah satu tema yang paling penting dibicarakan, mengapa demikian? Karena pemimpin di lembaga pendidikan adalah inspirator yang akan menggerakkan dan menumbuhkan motivasi orang-orang yang ada di sekitarnya. Di

Indonesia sendiri, ada tiga bentuk lembaga pendidikan, oleh karena itu, pemimpin di setiap bentuk lembaga pendidikan yang dimaksud pastinya memiliki karakteristik yang berbeda-beda, lembaga pendidikan yang dimaksud adalah Pondok Pesantren, Madrasah dan Sekolah (umum). Namun demikian, masalah kepemimpinan pada berbagai lembaga pendidikan tersebut harus mampu memberdayakan semua sumber daya pendidikan menuju perbaikan yang terus menerus sesuai dengan tuntutan masyarakat dan kemajuan ilmu pengetahuan. Oleh sebab itu kepemimpinan sekolah berbasis pesantren dan profil manajer pendidikan Islam menjadi hal menarik untuk diungkap dan dikaji secara mendalam dan lebih komprehensif.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini tergolong ke dalam jenis penelitian kualitatif dengan penggunaan pendekatan deskriptif-analisis. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Secara teknis penggunaan metode kualitatif ini akan mengungkap sejumlah konsep teori berkenaan dengan kepemimpinan sekolah berbasis pondok pesantren dan profil manajer pendidikan Islam. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan, yakni melakukan sejumlah eksplorasi terhadap berbagai sumber pustaka dalam rangka menggali berbagai informasi dengan masalah penelitian. Data-data tersebut kemudian dikumpulkan dan dikaji untuk selanjutnya dilakukan analisis secara komprehensif guna mendapatkan kesimpulan hasil penelitian.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Konsep Kepemimpinan Sekolah Berbasis Pesantren

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen pengelolaan lembaga pendidikan. Dilihat dari segi etimologis, “kepemimpinan” berasal dari akar kata "pemimpin" yakni orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya. Adapun secara terminologis, para pakar memberikan beberapa rumusan. Kepemimpinan adalah hubungan dimana satu orang yakni pemimpin, mempengaruhi pihak lain untuk dapat bekerja sama dalam upaya mencapai tujuan (Marno dan Supriyatno, 2004). George R. Terry merumuskan kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang untuk bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan bersama. Dalam Ensiklopedi Administrasi, kepemimpinan adalah proses pengaruh-mempengaruhi antara pribadi atau antar orang dalam suatu situasi tertentu, melalui proses komunikasi yang terarah untuk mencapai tujuan tertentu (Komariah dan Triatna, 2009).

Kepemimpinan adalah sebuah fenomena kompleks yang melibatkan pemimpin, pengikut, dan situasi mempengaruhi kelompok yang terorganisir ke arah mencapai tujuan meliputi tindakan dan pengaruh berdasarkan akal dan logika maupun yang didasarkan pada inspirasi dan gairah. Kepemimpinan adalah suatu ilmu dan seni bidang penyelidikan ilmiah menekankan subjek kepemimpinan. Aspek-aspek tertentu praktek kepemimpinan melibatkan sisi rasional dan emosional dari pengalaman manusia. Kepemimpinan dilihat dari perspektif konsep teoritik merupakan salah satu faktor sangat penting, karena keberhasilan dan kegagalan dalam suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan.

Setiap pemimpin dalam melakukan pengembangan organisasi perlu memiliki strategi agar proses pengembangan dapat berjalan sesuai dengan harapan. Tujuan utamanya supaya apa yang menjadi target pimpinan dalam mengembangkan organisasi dapat dilalui dengan lancar. Ketidakmampuan pemimpin dalam menyusun strategi dapat berakibat pada kegagalan. Ada beberapa strategi yang dapat digunakan oleh pemimpin dalam mengembangkan organisasi antara lain, a) melakukan akselerasi (percepatan) perubahan di masa depan; b) pemimpin harus menjadi sentral (pusaran/motor) perubahan; c) memiliki langkah-langkah yang jelas dalam memimpin perubahan; d) menyeimbangkan antara perubahan dan kontinuitas; dan e) meningkatkan kepuasan pekerja (Wibowo, 2012).

Dalam lembaga pendidikan seperti sekolah, kepemimpinan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Kepemimpinan dimaksud dimaknai sebagai usaha mempengaruhi personal di lingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui usaha kerja sama, mau bekerja sama dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan (Rohmah, 2014).

Kepemimpinan pada lembaga pendidikan mempunyai dua fungsi, yaitu: (1) mengusahakan keefektifan organisasi pendidikan yang meliputi: adanya etos kerja yang baik, manajemen terkelola dengan baik, mengusahakan tenaga pendidik yang memiliki ekspektasi yang tertinggi, mengembangkan tenaga pendidik sebagai model peran yang positif, memberikan perlakuan balikan positif pada anak didik, menyediakan kondisi kerja yang baik bagi tenaga pendidik dan staffata usaha, memberikan tanggungjawab pada peserta didik, dan saling berbagi aktifitas antara pendidik dan anak didik. (2) mengusahakan lembaga

pendidikan/sekolah berhasil (*succesfull school*) yang meliputi: melaksanakan fungsi kepemimpinan dengan menempatkan implementasi kurikulum sebagai tujuan utama, menekankan pada kualitas pengajaran dan pembelajaran, memiliki tujuan yang jelas dan ekspektasi yang tinggi pada tenaga pendidik dan peserta didik, mengembangkan iklim organisasi yang baik dan kondusif, melakukan monitoring dan evaluasi sebagai bagian dari budaya organisasi pendidikan di lembaganya, mengelola pengembangan staf, serta melibatkan dukungan *stakeholder* (masyarakat) dalam pengembangannya (Hidayat dan Machali, 2010).

Istilah pesantren secara etimologis asalnya pe-santri-an yang berarti tempat santri. Santri murid mempelajari agama dari seorang Kiai atau Syaikh di pondok pesantren. Pondok pesantren adalah lembaga keagamaan, yang memberikan pendidikan dan penajaran serta megembangkan dan menyebarkan ilmu agama dan Islam (Nasir, 2005). Pesantren dalam terminologi keagamaan, sebagaimana yang diungkapkan oleh Hamdan Farchan dan Syarifuddin merupakan institusi pendidikan Islam, namun demikian, pesantren secara sosiologis merupakan *icon* sosial yang memiliki pranata tersendiri (Farchan dan Syarifuddin, 2005). Lebih lanjut dijelaskan bahwa, eksistensi pesantren tidak sebatas lembaga pendidikan yang di dalamnya terdapat : kiai, santri, asrama, masjid dan sistem pendidikan, lebih dari itu pesantren dengan kewibawaan kultural yang dimiliki mempunyai fungsi-fungsi sosial kemasyarakatan yang luas. Keberadaan pesantren bisa diakui eksistensinya oleh masyarakat terjadi karena pesantren memiliki modalitas sosial, salah satu dari modalitas sosial yang dimaksud adalah ketokohan kiai sebagai pemimpin di pesantren. Ketokohan kiai merupakan ciri khas dalam masyarakat pesantren, ini terjadi karena kultur masyarakat Indonesia yang paternalistik, tapi individu kiai sendiri merupakan gelar yang tercipta melalui proses teologis. Gelar kiai atau ulama kepada seseorang bukan karena penyematan seperti pemberian gelar akademik atau gelar kehormatan, namun berdasarkan keistimewaan individunya yang dalam perspektif agama individu tersebut telah memiliki sifat kenabian (*warastul ambia'*) seperti : kedalaman ilmu agama, *amanah*, *wira'i*, *zuhud*, *thawadhu* dan seterusnya. Karena keistimewaan tersebut dengan mudah kiai menjadi panutan masyarakat. Sehingga predikat kiai yang disandang seseorang dijadikan tumpuan segala persoalan oleh umatnya, sering disaksikan suatu saat seorang kiai menjadi mubhaligh, di waktu lain kiai juga diminta mengobati orang sakit, memecahkan problem rumah tangga umat, bahkan tidak jarang kiai juga diminta meminjami modal usaha (Haris, 2017). Dengan demikian dapat dipahami bahwa pesantren adalah suatu lembaga pendidikan Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (komplek) dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui

sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada dibawah kedaulatan dari *leadership* seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal. Penggunaan gabungan kedua istilah antara pondok dengan pesantren menjadi pondok pesantren, sebenarnya lebih mengakomodasikan karakter keduanya. Namun penyebutan pondok pesantren kurang *jami' ma'ni* (singkat padat). Selagi perhatiannya dapat diwakili istilah yang lebih singkat, karena orang lebih cenderung mempergunakan yang pendek. Maka pesantren dapat digunakan untuk menggantikan pondok atau pondok pesantren.

Dalam konteks pendidikan Islam, Mujammil Qomar mengungkapkan, pemimpin harus memiliki keunggulan yang lebih lengkap. Dasar filosofisnya adalah pendidikan Islam selama ini mengklaim sebagai lembaga yang berupaya keras membangun kecerdasan intelektual, kesalehan sosial, dan kemantapan spiritual. Pada tingkat siswa saja harus memiliki keunggulan di ketiga bidang itu, apalagi figur-figur yang menjadi pemimpin lembaga pendidikan Islam. Mereka mestinya harus lebih hebat dari pada pemimpin lembaga pendidikan lain. Mereka harus memiliki potensi pemimpin lembaga pendidikan pada umumnya plus potensi-potensi khusus yang terkait dengan karakter keislaman (Qomar, 2007). Nilai-nilai dan keyakinan dianggap sebagai dimensi penting dalam kepemimpinan madrasah. Sebagaimana visi pimpinan kepala madrasah tersebut, bersumber dari nilai-nilai relegius yang diyakininya, yaitu agama Islam. Setidaknya ada lima nilai yang melandasi dalam visi kepemimpinannya, yaitu: nilai amanah, nilai imtaq, nilai komitmen, nilai inovatif, dan nilai kebersamaan (Rouf, 2016). Menurut Olga Epitropika, bahwa tahapan dalam mencapai visi, adalah sebagai berikut: 1) melakukan refleksi diri; 2) membentuk visi; 3) menterjemahkan visi menjadi misi dan rencana kerja; 4) mengkomunikasikan visi kepada pengikut; 5) mewujudkan visi bersama pengikut (Epitropika, 2001).

Berdasarkan beberapa konsep teoritik tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi orang lain atau anggota untuk mau bekerja sama agar mau melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama. Itulah konsep teoritik mengenai kepemimpinan berbasis pesantren, yang memiliki keunikan tersendiri. Seperti dikemukakan oleh Arifin keberadaan seorang Kiai sebagai pemimpin di pesantren ditinjau dari tugas dan fungsinya dapat dipandang sebagai fenomena kepemimpinan yang unik. Kiai sebagai pimpinan lembaga pendidikan Islam tidak sekedar bertugas menyusun kurikulum pendidikan agama Islam, membuat peraturan tata tertib, merancang sistem evaluasi, melaksanakan pembelajaran berkaitan dengan ilmu ilmu yang diajarkan di pesantren (Arifin, 1993). Karena peran yang demikian sentralnya, maka sosok Kiai

sebagai pemimpin menurut Arifin memenuhi kriteria ideal Kiai dipercaya, ditaati, dan diteladani oleh komunitas yang dipimpinnya memiliki integritas pribadi yang tinggi terhadap kebenaran, kejujuran, dan keadilan (Arifin, 1993). Kepemimpinan Kiai ditaati karena memiliki penguasaan informasi, keahlian profesional, dan kekuatan moral. Pesona pribadi yang ditampilkan menjadikan seorang Kiai dicintai dan dijadikan panutan sebagai figur yang diteladani dan sumber inspirasi bagi komunitas yang dipimpinnya. Semakin konsisten dan konsekwen seorang Kiai memenuhi kriteria dan prasyarat kepemimpinan ideal tersebut, maka makin kuat pula ia dijadikan tokoh pemimpin, tidak hanya oleh komunitas pesantren yang dipimpinnya, melainkan juga oleh seluruh umat islam maupun masyarakat luas dalam skala regional, nasional maupun internasional. Keunggulan kepemimpinan Kiai adalah kemampuannya menjaga moralitas yang tinggi maupun sebagai orang alim. Nilai, integritas dan kecakapan interpersonal Kiai sebagai pemimpin cukup tinggi yaitu (1) memberi dukungan dan tidak menjatuhkan orang; (2) memperlakukan santri dan jamaahnya secara setara dan mendengarkan secara seksama; (3) teratur dan efisien, antusias dan peduli pada pendidikan serta memiliki rasa humor; (4) beretika tinggi, dapat dipercaya, dan berkomitmen untuk menyelesaikan segala sesuatu dengan baik; (5) tenang dan tidak bertindak di luar batas bila terjadi kesalahan; (6) dapat menerima perbedaan membingungkan; (7) tidak memaksakan pandangannya atau selalu ingin memenangkan argumentasi, mau mencoba dan mengambil resiko; (8) memiliki ketertarikan yang lebih luas daripada sekedar bekerja; (9) membangun hubungan yang efektif dan mau belajar dari kesalahan; (10) menerima perubahan sebagai sesuatu yang tidak bisa dielakkan; dan (11) berorientasi pada aksi dan berkomitmen untuk memimpin dengan memberi teladan (*uswatun hasanah*) (Sagala, 2015).

2. Transformasional Sebagai Model Kepemimpinan Sekolah Berbasis Pesantren

Salah satu model kepemimpinan sekolah berbasis pesantren adalah model kepemimpinan transformasional. Model kepemimpinan transformasional ini, tidak hanya memberikan tugas dan fungsi kepemimpinan pada aspek *instructional leadership*, tetapi juga pada aspek *educational leadership*, yang transformasional. Indikator dari *educational leadership*, yang transformasional adalah sebagai berikut: 1) pemimpin yang memiliki kemampuan menjawab berbagai tantangan, memiliki visi tentang madrasah yang baik, dan upaya mencapainya dengan energi dan komitmen yang tinggi; (2) pimpinan kepala madrasah yang selalu berupaya mempengaruhi bawahannya melalui komunikasi langsung dengan menekankan pentingnya nilai-nilai, asumsi-asumsi, komitmen, dan keyakinan serta memiliki

tekad untuk mencapai tujuan dengan senantiasa mempertimbangkan akibat-akibat moral dan etik dari setiap keputusan yang dibuat; 3) pemimpin bertindak dengan cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan melalui pemberian arti dan tantangan terhadap tugas bawahan; bawahan diberi kesempatan untuk berpartisipasi secara optimal dalam hal gagasan-gagasan, memberi visi mengenai keadaan organisasi masa depan yang menjanjikan harapan yang jelas dan transparan; 4) pemimpin mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya; 5) pemimpin yang memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti memperlakukan mereka sebagai keluarga besar madrasah, memberikan kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan pengetahuan dan profesionalitas kerja serta memperlakukan bawahan sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli mereka terhadap organisasi (Rouf, 2016). Di sisi lain, Epitropika memberikan argumentasi, mengapa model kepemimpinan transformasional penting bagi suatu organisasi pendidikan, yaitu: 1) secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi; 2) secara positif dihubungkan dengan orientasi pemasaran jangka panjang dan kepuasan pelanggan; 3) membangkitkan komitmen yang lebih tinggi pada anggotanya terhadap organisasi; 4) meningkatkan kepercayaan pekerja dalam manajemen dan perilaku keseharian; 5) meningkatkan kepuasan pekerja melalui pekerjaan dan kepemimpinannya; 6) mengurangi stres para pekerja dan meningkatkan kesejahteraan (Epitropika, 2001).

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk keperluan masa kini tetapi di masa yang akan datang. Oleh karena itu, pemimpin transformasional adalah pemimpin yang visioner. Karena visi dapat memberikan arah, tujuan dan makna untuk mengubah sebuah organisasi. Pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Katalisator adalah sebutan lain untuk pemimpin transformasional karena ia berperan meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada. Pemimpin transformasional berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, selalu tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan.

Karakteristik pemimpin transformatif yang dikemukakan oleh Billick dan Peterson adalah sebagai berikut: 1) memiliki kapasitas bekerjasama dengan orang lain untuk merumuskan visi lembaga atau sekolah; 2) memiliki jati diri, *personal platform* yang mewarnai tindakan dan perilakunya; 3) mampu mengkomunikasikan dengan cara-cara yang dapat menumbuhkan komitmen di kalangan staf, siswa, orang tua, dan pihak lain dalam komunitas

sekolah; 4) menampilkan banyak corak peran kepemimpinan secara teknis, humanistik, edukatif, simbolik dan kultural; 5) mengikuti dan merespon trend dan isu, ancaman dan peluang dalam lingkungan pendidikan dan masyarakat luas, baik secara lokal, nasional, dan internasional, dan mengantisipasi dampaknya terhadap pendidikan, khususnya lembaga pendidikan yang dipimpinnya; 6) memberdayakan staf dan komunitas sekolah dengan melibatkan mereka dalam proses pembuatan keputusan (Billick dan Peterson, 2001).

Di dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin dianggap memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengetahui gambaran besar organisasi melebihi pengikut-pengikutnya. Pemimpin mempunyai kemampuan yang lebih dibanding para pengikut yang menggantungkan kepercayaan kepada sang pemimpin. Keberhasilan model kepemimpinan ini ditentukan dari kemampuan pemimpin untuk mentransfer kemampuannya kepada para pengikutnya, sehingga para pengikut memiliki kemampuan yang lebih baik. Pemimpin juga memberikan *empowering* dan *encouraging* (memberikan wewenang dan membesarkan hati) para pengikutnya. Hal ini bertujuan agar pemimpin dan pengikut dapat bekerja dengan sama baiknya untuk meraih tujuan akhir organisasi.

Model kepemimpinan transformasional tampak pada kepemimpinan yang berupaya melakukan *transforming of visionary* menjadi visi bersama sehingga komunitas madrasah bekerja untuk mewujudkan visi menjadi kenyataan. Dengan kata lain proses transformasional dapat terlihat melalui sejumlah perilaku kepemimpinan, seperti *attributed charisma*, *Idealized influence*, *Inspirational motivation*, *Intellectual stimulation*, dan *Individualized consideration* (Yukl, 1999). Secara ringkas perilaku yang dimaksud adalah sebagai berikut, yaitu: 1) *attributed charisma*, karisma secara tradisional dipandang sebagai hal yang bersifat inheren dan hanya dimiliki oleh pemimpin-pemimpin kelas dunia; penelitian membuktikan bahwa karisma bisa saja dimiliki oleh pimpinan di level bawah dari sebuah organisasi; pemimpin yang memiliki ciri tersebut memperlihatkan visi, kemampuan dan keahliannya serta tindakan yang lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan masyarakat daripada kepentingan pribadi; karena itu, pemimpin karismatik dijadikan suri teladan, idola, dan model panutan oleh bawahannya; 2) *idealized influence*, pemimpin ini berupaya mempengaruhi bawahannya melalui komunikasi langsung dengan menekankan pentingnya, nilai-nilai, asumsi-asumsi, komitmen, dan keyakinan serta memiliki tekad untuk mencapai tujuan dengan senantiasa mempertimbangkan akibat moral dan etik dari setiap keputusan yang dibuat; 3) *inspirational motivation*, pemimpin transformasional berperilaku dengan cara-cara memberikan motivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan melalui pemberian arti dan

tantangan terhadap tugas bawahan; 4) *intellectual stimulation*, pemimpin mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya; 5) *individualized consideration*, pemimpin memperlakukan setiap bawahannya sebagai pribadi yang unik, yang memiliki kecakapan, kebutuhan dan keinginan yang berbeda satu sama lain.

Pemimpin tidak hanya mengenali kebutuhan mereka dan meningkatkan perspektif mereka, tetapi pemimpin juga menyediakan sarana untuk mencapai tujuan secara lebih efektif. Pengaruh terhadap bawahannya antara lain, merasa diperhatikan dan diperlakukan manusiawi dari atasannya. Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses di mana para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Dalam hal hubungannya dengan tingkat kebutuhan Abraham Maslow, pemimpin transformasional perlu meningkatkan kebutuhan bawahan dari tingkat yang paling dasar ke tingkat puncak, yakni aktualisasi diri. Jadi dengan adanya kepemimpinan transformasional maka kebutuhan yang lebih tinggi dari bawahan akan terpenuhi. Dengan menumbuhkan aktualisasi diri, pemimpin juga menumbuhkan keterikatan bawahan pada tujuan organisasi.

Menurut Epitropika implementasi dari model kepemimpinan transformasional dalam organisasi atau instansi pendidikan perlu memperhatikan beberapa hal sebagai berikut: 1) mengacu pada nilai-nilai agama yang ada dalam organisasi atau instansi atau bahkan suatu negara; 2) disesuaikan dengan nilai-nilai yang terkandung dalam sistem organisasi atau instansi tersebut; 3) menggali budaya yang ada dalam organisasi tersebut; 4) karena sistem pendidikan merupakan suatu sub sistem maka harus memperhatikan sistem yang lebih besar yang ada di atasnya. Dengan dipilihnya model kepemimpinan kepala madrasah yang transformasional, maka kepala madrasah dapat menumbuhkan semangat pada komunitas madrasah berbasis pesantren, dalam rangka mencapai tujuan madrasah (Epitropika, 2001).

3. Model Kepemimpinan Spiritual pada Sekolah Berbasis Pesantren

Kepemimpinan spiritual diyakini sebagai solusi terhadap krisis kepemimpinan saat ini. Kepemimpinan spiritual boleh jadi merupakan puncak evolusi model kepemimpinan karena berpijak pada pandangan tentang kesempurnaan manusia (*ahsani taqwim*), yaitu makhluk yang terdiri dari jasmani, nafsani dan ruhani. Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang sejati atau kepemimpinan yang sesungguhnya. Ia memimpin dengan hati berdasarkan pada etika religius. Ia mampu membentuk karakter, integritas dan keteladanan yang luar biasa. Ia bukan semata-mata seorang pemimpin yang mencari pangkat, jabatan, kekuasaan dan

kekayaan. Model kepemimpinannya tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal semata, melainkan lebih banyak dibimbing oleh faktor internal yaitu hati nuraninya. Dengan lain perkataan, bukan kondisi eksternal yang mempengaruhi hati dan perilakunya, melainkan dari dalam hatinya memancar kekuatan ke luar dirinya (Daiman, 2018).

Kepemimpinan spiritual bukan berarti kepemimpinan yang anti intelektual. Kepemimpinan spiritual bukan hanya sangat rasional, melainkan justru menjernihkan rasionalitas dengan bimbingan hati nuraninya. Kepemimpinan spiritual juga tidak berarti kepemimpinan dengan kekuatan gaib sebagaimana terkandung dalam istilah "tokoh spiritual" atau "penasihat spiritual", melainkan kepemimpinan dengan menggunakan kecerdasan spiritual, ketajaman mata batin atau indera keenam. Kepemimpinan spiritual juga tidak bisa disamakan dengan yang serba esoteris (batin) yang dilawankan dengan yang serba eksoteris (lahir, formal), melainkan berupaya membawa dan memberi nilai dan makna yang lahir menuju rumah batin (spiritual) atau memberi muatan spiritualitas (Daiman, 2018). Kepemimpinan spiritual diyakini sebagai model kepemimpinan yang tepat untuk pembaharuan pendidikan Islam (Tobroni, 2005).

Kepemimpinan spiritual dalam sekolah berbasis pondok pesantren sangat perlu diterapkan oleh kepala sekolah, dikarenakan pondok pesantren merupakan sekolah atau tempat untuk menuntut ilmu baik itu ilmu umum maupun ilmu agama Islam, dan yang menjadi ciri khas pesantren yaitu pondok pesantren sangat fokus terhadap penanaman nilai-nilai atau ilmu agama terhadap siswanya dimana tujuan pesantren secara umum yaitu membentuk manusia yang paham tentang agama (menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa). Maka idealnya seorang kepala sekolah pondok pesantren yang menyelenggarakan model pendidikan full day atau boarding school seharusnya mampu menerapkan kepemimpinan spiritual dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya (Daiman, 2018).

4. Profil Manajer Pendidikan Islam

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya. Asas-asas kepemimpinan adalah bersikap tegas dan rasional, bertindak konsisten dan berlaku adil dan jujur (Hasibuan, 2009). Karena itu pemimpin atau juga disebut manajer memiliki peranan tertentu dalam menjalankan organisasi. Kemudian dijabarkan bahwa peranan manajer

itu ada tiga, sebagai berikut: (1) Peranan yang bersifat interpersonal mencakup tiga hal, yaitu sebagai Figur, pemimpin dan penghubung; (2) Peranan manajer yang bersifat, informasional yaitu sebagai Monitor, Desiminator, dan Juru bicara; (3) Peranan manajer sebagai pengambil keputusan mencakup empat sub peran, yaitu sebagai entrepreneur, penghadang kesulitan, pengatur sumber, dan wakil organisasi dalam membina hubungan kerja (Qomar, 2007).

Pada tingkatan manapun, manajer harus memiliki kemampuan untuk berhasil, termasuk kemampuan bekerja di dalam tim, kemampuan untuk membuat rencana dan melaksanakan rencana jangka panjang, keberanian mengambil risiko, dan keahlian interpersonal. Secara mendasar, keahlian dalam manajemen dibagi menjadi tiga, yaitu sebagai berikut:

a. Keahlian Teknis (Technical Skill)

Keahlian teknis merupakan kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknik, dan pengetahuan dalam bidang khusus. Keahlian teknis sangat dibutuhkan oleh manajer di lini pertama karena mereka sering terlibat dengan para pekerja yang mengoperasikan mesin, para salesman, atau bahkan para programmer yang membutuhkan pegarahan untuk menyelesaikan tugas yang kompleks.

b. Keahlian Interpersonal (Interpersonal Skill)

Keahlian interpersonal berarti keahlian untuk bekerja sama, memahami, dan memotivasi orang lain sebagai individu atau dalam kelompok. Termasuk dalam keahlian ini, antara lain kemampuan untuk berkomunikasi, memimpin, memberi motivasi kepada pekerja lain untuk menyelesaikan tugas. Mereka juga harus berinteraksi dengan atasan mereka serta orang lain di luar wilayah kerjanya.

c. Keahlian Konseptual (Conceptual Skill)

Keahlian konseptual mengacu pada kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi. Keahlian ini sangat penting bagi manajemen puncak. Kemampuan seorang manajer untuk naik ke puncak yang lebih tinggi juga tergantung pada kemampuannya untuk memahami peran kerja departemen lain seperti keuangan, marketing, personalia, dan lain-lain.

Kemudian dalam konteks peneididkan Islam, ada empat landasan untuk mengembangkan manajemen menurut pandangan Islam, yaitu: kebenaran, kejujuran, keterbukaan, dan keahlian. Seorang manajer harus memiliki empat sifat utama itu agar manajemen yang dijalankannya mendapatkan hasil yang maksimal. Yang paling penting dalam manajemen berdasarkan pandangan Islam adalah harus ada jiwa kepemimpinan. Kepemimpinan menurut Islam merupakan faktor utama dalam konsep manajemen.

Berdasarkan beberapa rumusan fungsi manajemen dapat dipahami dalam implementasinya fungsi manajemen memiliki tujuan yang sama yaitu agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien dengan melibatkan berbagai potensi yang ada. Fungsi dan prinsip manajemen pendidikan membutuhkan keterlibatan semua unsur organisasi baik secara individu maupun kelompok dibawah wewenang dan koordinasi pimpinan institusi pendidikan. Kepemimpinan pendidikan harus mampu memberdayakan semua sumber daya pendidikan menuju perbaikan yang terus menerus sesuai dengan tuntutan masyarakat dan kemajuan ilmu pengetahuan.

Sudjana mengemukakan delapan tugas pemimpin/pengelola dalam organisasi yaitu : (1) memikul tanggung jawab, (2) mampu menciptakan keseimbangan diantara persaingan dalam mencapai tujuan, (3) mampu berfikir konseptual (4) bekerja bersama dan melalui orang-orang lain, (5) mampu menjadi penengah atau mediator, (6) mampu bertindak sebagai politisi, (7) mampu berperan sebagai diplomat dan (8) dapat mengambil keputusan yang sulit dilakukan orang lain (Sudjana, 2004).

Seorang manajer di sebuah lembaga pendidikan adalah seorang pimpinan penyelenggara pendidikan di lembaga pendidikan tersebut. Dalam suatu sekolah, manajer di lembaga tersebut adalah seorang kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: “Kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya mandeg pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan, maka dalam penelitian ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: *Pertama*: kepemimpinan sekolah berbasis pesantren didasarkan pada paradigma pemikiran bahwa kepemimpinan lembaga pendidikan sekolah dilakukan dengan mendasarkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip kepemimpinan pondok pesantren yang mengedepankan aspek penanaman moral kepemimpinan. Di antara model kepemimpinan berbasis pesantren yang dapat diterapkan adalah model kepemimpinan transformasional yang memperhatikan nilai-nilai agama, seperti: tauhid, ibadah, kaffah, jihad, amanah, ikhlas, dan disiplin. Selain itu terdapat juga model kepemimpinan spiritual, yang bertolak dari pemikiran bahwa kepemimpinan harus didasarkan pada etika religius yang mampu membentuk karakter, integritas dan keteladanan yang luar biasa. *Kedua*, profil manajer pendidikan Islam berangkat dari empat landasan pokok untuk mengembangkan manajemen pendidikan, yaitu: kebenaran, kejujuran, keterbukaan, dan keahlian. Seorang manajer pendidikan Islam harus memiliki empat sifat utama itu agar manajemen yang dijalankannya mendapatkan hasil yang maksimal dan mencapai tujuan pendidikan. Dengan demikian kepemimpinan sekolah berbasis pondok pesantren dan profil manajer pendidikan Islam secara teoritis akan memberikan implikasi bagi pengembangan suatu lembaga pendidikan dengan mengedepankan berbagai aspek religius sebagai nilai dasar yang ditanamkan dalam menjalankan kepemimpinan pendidikan dalam rangka mewujudkan lembaga pendidikan yang berkemajuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Imron. (1993). *Kepemimpinan Kiyai: Kasus Pondok Pesantren Tebu Ireng*. Malang: Kalimashada Press.
- Azra, Azyumardi. (2000). *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Jakarta: Logos.
- Baharudin. (2011). *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN Maliki Press.
- Billick dan J.A. Peterson. (2001). *Competitive Leadership: Twelve Principles for Success*. Chicago: GoalsGuy Learning System, Inc.
- Daiman, Suryawati Ningsih. (2018). Kepemimpinan Spiritual Kepala Sekolah Pondok Pesantren Modern Shohwatul Is'ad (Studi Kasus pada SMP IT Shohwatul Is'ad Ma'rang Kab. Pangkep). *Eklektika: Jurnal Ilmu Administrasi Pendidikan*. 6 (1), 46-62.
- Epitropika, Olga. (2001). *What is? Transformational Leadership*. Inggris: Institut of Work Psychology University of Sheffield.
- Farchan, Hamdan dan Syarifuddin. (2005). *Titik Tengkar Pesantren; Resolusi Konflik Masyarakat Pesantren*. Yogyakarta: Pilar Religia.
- Haris, Abdul. (2017). Kepemimpinan (*Leadership*) dalam Pondok Pesantren, Madrasah dan Sekolah (Tinjauan Manajemen). *Al-Munawwarah: Jurnal Pendidikan Islam*. 9 (2), 44-58.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, Ara dan Machali, Imam. (2010). *Pengelolaan Pendidikan, Konsep Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah*. Bandung: Pustaka Educa.
- Iswahyudi, M. S., Irianto, I., Salong, A., Nurhasanah, N., Leuwol, F. S., Januaripin, M., & Harefa, E. (2023). *Kebijakan Dan Inovasi Pendidikan: Arah Pendidikan di Masa Depan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Iswahyudi, M. S., Munizu, M., Mukhtar, A., Badruddin, S., Suryani, L., Kustanti, R., ... & Kelana, R. P. (2023). *Kepemimpinan Organisasi: Teori Dan Praktik*. PT. Green Pustaka Indonesia.
- Januaripin, M. (2023). Penerapan Metode Diskusi Hubungannya Dengan Berpikir Kritis Siswa Kelas XII IPA Madrasah Aliyah Miftahul Huda Subang. *Journal on Education*, 6(1), 9814-9821.
- Komariah, Aan dan Triatna, Cepi. (2006). *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Marno dan Supriyatno, Triyo. (2008). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama.
- munasir. (2023). Model Pendidikan Akhlak Bagi Anak Dalam Keluarga Kyai. *KAMALIYAH : Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 1(1), 1–17. Retrieved from <https://ejournal.stai-mifda.ac.id/index.php/kamaliyah/article/view/33>
- Nasir, Ridwan. (2005). *Mencari Format Tipologi Pendidikan Ideal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Qomar, Mujammil. (2007). *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang: Erlangga.
- Rohiat. (2009). *Manajemen Sekolah Teori dan Praktis*. Bandung: Refika Aditama.
- Rohmah, Lailatu. (2014). Kepemimpinan Pendidikan dalam Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah. *Jurnal Al-Bidayah*, 6 (1), 73-91.
- Romady, Muhammad. dkk. (2019). Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kiai dalam Pengembangan Sekolah Berbasis Pondok Pesantren. *JAMP: Jurnal Adminitrasi dan Manajemen Pendidikan*. 2 (2), 65-72.
- Rouf, Abdur. (2016). Model Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Madrasah Berbasis Pesantren”. *Jurnal Attarbiyah*, 26 (2), 59-90.
- Sagala, Syaiful. (2007). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, Syaiful. (2015). Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren”. *Jurnal Tarbiyah*, 22 (2), 205-225.
- Siti Yumnah, M. M. P. A. Z. M. T. S. M. J. T. T. M. Z. A. H. A. R. K. H., Abdul Khakim, M. P., Design, L. T. Z., Pustaka, P. C., & Januaripin, M. (2023). Studi Agama Islam Kontemporer. Pena Cendekia Pustaka. <https://books.google.co.id/books?id=qVzqEAAAQBAJ>
- Sudjana. (2004). *Manajemen Program Pendidikan, untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : Falah Production.
- Tobroni. (2005). *The Spiritual Leadership*. Malang: UMM Press.
- Tobroni. (2012). Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam: Mencari Format Baru Manajemen yang Efektif di Era Globalisasi. *Jurnal Nadwa*, 6 (1), 7-31.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Perubahan*. Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yukl, G. (1999). *Leadership in Organization*. New Jersery: Prentice Hall.