

Sinergi Kepemimpinan Transformasional dan Servant Leadership dalam Pengembangan Sekolah Berbasis Pesantren di SMP Terpadu Darul Falah Malang

Ahmad Muhlisin^{1,✉}, Sinollah²

^{1,2} Universitas Islam Raden Rahmat Malang, Indonesia

Received: July 02, 2024

Accepted: April 24, 2026

Published: April 30, 2026

DOI : <https://doi.org/10.33379/jibe.v5i1.4878>

Abstract

This research was motivated by the condition of Darul Falah Islamic Boarding School in Malang, which experienced a period of stagnation after the passing of its caregiver, resulting in the absence of resident students. Significant changes emerged following the establishment of a formal junior high school within the institution. The leadership style of the new principal attracted researchers' attention because it successfully encouraged institutional transformation and development. This study focuses on examining the implementation and influence of the synergy between transformational and servant leadership characteristics in realizing a quality Islamic boarding school-based school at Darul Falah Integrated Junior High School Malang. The study aims to describe how transformational-servant leadership is implemented and how it contributes to improving the quality of the institution. This research employs a descriptive qualitative approach. Data were collected through observations, interviews, and documentation. The research subjects consisted of the principal, the Islamic boarding school caregiver, teachers, students, and parents. The findings indicate that leadership in Islamic boarding school-based educational institutions can effectively integrate transformational and servant leadership characteristics. Through this synergy, leaders are able to inspire change, serve the educational community, strengthen collaboration, and encourage sustainable institutional development, thereby improving the quality and competitiveness of the school.

Keywords: *Transformational Leadership, Servant Leadership, Islamic Boarding School*

Abstrak

Penelitian ini dimotivasi oleh kondisi Pondok Pesantren Darul Falah di Malang, yang mengalami masa stagnasi setelah wafatnya kepala pondok, sehingga menyebabkan tidak adanya siswa yang tinggal di pondok tersebut. Perubahan signifikan muncul setelah didirikannya sekolah menengah pertama formal di dalam lembaga tersebut. Gaya kepemimpinan kepala pondok yang baru menarik perhatian peneliti karena berhasil mendorong transformasi dan pengembangan lembaga. Studi ini berfokus pada pemeriksaan implementasi dan pengaruh sinergi antara karakteristik kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan pelayan dalam mewujudkan sekolah berbasis pondok pesantren yang berkualitas di Pondok Pesantren Darul Falah Malang. Studi ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana kepemimpinan transformasional-pelayan diimplementasikan dan bagaimana kontribusinya terhadap peningkatan kualitas lembaga. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek penelitian terdiri

✉Corresponding Author: Ahmad Muhlisin

Affiliation Address: Jl. Mojosari 2, Kepanjen Malang

E-mail: robiqfirly@gmail.com

dari kepala pondok, kepala pondok pesantren, guru, siswa, dan orang tua. Temuan menunjukkan bahwa kepemimpinan di lembaga pendidikan berbasis pondok pesantren dapat secara efektif mengintegrasikan karakteristik kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan pelayan. Melalui sinergi ini, para pemimpin mampu menginspirasi perubahan, melayani komunitas pendidikan, memperkuat kolaborasi, dan mendorong pembangunan institusional yang berkelanjutan, sehingga meningkatkan kualitas dan daya saing sekolah.

Keywords: Transformational Leadership, Servant Leadership, Pondok Pesantren

PENDAHULUAN

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 (Iskandar, 2013).

Pesantren merupakan wahana yang sangat penting untuk membentuk karakter. Oleh karena itu, kiprah orang tua dalam hal ini kyai atau guru di pesantren dalam mendidik santri sangat penting dalam membentuk karakter supaya masa depan santri lebih terarah. Salah satu caranya adalah dengan melatih dan mendidik santri untuk melaksanakan pembiasaan akhlak mulia seperti salat berjamaah di awal waktu. Ketika santri sudah terbiasa melaksanakan salat lima waktu maka pesantren tersebut sudah mampu menciptakan kepribadian yang penuh disiplin, mandiri, tanggung jawab, dan mempunyai jiwa religi (Dahlan, 2018).

Kurikulum di Pondok Pesantren Darul Falah Malang masih menggunakan kurikulum tradisional yang disusun secara mandiri. 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 kedapatan 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.

Dengan kondisi seperti itu, akhirnya sang Kyai mencetuskan ide untuk mendirikan sekolah formal yang terintegrasi dengan pondok pesantren. Tidak hanya mendirikan sekolah formal, tetapi juga mencari kepala sekolah yang kompeten dan dapat

memajukan sekolah tersebut. Dibutuhkan sosok pemimpin yang bisa membawa perubahan lebih baik dengan karakter melayani warga sekolah dengan maksimal.

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.

Dalam menghadapi tuntutan zaman yang begitu cepat, kepemimpinan dengan pendekatan baru menjadi kebutuhan yang tidak terelakkan lagi. Salah satunya adalah model kepemimpinan transformative yang dibutuhkan. Model ini harus mampu mengembangkan potensi individu dan bawahannya dengan cara yang inovatif, memberdayakan karyawan dan organisasi untuk mengubah cara mereka berpikir, mengembangkan visi, memahami, dan memahami tujuan organisasi.

Kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan membawa perubahan yang signifikan pengikut dan organisasi. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk memimpin perubahan dalam visi, strategi dan budaya organisasi serta mempromosikan inovasi dalam produk dan teknologi (Priambodo, 2017).

Kepemimpinan transformasional yang baik saja tidak cukup jika tidak dibarengi dengan keberhasilannya dalam memberikan kualitas pelayanan yang prima. Kualitas pelayanan harus diberikan secara sungguh-sungguh dan terukur agar dapat memenuhi harapan Masyarakat (Priambodo, 2017). Dan kepemimpinan yang melayani juga tidak tumbuh secara cepat namun bersifat "a long- term, transformational approach to life and work".

Seorang pemimpin, jika ingin menjadi seorang pemimpin besar maka dia harus mengawalinya dengan melayani orang lain terlebih dahulu. Konsep ini adalah konsep kepemimpinan yang dipopulerkan oleh Robert K. Greenleaf yang diberi nama model kepemimpinan yang melayani atau servant leader.

Kepemimpinan yang melayani adalah suatu kepemimpinan yang berawal dari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati yang berkehendak untuk melayani, yaitu untuk menjadi pihak pertama yang melayani. Pilihan yang berasal dari suatu hati itu kemudian menghadirkan hasrat untuk menjadi pemimpin (Aloysius, 2021).

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 (Pala'langan, 2021). Gaya kepemimpinan servant leadership merupakan gaya kepemimpinan baru yang memiliki antusias kepada sikap memberikan pelayanan kepada orang lain (Ferdinanto, 2021).

Sangat menarik untuk dicatat bahwa sifat-sifat kepemimpinan yang melayani digabungkan dengan kepemimpinan transformative. Akibatnya, kepemimpinan pelayanan dapat diterapkan pada setiap jenis lingkungan, termasuk lingkungan akademis dan non-akademis. Oleh karena itu, kedua karakter kepemimpinan ini baiknya bersinergi agar dapat menciptakan kepemimpinan yang ideal.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Pendekatan penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah di mana peneliti merupakan instrument kunci. Penelitian kualitatif sifatnya deskriptif. Penelitian kualitatif menggunakan pendekatan deskriptif untuk melakukan penelitian pada kondisi objek alamiah. Data yang dikumpulkan di lokasi penelitian, termasuk temuan dari wawancara, pemotretan, analisis, dokumen, dan catatan lapangan, tidak disimpan dalam format apa pun. Pendekatan kualitatif adalah metode penelitian yang mengkaji ilmu pengetahuan dan objek ilmiah secara deskriptif melalui data yang diperoleh melalui pengamatan, wawancara, pemotretan, dan analisis dokumen dan catatan lapangan..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan Kepala Sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku tenaga kependidikan atau sumber daya manusia di sekolah melalui aplikasi berbagai konsep dan teknik manajemen personalia (Mukhlisin, 2021).

Kepala sekolah tidak mungkin bisa bekerja sendiri tanpa bantuan dari guru. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah bisa berhasil apabila kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru dengan berbagai cara. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Qistiyah (2020). Kepala sekolah harus mampu menggerakkan keseluruhan sumber daya yang dirasa mampu sebagai motivator agar guru aktif berinovasi, membangun relasi dengan lingkungan agar tercipta suasana harmonis, semangat, dan kreatif dalam pelaksanaan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi berfungsi melakukan pengelolaan dan pembinaan bergantung kegiatan dan kebijakan agar terarah sehingga menghasilkan kualitas outcome lulusan yang berkompetensi unggul (Qistiyah (2020).

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam sebagai sebuah organisasi, maka diperlukan kepemimpinan yang efektif agar dapat membawa perubahan yang signifikan ke arah tujuan untuk memajukan serta meningkatkan mutu Lembaga (Harsoyo, 2022). Dengan demikian, kepala sekolah harus memiliki karakter kepemimpinan yang kuat dan bisa diandalkan untuk memajukan sekolah dari berbagai aspek. Karakter kepemimpinan kepala sekolah yang ditemukan saat melaksanakan penelitian di SMP Terpadu Darul Falah Malang adalah :

1. Transformational Leadership

Dalam penelitian ini, peneliti sudah mewawancarai narasumber dan semua setuju bahwa gaya kepemimpinan Kepala SMP Terpadu Darul Falah Malang adalah gaya kepemimpinan transformasional. Pasalnya temuan-temuan di lapangan mengarah ke gaya kepemimpinan transformasional.

Dalam menghadapi tuntutan zaman yang begitu cepat, kepemimpinan dengan pendekatan baru menjadi kebutuhan yang tidak terelakkan lagi. Salah satunya adalah model kepemimpinan transformative yang dibutuhkan. Model ini harus mampu mengembangkan potensi individu dan bawahannya dengan cara yang inovatif, memberdayakan karyawan dan organisasi untuk mengubah cara

mereka berpikir, mengembangkan visi, memahami, dan memahami tujuan organisasi.

Kepemimpinan transformasional ditandai dengan kemampuan membawa perubahan yang signifikan pengikut dan organisasi. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk memimpin perubahan dalam visi, strategi dan budaya organisasi serta mempromosikan inovasi dalam produk dan teknologi (Priambodo, 2017).

Inti dari kepemimpinan transformatif adalah pemimpin yang mendorong pengikutnya untuk berpikir kritis dan kreatif, memecahkan masalah, dan mendengarkan pengikut untuk memenuhi kebutuhan mereka. Kepemimpinan transformatif terjadi ketika pemimpin dapat memperluas dan meningkatkan minat karyawan, menghasilkan kesadaran dan penerimaan tujuan dan misi kelompok, dan memindahkan karyawan sehingga tidak menempatkan minat pribadi di atas minat kelompok.

Salah satu aktivitas kepemimpinan transformasional adalah melakukan transformasi. Kepemimpinan transformasional menuntut kemampuan kepala sekolah dalam komunikasi, terutama komunikasi persuasif. Kepala sekolah yang mampu berkomunikasi dengan komunitasnya akan menjadi faktor pendukung dalam proses transformasi faktor pendukung dalam proses transformasi kepemimpinannya. Sebaliknya pemimpin yang tidak mampu berkomunikasi secara persuasif dengan komunitasnya akan menjadi penghambat transformasi kepemimpinannya (Maris, Komariah dan Bakar, 2017).

Kepemimpinan transformasional adalah bentuk kepemimpinan yang mengoptimalkan semua potensi yang ada di lembaga tersebut untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan atau sekolah, serta peningkatan mutu yang dilaksanakan oleh kepala sekolah terlihat dari respon masyarakat yang selalu meningkat (Al Faruq & Supriyanto, 2020).

Kepala sekolah telah membawa banyak perubahan yang mengarah pada kemajuan SMP Terpadu Darul Falah Malang. Dibuktikan dengan jumlah peserta didik yang setiap tahun meningkat, banyak kejuaraan yang dimenangkan, karakter peserta didik yang santun, kepercayaan masyarakat yang tinggi, dan penilaian pengawas pendidikan yang termasuk bagus.

2. Servant Leadership

Pelayanan yang optimal juga ditunjukkan oleh Kepala Sekolah SMP Terpadu Darul Falah Malang. Kepala sekolah berusaha memenuhi kebutuhan dewan guru dalam melaksanakan tugas kegiatan belajar mengajar. Selain itu kepala sekolah juga menyusun berbagai program kerja yang bertujuan untuk mengakomodasi kebutuhan- kebutuhan pendidikan di SMP Terpadu Darul Falah Malang. Memfasilitasi keikutsertaan kejuaraan untuk mengembangkan potensi peserta didik, mengadakan rapat bulanan sebagai refleksi dan wadah diskusi antara kepala sekolah dengan dewan guru, mengadarak bimtek dan workshop untuk meningkatkan kemampuan kinerja guru, dan lain sebagainya.

Hal-hal tersebut di atas merupakan cara-carayang dilakukan kepala sekolah untuk melayani warga sekolah dngan tulus. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan Marinu yakni menjadi pemimpin adalah sebuah pilihan tanpa paksaan. Pelayanan kepada orang lain berasal dari perasaan alami melayani orang

lain melalui instrumen kepemimpinan yang dimiliki. Maka pemimpin pelayan harus mampu membangun karakter pelayan dalam dirinya seperti mau berkomunikasi, berempati, komitmen, memiliki visi ke depan, menghargai bawahan, memiliki integritas, dan sebagainya (Waruwu, 2021).

Seorang pemimpin itu hendaknya punya prinsip 'melayani bukan dilayani. Pada hakekatnya menghasilkan nilai-nilai mengasihi sesama, termasuk dalam hal ini pendidik, peserta didik dan tenaga kependidikan di sekolah, keikhlasan dalam bekerja, kedisiplinan dalam melaksanakan tugas, kesungguhan hati dalam berkomitmen dan bekerja keras sebagai gaya hidup, mengutamakan kebutuhan dan kepentingan komunitas sekolah lebih dari sekedar target kerja yang diinginkan, bahkan seorang pemimpin yang diharapkan memiliki sikap yang rela mendengar, memahami, menganalisis dan memecahkan masalah secara bersama-sama, saling mendukung dan menguatkan, bukan memaksa namun bisa mempengaruhi serta memberi teladan terlebih dahulu bagi komunitas sekolah (Rahayu dan Benyamin, 2020)

Kedua gaya kepemimpinan ini (Transformational-Servant Leadership) memiliki karakteristik yang analog, yakni : influence, vision, trust, respect or credibility, risk-sharing or delegation, integrity, dan modeling (Stone, Russel dan Patterson, 2004). Pembahasan karakteristik ini di lapangan selama penelitian adalah sebagai berikut :

1. Influence

Influence dimaknai sebagai pengaruh ideal seorang pemimpin. Syarifah (2019) mendefinisikan gaya kepemimpinan itu sendiri sebagai norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin pada saat berusaha mempengaruhi perilaku orang lain (Siti, 2019). Dalam pendidikan di pesantren dan lembaga pendidikan yang berhubungan langsung dengan pesantren, keteladanan kiyai di pesantren dapat dilihat melalui kepemimpinan yang ditampilkan oleh kiyai dalam mempengaruhi dan mengayomi seluruh insan yang ada di lingkungan pesantren (Febrina, 2024).

Pemimpin memposisikan diri sebagai sosok ideal yang dapat dijadikan panutan bagi pengikutnya, dipercaya, dihormati, dan mampu mengambil keputusan yang terbaik bagi organisasinya (Bakhtiar, 2019). Karakter pengaruh ideal ini diterapkan oleh Kepala SMP Terpadu Darul Falah Malang. Kepala sekolah mampu memimpin, mengorganisasi, mendorong dan memberdayakan warga sekolah. Dalam bidang ilmu, kepala sekolah juga memiliki ilmu yang mumpuni dan kredible di bidangnya. Selain itu, kepala sekolah juga seorang mubaligh dan lulusan pesantren yang disegani. Dengan karakter yang dimiliki, kepala sekolah mampu menjadi sosok yang mempunyai pengaruh terbesar di sekolah.

2. Vision

Pemimpin yang visioner memiliki beberapa karakteristik, yakni memiliki visi kuat, pemimpin visioner memiliki tujuan dan pandangan masa depan yang jelas. Visi- visi ini bukan hanya angan-angan atau mimpi, tetapi juga terukur, nyata, dan dapat dicapai. Seorang pemimpin yang benar-benar visioner sangat dituntut untuk memiliki tujuan atau visi yang jelas yang ingin dicapai oleh organisasinya ataupun dirinya sendiri, jika tidak ada visi maka hanya akan menjadi orang yang bekerja tanpa arah dan kejelasan, maka akan sangat mudah digoyangkan dan dihancurkan (Mukti, 2018).

Kepala sekolah memiliki kemampuan untuk menyampaikan visi mereka dengan cara yang mudah dipahami dan menarik bagi orang lain untuk mengikutinya. Selain itu kepala sekolah juga memiliki kemampuan untuk berpikir kreatif dan inovatif. Pemimpin yang karismatik dan visioner merupakan salah satu aspek dalam kriteria pemimpin yang baik, dan untuk menjadi sosok pemimpin yang dapat diandalkan dan dapat menjadi panutan bagi setiap anggotanya para pemimpin seharusnya memiliki aspek tersebut. Sehingga nantinya pemimpin dapat memberikan pengarah dengan baik dan memberikan inovasi-inovasi dalam masa kepemimpinannya (Firdaus et.al, 2023).

Pemimpin yang cerdas tidak terjebak dalam mentalitas lama dan berani meninggalkan zona kenyamanan mereka. Mereka selalu terbuka untuk ide-ide baru dan selalu mencari cara baru dan kreatif untuk mencapai tujuan mereka. Pemimpin yang visioner fokus pada hasil dan tidak pernah berhenti berusaha untuk mencapai sesuatu yang diinginkan. Dalam hal ini kepala sekolah memiliki standar yang tinggi dan tidak mudah puas dengan hasil yang kurang maksimal.

Untuk mencapai kualitas pendidikan pada sekolah yang dipimpinnya, maka seorang kepala sekolah harus memiliki visi yang jelas dalam memimpin sekolahnya, yaitu visi yang berorientasi kepada mutu Pendidikan (Harapan, 2017).

3. Trust

Dalam kepemimpinan, memiliki karakter kepercayaan sangat penting. Pemimpin yang memiliki karakter kepercayaan dipercaya oleh orang-orang di sekitarnya, dalam hal ini termasuk dewan guru, peserta didik, seluruh warga sekolah juga masyarakat. Pemimpin yang memiliki karakter percaya, biasanya pemimpin yang berani dan selalu mengutamakan prinsip moral dan etika. Jujur, adil, dan konsisten dalam ucapan dan perbuatannya. Kepala sekolah selalu mengutamakan kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi.

Pemimpin yang berkualitas memiliki pengetahuan, keahlian, dan pengalaman yang diperlukan untuk memimpin dengan baik. Kepala sekolah mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan baik dan mencapai tujuan. Kepala sekolah terus belajar dan meningkatkan kemampuan dan terbuka untuk ide-ide baru.

Dampak dari karakter percaya adalah meningkatkan motivasi dan kinerja. Jika seseorang percaya pada pemimpin mereka, mereka akan lebih termotivasi untuk melakukan lebih banyak upaya dan mencapai tujuan yang ditetapkan bersama. Kemudian bisa meningkatkan kerja tim dan kolaborasi. Kepercayaan dapat menumbuhkan rasa saling menghormati dan kerja sama di antara anggota tim. Selain itu kepercayaan juga mampu meningkatkan inovasi dan kreativitas. Orang yang merasa nyaman dan aman akan lebih berani mengambil risiko, mencoba ide-ide baru, dan berinovasi.

Kepercayaan juga berdampak bisa meningkatkan loyalitas dan komitmen. Individu yang memiliki kepercayaan pada pemimpin mereka akan lebih setia dan berdedikasi kepada organisasi. Dan yang terakhir, mampu meningkatkan reputasi dan kredibilitas lembaga. Pemimpin yang terpercaya memiliki kemampuan untuk meningkatkan kredibilitas dan reputasi organisasi di mata masyarakat.

Oleh karena itu, respon positif dari masyarakat yang mengakui dan mempercayai guru dan kepala sekolah sebagai pendidik menunjukkan

pentingnya kualitas memadai dan kompetensi yang berkembang. Hal ini sangat penting karena keberhasilan pendidikan ditentukan oleh kinerja guru pada tingkat kelembagaan dan pengalaman, sehingga hal pertama yang harus dijalankan guna pertumbuhan kualitas pendidikan ialah meningkatkan nilai profesional pengajar (Ilyas, 2022).

4. Respect or credibility

Dalam hal ini, kepala SMP Terpadu Darul Falah Malang mempunyai karakter menghormati sesama rekan guru dan menghormati orang yang lebih tua. Sedangkan pada peserta didik, beliau menghormatinya dengan cara menyayangi mereka sebagai anak didik.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif akan mempengaruhi partisipasi bawahan untuk melakukan apa yang menjadi tanggung jawabnya dengan perasaan puas dan dapat bekerja sesuai dengan konteksnya. Konteks tersebut adalah mampu memberikan visi, menciptakan gambaran besar, menetapkan tujuan yang jelas dan disetujui bersama, memonitor dan menganalisis prestasi, serta mampu mengembangkan prestasi para pengikutnya, yaitu dengan memberikan pengarahan dan panduan, melatih dan membimbing serta memberikan umpan balik. Selain itu, kepala sekolah harus menjadi pemimpin yang disegani, dihormati dan berpengaruh pada bawahannya (Muhsanah, 2020).

Seorang pemimpin yang menghormati memiliki karakteristik menunjukkan rasa hormat kepada setiap orang, terlepas dari latar belakang, status, atau jabatan. Seorang pemimpin yang menghormati memperlakukan semua orang dengan martabat dan hormat. Mendengarkan dengan hati-hati dan menghargai perspektif orang lain. Pemimpin yang menghormati juga tidak mengakui jasa orang lain sebagai jasanya. Beliau menghargai kontribusi orang yang bekerja keras dan menghasilkan sesuatu yang bermakna. Selain itu kepala sekolah juga menghindari menggunakan kata-kata yang kasar atau menyinggung perasaan saat berbicara dengan orang lain.

5. Risk-sharing or delegation

Risk-sharing or Delegation di sini maksudnya adalah pemberian tugas tambahan kepada guru sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Kepala sekolah percaya pada kemampuan rekan guru. Kepala sekolah tidak ragu untuk memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada guru sesuai dengan kemampuan mereka. Tidak hanya memberikan tugas tambahan, kepala sekolah juga memberikan bimbingan, petunjuk dan arahan yang jelas agar guru tersebut memahami tugas dengan baik. Selain itu kepala sekolah juga menerima kritik dan saran serta mampu mendorong guru untuk bertanya atau memberikan umpan balik tentang pekerjaan yang diberikan.

Dengan memberikan tugas tambahan kepada guru, manfaatnya dapat membantu guru menjadi lebih mandiri dan kreatif karena guru memiliki kebebasan untuk mengembangkan cara kerja mereka sendiri untuk menyelesaikan tugas. Kepala sekolah tetap bertanggungjawab untuk menilai dan mengevaluasi kinerja guru yang diberi tugas tambahan sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan selanjutnya.

6. Integrity

Pemimpin yang berintegritas adalah orang yang dihormati dan dikagumi karena memegang prinsip dan nilai-nilai luhur. Didasari oleh kejujuran, ketulusan,

dan komitmen untuk bertindak adil dan bertanggung jawab. Dalam hal ini kepala sekolah memiliki sifat sederhana, terbuka, jujur, berani mengakui kesalahan dan bertanggung jawab atas apa yang telah lakukan. Selain itu kepala sekolah juga terbuka terhadap kritik dan saran.

Pemimpin yang berintegritas tidak hanya konsisten dalam tindakan tetapi juga dalam kata-kata. Kepala sekolah bekerja keras dan totalitas dalam menjalankan tugasnya. Sikap integritas menjadi sikap yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Yang dimaksud dari pemimpin yang berintegritas yakni pemimpin yang konsisten terhadap apa yang diucapkan, sesuai dengan apa yang dipercayai dengan apa yang dikerjakan, dan juga sesuai antara sikap dengan tindakannya (Hasanah dan Rudiyanto, 2024).

Kepala sekolah yang memiliki integritas tinggi akan dipercaya oleh orang lain dan menjadi panutan banyak orang, tidak hanya di sekolah, tetapi juga di masyarakat umum. Sikap ini juga berdampak positif pada lembaga yang dipimpinnya.

7. Modeling

Modeling artinya pemimpin sebagai model. Maknanya dalam hal ini kepala sekolah adalah sosok yang menginspirasi dan mempengaruhi orang lain. Kepala sekolah harus menyadari bahwa dirinya berfungsi sebagai contoh dan hendaknya berperilaku dengan cara yang baik dan inspiratif. Karena pola pikir, tindakan, dan prinsip kepala sekolah sangat memengaruhi orang lain di sekitar.

Untuk menjadi contoh bagi orang lain, kepala sekolah dapat menunjukkan prinsip-prinsipnya melalui tindakan sehari-hari. Selain itu juga harus memperlihatkan etos kerja yang kuat. Kepala sekolah yang rajin dan berdedikasi akan memotivasi rekan guru dan peserta didik. Kepala sekolah hendaknya menunjukkan bahwa rajin ibadah, kerja keras, disiplin, dan berkomitmen adalah kunci keberhasilan.

Kepala sekolah harus mampu menjadi panutan bagi guru dan juga semua warga sekolah lainnya. Kepala sekolah harus bisa mengenal dengan baik setiap guru, sehingga bisa menggunakan pendekatan atau cara yang tepat dalam mengambil tindakan dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Gaya kepemimpinan transformasional, dimana kepala sekolah mampu bersama-sama dengan guru merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah serta mampu mendorong warga sekolah untuk melaksanakannya (Rahawarin dan Arikunto, 2015).

Sinergi antara Karakter Transformational-Servant Leadership di SMP Terpadu Darul Falah Malang mampu menghasilkan dampak yang positif bagi seluruh warga sekolah, baik dewan guru, peserta didik, pengasuh pesantren, sampai wali murid. Dengan bersinerginya. Implementasi karakter kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan melayani dalam kepemimpinan di SMP Terpadu Darul Falah nampak seperti tabel berikut ini:

Tabel 1. Implementasi Sinergi Karakter Transformational-Servant Leadership di SMP Terpadu Darul Falah Malang

No	Karakter	Implementasi	Dam
1	<i>Influence</i>	· Berilmu · Figur dalam bidang ibadah · Mampu memimpin · Mengorganisasi · Memberdayakan warga sekolah.	· Meningkatkan kepercayaan publik · Menjadi contoh yang baik untuk warga seekolah · Kemampuan memberdayakan pengikut
2	<i>Vision</i>	· Memiliki visi kuat · Memiliki tujuan dan pandangan masa depan yang jelas · Kreatif, inovatif, tidak mudah puas dengan hasil kerja yang belum maksimal	· Indikator keberhasilan pemimpin · Tercipta komunikasi yang sehat · Pengembangan rencana yang terukur
3	<i>Trust</i>	· Jujur dan amanah · Kesesuaian perkataan dan perbuatan · Terbuka untuk ide-ide baru	· Meningkatkan kepercayaan publik · Contoh positif bagi warga seekolah · Demokratis
4	<i>Respect or Credibility</i>	· Menghormati yang tua dan menyayangi yang muda · Menjaga hubungan baik dengan orang lain · Menghargai jasa rekan guru	· Meningkatkan integritas dan kredibilitas · Mendapat respon positif dari masyarakat · Mendapatkan kesetiaan pengikut
5	<i>Risk-Sharing or Delegation</i>	· Tidak melimpahkan risiko kepada bawahan · Pendelegasian secara bertahap sesuai kemampuan · Memberikan bimbingan dan arahan untuk rekan guru	· Manfaat potensial bagi pimpinan dan bawahan · Meningkatkan kecepatan dan kualitas pengambilan keputusan · Kesempatan untuk berkembang terbuka lebar
6	<i>Integrity</i>	· Totalitas dalam menjalankan pekerjaan · Bekerja keras	· Terciptanya budaya organisasi yang baik · Menjadi contoh warga sekolah

7	<i>Modeling</i>	· Sosok yang menginspirasi dan mempengaruhi · Kepemimpinan yang merubah dan melayani dengan memberi contoh	· Dicontoh pengikutnya dengan perilaku etis · Mampu merubah pola pikir dan perilaku pengikutnya · Terbentuknya kepemimpinan inklusif
---	-----------------	---	--

Transformational-Servant Leadership di SMP Terpadu Darul Falah Malang mampu mewujudkan sekolah berbasis pondok pesantren yang sebelumnya sepi peminat menjadi sekolah yang diminati masyarakat sebagai lembaga pendidikan yang bermutu. Sinergi kepemimpinan transformasional dan servant leadership pada SMP Terpadu Darul Falah Malang menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan sekolah berbasis pesantren tidak hanya ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengarahkan perubahan, tetapi juga oleh kesediaan pemimpin untuk melayani, mendampingi, dan memberdayakan seluruh warga sekolah. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan transformasional mampu membangun visi, motivasi, inovasi, dan perubahan budaya organisasi, sedangkan servant leadership menekankan pelayanan, keteladanan, empati, dan kepedulian terhadap kebutuhan guru, peserta didik, serta masyarakat sekolah (Stone et al., 2004; Waruwu, 2021). Dengan demikian, kedua model kepemimpinan tersebut saling melengkapi dalam menciptakan tata kelola sekolah yang humanis, partisipatif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

Dalam konteks sekolah berbasis pesantren, integrasi dua karakter kepemimpinan tersebut menjadi semakin relevan karena lembaga tidak hanya bertujuan menghasilkan capaian akademik, tetapi juga membentuk karakter, akhlak, kedisiplinan, dan budaya religius peserta didik. Kepala sekolah yang mampu menjadi figur visioner sekaligus pelayan dapat memperkuat kepercayaan masyarakat, meningkatkan komitmen guru, dan membangun iklim sekolah yang kondusif bagi pertumbuhan lembaga secara berkelanjutan. Oleh karena itu, keberhasilan SMP Terpadu Darul Falah Malang dapat dipahami sebagai hasil dari kepemimpinan yang tidak sekadar menggerakkan organisasi, tetapi juga menghadirkan nilai keteladanan, pelayanan, dan transformasi sosial dalam ekosistem pendidikan Islam (Harsoyo, 2022; Rahayu & Benyamin, 2020).

KESIMPULAN

Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan melayani memiliki karakteristik yang saling melengkapi. Karakteristik itu adalah influence, vision, trust, respect or credibility, risk-sharing or delegation, integrity, dan modeling. Kepemimpinan di lembaga pendidikan berbasis pondok, dapat menggunakan kedua karakter gaya kepemimpinan yang memiliki kesesuaian tersebut. Kepala sekolah berbasis pondok pesantren dapat menjadi pemimpin yang transformasional dan melayani. Hal ini dimaksudkan agar lembaga berbasis pondok pesantren bisa terus bertahan dan berkembang, menjadi lembaga pendidikan pilihan masyarakat dan menciptakan pendidikan yang bermutu.

REFERENSI

- A. Gregory Stone, Robert F. Russell, and Kathleen Patterson, (2004). "Transformational versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus," *Leadership & Organization Development Journal* 25, no. 4 (January 1, 2004): 349–61, <https://doi.org/10.1108/01437730410538671>.
- Agung Priambodo, "Kepemimpinan Transformasional Yang Melayani Masyarakat Dalam Bingkai Kebhinekaan."
- Ahmad Mukhlisin, (2021). "Kepemimpinan Kepala Sekolah Kunci Keberhasilan Dalam Pencapaian Kualitas Pendidikan," *Journal Of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)* 4, no. 2 (December 30, 2021): 193–99, <https://doi.org/10.31539/alignment.v4i2.2566>.
- Alvin Yuwono Pala'langan, (2021). "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>.
- Angga Ferdinandito, (2021). "Gaya Kepemimpinan Servant Leadership Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik" 1 No 1 (2021).
- Annis Watun Hasannah and Rudiyanto Rudiyanto, (2024). "Integritas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI," *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Budaya* 10, no. 1 (February 23, 2024): 173, <https://doi.org/10.32884/ideas.v10i1.1670>.
- Bakhtiar Bakhtiar, (2019). "Kategori Kepemimpinan Transformational" 11 No.1 (July 8, 2019), <https://ejournal.staindirundeng.ac.id/index.php/tadib/article/view/222>.
- Christifora Rahawarin and Suharsimi Arikunto, (2015). "Pengaruh Komunikasi, Iklim Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 3, no. 2 (October 26, 2015): 173– 88, <https://doi.org/10.21831/amp.v3i2.6334>.
- Dede Ridho Firdaus et al., (2023). "Analisis Model Kepemimpinan Kharismatik Dan Visioner Di Pondok Pesantren," *Journal on Education* 5, no. 4 (April 8, 2023): 15038–49, <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2588>.
- Edi Harapan, (2017). "Visi Kepala Sekolah Sebagai Penggerak Mutu Pendidikan," *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)* 1, no. 2 (April 1, 2017), <https://doi.org/10.31851/jmksp.v1i2.1014>.
- Ervin Agung Priambodo, (2017). "Kepemimpinan Transformasional Yang Melayani Masyarakat Dalam Bingkai Kebhinekaan," *Jurnal Wahana Bina Pemerintahan* 4, No. 2 (December 30, 2017): 107–26, <https://doi.org/10.55745/jwb.v4i2.78>.
- Eva Milatul Qistiyah, (2021). "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru" 08 (2020). Florentina Jondar Aloysius, "Implikasi Kepemimpinan Servant Dalam Bidang Pendidikan," *Journal of Science Education and Technology* 1, no. 1 (May 23, 2021): 450–59.
- Intan Silvana Maris, Aan Komariah, and Abu Bakar, (2017). "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Kinerja Guru dan Mutu Sekolah," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 13, no. 2 (March 6, 2017), <https://doi.org/10.17509/jap.v23i2.5645>.
- Marinu Waruwu, (2021). "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Perspektif Servant Leadership," *Improvement: Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Manajemen*

- Pendidikan 8, no. 02 (December 31, 2021): 138–53, <https://doi.org/10.21009/improvement.v8i2.22483>. Muhammad and Sari, "Implementation Of The Synergy Of Transformational-Servant Leadership Character In Islamic Boarding School."
- Muhammad Hamzah Al Faruq and Supriyanto Supriyanto, (2020). "Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Guru," *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (October 3, 2020): 68, <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p68-76>.
- Nur Aini Muhsanah, (2020). "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Banyumas," *Utile: Jurnal Kependidikan* VI, no. 1 (n.d.), <https://doi.org/10.37150/jut.v6i1.745>.
- Nur Mukti, (2018). "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah," *Jurnal Kependidikan* 6, no. 1 (May 25, 2018): 71–90, <https://doi.org/10.24090/jk.v6i1.1697>.
- Roni Harsoyo, (2022). "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (December 26, 2022): 247–62, <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>.
- Sri Wening Rahayu and Conny Benyamin, (2020). "Penerapan Kepemimpinan Melayani (Servant Leadership) Bidang Penguatan Karakter Guru Dan Siswa," *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 5, no. 1 (October 1, 2020): 29, <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p29-35>.
- Susanne Tafvelin, (2013). *The Transformational Leadership Process: Antecedents, Mechanisms, and Outcomes in the Social Services* (Umeå: Department of Psychology, Umeå universitet, 2013).
- Syarifah Liah Siti, (2019). "Manajemen Pembelajaran Dan Pendidikan Islam," *STAI Syamsul 'Ulum Gunungpuyuh Sukabumi* 4 (2019), <https://doi.org/10.1234/nizamulilmi.v4i01.6>.
- Uray Iskandar, (2013). "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.
- Weli Febrina, (2024). "Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kiyai Dan Hubungan Teman Sejawat Terhadap Budaya Pesantren Serta Dampaknya Pada Pembentukan Karakter Santri Di Pondok Pesantren Taman Pendidikan Ulama Zuamma (Tapuz) Kota Pariaman Sumatera Barat," January 29, 2024, <https://doi.org/10.30868/im.v7i01.5765>.
- Zaini Dahlan, (2018). "Modernisasi Pendidikan Islam: Sketsa Pesantren," *ANSIRU PAI : Pengembangan Profesi Guru Pendidikan Agama Islam* 2, no. 2 (October 18, 2018): 1, <https://doi.org/10.30821/ansiru.v2i2.1988>.
- Zainul Ilyas, (2022). "Kredibilitas Kepemimpinan Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru," July 1, 2022.