

SINERGI KARAKTER *TRANSFORMATIONAL-SERVANT LEADERSHIP* DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH BERBASIS PONDOK PESANTREN YANG BERMUTU DI SMP TERPADU DARUL FALAH

MALANG

TESIS

Oleh : Ahmad Muhlisin

NIM : 22186130020



**MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT**

2024

**SINERGI KARAKTER *TRANSFORMATIONAL-SERVANT*
LEADERSHIP DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH
BERBASIS PONDOK PESANTREN YANG BERMUTU DI SMP
TERPADU DARUL FALAH MALANG**

TESIS

diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan menyelesaikan program
Magister Pendidikan Agama Islam

Oleh : Ahmad Muhlisin
NIM : 22186130020

**MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA**

UNIVERSITAS ISLAM RADEN RAHMAT

2024

PERSETUJUAN TESIS

SINERGI KARAKTER *TRANSFORMATIONAL-SERVANT LEADERSHIP* DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH BERBASIS PONDOK PESANTREN YANG BERMUTU DI SMP TERPADU DARUL FALAH MALANG

Disusun oleh :
Ahmad Muhlisin
22186130020

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing
Untuk dapat diajukan kepada Dewan Penguji

Malang, 15 Mei 2024
Dosen Pembimbing



(Dr. Helmi Muhammad, M.M)

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

PENGESAHAN TESIS

SINERGI KARAKTER *TRANSFORMATIONAL-SERVANT*
LEADERSHIP DALAM MEWUJUDKAN SEKOLAH
BERBASIS PONDOK PESANTREN YANG BERMUTU DI SMP
TERPADU DARUL FALAH MALANG

DISUSUN OLEH :

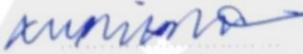
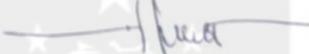
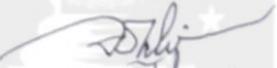
Ahmad Muhlisin

NIM : 22186130020

Telah Diajukan pada Dewan Penguji pada :

Hari Selasa, Tanggal 12 Juni 2024

Dewan Penguji

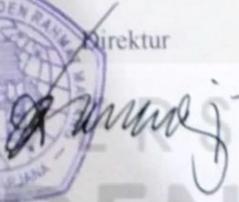
Nama	Tanda Tangan
1. Dr. Helmi Muhammad, MM (Ketua)	
2. Dr. Sutomo, M.Sos (Penguji 1)	
3. Dr. Agus Salim, M.Pd.I (Penguji 2)	
4. Dr. Ifa Nurhayati, M.Pd.I (Sekretaris Penguji)	

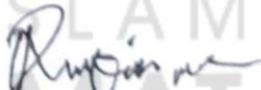
Megetahui,

Kaprodi



Direktur


Prof. Dr. Sunardji Dahri Tiam, M.Pd


Dr. Abdur Rofik, M.Pd

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Ahmad Muhlisin

NIM : 22186130020

Program Studi : Magister Pendidikan Agama Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau buah pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau karya saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa tesis ini hasil menjiplak, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Malang, 15 Mei 2024

Yang membuat pernyataan,



(Ahmad Muhlisin)

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

ABSTRAK

Muhlisin, Ahmad. 2024. “*Sinergi Karakter Transformational-Servant Leadership dalam Mewujudkan Sekolah Berbasis Pondok Pesantren yang Bermutu di SMP Terpadu Darul Falah Malang*”. Tesis. Magister Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Raden Rahmat Kapanjen Malang. Pembimbing : Dr. Helmi Muhammad, M.M.

Kata Kunci : *Transformational Leadership, Servant Leadership*, Pondok Pesantren

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh Pondok Pesantren Darul Falah Malang yang mengalami *vacum* karena tidak adanya santri yang bermukim di Pondok Pesantren setelah pengasuhnya wafat. Setelah didirikan sekolah formal tingkat SMP, Pondok Pesantren mengalami perubahan perkembangan yang signifikan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah yang baru, menarik perhatian peneliti untuk mengkajinya karena bisa membawa perubahan pada Pondok Pesantren.

Fokus penelitian ini adalah bagaimana implementasi dan pengaruh sinergi karakter *transformational-servant leadership* dalam mewujudkan sekolah berbasis pondok pesantren yang bermutu di SMP Terpadu Darul Falah Malang? Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implementasi dan pengaruh sinergi karakter *transformational-servant leadership* dalam mewujudkan sekolah berbasis pondok pesantren yang bermutu di SMP Terpadu Darul Falah Malang.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, pengasuh pondok pesantren, dewan guru, peserta didik SMP Terpadu Darul Falah Malang, serta wali murid.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di lapangan berikut ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan lembaga pendidikan berbasis pondok pesantren dapat diterapkan dengan mengsinergikan karakter *transformational-servant leadership*. Pemimpin lembaga pendidikan berbasis pondok pesantren dapat menjadi pemimpin yang melayani dan transformasional sekaligus agar bisa membuat lembaga yang dipimpin menjadi terus berkembang.



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti sampaikan kehadirat Allah SWT yang senantiasa mencurahkan rahmat dan karunia kepada hamba-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tugas menyusun tesis yang berjudul “Sinergi Karakter *Transformational-Servant Leadership* dalam Mewujudkan Sekolah Berbasis Pondok Pesantren yang Bermutu di SMP Terpadu Darul Falah Malang”. Shalawat dan salam semoga senantiasa terlimpahkan kepada Baginda Rasulullah Muhammad SAW sebagai pembawa risalah islamiyah.

Dalam penelitian ini tentu banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan hal ini disebabkan karena keterbatasan yang ada pada peneliti. Oleh karena itu peneliti berharap koreksi dan kritik yang konstruktif dari segenap pembaca.

Dalam proses penelitian tesis ini, peneliti banyak berhutang budi kepada yang terhormat :

1. Kedua orang tua, ayahanda A. Munasir (alm) dan Ibunda Indahwiyah, serta bapak dan ibu mertua, Bapak H. Jainuri dan Ibu Hj. Rusmiati atas kasih sayang dan doanya sehingga peneliti dapat menyelesaikan proses perjalanan studi ini.
2. H. Imron Rosyadi, S.E., M.Si. selaku Rektor Universitas Islam Raden Rahmat (UNIRA) Malang yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menuntut ilmu.

3. Prof. Dr. Sunardji Dahri Tiam, M.Pd. Selaku Direktur Program Pasca Sarjana UNIRA Malang yang telah memberikan arahan kepada penulis sehingga terselesaikannya tesis ini.
4. Dr. Abdur Rofik, M.Pd. Selaku Kaprodi PAI Program Pasca Sarjana UNIRA Malang.
5. Dr. Helmi Muhammad, M.M. Selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan pengetahuan dan bimbingan kepada peneliti hingga tersusunnya tesis ini.
6. Para Dosen Program Pasca Sarjana UNIRA Malang yang telah memberikan banyak ilmu kepada peneliti selama menempuh studi.
7. Para tenaga administrasi yang telah melayani peneliti dengan sepenuh hati selama peneliti menempuh studi di UNIRA Malang.
8. Gus M. Imron Asrori dan seluruh pengasuh Pondok Pesantren Darul Falah Malang yang telah memberikan ijin kepada peneliti untuk melakukan penelitian.
9. Bapak Miftakhul Huda, M.Pd selaku kepala sekolah SMP Terpadu Darul Falah Malang yang telah memberi kesempatan kepada peneliti untuk melakukan penelitian.
10. Para pendidik dan tenaga kependidikan SMP Terpadu Darul Falah Malang yang memberikan keterangan serta data-data yang peneliti perlukan dalam menyelesaikan penelitian ini.
11. Istri tercinta Ellinda, S.Pd. serta buah hati tersayang (Muhammad Nafis Hasbi Al-Nashiri, Nafilah Hafsah Mecca dan Najihah Hafsah Mecca) yang

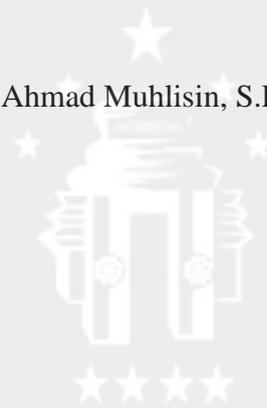
selalu memberikan do'a, dukungan dan semangat dalam menyelesaikan studi ini.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada seluruh teman-teman Pasca Sarjana UNIRA yang selalu ada dalam suka dan duka dan kepada semua pihak yang terkait dengan penelitian ini yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu. Akhirnya hanya kepada Allah SWT peneliti berserah diri dan berdoa semoga semuanya menjadi amal shaleh dan semoga tesis ini bermanfaat bagi semua. Aamiin ya Robbal 'aalamiin.

Malang, 15 Mei 2024

Peneliti,

Ahmad Muhlisin, S.PdI.



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN TESIS	ii
PENGESAHAN TESIS	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	9
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	10
E. Definisi Istilah	11
F. Penelitian Terdahulu	12
G. Sistematika Penulisan.....	17
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	19
A. Karakter Pemimpin	19
B. Pondok Pesantren	21

C. <i>Transformational Leadership</i>	25
D. <i>Servant Leadership</i>	29
E. Sinergi Karakter <i>Transformational-Servant Leadership</i>	35
BAB III METODE PENELITIAN	37
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	37
B. Lokasi Penelitian	38
C. Kehadiran Peneliti	39
D. Subjek Penelitian.....	39
E. Sumber Data	40
F. Prosedur Pengumpulan Data	42
G. Analisis Data	46
H. Pengecekan Keabsahan Data.....	49
I. Tahap-Tahap Penelitian.....	52
BAB IV PAPARAN DATA HASIL PENELITIAN	55
A. Gambaran Obyek Penelitian	55
1. Gambaran Obyek Penelitian	55
2. Data Guru dan Karyawan.....	56
3. Data Sarana dan Prasarana	57
4. Visi, Misi dan Tujuan Sekolah.....	58
5. Data Peserta Didik	59
B. Paparan Data	61
1. Data Narasumber	61
2. Implementasi Sinergi Karakter <i>Transformational-Servant</i>	

<i>Leadership</i> dalam Mewujudkan Sekolah Berbasis Pondok	
Pesantren yang Bermutu di SMP Terpadu Darul Falah Malang	64
a. Program Sekolah SMP Terpadu Darul Falah	64
b. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	70
c. Karakter Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Transformasional dan Melayani	81
C. Temuan Penelitian (Proposisi)	84
BAB V PEMBAHASAN	88
BAB VI PENUTUP	105
DAFTAR PUSTAKA	107



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Matrik Penelitian terdahulu	16
Tabel 4.1. Data Guru dan Karyawan	56
Tabel 4.2 Data Ruangan SMP Terpadu Darul Falah Malang	57
Tabel 4.3 Data Prestasi SMP Terpadu Darul Falah Malang	60
Tabel 4.4 Daftar Kegiatan Ekstrakurikuler	60
Tabel 4.5 Data Narasumber Penelitian	62
Tabel 4. 6 Program Kerja SMP Terpadu Darul Falah Malang Tahun Pelajaran 2023/2024	70
Tabel 4.7 Karakter Kepemimpinan Kepala SMP Terpadu Darul Falah Malang	86
Tabel 5.1 Implementasi Sinergi Karakter <i>Transformational-Servant Leadership</i> di SMP Terpadu Darul Falah Malang	103

UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Bagan tahapan analisis data penelitian kualitatif 47



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata *leadership* yang berasal dari kata *leader*. Pemimpin adalah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain, secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun. Dari “pimpin” lahirlah kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing dan menuntun.¹

Pemimpin adalah orang yang bertanggung jawab untuk memimpin, membimbing, dan menginspirasi anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan tertentu. Melalui daya tarik pribadi dan kepribadian yang kuat, seorang pemimpin yang kharismatik dapat menginspirasi dan memotivasi orang lain. Kharisma adalah kombinasi sifat-sifat yang membuat seorang pemimpin menonjol dan dihormati oleh anggota tim atau kelompoknya.²

Pemimpin memikul banyak tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga. Banyak tanggung jawab penting yang diemban oleh seorang pemimpin, antara lain menetapkan visi dan misi lembaga atau organisasi yang dipimpin, mengambil keputusan, memberi arahan, bimbingan dan

¹ Yaya Suryana, Heri Khoiruddin, and Thia Oktapiani, “Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren,” *Jurnal Isema : Islamic Educational Management* 6, no. 2 (December 31, 2021): 199–210, <https://doi.org/10.15575/isema.v6i2.6322>.

² Uray Iskandar, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru,” *Jurnal Visi Ilmu Pendidikan* 10, no. 1 (May 22, 2013), <https://doi.org/10.26418/jvip.v10i1.2061>.



UNIVERSITAS ISLAM
RADEN RAHMAT

persetujuan kepada anggota organisasi, menginspirasi, memotivasi, bertindak sebagai teladan, dan lain sebagainya.

Peran seorang pemimpin lembaga atau organisasi sangat penting dalam menentukan arah dan kinerja organisasi. Pemimpin lembaga memiliki tanggung jawab untuk menentukan visi, menjadi tauladan, dan membimbing anggotanya untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin lembaga harus memiliki visi yang jelas untuk masa depan organisasi. Mereka harus mampu merumuskan tujuan yang jelas dan membimbing anggota untuk pencapaian visi tersebut. Pemimpin lembaga juga harus mampu memotivasi timnya agar memiliki kinerja yang maksimal. Selain itu seorang pemimpin harus dapat mengambil keputusan yang tepat dalam berbagai situasi.

Salah satu konsep yang paling menonjol dalam kepemimpinan Islam adalah pemberian penekanan pada aspek moral dan etika.³ Seorang pemimpin dalam Islam diharapkan untuk menjadi teladan moral bagi pengikutnya. Kepemimpinan dalam Islam tidak hanya tentang pengambilan keputusan dan pengarahan, tetapi juga tentang berperilaku dengan integritas, kejujuran, dan keadilan. Konsep ini tercermin dalam ajaran-ajaran Nabi Muhammad SAW, yang merupakan model sempurna bagi pemimpin Muslim.⁴

Setiap pesantren memiliki figur utama, yakni seorang pemimpin yang disebut kyai. Kyai tidak hanya memiliki pengetahuan yang luas tetapi juga merupakan pendiri, pemilik, dan pewakaf pesantren. Sebagai pendiri, pemimpin,

³ Bashori Bashori, "Change Management Transformation In Islamic Education Of Indonesia," March 30, 2020.

⁴ Muhamad Arifin, "Konsep Kepemimpinan dalam Islam: Karakteristik Pemimpin Ideal Menurut Al-Quran," *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis* 3, no. 3 (September 1, 2023): 151–60, <https://doi.org/10.37481/jmh.v3i3.616>.

pengasuh, pengelola, dan bahkan pemilik pondok pesantren, peran kyai merupakan bagian penting dari kehidupan umat manusia. Gelar kyai tidak muncul begitu saja, tetapi melewati proses yang panjang dan tidak mudah. Untuk menjadi seorang kyai dan juga diakui sebagai kyai biasanya karena figure ini memiliki pengetahuan agama Islam yang luas, tekun dalam berjuang, menjadi teladan bagi umat, khusyu' dalam beribadah, dan kharismatik dalam memimpin.

Seorang kyai yang berkharismatik merupakan pemimpin yang menjadi panutan umat, terutama para santri. Di pondok pesantren, santri belajar banyak hal, terutama belajar ilmu agama Islam. Mereka dididik untuk menjadi orang muslim yang taat beragama, cerdas, berkarakter, dan mandiri. Sebagian besar pondok pesantren menanamkan karakter sopan santun, cinta damai, bijaksana, mandiri, saling membantu, dan menjalin hubungan yang baik antara santri, guru, kyai, wali santri, dan masyarakat.

Karakteristik kepemimpinan pondok pesantren telah mengalami transformasi selama berabad-abad. Pondok pesantren yang sejak awal berkarakter religius-spiritual, saat ini telah bersinggungan dengan karakter lain. Penelitian sebelumnya menjelaskan, bahwa kepemimpinan pondok pesantren yang bersifat sosial-keagamaan telah mengadopsi kepemimpinan kolektif dan bukan kepemimpinan sumber tunggal.⁵

Banyak karakter yang tercipta dari sebuah pondok pesantren. Karakter religius menjadi karakter utama yang sangat berpengaruh dalam kehidupan di pondok pesantren. Dari karakter religius tersebut, munculah karakter lain, seperti

⁵ Helmi Muhammad and Niki Puspita Sari, "Implementation of the Synergy of Transformational-Servant Leadership Character in Islamic Boarding School," *Journal of Leadership in Organizations* 3, no. 2 (August 28, 2021), <https://doi.org/10.22146/jlo.65642>.

sikap sosial, moral, dan juga budaya. Untuk mengembangkan karakter tersebut, pondok pesantren membutuhkan pemimpin yang bisa menyuplai kebutuhan ilmu yang dibutuhkan oleh santri.

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.⁶ Pondok pesantren dilihat berdasarkan keterbukaannya terhadap perubahan-perubahan sosial, digolongkan dalam tiga kategori, yaitu pertama pesantren salafi yang tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab Islam klasik sebagai inti pendidikan di pesantren. Sistem madrasah diterapkan untuk memudahkan sistem sorogan yang dipakai dalam lembaga-lembaga pengajian bentuk lama, tanpa mengenalkan pengajaran pengetahuan umum. Kedua adalah pesantren khalafi, yang telah memasukkan pelajaran-pelajaran umum dalam madrasah-madrasah yang dikembangkannya, atau membuka tipe sekolah-sekolah umum dalam lingkungan pesantren. Dan ketiga adalah pesantren campuran/kombinasi, menggabungkan dua sistem yang berbeda yaitu sistem salafi dan khalafi sekaligus sebagaimana penjelasan diatas.⁷

Pondok Pesantren Darul Falah Kota Malang merupakan pondok pesantren salafiyah tradisional. Didirikan oleh seorang kyai bernama KH. Abdurrahman Qomari. Kyai Durrohman panggilan akrab beliau mempunyai jadwal pengajian kitab kuning yang dilaksanakan rutin setiap Ahad pagi. Bermula dari pengajian di

⁶ Zulhimma Zulhimma, "Dinamika Perkembangan Pondok Pesantren di Indonesia" 1 No.2 (2013), <https://jurnal.iain-padangsidempuan.ac.id/index.php/DI/article/viewFile/242/223>.

⁷ Nur Komariah, "Pondok Pesantren sebagai Role Model Pendidikan Berbasis Full Day School" 5 No. 2 (n.d.).

masjid pondok, jamaah yang sedikit, setiap pekan semakin bertambah hingga keluar masjid dan memenuhi halaman pondok. Bahkan jamaah meluber sampai di jalan umum dan halaman perumahan warga sekitar pondok. Penyampaian ceramah agama yang sederhana tetapi mudah diterima oleh masyarakat membuat jamaah semakin bertambah setiap pekannya.

Jamaah pengajian Ahad pagi tersebut merupakan aset Pondok Pesantren Darul Falah. Sebagian besar santri yang bermukim di Pondok Pesantren Darul Falah merupakan anak atau kerabat dari para jamaah pengajian. Kurikulum di pondok pesantren tersebut masih menggunakan kurikulum tradisional yang disusun secara mandiri. Santri hanya belajar ilmu agama Islam melalui pendidikan non formal, yakni madrasah diniyah. Seperti layaknya pondok pesantren tradisional lain, pembelajaran di pondok pesantren ini juga diisi dengan kegiatan madrasah diniyah, yakni belajar membaca kitab kuning sekaligus memaknai atau mengartikan isi kitabnya.

Santri yang tinggal di pondok pesantren Darul Falah rata-rata masih berusia sekolah antara SMP sampai kuliah. Santri terpaksa menuntut ilmu di sekolah formal yang ada di luar pesantren karena pesantren Darul Falah tidak bekerja sama dengan lembaga sekolah formal sebagai tempat pendidikan para santri. Kegiatan sekolah kadang berbenturan dengan kegiatan di pondok pesantren. Selain itu juga pengaruh dari luar ikut terbawa sampai di dalam pondok. Beberapa santri kedatangan merokok, terlibat perkelahian, suka malas mengikuti kegiatan pondok, dan lain sebagainya. Hal ini membuat kegiatan di dalam pondok pesantren tidak berjalan maksimal.

Masalah yang menimpa para santri karena bersekolah di luar pondok, membuat kondisi pondok pesantren tidak kondusif. Kondisi itu berpengaruh pada ketidaknyamanan santri. Oleh karena itu sedikit demi sedikit banyak santri yang memutuskan untuk “*boyong*” atau keluar dari pondok pesantren. Mereka memilih meneruskan sekolah formal tanpa tinggal di pondok pesantren. Namun sebagian dari mereka ada yang memilih pindah ke pondok pesantren lain yang terpadu dengan sekolah formal.

Kepemimpinan di pondok pesantren Darul Falah berpusat pada kyai. Kyai memegang peran penting dalam pondok pesantren, tetapi pondok pesantren juga memiliki ustaz (pengajar agama). Kerja sama antara kyai dan ustaz diperlukan untuk menjalankan pondok pesantren secara efektif. Namun karena kurangnya ustaz yang mengajar di pondok pesantren ini, Fokus ke santri tidak bisa maksimal. Hal ini pula yang membuat jumlah santri semakin menurun.

Walau memiliki sedikit santri, tidak menyurutkan jumlah jamaah pengajian Ahad pagi yang masih sangat banyak. Banyak jamaah yang menyayangkan tidak adanya sekolah formal di pondok pesantren Darul Falah. Sebagian besar masyarakat membutuhkan pendidikan yang imbang antara ilmu dunia dan ilmu akhirat. Sekolah formal sangat penting bagi bekal keberlangsungan hidup seseorang. Maka masyarakat lebih condong memilih pondok pesantren yang sekaligus ada sekolah formalnya.

Karena pondok pesantren ini milik keluarga, dan anak turun kyai semua berbasis pendidikan pesantren salafiyah, maka keinginan untuk mendirikan sekolah formal belum bisa direalisasikan. Namun mendapati jumlah santri yang

terus menurun, sang kyai berusaha mencari orang lain bukan dari pihak keluarga untuk memimpin lembaga pendidikan formal yang akan dibangun.

Kyai Abdurrahman mulai mencari sosok pemimpin dari alumni yang memiliki pendidikan dan kualifikasi sebagai kepala sekolah. Akhirnya terpilihlah seorang alumni pondok pesantren Darul Falah yang memiliki pendidikan formal S1, beliau juga menjadi seorang guru di MTs dan merupakan tokoh masyarakat. Dengan kualifikasi itu, beliau dianggap mampu mengemban amanah memimpin sekolah pendidikan formal SMP Terpadu Darul Falah Malang. Namun, sebelum SMP Terpadu Darul Falah Malang diresmikan, sang kyai sudah dipanggil oleh Allah SWT untuk selamanya.

Berbekal amanah dari sang kyai untuk mendirikan SMP, maka dibutuhkan karakter kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) dan kepemimpinan melayani (*servant leadership*). Berdasarkan asal katanya kepemimpinan transformasional tersusun atas kata kepemimpinan dan transformasional. Kepemimpinan adalah gaya atau cara atau teknik yang digunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi pengikut atau bawahannya untuk melakukan kerja sama dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan transformasional menerangkan tentang adanya sifat perubahan dari satu bentuk ke bentuk yang lain. Asal kata transformasional adalah 'to transform', artinya mentransformasi, yaitu mengubah sesuatu menjadi berbeda dengan yang sebelumnya.

Pemimpin yang melayani merupakan pemimpin yang berintegritas dan mampu untuk mendelegasikan tugas untuk bawahannya. Pelaksanaan

kepemimpinan yang melayani oleh kepala sekolah dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja guru yang dipimpinnya.⁸ Gaya kepemimpinan *servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan baru yang memiliki antusias kepada sikap memberikan pelayanan kepada orang lain.⁹

Pemimpin pondok pesantren dan sekolah hendaknya menjadi pemimpin yang memiliki karakter transformasional sekaligus melayani. Pondok pesantren secara organisasi memiliki misi perubahan seperti dalam konteks kepemimpinan transformasional dengan mode melayani seperti dalam konteks kepemimpinan melayani.¹⁰ Peneliti tertarik untuk meneliti sinergi karakter *transformational-servant leadership* dikarenakan kedua konsep kepemimpinan tersebut dianggap memiliki dampak positif pada kinerja sumber daya manusia (SDM) yang ada di pondok pesantren dan SMP Terpadu Darul Falah Malang.

Muhammad & Sari membuktikan dalam studinya bahwa kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan melayani memiliki karakter yang beririsan, tidak kontradiktif dan meskipun berbeda namun saling melengkapi yaitu dalam hal *influence, vision, trust, respect or credibility, risk-sharing or delegation, integrity, dan modeling*. Karakter kedua model kepemimpinan yang memiliki kesesuaian tersebut bisa diimplementasikan dalam kepemimpinan di pondok pesantren sebagai tipologi Islam. Seseorang dapat menjadi pemimpin transformasional sekaligus pemimpin yang melayani. Kepemimpinan

⁸ Alvin Yuwono Pala'langan, "Pengaruh Servant Leadership, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (September 30, 2021): 223–31, <https://doi.org/10.21831/jamp.v9i2.38875>.

⁹ Angga Ferdinandito, "Gaya Kepemimpinan Servant Leadership Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik" 1 No 1 (2021).

¹⁰ Muhammad and Sari, "Implementation Of The Synergy Of Transformational-Servant Leadership Character In Islamic Boarding School."

transformasional adalah misi yang dibawa oleh pondok pesantren yang membawa perubahan dan kepemimpinan melayani adalah metodenya sehingga menjadi daya tarik masyarakat. Diharapkan dengan bersinerginya karakter *transformational-servant leadership* di pondok pesantren dan SMP Terpadu Darul Falah Malang akan tercapai lembaga pendidikan yang bermutu dan dapat *survive* bersaing dengan lembaga lainnya.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini bertujuan untuk membatasi studi kualitatif sekaligus membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan mana data yang tidak relevan (Moleong, 2010). Pembatasan dalam penelitian kualitatif ini lebih didasarkan pada tingkat kepentingan/ urgensi dari masalah yang dihadapi dalam penelitian ini.

Berdasarkan konteks penelitian yang sudah dijabarkan di atas, maka rumusan fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi sinergi karakter *Transformational-Servant Leadership* dalam mewujudkan sekolah berbasis pondok pesantren yang bermutu di SMP Terpadu Darul Falah Malang?
2. Bagaimana pengaruh sinergi karakter *Transformational-Servant Leadership* dalam mewujudkan sekolah berbasis pondok pesantren yang bermutu di SMP Terpadu Darul Falah Malang?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mendeskripsikan implementasi sinergi karakter *Transformational-Servant Leadership* dalam mewujudkan sekolah berbasis pondok pesantren yang bermutu di SMP Terpadu Darul Falah Malang
2. Untuk mendeskripsikan pengaruh sinergi karakter *Transformational-Servant Leadership* dalam mewujudkan sekolah berbasis pondok pesantren yang bermutu di SMP Terpadu Darul Falah Malang

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis:
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dan pengurus pondok pesantren untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan yang terpadu dengan pondok pesantren
 - b. Diharapkan hasil penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian mengenai pentingnya gaya kepemimpinan kepala sekolah dan pengurus pesantren untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan terpadu dengan pondok pesantren

2. Manfaat Praktis:

- a. Diharapkan hasil penelitian dapat memberikan kontribusi bagi lembaga yang bersangkutan dalam rangka meningkatkan kualitas lembaga pendidikan berbasis pondok pesantren
- b. Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi kepala sekolah dan pengurus pondok pesantren dalam rangka meningkatkan mutu lembaga pendidikan berbasis pondok pesantren

3. Manfaat bagi peneliti:

- a. Menambah ilmu dan pengalaman peneliti dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan berbasis pondok pesantren
- b. Menumbuhkan motivasi dalam keikutsertaan peneliti dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan berbasis pondok pesantren

E. Definisi Istilah

Berdasarkan fokus penelitian, maka uraian definisi istilah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Implementasi

Implementasi adalah istilah yang mengacu pada proses menerapkan atau melaksanakan suatu rencana atau konsep.

2. Sinergi

Sinergi adalah keadaan di mana kombinasi atau kerjasama dua atau lebih elemen atau individu menghasilkan dampak yang lebih besar daripada

yang dapat dicapai hanya dengan satu elemen atau individu bekerja sendiri.

3. Karakter *transformational leadership*

Karakter kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan yang menekankan pada motivasi, inspirasi, dan pengembangan pribadi anggota tim.

4. Karakter *servant leadership*

Kepemimpinan pelayan adalah suatu pendekatan kepemimpinan yang fokus pada pelayanan kepada orang lain, di mana tujuan utama seorang pemimpin adalah untuk membantu anggota tim atau kelompoknya mencapai potensi maksimal mereka.

5. Pondok pesantren

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional di Indonesia. Pesantren biasanya mencakup aspek keagamaan, sosial, dan pendidikan. Santri (peserta didik pesantren) tinggal bersama di pesantren dan mendalami studi agama Islam.

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah :

1. Jurnal ilmiah yang dilakukan oleh Muhammad & Sari (2021) yang berjudul "*Implementation Of The Synergy Of Transformational-Servant Leadership Character In Islamic Boarding School*". Penelitian ini mengkaji sinergi karakter kepemimpinan transformasional dan

kepemimpinan melayani yang memiliki kesesuaian dalam perspektif pondok pesantren. Pendekatan penelitian ini adalah *single case study*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesesuaian karakter kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan melayani bisa diimplementasikan dalam kepemimpinan di pondok pesantren. Pondok pesantren secara organisasi memiliki misi perubahan seperti dalam konteks kepemimpinan transformasional dengan mode melayani seperti dalam konteks kepemimpinan melayani. Sinergi kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan melayani membentuk model baru yaitu kepemimpinan inklusif perspektif pondok pesantren. Karena alasan ini, kedua model kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan melayani harus digunakan secara bersamaan dalam kepemimpinan di pondok pesantren.

2. Jurnal Ilmiah yang berjudul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah” yang ditulis oleh Iwa Kuswaeri (2016). Hasil dari penelitian ini adalah penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah membawa pengaruh kepada menyelenggarakan proses pembelajaran yang secara profesional. Tercipta budaya dan iklim sekolah yang kondusif, tercapainya prestasi belajar siswa yang tinggi.
3. Jurnal Ilmiah yang berjudul “Pengaruh *Servant Leadership*, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Guru” yang ditulis oleh Hendro Prasetyono (2020). Metode penelitian yang digunakan adalah survey. Hasil penelitian: (1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan servant leadership, komitmen organisasi dan lingkungan kerja fisik secara

bersama-sama terhadap kinerja guru; (2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan servant leadership terhadap kinerja; (3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja guru; dan (4) Tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja guru.

4. Tesis dengan judul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus MTsN Bandung dan SMPN 1 Tulungagung)” ini ditulis oleh Naharin Suroyya (2018). Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi multi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis data individu dan analisis lintas kasus. Pengecekan keabsahan data dengan credibility, transferability, dependability dan confirmability. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa: (1) Kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Bandung dan SMPN 1 Tulungagung tercermin dari perilaku kepala sekolah dalam penyusunan visi dan misi sekolah dengan diskusi bersama, pembuatan program pendidikan dengan berpedoman pada standar mutu pendidikan, mengedepankan keteladanan dan menggerakkan warga sekolah ikut serta untuk meningkatkan mutu pendidikan; (2) Kemampuan kepala sekolah memberikan dorongan yang menginspirasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Bandung dan SMPN 1

Tulungagung dapat diketahui dari perilaku kepala sekolah dalam menumbuhkan inspirasi melalui kisah-kisah inspiratif para pejuang, pemberian contoh dalam menjalankan organisasi dan mendorong untuk meningkatkan kualitas kerja; (3) Kemampuan kepala sekolah mengembangkan ide kreatif dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Bandung dan SMPN 1 Tulungagung tercermin dari perilaku kepala sekolah dalam membudayakan penyelesaian masalah melalui sistem diskusi, menerima saran, kritik dan ide baru yang berguna bagi perkembangan sekolah, serta memberikan dukungan guru dan karyawan untuk mengembangkan produktivitas kerja melalui pembinaan yang disesuaikan dengan kebutuhan; (4) Kemampuan kepala sekolah memberikan perhatian individu dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Bandung dan SMPN 1 Tulungagung tercermin dari perilaku kepala sekolah dalam memberikan reward bagi warga sekolah yang berprestasi, memberikan teguran secara lisan dan santun bagi warga sekolah yang melakukan kesalahan, membangun komunikasi dan menjalin silaturahmi sebagai cara membangun ikatan emosional kepada seluruh warga sekolah.

5. Artikel berjudul “Gaya Kepemimpinan *Servant Leadership* dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik”. Artikel ini ditulis oleh Angga Ferdinandito dan Tiyas Nur Haryani (2021). Artikel ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan *servant leadership* dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Metode yang digunakan adalah *literature review* dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Teknik analisis

data yang digunakan adalah teknik triangulasi. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan *servant leadership* cenderung berkaitan secara tidak langsung dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Terdapat beberapa faktor seperti komitmen organisasi dan kinerja pegawai yang harus dilalui seorang pemimpin dengan gaya *servant leadership* dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Untuk memperjelas persamaan dan perbedaan penelitian yang peneliti lakukan dalam tesis ini dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti lain, berikut peneliti sajikan dalam bentuk matrik di bawah ini:

Tabel 1.1. Matrik Penelitian terdahulu

No	Nama dan Tahun Penelitian	Bentuk dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Muhammad & Sari (2021)	Jurnal Ilmiah. <i>Implementation Of The Synergy Of Transformational-Servant Leadership Character In Islamic Boarding School</i>	Sinergi kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan melayani membentuk model baru yaitu kepemimpinan inklusif perspektif pondok pesantren.
2	Iwa Kuswaeri (2016)	Jurnal Ilmiah. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah	Penerapan kepemimpinan transformasional kepala sekolah membawa pengaruh kepada menyelenggarakan proses pembelajaran yang secara profesional. Tercipta budaya dan iklim sekolah yang kondusif, tercapainya prestasi belajar siswa yang tinggi.
3	Hendro Prasetyono (2020)	Jurnal Ilmiah. Pengaruh <i>Servant Leadership</i> , Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Guru	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan <i>servant leadership</i> , komitmen organisasi dan lingkungan kerja fisik secara bersama-sama terhadap kinerja guru

4	Naharin Suroyya (2018)	Tesis. Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus MTsN Bandung dan SMPN 1 Tulungagung)	Kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Bandung dan SMPN 1 Tulungagung tercermin dari perilaku kepala sekolah dalam penyusunan visi dan misi sekolah dengan diskusi bersama, pembuatan program pendidikan dengan berpedoman pada standar mutu pendidikan, mengedepankan keteladanan dan menggerakkan warga sekolah ikut serta untuk meningkatkan mutu pendidikan
5	Angga Ferdinandito dan Tiyas Nur Haryani (2021)	Artikel. Gaya Kepemimpinan <i>Servant Leadership</i> dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik.	Gaya kepemimpinan <i>servant leadership</i> cenderung berkaitan secara tidak langsung dalam peningkatan kualitas pelayanan publik.

G. Sistematika Penulisan

Dalam rangka untuk mempermudah pembaca dalam memahami isi dari penelitian ini, berikut peneliti paparkan sistematika pembahasan dalam penelitian ini:

1. Pada bab I penelitian ini merupakan bab pendahuluan yang berisi tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, penelitian terdahulu dan sistematika penulisan
2. Pada bab II penelitian ini merupakan tinjauan pustaka
3. Pada bab III akan dipaparkan tentang metode penelitian yang berisi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti,

subyek penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian

4. Pada bab IV berisikan deskripsi data umum dan deskripsi data khusus. Selain itu juga menjelaskan gambaran umum Pondok Pesantren dan SMP Terpadu Darul Falah Malang serta mendiskripsikan gaya kepemimpinan kepala sekolah.
5. Pada bab V berisikan pemaparan hasil temuan dari masalah yang diteliti oleh peneliti.
6. Bab VI berisikan bagian penutup laporan yang berisikan kesimpulan dan saran yang berfungsi untuk memudahkan pembaca dalam mengambil intisari dan memudahkan pembaca yang dalam mengambil intisari intisari dari dari penelitian ini.